



อิทธิพลกำกับของภาวะผู้นำที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเครียด
ในการทำงาน ภาวะหมดไฟในการทำงานและ
พฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน

โดย

นางสาวธนพร พงศ์บุญชู

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ปีการศึกษา 2559
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

อิทธิพลกำกับของภาวะผู้นำที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเครียด
ในการทำงาน ภาวะหมดไฟในการทำงานและพฤติกรรม
การทำงานที่เบี่ยงเบน

โดย

นางสาวธนพร พงศ์บุญชู



การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ปีการศึกษา 2559
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

THE MODERATING EFFECTS OF LEADERSHIP ON THE
RELATIONSHIPS BETWEEN WORK STRESS,
JOB BURNOUT AND DEVIANT
WORKPLACE BEHAVIOR

BY

MISS THANAPORN PONGBOONCHOO



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

นางสาวธนพร พงศ์บุญชู

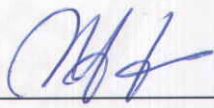
เรื่อง

อิทธิพลกำกับของภาวะผู้นำที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเครียดในการทำงานภาวะหมดไฟ
ในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน

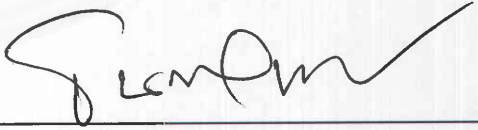
ได้รับการตรวจสอบและอนุมัติ ให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

เมื่อ วันที่ 13 มิ.ย. 2560

ประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ


(อาจารย์ ดร. พีรเศรษฐ์ ชมภูมิ้ง)

กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ธนวัต ลิ้มป้าณิชย์กุล)

คณบดี


(รองศาสตราจารย์ ดร. พิกพ อุตร)

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	อิทธิพลกำกับของภาวะผู้นำที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่าง ความเครียดในการทำงาน ภาวะหมดไฟในการทำงานและ พฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน
ชื่อผู้เขียน	นางสาวธนพร พงศ์บุญชู
ชื่อปริญญา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
คณะ/มหาวิทยาลัย	คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ธนวัต ลิ้มบัพณีชัยกุล
ปีการศึกษา	2559

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้ได้ทำการศึกษาเรื่องอิทธิพลกำกับของภาวะผู้นำที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเครียดในการทำงาน ภาวะหมดไฟในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของความเครียดในการทำงาน ภาวะหมดไฟในการทำงาน ภาวะผู้นำ และพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน รวมถึงศึกษาอิทธิพลกำกับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะหมดไฟในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาเชิงปริมาณใช้แบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลจำนวน 429 คน สถิติที่ใช้ในการวิจัยคือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบสมมติฐานโดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเชิงชั้น ผลการวิจัยพบว่า

1. ความเครียดในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะหมดไฟในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
2. ความเครียดในการทำงาน ภาวะหมดไฟในการทำงานและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน ในขณะที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงลบกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่มีอิทธิพลกำกับต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะหมดไฟในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน ในขณะที่ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีอิทธิพลกำกับต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะหมดไฟในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการวิจัยนี้สามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลในการทำแนวทางปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ทั้งในระดับผู้นำและระดับพนักงานให้มีประสิทธิภาพ โดยองค์การควรให้ความสำคัญกับการจัดการความเครียดในการทำงานและภาวะหมดไฟในการทำงานของพนักงาน รวมถึงเพิ่มศักยภาพของผู้นำโดยการส่งเสริมให้ผู้นำมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ เพื่อลดพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนของพนักงานซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อองค์กรในอนาคตได้

คำสำคัญ: ความเครียดในการทำงาน, ภาวะหมดไฟในการทำงาน, พฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน, ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน



Independent Study Title	THE MODERATING EFFECTS OF LEADERSHIP ON THE RELATIONSHIPS BETWEEN WORK STRESS, JOB BURNOUT AND DEVIANT WORKPLACE BEHAVIOR
Author	Miss Thanaporn Pongboonchoo
Degree	Master of Business Administration
Faculty/University	Faculty of Commerce and Accountancy Thammasat University
Independent Study Advisor	Assistant Professor Thanawut Limpanitgul, Ph.D.
Academic Year	2016

ABSTRACT

This research aims to study the relationship of work stress, job burnout, and leadership on deviant workplace behavior along with moderating effects of transactional and transformational leadership on the relationship between job burnout and deviant workplace behavior. The research used quantitative research method by conducting questionnaire survey with 429 samples from all private company employees in the Bangkok Metropolitan Area. The statistical tools used in this study were descriptive statistics and regression analysis including percentage, mean, standard deviation, multiple regression and hierarchical multiple regression analysis.

From the analysis, it is found that there was a significant positive relationship between work stress and job burnout at a 0.05 level. In addition, work stress, job burnout and transactional leadership had significant positive relationships with deviant workplace behavior, while transformational leadership had a negative relationship with deviant workplace behavior at a 0.05 level. For transformational leadership, there was no moderating effect on the relationship between job burnout and deviant workplace behavior, whereas transactional leadership had a moderating effect on the relationship between job burnout and deviant workplace behavior at a 0.05 level. These findings can be applied to develop organizational human resource management to enhance employee stress management and job burnout. Also, the

results of the study can help improve the effectiveness of leadership by encouraging transformational leadership in order to reduce negative employee behavior potentially causing harm to organizations.

Keywords: Work stress, Job burnout, Deviant workplace behavior, Transformational leadership, Transactional leadership



กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีจากความอนุเคราะห์และการช่วยเหลือของผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธนวัต ลิ้มบัพพาณิชย์กุล อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ที่ได้ให้คำปรึกษา ตรวจสอบข้อผิดพลาดต่างๆ และให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการค้นคว้าอิสระฉบับนี้

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณอาจารย์ อาจารย์ ดร.พีรเศรษฐ์ ชมภูมิ่ง ที่กรุณาสละเวลามาเป็นกรรมการสอบวิชาการค้นคว้าอิสระ ที่คอยแนะนำ แก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ และชี้แนะให้คำปรึกษา เพื่อให้การค้นคว้าอิสระฉบับนี้มีความถูกต้องและสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านในโครงการฯ ที่ให้ความรู้ เพื่อนๆ MBA-HRM 14 ที่ให้ความช่วยเหลือและคำแนะนำ ขอขอบคุณ คุณเฉลิมวุฒิ เงินทอง และเพื่อนๆ ร่วมอาจารย์ที่ปรึกษา ที่คอยช่วยเหลือกันและให้คำปรึกษาที่เป็นประโยชน์ ร่วมทุกข์ร่วมสุขกันมาตลอดการทำวิจัย

ขอขอบคุณสมาชิกในครอบครัว เพื่อนๆ อักษรฯ และเพื่อนร่วมงาน ที่คอยเป็นกำลังใจ จนการค้นคว้าอิสระฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์

ท้ายที่สุดนี้ ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าการค้นคว้าอิสระฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ในการศึกษาให้กับผู้ที่สนใจ หากผลการศึกษานี้มีข้อบกพร่องประการใด ผู้วิจัยขอน้อมรับไว้เพื่อปรับปรุง และแก้ไขในการศึกษาครั้งต่อไป

นางสาวธนพร พงศ์บุญชู

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(1)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(3)
กิตติกรรมประกาศ	(5)
สารบัญตาราง	(10)
สารบัญภาพ	(12)
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ในการวิจัย	4
1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
1.4 ขอบเขตในการวิจัย	4
1.5 นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย	5
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	7
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความเครียดในการทำงาน	7
2.1.1 ความหมายของความเครียดในการทำงาน	7
2.1.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความเครียด	8
2.1.3 สาเหตุและปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเครียดในการทำงาน	9
2.1.4 ระดับของความเครียด	12
2.1.5 ผลของความเครียดในการทำงาน	14
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะหมดไฟในการทำงาน	15
2.2.1 ความหมายของภาวะหมดไฟในการทำงาน	15

	(7)
2.2.2 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะหมดไฟในการทำงาน	17
2.2.3 ปัจจัยที่มีผลต่อภาวะหมดไฟในการทำงาน	18
2.2.4 แบบจำลองปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน	21
2.2.4.1 ทฤษฎีการรักษาทรัพยากรที่มีค่า (Conservative of Resources Theory: COR Theory)	22
2.2.4.2 แบบจำลองความต้องการของงานและทรัพยากรในงาน (Job Demands-Resources Model: JD-R Model)	22
2.2.5 ผลของการเกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน	23
2.2.6 ความเครียดและภาวะหมดไฟในการทำงาน	24
2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ	25
2.3.1 ความหมายของภาวะผู้นำ	25
2.3.2 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ	25
2.3.2.1 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Leadership Theories)	25
2.3.2.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Leadership Theories)	26
(1) การศึกษาค้นคว้าของมหาวิทยาลัยไอโอวา (Iowa State University's Studies)	26
(2) การศึกษาค้นคว้าของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (Ohio State University's Studies)	27
(3) การศึกษาค้นคว้าของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (University of Michigan's Studies)	28
2.3.2.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Leadership Theories)	29
(1) ทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลตามสถานการณ์ของฟิดเลอร์ (Fiedler's Contingency Model of Leadership Effectiveness)	29
(2) ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของเฮร์ซีและเบลนชาร์ด (Hersey and Blanchard's Situational Leadership Theory)	30
2.3.2.4 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ (Integrative Leadership Theories)	31

	(8)
(1) ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership)	31
(2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)	32
(3) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership)	33
(4) ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire Leadership)	33
2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานที่เป็ยงเบน	34
2.4.1 ความหมายของพฤติกรรมการทำงานที่เป็ยงเบน	34
2.4.2 ประเภทของพฤติกรรมการทำงานที่เป็ยงเบน	35
2.4.3 ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานที่เป็ยงเบน	36
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	38
2.5.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเครียดในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานที่เป็ยงเบน	38
2.5.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะหมดไฟในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานที่เป็ยงเบน	39
2.5.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำและพฤติกรรมการทำงานที่เป็ยงเบน	40
2.5.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเครียดในการทำงานและภาวะหมดไฟในการทำงาน	43
2.5.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ ความเครียดในการทำงาน และภาวะหมดไฟในการทำงาน	44
2.6 กรอบแนวคิดการวิจัย	47
บทที่ 3 วิธีการวิจัย	48
3.1 ประชากร	48
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	48
3.2.1 การใช้แบบสอบถามเพื่อสำรวจความคิดเห็น	48
3.2.2 การทดสอบคุณภาพของเครื่องมือ	52
3.2.2.1 การทดสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity)	52
3.2.2.2 การทดสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability)	52
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล	52

	(9)
3.4 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	53
บทที่ 4 ผลการวิจัย	55
4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง	55
4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	57
4.3 การทดสอบสมมติฐานในการวิจัย	58
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	70
5.1 สรุปผลการศึกษา	71
5.1.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง	71
5.1.2 ข้อมูลทั่วไปของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาเกี่ยวกับอิทธิพลกำกับของภาวะผู้นำที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะหมดไฟในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน	71
5.1.3 ผลการทดสอบสมมติฐาน	71
5.2 อภิปรายผลการศึกษา	72
5.3 ประโยชน์ที่ได้รับเชิงวิชาการ	77
5.4 ข้อเสนอแนะเชิงบริหาร	78
5.5 ข้อจำกัดในงานวิจัย	79
5.6 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป	79
รายการอ้างอิง	80
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม	89
ภาคผนวก ข แสดงค่าสัมประสิทธิ์ครอนบาคแอลฟา (Cronbach Alpha Coefficient) เพื่อทดสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	96
ประวัติผู้เขียน	99

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
3.1 แสดงการแปลความหมายของระดับคะแนนเฉลี่ยระดับความเครียดในการทำงาน ออกเป็นช่วง	49
3.2 แสดงการแปลความหมายของระดับคะแนนเฉลี่ยภาวะหมดไฟในการทำงาน ออกเป็นช่วง	50
3.3 แสดงการแปลความหมายของระดับคะแนนเฉลี่ยพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน ออกเป็นช่วง	50
3.4 แสดงการแปลความหมายของระดับคะแนนเฉลี่ยภาวะผู้นำออกเป็นช่วง	51
3.5 ผลการแสดงความสัมพันธ์ครอนบาคแอลฟาของตัวแปร	52
3.6 สมมติฐานและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	53
4.1 แสดงการแจกแจงความถี่และค่าร้อยละตามข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง	55
4.2 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของตัวแปรที่ใช้ ในการวิจัย	57
4.3 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R ²) และค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ที่เปลี่ยนไป (Adjusted R ²) ระหว่างตัวแปรทำนายกับ พฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน	58
4.4 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน (Analysis of Variance: ANOVA) ของตัวแปรทำนายที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน	59
4.5 แสดงค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรทำนายในรูปของคะแนนดิบ (B) และ คะแนนมาตรฐาน (Beta) ระหว่างตัวแปรทำนาย กับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน	60
4.6 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R ²) และ ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ที่เปลี่ยนไป (Adjusted R ²) ระหว่างตัวแปรทำนายกับ ภาวะหมดไฟในการทำงาน	62
4.7 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน (Analysis of Variance: ANOVA) ของตัวแปร ทำนายที่ส่งผลต่อภาวะหมดไฟในการทำงาน	63
4.8 แสดงค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรทำนายในรูปของคะแนนดิบ (B) และคะแนน มาตรฐาน (Beta) ระหว่างตัวแปรทำนาย กับภาวะหมดไฟในการทำงาน	63

- 4.9 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R²) และค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ที่เปลี่ยนไป (Adjusted R²) ระหว่างตัวแปรทำนายกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน 65
- 4.10 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน (Analysis of Variance: ANOVA) ของตัวแปรกำกับที่ใช้ในการทำนายอิทธิพลกำกับความสัมพันธ์ตัวแปรทำนายและพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน 66
- 4.11 แสดงค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรทำนายในรูปของคะแนนดิบ (B) และคะแนนมาตรฐาน (Beta) ในการพยากรณ์เป็นแบบขั้นทำนายพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน โดยมีภาวะผู้นำเป็นตัวแปรกำกับ 67
- 4.12 แสดงค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณของภาวะหมดไฟในการทำงาน ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน โดยเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มที่มีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนต่ำและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสูง 69
- 5.1 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย 72

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
2.1	ปัจจัยที่เป็นสาเหตุของความเครียดในการทำงานและผลที่เกิดขึ้น	12
2.2	แผนภาพแสดงความสัมพันธ์ระหว่างความเครียดกับผลการปฏิบัติงาน	13
2.3	ปัจจัยความเครียดที่ส่งผลให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน	24
2.4	ประเภทของพฤติกรรมการทำงานที่เป็ยงเบน	36
2.5	กรอบแนวคิดการวิจัย	47



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ทรัพยากรที่มีความสำคัญที่สุดขององค์กร คือทรัพยากรมนุษย์ การทำงานจะสำเร็จได้นั้น จำเป็นต้องอาศัยพนักงานที่ลงมือปฏิบัติงานต่างๆ ในการสร้างผลผลิต ผลกำไร การรักษาคุณภาพ หรือการให้บริการที่ดี องค์กรต่างๆ จึงมุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้พนักงานมีความสามารถและมีพฤติกรรมในการทำงานที่เหมาะสม สามารถเป็นกำลังสำคัญในการสร้างความสำเร็จให้แก่องค์กรได้

พฤติกรรมของบุคคลในองค์กร เป็นเรื่องที่ผู้บริหารควรให้ความสำคัญและติดตามอย่างใกล้ชิด อย่างไรก็ตาม นักวิจัยส่วนใหญ่นิยมศึกษาพฤติกรรมที่พึงปรารถนามากกว่าพฤติกรรมในด้านลบ (Vardi and Weitz, 2004) ทั้งที่ในความเป็นจริงแล้ว พฤติกรรมในด้านลบ หรือพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน (Deviant Workplace Behavior) ถูกพบเห็นได้โดยทั่วไปในองค์กรส่วนใหญ่ เช่น การกลับบ้านก่อนเวลา การมาสาย การปล่อยข่าวลือในด้านลบ การใช้ความรุนแรง การขโมยทรัพย์สินในที่ทำงาน เป็นต้น นอกจากนี้ งานวิจัยยังชี้ให้เห็นว่า พฤติกรรมที่เบี่ยงเบนเพียงเล็กน้อยสามารถนำไปสู่เรื่องอื้อฉาวที่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์องค์กรได้อีกด้วย (Chirasha & Mahapa, 2012) พฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน หมายถึง พฤติกรรมใดๆ ที่พนักงานในองค์กรกระทำโดยตั้งใจที่จะละเมิดบรรทัดฐานขององค์กร และก่อให้เกิดความเสียหายต่อองค์กรและสมาชิกในองค์กร สามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ พฤติกรรมเบี่ยงเบนที่กระทำต่อองค์กร (Organizational Deviance) และพฤติกรรมเบี่ยงเบนที่กระทำต่อบุคคล (Interpersonal Deviance) (Robinson & Bennett, 2000) พฤติกรรมเหล่านี้ ล้วนนำไปสู่การบั่นทอนประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร รวมไปถึงความเสียหายทั้งด้านชื่อเสียง รายได้ และทรัพย์สินต่างๆ ผลจากงานวิจัยในต่างประเทศพบว่า พนักงานประมาณร้อยละ 33 ถึง 75 เคยเข้าไปเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม เช่น การฉ้อโกง การทำลายทรัพย์สินขององค์กร เป็นต้น (Fagbohunbe, Akinbode & Ayodeji, 2012) และพนักงานจำนวนร้อยละ 75 ยอมรับว่าเคยลักขโมยทรัพย์สินขององค์กรอย่างน้อยหนึ่งครั้ง และมีจำนวนครึ่งหนึ่งที่ทำการลักขโมยทรัพย์สินขององค์กรมาแล้วอย่างน้อยสองครั้ง (Gross-Schaeffer, Trigilio, Negus & Ro, 2000) จากการศึกษาผลกระทบของพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนในประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่า พฤติกรรมดังกล่าว ก่อให้เกิดมูลค่าความเสียหายสูงมาก โดยประมาณ 4.2 พันล้านเหรียญสหรัฐฯ จากการใช้ความรุนแรง

ในที่ทำงาน 2 แส่นล้านเหรียญสหรัฐฯ มาจากการลักขโมยในที่ทำงาน 5.3 พันล้านเหรียญสหรัฐฯ มาจากการใช้อินเทอร์เน็ตเพื่อทำสิ่งอื่นในช่วงเวลางาน และ 3 หมื่นล้านเหรียญสหรัฐฯ เป็นมูลค่าความเสียหายจากการขาดงานของพนักงาน (Alias & Mohd Rasdi, 2011) สำหรับในประเทศไทย ระหว่างปี พ.ศ. 2557-2558 ร้อยละ 26 ของบริษัทในประเทศไทยประสบปัญหาการฉ้อโกงในองค์กร ซึ่งบริษัทเหล่านี้ยอมรับว่าตัวเลขที่แท้จริงอาจสูงกว่านี้เนื่องจากระบบในองค์กรอาจไม่มีประสิทธิภาพในการตรวจจับการทุจริตได้ โดยร้อยละ 78 เป็นการยกยอกสินทรัพย์ภายในองค์กร และร้อยละ 20 เป็นการรับสินบนและคอร์รัปชัน นอกจากนี้ จากการสำรวจทั่วโลก ยังพบว่า การฉ้อโกงเกือบร้อยละ 80 เกิดจากสมาชิกภายในองค์กรเอง (Pwc, 2016)

จากที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่าพฤติกรรมเบี่ยงเบนในการทำงานสร้างความเสียหายต่อองค์กรหลายด้าน นอกจากความสูญเสียทางด้านเศรษฐกิจแล้ว องค์กรยังมีความเสี่ยงกับการสูญเสียภาพลักษณ์ ทำให้ขาดความน่าเชื่อถือต่อคู่ค้าหากพบว่าสมาชิกขององค์กรเป็นผู้ประพฤติพฤติกรรมไม่เหมาะสมดังกล่าว (ชูชัย สมितिไกร, 2551) ดังนั้น การศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนจึงมีความสำคัญ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องพยายามหาแนวทางในการจัดการที่เหมาะสมเพื่อลดพฤติกรรมที่ไม่พึงปรารถนาให้น้อยลงหรือหมดไปจากองค์กร ในการศึกษาแนวทางเพื่อใช้จัดการกับพฤติกรรมเหล่านี้ มีงานวิจัยพบว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กร (Organizational-related Factors) และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน (Work-related Factors) เป็นสาเหตุของการเกิดพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนของสมาชิกในองค์กร (Chirasha & Mahapa, 2012) เมื่อพิจารณาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน มีงานวิจัยพบว่า ความเครียดในการทำงานที่เพิ่มขึ้น ส่งผลกระทบต่อการแสดงออกของพฤติกรรมทางลบของพนักงาน โดยคาห์นและบิโอซี (Kahn & Byosiere, 1992) ได้แบ่งการแสดงออกทางพฤติกรรมอันเป็นผลมาจากความเครียดในการทำงานออกเป็น 5 ประเภท ได้แก่ ผลเสียต่อบทบาทหน้าที่การทำงาน พฤติกรรมก้าวร้าวในที่ทำงาน การถอยหนีจากงาน ผลเสียต่อบทบาทหน้าที่อื่นๆ ในชีวิต และพฤติกรรมที่เป็นอันตรายต่อตนเอง ซึ่งความเครียดในการทำงานนี้เอง ก็เป็นสาเหตุหลักประการหนึ่งของภาวะหมดไฟในการทำงาน ภาวะหมดไฟในการทำงานเป็นกลุ่มอาการที่แสดงออกในลักษณะความอ่อนล้าทางร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และพฤติกรรม อันสืบเนื่องมาจากการตอบสนองต่อภาวะเครียดเรื้อรังจากสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งภาวะหมดไฟในการทำงานก็มีผลกระทบต่อพฤติกรรมทางลบต่างๆ ที่สมาชิกในองค์กรแสดงออกมาเช่นกัน (Javed, Amjad, Faqeer-UI-Ummi & Bukhari, 2014)

นอกจากนี้ หากจะกล่าวถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กร บทบาทของภาวะผู้นำก็เป็นสิ่งสำคัญที่องค์กรควรให้ความสนใจ เนื่องจากผู้นำมีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการองค์กรให้เป็นอย่างมีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการที่ผู้นำเป็นผู้สร้างอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา กระตุ้นและจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ศักยภาพของตนเพื่อบรรลุตามวัตถุประสงค์ มีแนวคิดเกี่ยวกับ

ลักษณะภาวะผู้นำหลากหลายแนวคิด ซึ่งแนวคิดหนึ่งที่มีผู้ศึกษาวิจัยอย่างกว้างขวางและเป็นทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับว่าเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคปัจจุบัน คือ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ของแบสส์ (Bass, 1985) ที่พัฒนาจากแนวคิดภาวะผู้นำของเบิร์น (Burn, 1978) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นภาวะที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตามโดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง จะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามทำงานของตนด้วยมุมมองและแนวคิดใหม่ๆ โดยผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามรับรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มและองค์การ พัฒนาให้ผู้ตามมีความสามารถและมีศักยภาพในการทำงานที่ระดับสูงขึ้น รวมทั้งจูงใจให้ผู้ตามมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือองค์การ ทฤษฎีภาวะผู้นำดังกล่าวมีงานวิจัยสนับสนุนว่าส่งผลเชิงบวกแก่องค์การ (Avolio, 1999; Bass, 1998; Howell & Avolio, 1993; Bycio, Hackett & Allen, 1995; Simon, 1994; Jyoti & Dev 2015; Erkutlu, 2008) ทั้งนี้ จากแนวคิดที่แบสส์พัฒนาจากเบิร์นนั้น ยังมีภาวะผู้นำอีกรูปแบบหนึ่ง คือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ที่หมายถึง ผู้นำที่มุ่งเน้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งผู้นำจะใช้การแลกเปลี่ยนเสริมแรงตามสถานการณ์ และจูงใจโดยเชื่อมโยงความต้องการและรางวัลกับความสำเร็จตามเป้าหมายเพื่อให้ผู้ตามปฏิบัติตามระดับที่คาดหวัง แบสส์กล่าวว่าภาวะผู้นำทั้งสองนี้ มีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamics) ที่มีความต่อเนื่องกัน โดยผู้นำจะใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นเนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำทั้งสองประเภทนี้ ผู้นำคนเดียวอาจใช้ในเวลาที่แตกต่างกันขึ้นกับความเหมาะสมตามสถานการณ์

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลการศึกษาวิจัยต่างๆ ที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความประสงค์ที่จะศึกษาอิทธิพลกำกับของภาวะผู้นำที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเครียดในการทำงาน ภาวะหมดไฟในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน เนื่องจากในบริบทของสังคมไทย พฤติกรรมเบี่ยงเบนในการทำงานเป็นสิ่งที่ดำเนินการศึกษาได้ค่อนข้างยาก เนื่องจากสังคมไทยมักไม่มีการแสดงออกทางความคิดในด้านลบอย่างตรงไปตรงมา งานวิจัยส่วนใหญ่จึงเป็นการศึกษาพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การซึ่งเป็นพฤติกรรมเชิงบวกมากกว่า (ชัยเสฏฐ์พรหมศรี, 2557) และยังมีงานวิจัยที่สนับสนุนว่า ภาวะผู้นำมีผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนของผู้ได้บังคับบัญชา (Bruursema, 2004; Pradhan & Pradhan, 2014; Yao, Fan, Guo & Li, 2014) รวมถึงมีการศึกษาโดยนำลักษณะผู้นำมาใช้เป็นตัวแปรกำกับที่พบว่าภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเครียดในการทำงานและพฤติกรรมเบี่ยงเบนในการทำงาน (Yao, Fan, Guo & Li, 2014) การศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรดังกล่าว จึงสามารถนำไปเป็นแนวทางในทางการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ทั้งในระดับผู้นำและระดับ

พนักงาน เพื่อนำไปสู่การหาแนวทางลดพฤติกรรมที่ไม่พึงปรารถนาที่อาจนำไปสู่การทำลายองค์การในอนาคต

1.2 วัตถุประสงค์ในการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับของความเครียดในการทำงาน ภาวะหมดไฟในการทำงาน ภาวะผู้นำ และพฤติกรรมการทำงานที่เปี่ยงเบน
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเครียดในการทำงาน ภาวะหมดไฟในการทำงาน ภาวะผู้นำ และพฤติกรรมการทำงานที่เปี่ยงเบน
3. เพื่อศึกษาอิทธิพลกำกับของภาวะผู้นำที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะหมดไฟในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานที่เปี่ยงเบน

1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงระดับความเครียดในการทำงาน ภาวะหมดไฟในการทำงาน ภาวะผู้นำ และพฤติกรรมการทำงานที่เปี่ยงเบน
2. ทำให้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างความเครียดในการทำงาน ภาวะหมดไฟในการทำงาน ภาวะผู้นำ และพฤติกรรมการทำงานที่เปี่ยงเบน
3. ทำให้ทราบถึงอิทธิพลกำกับของภาวะผู้นำที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะหมดไฟในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานที่เปี่ยงเบน
4. เพื่อนำผลการวิจัยไปเป็นใช้เป็นข้อมูลในการทำแนวทางปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ทั้งในระดับผู้นำและระดับพนักงานให้มีประสิทธิภาพในองค์การ

1.4 ขอบเขตในการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ กลุ่มพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล จำนวน 429 คน
2. การวิจัยครั้งนี้ ศึกษาภาวะผู้นำตามแนวคิดของแบสส์ (Bass, 1985) โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มี 4 องค์ประกอบ คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มี

2 องค์ประกอบ คือ การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingency Reward) และการบริหารงานแบบวางเฉย (Management-by-exception)

3. การวิจัยครั้งนี้ศึกษาพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน ตามแนวคิดของโรบินสันและเบนเนทท์ (Robinson & Bennett, 1995) ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ คือ พฤติกรรมเบี่ยงเบนที่กระทำต่อองค์การ (Organizational Deviance) และพฤติกรรมเบี่ยงเบนที่กระทำต่อบุคคล (Interpersonal Deviance)

1.5 นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

ความเครียดในการทำงาน (Work Stress) หมายถึง สภาวะทางอารมณ์ที่เกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับปัจจัยต่างๆ ในการทำงานที่ไม่มีความสมดุลและไม่เหมาะสม ซึ่งส่งผลกระทบต่อร่างกาย จิตใจ และพฤติกรรมการแสดงออกของบุคคลนั้น ทำให้เกิดความเจ็บป่วยทางร่างกาย ส่งผลเสียต่อสุขภาพจิต และประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคลลดลง

ภาวะหมดไฟในการทำงาน (Job Burnout) หมายถึง กลุ่มอาการที่แสดงออกในลักษณะความอ่อนล้าทางร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และพฤติกรรม อันสืบเนื่องมาจากการตอบสนองต่อภาวะเครียดเรื้อรังจากสิ่งแวดล้อมในการทำงาน โดยบุคคลไม่สามารถปรับตัวเพื่อเผชิญกับสภาวะความเครียดที่เกิดขึ้นได้

ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่เกิดขึ้นจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งผู้นำจะเป็นผู้สร้างอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา โดยจะเป็นผู้กำหนดวัตถุประสงค์ กระตุ้นและจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ศักยภาพของตนเพื่อบรรลุตามวัตถุประสงค์นั้น

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึง ภาวะที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตามโดยจะเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง จะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามทำงานของตนด้วยมุมมองและแนวคิดใหม่ๆ โดยผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามรับรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มและองค์การ พัฒนาให้ผู้ตามมีความสามารถและมีศักยภาพในการทำงานที่ระดับสูงขึ้น รวมทั้งจูงใจให้ผู้ตามมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือองค์การ

ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) หมายถึง ผู้นำที่มุ่งเน้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งผู้นำจะใช้การแลกเปลี่ยนเสริมแรงตามสถานการณ์ และจูงใจโดยเชื่อมโยงความต้องการและรางวัลกับความสำเร็จตามเป้าหมายเพื่อให้ผู้ตามปฏิบัติตามระดับที่คาดหวัง

พฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน (Deviant Workplace Behavior) หมายถึง พฤติกรรม
ใดๆ ที่พนักงานในองค์กรกระทำโดยตั้งใจที่จะละเมิดบรรทัดฐานขององค์กร และก่อให้เกิดความ
เสียหายต่อองค์กรและสมาชิกในองค์กร



บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาค้นคว้าแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนอ รายละเอียดจากการศึกษา ตามหัวข้อต่อไปนี้

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความเครียดในการทำงาน
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะหมดไฟในการทำงาน
- 2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
- 2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน
- 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.6 กรอบแนวคิดการวิจัย

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความเครียดในการทำงาน

2.1.1 ความหมายของความเครียดในการทำงาน

จากการศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง พบว่า มีผู้ที่ทำการศึกษาและให้ความหมายของความเครียดในการทำงานไว้หลากหลาย ดังต่อไปนี้

บรีฟ ชูลเลอร์ และเซล (Brief, Schuler & Sell, 1981) ให้ความหมายของความเครียดในการทำงานไว้ว่า เป็นสภาวะที่เกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับงานของเขา ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในตัวบุคคลนั้นที่ทำให้พวกเขาเปลี่ยนไปจากภาวะปกติ

คูเปอร์ (Cooper, 1998) กล่าวถึงความเครียดในการทำงานไว้ว่าเป็นความสัมพันธ์ของงานกับปัจจัยด้านลบที่เป็นสาเหตุของความเครียด เช่น ปริมาณงานที่มากเกินไป บทบาทการทำงานที่ไม่ชัดเจน สภาพการทำงานที่ไม่ดี และความสัมพันธ์ที่ไม่ดีกับบุคคลอื่น ปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ทำให้บุคคลเกิดความกดดัน มีผลให้เกิดความเจ็บป่วยทางร่างกายและส่งผลเสียต่อสุขภาพจิต

คีรีมาส อเต็นต้า (2542) ให้ความหมายของความเครียดในการทำงานว่า หมายถึง ปฏิสัมพันธ์ระหว่างงานกับบุคคลที่ไม่สมดุลและไม่เหมาะสม ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางกายและจิตใจในตัวบุคคลนั้น

อาภรณ์ ภูวิทยาพันธ์กุล (2542) กล่าวว่า ความเครียดในการทำงานหมายถึง สภาวะที่บุคคลรับรู้หรือประเมินปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เช่น ปริมาณงาน บทบาท

หน้าที่ ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ที่ส่งผลกระทบต่อร่างกาย จิตใจ และประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคลทั้งทางบวกและทางลบ

นันทนุช ตั้งเสถียร (2546) สรุปความหมายของความเครียดในการทำงานว่า หมายถึง สภาวะที่ไม่สมดุลระหว่างบุคคลกับงานของบุคคลนั้น อันส่งผลกระทบต่อร่างกาย จิตใจ และพฤติกรรมการแสดงออกของบุคคลนั้น

วันวิสาข์ อ่อนงาม (2549) สรุปความหมายของความเครียดในการทำงานว่า หมายถึง สภาวะการปฏิสัมพันธ์ที่ไม่สมดุลระหว่างบุคคลกับปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการทำงานต่างๆ อันส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งทางจิตใจ ร่างกาย และพฤติกรรมแสดงออกต่างๆ

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยขอสรุปความหมายของความเครียดในการทำงานว่าหมายถึง สภาวะทางอารมณ์ที่เกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับปัจจัยต่างๆ ในการทำงานที่ไม่มีความสมดุลและไม่เหมาะสม ซึ่งส่งผลกระทบต่อร่างกาย จิตใจ และพฤติกรรมแสดงออกของบุคคลนั้น ทำให้เกิดความเจ็บป่วยทางร่างกาย ส่งผลเสียต่อสุขภาพจิต และประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคลลดลง

2.1.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความเครียด

ลาซารัส (Lazarus, 1984 อ้างถึงในสุภาภักดิ์ ทนเถื่อน, 2553) กล่าวถึงความเครียดว่าเป็นกระบวนการตอบสนองทางอารมณ์ (Emotional Response System) กล่าวคือ เป็นผลของการกระทำร่วมกันระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อม เมื่อมีความไม่สมดุลระหว่างความต้องการหรือการเรียกร้อง (Demand) จากสิ่งแวดล้อม กับความสามารถในการตอบสนองของบุคคล (Resource) บุคคลจะมีการตอบสนองทางอารมณ์ โดยรูปแบบการตอบสนองทางอารมณ์จะแตกต่างกันในแต่ละบุคคล ขึ้นกับการประเมินของบุคคลต่อสิ่งเร้าที่เข้ามากระทบ

สเลวิน และคณะ (Slavin et.al., 1991 อ้างถึงในสุภาภักดิ์ ทนเถื่อน, 2553) ได้เสนอรูปแบบกระบวนการของความเครียดโดยพัฒนาขึ้นจากทฤษฎีความเครียดของลาซารัสและโฟล์คแมน (Lazarus & Folkman, 1984) ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ คือ

1. เหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเครียด (Occurrence of a Potentially Stressful Event) ความเครียดเป็นผลของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อม รวมถึงเหตุการณ์ต่างๆ ที่เป็นสิ่งเร้าที่เกิดขึ้นต่อบุคคลนั้นมากกระตุ้นให้เกิดความเครียด

2. การประเมินทางปัญญาขั้นต้น (Primary Appraisal) เป็นการประเมินเหตุการณ์หรือสภาพการณ์ในสภาพแวดล้อมของบุคคลเพื่อตัดสินว่ามีผลคุกคามต่อตนเองหรือไม่ โดยใช้ปัจจัยส่วนบุคคล คือ ค่านิยมและความเชื่อ และปัจจัยทางสภาพการณ์ คือ เหตุการณ์ใหม่ที่เกิดขึ้น

2.1.3 สาเหตุและปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเครียดในการทำงาน

วอร์ซอว์ (Warshaw, 1979) กล่าวว่า ความเครียดในการทำงาน มีสาเหตุแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้

1. ลักษณะงานและสภาพแวดล้อม ได้แก่ ปริมาณงานและสภาพแวดล้อมทางกายภาพ
2. โครงสร้าง ประกอบด้วย ความยากง่ายของงาน มาตรฐาน กฎระเบียบในสถานที่ทำงาน
3. บทบาทในองค์กร แบ่งออกเป็น ความสับสนในบทบาทหน้าที่ และความขัดแย้งในบทบาทหน้าที่
4. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทั้งกับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และลูกค้าผู้มารับบริการ รวมถึงบุคคลอื่นภายนอกองค์กรที่อาจก่อให้เกิดความเครียด
5. การเปลี่ยนแปลงในสถานที่ทำงาน เช่น หัวหน้าใหม่ วิธีการทำงานรูปแบบใหม่ เป็นต้น

ลาซารัสและโพล์คแมน (Lazarus & Folkman, 1984) ได้สรุปปัจจัยที่เป็นสาเหตุของความเครียดไว้ 2 ประการ คือ

1. ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Factor) ประกอบด้วยสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมในการทำงาน และเหตุการณ์ในชีวิต โดยเฉพาะทางด้านสุขภาพ ครอบครัว เศรษฐกิจ และสภาพการดำรงชีวิต เหตุการณ์ต่างๆ ในสังคม ตลอดจนสัมพันธ์ภาพกับผู้อื่น

2. ปัจจัยด้านองค์ประกอบของบุคคล (Individual Factor) ประกอบด้วย

- 2.1 บุคลิกภาพและลักษณะประจำตัว (Personality & Trait) บุคคลที่มีลักษณะที่ก่อให้เกิดความเครียดได้ง่ายคือ บุคคลที่มีลักษณะริบเร่ตลอดเวลาพยายามทำงานให้ได้มากที่สุดในเวลาจำกัด บุคคลที่แข่งขันสูง บุคคลที่ไม่มีกิจกรรมสนุกสนานหรือผ่อนคลาย ไม่กล้าแสดงออกถึงความเชื่อ ทศนคติ ความรู้สึก ปัญหา และข้อจำกัดของตนเองต่อผู้อื่น

- 2.2 อารมณ์ (Temperament) หรือด้านความรู้สึก หมายถึง ลักษณะอารมณ์ทางด้านลบต่างๆ เช่น ความรู้สึกไม่สบายใจ อ่อนล้า ความคับข้องใจ ความวิตกกังวล ความไม่สมหวังต่างๆ การมีอารมณ์รุนแรงและความรู้สึกไม่เป็นสุข

- 2.3 ประสบการณ์ในอดีต (Past Experience) การเรียนรู้สิ่งที่เกิดขึ้นในอดีต การอบรมเลี้ยงดูในวัยเด็กมีผลต่อการประเมินสิ่งเร้าที่เข้ามากระทบ การถูกเลี้ยงดู และสั่งสอนเหล่านี้มีผลต่อการพัฒนาความสามารถในการสร้างสัมพันธ์ภาพกับผู้อื่น

คาร์ตไรท์และคูเปอร์ (Cartwright & Cooper, 1997) กล่าวถึงปัจจัยที่เป็นสาเหตุของความเครียดในการทำงานไว้ 6 ประการดังนี้

1. ปัจจัยที่เกี่ยวกับตัวงาน (Factors Intrinsic to the job) ประกอบด้วย

1.1. สภาพการทำงาน (Working Conditions) หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพโดยทั่วไป ได้แก่ เสียงที่รบกวน แสงสว่างที่มากหรือน้อยเกินไป กลิ่น และตัวกระตุ้นอื่นๆ ที่สามารถมีผลกระทบต่ออารมณ์และสภาวะทางจิตใจของบุคคล ซึ่งในแต่ละอาชีพก็จะมีสภาพการทำงานหรือสภาพแวดล้อมที่เป็นสาเหตุของความเครียดแตกต่างกัน

1.2. ลักษณะงานที่เป็นกะ (Shift Work) หมายถึง ลักษณะงานที่ต้องมีการหมุนเวียนตารางการทำงานตลอด 24 ชั่วโมง ลักษณะงานเช่นนี้จะส่งผลกระทบต่อกลไกของระบบร่างกาย สภาพจิตใจ และแรงจูงใจในการทำงาน รวมถึงผลกระทบต่อรูปแบบการนอนของร่างกาย และการใช้ชีวิตในสังคมด้วย

1.3. ลักษณะงานที่มีชั่วโมงการทำงานที่ยาวนาน (Long Hours) จะส่งผลกระทบต่อระบบการทำงานของร่างกาย เกิดเป็นปัญหาด้านสุขภาพและส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงาน

1.4. การเดินทาง (Travel) อุปสรรคในการเดินทาง เช่น การจราจรที่ติดขัด บนท้องถนน หรือเที่ยวบินที่ล่าช้า ทำให้เสียเวลาในการทำงานและสามารถก่อให้เกิดความเครียดได้

1.5. เทคโนโลยีใหม่ (New Technology) การเปลี่ยนแปลงหรือการนำเทคโนโลยีใหม่เข้ามาใช้ ทำให้พนักงานต้องปรับตัวให้เข้ากับเทคโนโลยี ระบบและอุปกรณ์ใหม่นั้น เกิดเป็นความกดดันและความเครียดในการทำงานได้เช่นกัน

1.6. ปริมาณงานที่มากเกินไป (Work Overload) แบ่งเป็น 2 ด้าน คือ

1.6.1. ปริมาณงานที่มากเกินไป (Quantitative Overload) หมายถึง ความต้องการงานในปริมาณที่มากเกินไปความสามารถของคนทำงาน มักเกิดในกรณีที่ต้องเร่งทำงานมากๆ ภายในระยะเวลาที่สั้นหรือจำกัด

1.6.2. คุณภาพงานที่สูงเกินไป (Qualitative Overload) หมายถึง งานที่ยากและมีความซับซ้อนเกินความสามารถของคนทำงาน

1.7. ปริมาณงานที่น้อย (Work Underload) หมายถึง การที่พนักงานเปรียบเทียบงานที่ตนได้รับกับคนอื่นแล้วเห็นว่าตนเองมีงานทำน้อยกว่า ก็ารู้สึกว่าไม่มีโอกาสแสดงความสามารถ ไม่มีความท้าทาย ทำให้เกิดความเครียด

1.8. งานที่ต้องมีความเสี่ยงต่อร่างกาย (Physical Danger) หมายถึง งานบางประเภทที่ต้องเผชิญกับความเสี่ยงต่อการได้รับบาดเจ็บ ทำให้มีระดับความเครียดสูงเนื่องจากต้องมีการระวังตัวและเตรียมพร้อมตอบสนองต่ออันตรายที่จะเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา

2. ปัจจัยด้านบทบาทในองค์กร (Role in the Organization) หากบทบาทของพนักงานในองค์กรได้ถูกกำหนด และมีการสื่อสารให้พนักงานได้เข้าใจอย่างชัดเจน ความคาดหวัง

ขององค์การที่มีต่อพนักงานในการแสดงบทบาทนั้นๆ ก็จะไม่เกิดความขัดแย้ง ความเครียดในงานก็จะอยู่ในระดับต่ำ บทบาทในองค์การทำให้เกิดความเครียดในกรณีต่อไปนี้

2.1 ความไม่ชัดเจนหรือสับสนในบทบาทหน้าที่ (Role Ambiguity) หมายถึง พนักงานที่ได้รับข้อมูลไม่ชัดเจนเกี่ยวกับเป้าหมายในงาน ความรับผิดชอบ ขอบเขต หน้าที่ และบทบาทของตนเอง

2.2 ความขัดแย้งในบทบาทหน้าที่ (Role Conflict) หมายถึง ความไม่สอดคล้องกันของความต้องการ ความคิดเห็น ค่านิยมของบุคคลกับบทบาทที่ได้รับมอบหมาย

2.3 หน้าที่ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง หน้าที่ความรับผิดชอบในองค์การ ซึ่งแบ่งเป็น 2 แบบ คือ หน้าที่รับผิดชอบต่อสิ่งของ และหน้าที่รับผิดชอบต่อบุคคล

3. ปัจจัยด้านสัมพันธภาพในที่ทำงาน (Relationships at Work) หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกภายในองค์การอันได้แก่ หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน และลูกน้อง ซึ่งความสัมพันธ์ทำให้เกิดความเครียด แบ่งออกเป็น 3 แบบ คือ

3.1 ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน (Relationships with Boss) หมายถึง การที่พนักงานได้รับมิตรภาพ ความไว้วางใจ ความช่วยเหลือ และการสนับสนุนจากหัวหน้างาน การไม่ได้รับสิ่งเหล่านี้จะเป็นต้นเหตุของความไม่ลงรอยและนำไปสู่ความเครียดได้

3.2 ความสัมพันธ์กับลูกน้อง (Relationships with Subordinates) หมายถึง การที่หัวหน้างาน เห็นความสำคัญของลูกน้องโดยการให้เวลาและความสนใจ หัวหน้าที่ให้ ความสนใจในงานมากกว่าบุคคล และมีความคิดว่าการสร้างความสัมพันธ์กับลูกน้องเป็นเรื่องไม่จำเป็น มีแนวโน้มจะทำให้ลูกน้องเกิดความเครียดสูง

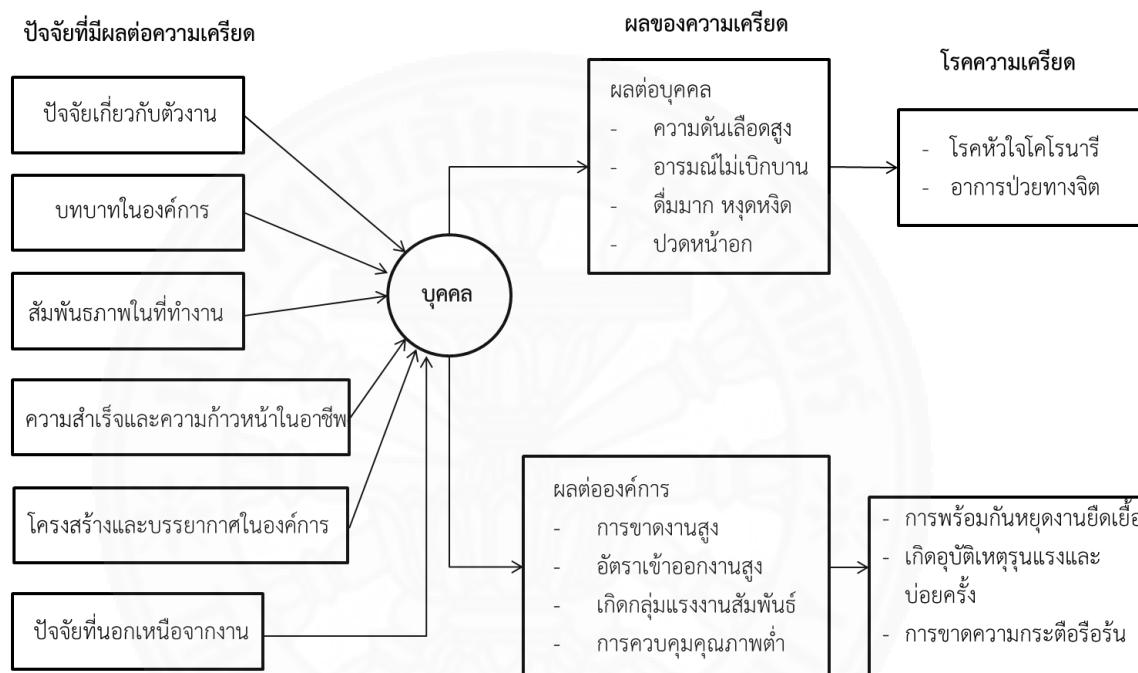
3.3 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Relationships with Colleagues) หมายถึง ความเครียดที่เกิดจากการแข่งขัน ความขัดแย้งทางบุคลิกภาพของคนในกลุ่ม การขาดการสนับสนุนทางสังคมในหมู่เพื่อนร่วมงาน สิ่งเหล่านี้ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ในทางลบ ซึ่งส่งผลทำให้เกิดความเครียด

4. ความสำเร็จและความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Development) หมายถึง การที่บุคคลตั้งความหวังไว้กับงานที่ทำในเรื่องของความก้าวหน้าในอนาคต ความต้องการโอกาสในการเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ เพิ่มเติม การได้รับมอบหมายให้ทำในสิ่งใหม่ๆ มีรายรับเพิ่มขึ้น แต่ถ้าเมื่อสิ่งที่คาดหวังไม่เกิดขึ้น หรือไม่ดำเนินไปตามที่ต้องการ เช่น การไม่มีการเลื่อนขั้น การเลื่อนขั้นที่เร็วเกินไป งานที่ไม่มั่นคง ความเครียดในการทำงานก็สามารถเกิดขึ้นได้

5. โครงสร้างและบรรยากาศในองค์การ (Organization Structure & Climate) หมายถึง โครงสร้างการบริหารงานที่แน่นอนตายตัว ขาดการยืดหยุ่น บรรยากาศภายในองค์การไม่เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ พนักงานไม่เกิดความรู้สึกการเป็นเจ้าของใน

องค์การ การถูกจำกัดการสื่อสาร การขาดความอิสระในการแสดงพฤติกรรม การเมืองในองค์การ สิ่งต่างๆ เหล่านี้ ทำให้พนักงานเกิดความเครียดในการทำงานได้

6. ปัจจัยที่นอกเหนือจากงาน (Non-work Factor) หมายถึง ความขัดแย้งระหว่างการทำงานกับครอบครัว ที่มีการจัดสรรทางด้านเวลาไม่สอดคล้องกัน บางครั้งการทำหน้าที่สองอย่างอาจเกิดปัญหาซึ่งเป็นสาเหตุของความเครียดในการทำงานเช่นกัน



ภาพที่ 2.1 ปัจจัยที่เป็นสาเหตุของความเครียดในการทำงานและผลที่เกิดขึ้น (Cooper & Cartwright, 1997)

2.1.4 ระดับของความเครียด

ความเครียดที่เกิดขึ้นในแต่ละบุคคลนั้นจะมีระดับมากหรือน้อย ขึ้นอยู่กับปัจจัยความสามารถในการรับรู้และตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเครียดของบุคคลนั้น นอกจากนี้สาเหตุของความเครียดอย่างเดียวกันย่อมส่งผลกระทบแตกต่างกันไปตามการรับรู้และการตอบสนองของแต่ละบุคคล เออร์วิง (Irving, 1952 อ้างถึงในรัชดา เอี่ยมยิ่งพานิช, 2531) แบ่งระดับของความเครียดออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

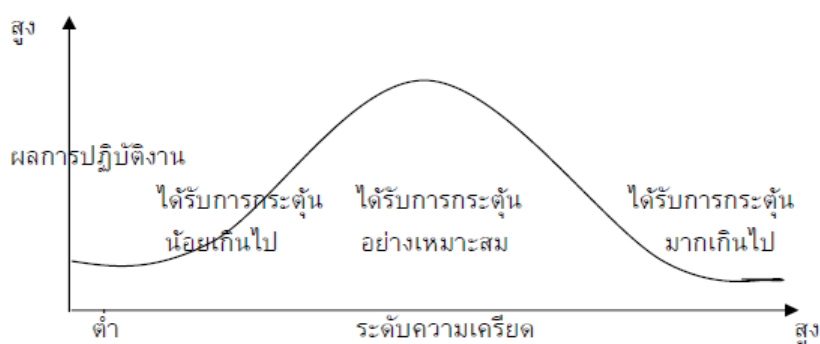
1. ความเครียดระดับต่ำ (Mild Stress) คือ ความเครียดที่เกิดน้อยมากและหมดไปในระยะเวลาไม่นาน เป็นภาวะปกติที่พบได้ทั่วไปในชีวิตประจำวัน บางครั้งบุคคลอาจไม่รู้สึกรู้สึกรู้สึกบ้างเพียงเล็กน้อย เช่น การไปทำงานสาย การมาไม่ทันเวลานัด เป็นต้น ความเครียดระดับนี้จะไม่

ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงต่อร่างกาย อารมณ์ ความรู้สึก และพฤติกรรมที่เห็นได้ชัดเจน และไม่ก่อให้เกิดผลเสียต่อการใช้ชีวิต นอกจากนี้ ยังช่วยกระตุ้นให้บุคคลตื่นตัวและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน

2. ความเครียดระดับปานกลาง (Moderate Stress) คือ ความเครียดที่เกิดขึ้นในระยะเวลานาน อาจเป็นชั่วโมงหรือวัน ความเครียดระดับนี้มีระดับรุนแรงกว่าชนิดแรก และเป็นสัญญาณเบื้องต้นว่าได้เกิดภาวะเสียสมดุลในการปรับตัวของบุคคลแล้ว เช่น ความเครียดจากการทำงานหนัก ทำงานมากเกินไป เป็นต้น ระดับความเครียดปานกลางนี้เป็นระดับที่ร่างกายและจิตใจตอบสนองโดยการต่อสู้กับความเครียดที่มีการเปลี่ยนแปลงทางร่างกาย อารมณ์ จิตใจ การใช้ชีวิต มีผลทำให้บุคคลมีการแสดงออกของความเครียด เช่น ก้าวร้าว เจ็บขริม เนื่องจากไม่อาจควบคุมสถานการณ์ต่างๆ ได้เพื่อขจัดสาเหตุที่ทำให้เครียด หรือผ่อนคลายความเครียดลง จนกระทั่งการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ กลับเข้าสู่สภาพปกติ

3. ความเครียดระดับสูง (Severe Stress) คือ ความเครียดที่เกิดขึ้นเป็นระยะเวลานาน อาจเป็นสัปดาห์ เป็นเดือน หรือเป็นปี สาเหตุของความเครียดจะรุนแรง หรือสถานการณ์ในการปฏิบัติงานที่รุนแรง หรือมีหลายสาเหตุร่วมกันเข้ามาคุกคามอย่างต่อเนื่อง ในสภาวะดังกล่าวนี้ร่างกายและจิตใจจะเปลี่ยนแปลงไปจนเห็นได้ชัดเจน มีการเจ็บป่วย การตัดสินใจที่ผิดพลาด ผู้ที่มีความเครียดในระดับนี้จำเป็นต้องได้รับการรักษาจากบุคลากรด้านจิตเวช หากปล่อยทิ้งไว้จะทำให้บุคลิกภาพแปรปรวนและเจ็บป่วยเรื้อรัง

มัลลิกา ต้นสอน (2544) กล่าวถึงระดับของความเครียดไว้ว่าจะมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของบุคคล ซึ่งอาจส่งเสริมหรือกีดขวางการปฏิบัติงาน ความเครียดที่มีปริมาณมากเกินไปจะสร้างปัญหาสุขภาพแก่บุคคลและอาจทำให้เขาหมดไฟ (Burnout) ในการทำงานในขณะเดียวกันสภาพแวดล้อมที่ไม่มีความเครียดจะไม่กระตุ้นและทำลายให้บุคคลทำงาน ส่งผลให้เกิดความเบื่อหน่ายและไม่ใส่ใจในงาน สามารถแสดงได้ดังภาพ



ภาพที่ 2.2 แผนภาพแสดงความสัมพันธ์ระหว่างความเครียดกับผลการปฏิบัติงาน

2.1.5 ผลของความเครียดในการทำงาน

ฟาร์เมอร์ โมนาฮาน และฮาเกิลเลอร์ (Farmer, Monahan & Hekeler, 1984) กล่าวถึงผลกระทบจากความเครียดในการทำงานว่าสามารถแสดงออกได้หลายด้าน ดังนี้

1. ด้านจิตใจ จะเกิดอาการเศร้าซึม หดหู่ รู้สึกไม่มีคุณค่ามีอารมณ์อ่อนไหวและแปรปรวน อาจถึงขั้นมีอาการประสาทหลอน
2. ด้านร่างกาย จะมีความดันโลหิตสูงขึ้น ใจสั่น ซิพจรหรือหัวใจเต้นเร็ว ปวดศีรษะ กล้ามเนื้อตึง
3. ด้านพฤติกรรม จะพบว่า ผลผลิตหรือคุณภาพงานลดลง มีแนวโน้มการทำงานผิดพลาดหรือตัดสินใจผิดพลาดมากขึ้น เอาใจใส่งานน้อยลง ขาดความคิดสร้างสรรค์ ขาดงานลาป่วยบ่อย สุขุมหรือดื่มสุราเพิ่มมากขึ้น

จอห์นสัน และอินดวิก (Johnson & Indvik, 1996) กล่าวว่า ความเครียดในสถานที่ทำงานส่งผลกระทบต่อพนักงานและองค์กรเป็นอย่างมาก ความรุนแรงของระดับความเครียดที่เกิดกับพนักงานนอกจากจะทำลายสุขภาพของพนักงานแล้วยังเป็นอันตรายต่อเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน ความรุนแรงที่เกิดจากความเครียดในการทำงานมี 3 ระดับ คือ

ระดับที่ 1 เป็นระยะเริ่มต้น พนักงานเริ่มมีความคิดขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน ลักษณะที่แสดงออกคือ การวิพากษ์วิจารณ์และนินทาว่าร้าย การกล่าวโทษคนอื่น การไม่ต้องการเป็นสมาชิกในกลุ่มเดียวกัน

ระดับที่ 2 ระยะนี้พนักงานจะแสดงอาการก้าวร้าวมากขึ้น มีลักษณะไม่เห็นด้วยกับสิ่งต่างๆ ที่องค์กรกำหนดให้ปฏิบัติตามบ่อยๆ มีการทำลายและขโมยของในสำนักงาน ทะเลาะหรือข่มขู่เพื่อนร่วมงานหรือแม้แต่กับหัวหน้างาน

ระดับที่ 3 เป็นระยะที่รุนแรง มีการขู่ว่าจะฆ่าตัวตายบ่อยๆ ต้องการทำร้ายคนที่ทำให้ตนเองรู้สึกเครียด ทำลายทรัพย์สิน ลักษณะดังกล่าวส่งผลให้เกิดปัญหาและความรุนแรงตลอดจนเกิดความไม่ปลอดภัยในสถานที่ทำงาน เช่น การทำลายชื่อเสียง การฆาตกรรม การโจรกรรม เป็นต้น

รติกร ลีละยุทธสุนทร (2546) ได้แบ่งผลของความเครียดออกเป็น 2 รูปแบบ คือ

1. ผลของความเครียดต่อตัวบุคคล คือ การแสดงออกทางร่างกาย จิตใจ หรือพฤติกรรมในตัวบุคคลที่แตกต่างไปจากเดิม โดยมากมักเป็นการแสดงออกที่เป็นผลทางลบต่อร่างกาย จิตใจ และพฤติกรรมของตัวบุคคล ซึ่งในแต่ละบุคคลจะแสดงออกแตกต่างกัน บางคนอาจแสดงออกในด้านการงานที่ผิดปกติของร่างกาย บางคนอาจแสดงออกในรูปแบบของความแปรปรวนทางจิตใจ และบางคนอาจแสดงออกในด้านพฤติกรรมที่เปลี่ยนไป อย่างไรก็ตาม ผลของความเครียดที่

เกิดขึ้นในตัวบุคคลนี้ ขึ้นอยู่กับลักษณะส่วนบุคคลและความแตกต่างด้านอื่นๆ โดยสามารถแบ่งการ แสดงออกของความเครียดได้ 3 ลักษณะ คือ

(1) การแสดงออกของความเครียดทางร่างกาย เป็นการแสดงออกในด้าน การทำงานที่ผิดปกติของร่างกาย ผลทางสุขภาพที่ทรุดลง มีอาการเจ็บป่วยและเกิดโรคต่างๆ ขึ้น เช่น ความดันโลหิตสูง อาการเหนื่อยล้า เป็นต้น

(2) การแสดงออกของความเครียดทางจิตใจ เป็นปฏิกิริยาตอบโต้ทางด้าน ความรู้สึก ทศนคติ หรืออารมณ์ เช่น แรงจูงใจในการทำงานลดลง ความพึงพอใจในการทำงานลดลง เกิดความเบื่อหน่าย ไม่มีความคิดสร้างสรรค์ เป็นต้น

(3) การแสดงออกของความเครียดทางพฤติกรรม มุ่งที่พฤติกรรมที่ เปลี่ยนแปลงไปหรือผิดปกติของบุคคล อันเป็นผลมาจากความเครียดจากการทำงาน คาห์นและบิโอซี (Kahn & Byosiere, 1992) แบ่งการแสดงออกทางพฤติกรรมออกเป็น 5 ประเภท ได้แก่ ผลเสียต่อบทบาท หน้าที่การทำงาน เช่น ผลการปฏิบัติงานต่ำลง มีความผิดพลาดในงาน พฤติกรรมก้าวร้าวในที่ทำงาน เช่น การขโมยของ การถอยหนีจากงาน เช่น การขาดงาน การลาออก ผลเสียต่อบทบาทหน้าที่อื่นๆ ในชีวิต และพฤติกรรมที่เป็นอันตรายต่อตนเอง

2. ผลของความเครียดต่อองค์การ การที่พนักงานเกิดอาการเจ็บป่วยทางสุขภาพ อาการเจ็บป่วยทางจิตใจ และแสดงออกทางพฤติกรรม เช่น การลาป่วย การขาดงาน หรือการลาออก จากงาน ล้วนแล้วแต่ส่งผลกระทบต่อองค์การทั้งสิ้น ทั้งในด้านของค่าใช้จ่ายที่เพิ่มมากขึ้นในการ รักษาพยาบาล การจ่ายเงินเดือนเต็มจำนวนแก่พนักงานที่มาทำงานไม่ครบจำนวนวัน และการเสีย ค่าใช้จ่ายในการสรรหา คัดเลือกพนักงานใหม่ และทั้งในด้านของประสิทธิผลขององค์การ คือ ผลผลิต ที่องค์การควรได้รับลดลง ประสิทธิภาพของผลผลิตต่ำลง และอาจสูญเสียลูกค้าจากผลผลิตที่ด้อย คุณภาพ

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะหมดไฟในการทำงาน

2.2.1 ความหมายของภาวะหมดไฟในการทำงาน

จากการศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง พบว่ามีผู้ศึกษาและ ให้คำนิยามของภาวะหมดไฟในการทำงาน สรุปได้ดังนี้

แมสแลช (Maslach, 1997) อธิบายความหมายของภาวะหมดไฟในการทำงาน ไว้ว่า เป็นปฏิกิริยาตอบสนองทางด้านอารมณ์ที่มีต่อความเครียดเรื้อรังจากการทำงาน เนื่องจากเกิด ความไม่สอดคล้องหรือความไม่สมดุลกันระหว่างบุคคลกับงานที่ทำอยู่ และจากความกดดันจากการมี ปฏิสัมพันธ์กับบุคคลที่เกี่ยวข้อง

ไพน์ เอรอนสัน และคาฟรี่ (Pine, Aronson & Kafry, 1981) ให้ความหมายไว้ว่า เป็นอาการอ่อนล้าทางร่างกาย อารมณ์ และจิตใจ รู้สึกหมดหวัง ไม่สามารถช่วยเหลือตนเองได้ขาดความสนใจ ขาดความกระตือรือร้นในหน้าที่การงานและชีวิตโดยรวม ซึ่งเป็นผลมาจากการได้รับการกดดันทางอารมณ์อย่างซ้ำซากและสม่ำเสมอ ซึ่งสัมพันธ์กับการทำงานเกี่ยวข้องกับบุคคลมาเป็นเวลานาน

มัลดารี (Muldary, 1983 อ้างถึงใน เบญจมา ณ มหาไชย, 2551) กล่าวว่า เป็นปรากฏการณ์ที่แสดงถึงความเสื่อมโทรมทางสุขภาพกายและสุขภาพจิต ซึ่งเป็นผลจากการทำงานมากเกินไปจนก่อให้เกิดความเครียดเรื้อรัง และไม่สามารถจัดการกับความเครียดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อคุณภาพในการบริการ ทำให้ประสิทธิภาพลดลง

สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2541) ได้ให้คำนิยามว่า เป็นความรู้สึกที่มีความเบื่อหน่ายในอาชีพ โดยไม่มีความรู้สึกทางบวกใดๆ ไม่มีความยินดียินดีในเพื่อนร่วมงานหรือลูกค้าที่มาติดต่อ หรือเป็นสภาพของความหมดสิ้นทั้งทางกายภาพและทางจิตใจของบุคคล อันเนื่องมาจากการพยายามที่มากเกินไปเพื่อบรรลุเป้าหมายเกี่ยวกับงานที่ไม่อาจเป็นไปได้ในสภาพความเป็นจริง ซึ่งภาวะที่เกิดขึ้นนี้ เป็นผลมาจากความเครียดที่มีมานาน

คันสนีย์ สมิตะเกษตริน (2545) ให้ความหมายว่า หมายถึง กลุ่มอาการของความรู้สึกท้อแท้ อ่อนล้าทางอารมณ์ สูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคล รู้สึกไร้ความสามารถ และประสบความสำเร็จลดลง อันเนื่องมาจากความเครียดเรื้อรังในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยต่างๆ จากสิ่งแวดล้อมในการทำงานและปัจจัยด้านบุคคล มีผลให้เกิดการขาดงาน ขี้เกียจ และลาออกจากงาน รวมทั้งการปฏิบัติงานมีคุณภาพลดลง

ศุภรี รอดสิน (2549) สรุปลงความหมายว่า เป็นกลุ่มของพฤติกรรมที่ไม่พึงปรารถนาทั้งภายในและภายนอก ได้แก่ ความรู้สึกโกรธ เบื่อหน่าย คับข้องใจ ซึมเศร้า วิตกกังวล เฉื่อยชา ลึนหวัง เกิดการหวาดระแวง มองโลกในแง่ร้าย ขาดความตั้งใจและสมาธิในการทำงาน อุนเฉียวง่ายและความรู้สึกคุณค่าในตัวเองต่ำ ซึ่งลักษณะอาการเหล่านี้เกิดจากการเผชิญความเครียดอย่างต่อเนื่อง และไม่สามารถจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นระยะเวลาอันยาวนาน ก่อให้เกิดผลเสียทั้งทางร่างกายและจิตใจ อีกทั้งส่งผลกระทบต่อคนรอบข้าง และต่อหน่วยงานหรือองค์กรนั้นๆ

คำนิยามของ “Burnout” ได้มีผู้วิจัยให้ความหมายที่แตกต่างกันไปในแต่ละงานวิจัยที่ทำการศึกษาค้นคว้า ได้แก่ ความเหนื่อยหน่าย ความท้อแท้ ความท้อถอย และภาวะหมดไฟ ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้คำนิยามว่า ภาวะหมดไฟในการทำงาน โดยสรุปลงความหมายว่า เป็นกลุ่มอาการที่แสดงออกในลักษณะความอ่อนล้าทางร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และพฤติกรรม อันสืบเนื่องมาจากการตอบสนองต่อภาวะเครียดเรื้อรังจากสิ่งแวดล้อมในการทำงาน โดยบุคคลไม่สามารถปรับตัวเพื่อเผชิญกับสภาวะความเครียดที่เกิดขึ้นได้ ภาวะหมดไฟในการทำงานมีผลต่อทัศนคติ

พฤติกรรม และส่งผลที่ไม่พึงปรารถนาต่อบุคคล และองค์กร เนื่องจากเป็นเหตุให้รู้สึกเบื่อหน่าย ท้อแท้ ไม่อยากทำงาน ไม่สนใจบุคคลรอบข้าง และรู้สึกว่าตนเองไม่มีประสิทธิภาพที่จะทำงานให้บรรลุตามเป้าหมาย

2.2.2 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะหมดไฟในการทำงาน

จากการศึกษาของแมสแลชและแจคสัน (Maslach & Jackson, 1981) ได้แบ่งภาวะหมดไฟในการทำงานออกเป็น 3 องค์ประกอบ คือ

1. ความอ่อนล้าทางอารมณ์ (Emotional Exhaustion) เป็นอาการในระยะเริ่มต้นของกลุ่มอาการภาวะหมดไฟ หมายถึง อาการที่ผู้ปฏิบัติงานหมดกำลังใจและแรงจูงใจในการทำงานเนื่องจากอ่อนล้ามากเกินไปทำให้เกิดการหลีกเลี่ยงการทำความรู้จักหรือพบปะกับผู้อื่น มาทำงานสาย ขาดงาน ผลการปฏิบัติงานต่ำ และในท้ายที่สุดอาจลาออกจากงาน

2. การลดค่าความเป็นบุคคล (Depersonalization) เป็นอาการที่เกิดต่อเนื่องมาจากความอ่อนล้าทางอารมณ์ โดยจะมีความรู้สึกและเจตคติในทางลบต่อผู้อื่นและต่องานที่รับผิดชอบ เช่น การแสดงอาการไม่เอาใจใส่บุคคลรอบข้าง ไม่มีความสุขพออ่อนโยน ไม่คำนึงถึงความรู้สึกของผู้อื่น มักต้องการแยกตัวและไม่ต้องการยุ่งเกี่ยวกับผู้อื่น

3. ความสำเร็จส่วนบุคคล (Personal Accomplishment) เป็นความรู้สึกว่าตนมีความสามารถในการปฏิบัติงานให้สำเร็จได้เมื่อทำงานร่วมกับผู้อื่น เมื่อมีความรู้สึกและทัศนคติในทางลบต่อผู้อื่นและต่องานที่รับผิดชอบ ส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดลง และตนเองรับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเหล่านี้ ทำให้เกิดความรู้สึกว่าตนเองไม่ประสบความสำเร็จ ไม่มีความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพกับผู้อื่น มีความคิดว่าตนล้มเหลว สูญเสียการนับถือตนเอง ขาดความภูมิใจในความสามารถและผลงานของตน ตลอดจนเกิดอาการซึมเศร้า และอาจหาทางลาออกจากงาน

จากองค์ประกอบ 3 ประการข้างต้น แมสแลช (1981) ได้อธิบายถึงกระบวนการเกิดภาวะหมดไฟในการทำงานไว้ว่า เมื่อผู้ปฏิบัติงานพบกับความเครียดและแรงกดดันมากๆ เป็นเวลานาน จะเกิดความอ่อนล้าทางอารมณ์ในการทำงาน ผู้ปฏิบัติงานจะตอบสนองด้วยการทำงานให้น้อยลง พยายามทำตัวให้ห่างจากงานและผู้รับบริการ กล่าวคือ การไม่ใส่ใจต่อผู้รับบริการ หรือลดค่าความเป็นบุคคลได้เกิดขึ้น เมื่อผู้ปฏิบัติงานพบว่าตนเองไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามที่เคยคาด ก็จะทำให้เกิดความรู้สึกว่าตนไม่ประสบความสำเร็จในการทำงานตามที่ได้ตั้งไว้

นอกจากนี้ จากการศึกษางานวิจัยและเอกสารที่เกี่ยวข้อง พบว่า จากการนิยามความหมายของภาวะหมดไฟในการทำงานมักจะกล่าวถึงปัจจัยที่เป็นสาเหตุของภาวะดังกล่าว ว่าเป็นผลมาจากการมีความเครียดเรื้อรังและไม่สามารถตอบสนองต่อความเครียดได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับผลการวิจัยของศจีมาจ ขวัญเมือง (2541) ที่พบว่า ความเครียดในการทำงานมี

ความสัมพันธ์ทางบวกกับภาวะหมดไฟในการทำงาน ทั้งในด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ การลดค่าความเป็นบุคคลในผู้อื่น และความสำเร็จส่วนบุคคล ทฤษฎีที่มักถูกนำมาใช้อธิบายเกี่ยวกับภาวะหมดไฟ คือ ทฤษฎีการปรับตัวโดยทั่วไป (General Adaptation Syndrome) ของฮาน เซลเย (Hans Selye, 1976, อ้างถึงใน เบญจมา ณ มหาไชย, 2551) ซึ่งเป็นแนวคิดเกี่ยวกับการตอบสนองทางร่างกายต่อความเครียดที่ทำให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานตามมา โดยได้แบ่งการตอบสนองออกเป็น 3 ระยะ คือ

1. ระยะบอเหตุหรือระยะเตือน (Stage of Alarm) เป็นระยะที่เกิดการรับรู้ถึงสถานการณ์ที่เข้ามาคุกคามหรือสถานการณ์ที่ทำนาย บุคคลจะโต้ตอบสิ่งที่มากระตุ้นอย่างฉับพลัน เป็นระยะเวลาที่เกิดขึ้นช่วงสั้นๆ มีการทำงานร่วมกันของระบบประสาท ระบบฮอร์โมน รวมถึงสารเคมีต่างๆ ในร่างกายเพื่อตอบโต้สิ่งที่มากระตุ้น จึงสังเกตได้ว่า เมื่อบุคคลตกใจใหม่ๆ จะมีชีพจรเต้นเร็ว ความดันโลหิตสูงขึ้น การหายใจเร็วและแรงขึ้น และมีการเปลี่ยนแปลงของระบบต่างๆ ในร่างกาย ระยะนี้เป็นระยะต้นตัวของบุคคลเพื่อเตรียมความพร้อมในการเผชิญระยะที่ 2

2. ระยะต่อต้าน (Stage of Resistance) หากสิ่งที่มากระตุ้นให้เกิดความเครียดยังคงอยู่ ร่างกายจะเปลี่ยนรูปแบบการตอบสนองมาเป็นระยะต่อต้าน ในระยะนี้จะมีการปรับตัวทั้งทางร่างกายและจิตใจ บุคคลจะแสดงพฤติกรรมออกมาขึ้นกับความรุนแรงของสิ่งที่มากระตุ้นและชนิดของความรุนแรง หากสามารถเลือกวิธีที่จะนำมาใช้ในการปรับตัวได้อย่างเหมาะสม อาการก็จะดีขึ้นหรือหายไป แต่หากตัวกระตุ้นให้เกิดความเครียดยังมีอยู่ หรือมีการปรับตัวที่ไม่ถูกต้องก็จะเข้าสู่ระยะที่ 3 ต่อไป

3. ระยะหมดกำลัง (Stage of Exhaustion) บุคคลจะมีความสามารถในการต่อต้านหรือเผชิญกับความเครียดอย่างมีขีดจำกัด ดังนั้น เมื่อต้องเผชิญกับความเครียดเป็นระยะเวลานาน หรือความเครียดมีความรุนแรงมากขึ้น หรือเกิดขึ้นจากหลายสาเหตุในเวลาเดียวกันจนร่างกายไม่สามารถปรับตัวให้อยู่ในภาวะสมดุลได้อีกต่อไป ก็จะเข้าสู่ระยะของการอ่อนล้า หมดกำลังที่จะปฏิบัติภารกิจหรือมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

มัลดารี (Muldary, 1983) กล่าวว่า ความเครียดจากการทำงานมีความเกี่ยวข้องกับภาวะหมดไฟในการทำงาน และเรียกขั้นตอนการตอบสนองของร่างกายต่อความเครียดในระยะที่ 2 และ 3 ของทฤษฎีการปรับตัวโดยทั่วไปของเซลเยว่า “กลุ่มอาการภาวะหมดไฟ (Syndrome of Burnout)”

2.2.3 ปัจจัยที่มีผลต่อภาวะหมดไฟในการทำงาน

ภาวะหมดไฟในการทำงาน เป็นผลที่เกิดมาจากความเครียดเป็นระยะเวลาต่อเนื่องและบุคคลไม่สามารถจัดการความเครียดเหล่านั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้กลายเป็นความเครียดเรื้อรัง สาเหตุของภาวะหมดไฟมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องหลายประการ มีรายละเอียดดังนี้

แมสแลช (Maslach, 1997 อ้างถึงใน เบญจมา ณ มหาไชย, 2551) กล่าวว่า สาเหตุของการเกิดภาวะหมดไฟ แบ่งออกเป็น 2 ประการ ได้แก่

1. ปัจจัยจากตัวบุคคล

1.1. บุคลิกภาพ เช่น บุคลิกภาพที่อ่อนแอ ต้องพึ่งพาผู้อื่นเสมอ เช่น มีความกลัว วิตกกังวลในงานที่ยุ่ยากลำบาก ต้องขอความช่วยเหลือจากบุคคลข้างเคียง และมักทำงานตามคำสั่งอยู่เสมอ บุคคลที่ขาดความอดทนอดกลั้น มักจะเป็นคนดื้อรั้น ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ มักเกิดความคับข้องใจต่ออุปสรรคในการทำงาน จึงมีโอกาสดค่าความเป็นบุคคล นอกจากนี้ บุคคลที่มีความเชื่อมั่นในตนเองและภายนอกตนเองอย่างรุนแรง มีส่วนในการทำให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานได้ เนื่องจากบุคคลที่เชื่อมั่นในตนเองสูง จะคิดว่าตนเองมีศักยภาพจัดการควบคุมทุกสิ่งได้ ส่วนบุคคลที่เชื่อมั่นภายนอกตนเองสูง มักจะหวังพึ่งพาสิ่งแวดล่อมภายนอกตลอดเวลา คนกลุ่มนี้จะมีรู้สึกล้มเหลวเมื่อพบความผิดหวัง ไม่ได้เป็นไปตามที่คาดหวังไว้

1.2. อายุ เป็นสิ่งสะท้อนถึงประสบการณ์ของบุคคล ผู้ที่มีอายุมากจะมีประสบการณ์กับบุคคลหลายประเภท มีวุฒิภาวะทางอารมณ์สูงขึ้น มีความสุขุมรอบคอบ รู้จักใช้ชีวิต มองชีวิตได้กว้างไกล และระแวงระวังมากขึ้น สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เป็นจริง ได้ดีกว่าผู้มีอายุน้อยกว่า โอกาสจะเสี่ยงต่อภาวะหมดไฟจึงน้อยลง

1.3. ระดับการศึกษา ผู้ที่มีการศึกษาสูงมากย่อมมีความคาดหวังในชีวิตสูงมากเช่นกัน และมักประกอบอาชีพที่ต้องใช้ความชำนาญและมีความยุ่งยากซับซ้อน จึงมีโอกาสเกิดภาวะหมดไฟมากกว่า

1.4. สถานภาพสมรส ผู้ที่เป็นโสดจะมีโอกาสเกิดภาวะหมดไฟในการทำงานสูงกว่าผู้ที่สมรสแล้ว ผู้ที่มีครอบครัวแล้วจะให้ความสำคัญในงานแตกต่างจากผู้ที่เป็นโสด เนื่องจากผู้ที่เป็นโสดจะเห็นงานเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ประสบความสำเร็จ ในขณะที่ผู้ที่สมรสแล้วต้องการที่จะประสบความสำเร็จในด้านชีวิตครอบครัวเช่นเดียวกับการทำงาน ไม่ทุ่มเทียดงานเป็นสาระสำคัญของชีวิตเพียงประการเดียว จึงเกิดความเสีงกับความล้มเหลวและผิดหวังน้อยกว่าผู้ที่เป็นโสด

1.5. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน จากการศึกษาพบว่าภาวะหมดไฟในการทำงานในกลุ่มบุคคลที่มีอาชีพทางการบริการสังคมหลายสาขาอาชีพ มักเกิดภาวะหมดไฟในการทำงานอยู่ในช่วงระยะ 1-5 ปีของการทำงาน

2. ปัจจัยจากสภาพแวดล้อมในการทำงาน

2.1. สภาพแวดล้อมทางกายภาพ การทำงานในองค์กรที่มีความพลุกพล่าน เสียงดัง แสงสว่างไม่เพียงพอ หรือการถ่ายเทอากาศไม่ดี ก่อให้เกิดผลกระทบต่อสุขภาพกายและสุขภาพจิต ทำให้เกิดความเครียดได้

2.2. ลักษณะงานที่รับผิดชอบ งานที่ต้องเผชิญกับความกดดัน ความคับข้องใจจากการปฏิบัติงาน สถานการณ์ในที่ทำงานที่ต้องสัมพันธ์หรือเกี่ยวข้องกับสิ่งที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพและความปลอดภัย ชั่วโมงการทำงานที่ยาวนานติดต่อกันมากเกินไป หรือมีตารางงานที่ไม่แน่นอน งานที่ขาดการใช้ทักษะ หรือการได้รับมอบหมายงานที่ไม่ตรงกับความสนใจหรือไม่ตรงกับความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน สิ่งเหล่านี้ก่อให้เกิดความเครียดและส่งผลให้เกิดภาวะหมดไฟได้

2.3. สัมพันธภาพระหว่างบุคคล ลักษณะงานบริการที่ต้องมีการติดต่อประสานงานกับบุคคลอื่นๆ แต่ก็มีมักพบปัญหาจากการปฏิบัติงานอยู่เสมอ เช่น ความขัดแย้ง สัมพันธภาพทางลบระหว่างผู้ร่วมงาน ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานและนำไปสู่ภาวะหมดไฟ

2.4. ระบบบริหาร หน่วยงานที่มีการจัดการและระบบบริหารไม่ดี ขาดการติดต่อประสานงานที่ชัดเจนระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้ไม่ทราบเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน การขาดการสนับสนุนให้มีโอกาสก้าวหน้าในงาน การไม่สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงาน หลีกเลี่ยงการพูดคุยเมื่อเกิดปัญหา ไม่ให้อำนาจในการตัดสินใจ ก็เป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีทัศนคติทางลบต่อหน่วยงาน นอกจากนี้ การที่บุคคลมักได้รับการประเมินผลการดำเนินงานเฉพาะทางด้านลบเมื่อทำงานผิดพลาด ขาดการชมเชยเมื่อสร้างผลงานได้ดี ก็อาจก่อให้เกิดความกดดันทางอารมณ์และนำไปสู่ภาวะหมดไฟได้

แมสแลช และเลเทอร์ (Maslach & Leiter, 1997) ได้ศึกษาสาเหตุของภาวะหมดไฟในการทำงาน โดยส่วนใหญ่เป็นการศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานที่เกิดจากความเครียด ซึ่งแยกออกจากปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวบุคคล อย่างไรก็ตาม ภาวะหมดไฟในการทำงานเป็นความเครียดเรื้อรังที่เกิดจากความไม่สอดคล้องหรือการจับคู่อย่างไม่เหมาะสมระหว่างงานกับบุคคล ดังนั้นจึงควรพิจารณาองค์ประกอบร่วมกัน แมสแลชและเลเทอร์ ได้เสนอสาเหตุของภาวะหมดไฟในการทำงานที่เกิดจากความเครียดในการทำงาน 6 ประการ ได้แก่

1. ภาระงานที่มากเกินไป (Work Overload) บุคคลต้องทำงานในปริมาณมาก และมีทรัพยากรที่น้อยเกินไป การปรับโครงสร้างและลดขนาดองค์การทำให้บุคคลที่เหลืออยู่มีงานที่ต้องรับผิดชอบมากขึ้นในเวลาจำกัด การมีภาระงานมากขึ้นนี้ย่อมส่งผลต่อคุณภาพของงาน สัมพันธภาพระหว่างเพื่อนร่วมงาน ทำให้เกิดความเครียด และนำไปสู่ภาวะหมดไฟในที่สุด

2. ความรู้สึกสูญเสียการควบคุมและไม่สามารถทำนายสถานการณ์ได้ (Lack of Control) เนื่องจากบุคคลต้องการโอกาสในการเลือกและตัดสินใจ ใช้ความสามารถในการคิดและแก้ปัญหา นโยบายหรือกฎเกณฑ์ขององค์การที่ขาดความยืดหยุ่น ทำให้บุคคลไม่สามารถพัฒนาหรือริเริ่มความคิดสร้างสรรค์ ส่งผลให้พวกเขา รู้สึกไม่มีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ รวมทั้งมีความสามารถในการปรับตัวและมีความคิดสร้างสรรค์น้อยลง

3. ผลงานกับรางวัลที่ได้รับไม่สมดุลกัน (Insufficient Reward) การที่บุคคลไม่ได้ถูกตอบสนองทางด้านรางวัลเมื่อทำงานอย่างเต็มความสามารถ ทำให้รู้สึกถูกลดค่าของตัวเองลง รางวัลอาจจะเป็นเงินหรือไม่ใช่ตัวเงิน เช่น ความภาคภูมิใจ ความรู้สึกมีคุณค่าหรือความสำคัญต่อผู้อื่น สิ่งเหล่านี้ทำให้บุคคลทำงานได้ดีขึ้น เมื่อไม่ได้รับการตอบสนองอย่างเพียงพอจึงทำให้ขาดแรงจูงใจในการทำงานและส่งผลให้เกิดภาวะหมดไฟตามมา

4. ความล้มเหลวในการอยู่ร่วมกันกับผู้อื่น (Breakdown of Community) เกิดจากการไม่สามารถมีสัมพันธภาพทางบวกกับกลุ่มบุคคลในที่ทำงาน ซึ่งสิ่งที่คุณควรได้รับจากกลุ่มเพื่อนร่วมงานคือการยกย่อง ยอมรับ ความสุขใจ อารมณ์ขัน หรือการแบ่งประสบการณ์ร่วมกัน การขาดสิ่งเหล่านี้จะทำให้บุคคลขาดความเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน และยังทำลายระบบการทำงานเป็นทีมอีกด้วย ส่งผลให้เกิดความขัดแย้งกันมากขึ้น ขาดการสนับสนุนและการเคารพซึ่งกันและกัน บุคคลมีความรู้สึกอยากแยกตัวออกจากกลุ่มเพื่อหลีกเลี่ยงการเผชิญหน้ากับผู้อื่น

5. การรู้สึกว่าไม่ได้รับความยุติธรรม (Absence of Fairness) ทั้งจากผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน ความยุติธรรมในการทำงาน หมายความว่า บุคคลจะได้รับความเคารพและรู้สึกมีคุณค่าต่อองค์กร การเคารพยกย่องซึ่งกันและกันของเพื่อนร่วมงานเป็นหัวใจของการอยู่ร่วมกันในสังคม ซึ่งการที่บุคคลรู้สึกว่าไม่ได้รับความยุติธรรมในองค์กรนั้นอาจเกิดจากการถูกเอาเปรียบ การได้รับการปฏิบัติที่ไม่เท่าเทียม หรือการที่พนักงานไม่มีสิทธิในข้อโต้แย้งต่างๆ เป็นต้น

6. การจัดการกับความขัดแย้งทางค่านิยม (Conflicting Values) เมื่อพนักงานต้องปฏิบัติตามนโยบายขององค์กรที่ขัดต่อจริยธรรมหรือค่านิยมของตนเองเพื่อผลกำไรและความอยู่รอดขององค์กรในระยะสั้น เช่น การให้ข้อมูลสินค้าและบริการที่เกินจริงเพื่อสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรให้เหนือคู่แข่ง การลดต้นทุนการผลิตจึงละเลยคุณภาพของสินค้า เป็นต้น ส่งผลให้บุคคลรู้สึกเสียศักดิ์ศรี ไม่ซื่อสัตย์ ก่อให้เกิดภาวะหมดไฟในที่สุด

จากการศึกษาแนวคิดและงานวิจัยต่างๆ ของปัจจัยที่ทำให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน ผู้วิจัยสรุปว่าสาเหตุของภาวะดังกล่าว สามารถเกิดขึ้นได้จากหลายปัจจัย ทั้งปัจจัยส่วนบุคคล องค์กร ลักษณะงาน สัมพันธภาพในที่ทำงาน เป็นต้น ปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ล้วนเกิดจากความเครียดในการทำงานของบุคคล ซึ่งเป็นผลจากการทำงานที่ต้องเผชิญกับความเครียดระดับสูงอย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลานาน จนเกิดการตอบสนองต่อความเครียดโดยแสดงออกในกลุ่มอาการของความอ่อนล้าทางอารมณ์ การลดค่าความเป็นบุคคล และความสำเร็จส่วนบุคคล

2.2.4 แบบจำลองปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน

นักวิจัยหลายกลุ่มได้เสนอแบบจำลองและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะหมดไฟในการทำงาน ในการศึกษาวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้นำแบบจำลองที่เกี่ยวข้องกับภาวะหมดไฟในการทำงานมาอภิปราย 2 แบบจำลอง ดังนี้

2.2.4.1 ทฤษฎีการรักษาทรัพยากรที่มีค่า (Conservative of Resources Theory: COR Theory)

ฮอบโฟลล์ (Hobfoll, 1989) เสนอทฤษฎีการรักษาทรัพยากรที่มีค่าเพื่ออธิบายถึงกระบวนการของแหล่งกำเนิดความเครียดที่เป็นตัวกระตุ้นให้พนักงานเกิดการตอบสนองต่อแหล่งกำเนิดความเครียด และผลจากการตอบสนองหรือปรับตัวให้เข้ากับความเครียดนี้ จะทำให้พนักงานเกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน โดย ฮอบโฟลล์ได้อธิบายแนวคิดพื้นฐานของทฤษฎีว่า ภาวะหมดไฟในการทำงานที่เกิดขึ้น เกิดจากการที่พนักงานมีความรู้สึกกลัวต่อการสูญเสียทรัพยากรในงานที่เขาเห็นว่ามีคุณค่า เช่น การใช้เวลาช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานโดยไม่มีผลตอบแทนใดๆ ดังนั้น เวลาที่ใช้ไปจึงถือเป็นทรัพยากรที่มีค่าของบุคคล เมื่อลงทุนด้านเวลาไปแล้วแต่สิ่งที่ได้รับกลับคืนมาไม่คุ้มกับทรัพยากรที่ลงทุนไป การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานจึงกลายเป็นสิ่งที่มาคุกคามต่อเวลาที่มีค่าของบุคคลด้วยเหตุนี้ จึงทำให้พนักงานต้องพยายามปกป้องทรัพยากรที่มีหรือหาทรัพยากรใหม่มาทดแทนทรัพยากรเดิมในงาน ซึ่งการพยายามปรับตัวของพนักงานนี้เองส่งผลให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานในที่สุด

แนวคิดของทฤษฎี COR สนใจภาวะหมดไฟในการทำงานในสภาพการทำงานในภาวะงานปกติ โดยให้ความสำคัญกับปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่สอดคล้องทางอารมณ์ของพนักงานระหว่างอารมณ์ที่รู้สึกจริงกับอารมณ์ที่ต้องแสดงออกที่เป็นเหตุให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน เนื่องจากการที่พนักงานต้องแสดงอารมณ์ที่หลากหลายตามบทบาท หรือตามความต้องการของงาน ทำให้พนักงานต้องใช้พลังงานมากในการปรับและจัดการกับอารมณ์ที่เป็นอยู่กับที่ต้องแสดงออกไป ความไม่สมดุลของสองอารมณ์นี้ส่งผลให้พนักงานไม่สนใจ ไม่แยแสในงานที่ทำ และเกิดความเหนื่อยล้าทางอารมณ์ได้ (Cooper, Dewe and O’Driscoll, 2001)

2.2.4.2 แบบจำลองความต้องการของงานและทรัพยากรในงาน (Job Demands-Resources Model: JD-R Model)

แบกเกอร์และเดอร์เมโรติ (Bakker & Demerouti, 2007) ได้เสนอแบบจำลองความต้องการของงาน (Job Demand) และทรัพยากรในงาน (Job Resources) โดยมีแนวคิดสำคัญ 2 ประการ คือ ทรัพยากรที่จำเป็นในการตอบสนองต่องาน จะเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดกระบวนการจูงใจและนำไปสู่ความผูกพันในงาน อีกประการหนึ่ง คือ ทรัพยากรที่จำเป็นในการตอบสนองต่องานจะมีความสำคัญและมีอิทธิพลต่อความผูกพันในงานมากยิ่งขึ้นเมื่อพนักงานต้องเผชิญกับความต้องการของงานระดับสูง แบบจำลอง JD-R มีสมมติฐานว่าทุกอาชีพมีความเสี่ยงต่อการเกิดภาวะหมดไฟในการทำงานหรือความเครียดในการทำงาน โดยแบ่งปัจจัยเสี่ยงออกเป็น 2 ประเภทคือ

1. ความต้องการของงาน หมายถึง ความต้องการของงานทางกายภาพ สังคม และองค์การ ในด้านงานที่ต้องใช้ความพยายามทางกาย ความคิด และจิตใจในการตอบสนอง ความต้องการ

2. ทรัพยากรในงาน หมายถึง แหล่งทรัพยากรที่เป็นแหล่งสนับสนุนทาง กาย จิตใจ สังคม หรือองค์การในด้านงาน แบ่งเป็นทรัพยากรภายนอก เช่น เงิน การสอนงานจาก หัวหน้า และทรัพยากรภายใน เช่น ความมีอิสระในงาน

แบบจำลอง JD-R มุ่งสนใจความสัมพันธ์ระหว่างระดับความต้องการ ของงานที่มีระดับสูง กับระดับทรัพยากรในงานที่มีระดับต่ำที่ส่งผลต่อภาวะหมดไฟในการทำงาน สามารถอธิบายได้ว่างานที่มีการออกแบบมาไม่ดีหรือปริมาณงานที่ต้องทำสูง จะกระตุ้นกระบวนการ เกิดความเครียด มีผลให้พนักงานเกิดความรู้สึกอ่อนล้าทางกายและจิตใจ หมดพลังในการทำงาน ลดคุณค่าของงานและคนรอบข้าง รวมถึงมีปัญหาด้านสุขภาพ (ดาริกา ปิตรุงคพิทักษ์, 2554)

2.2.5 ผลของการเกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน

แมสแลช และเลเทอร์ (Maslach & Leiter, 1997) พบว่า ผลกระทบของภาวะ หมดไฟในการทำงานได้แก่ ความผูกพันต่อองค์กรลดลง การลาออกและการขาดงานเพิ่มขึ้น รวมถึง พนักงานเกิดความเจ็บป่วยในการทำงานเพิ่มมากขึ้น

มัลดารี (Muldary, 1983) กล่าวว่า เมื่อบุคคลเกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน แล้ว จะมีผลกระทบดังนี้

1. ผลกระทบต่อตัวบุคคล

1.1. ทางร่างกาย (Physical) อาการที่พบ เช่น ปวดศีรษะ ปวดเมื่อยกล้ามเนื้อ อ่อนเพลีย มีความผิดปกติเกี่ยวกับระบบทางเดินอาหาร นอนหลับไม่สนิท เจ็บป่วยบ่อย สุขภาพไม่ แข็งแรง

1.2. ทางจิตใจ (Psychological) บุคคลที่ประสบกับภาวะหมดไฟในการ ทำงานจะรู้สึกไม่มีความสุขในการทำงาน เกิดความรู้สึกซึมเศร้า ท้อแท้ใจ หมดหวัง เฉื่อยชา เปื่อหน่ายวิตก กังวล มองโลกในแง่ร้าย มีเจตคติด้านลบต่อตนเองและผู้อื่น และสูญเสียความตั้งใจและสมาธิในการ ทำงาน รู้สึกว่าตนมีคุณค่าน้อยลง

1.3. ทางพฤติกรรม (Behavioral) บุคคลจะมีพฤติกรรมการทำงานที่ เบี่ยงเบนไปจากปกติ มีความบกพร่องในการทำงาน มีปัญหาเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน ขาดความกระตือรือร้น มีประสิทธิภาพในการทำงานต่ำลง ไม่สามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ แยกตัวเอง ออกจากสังคม มักลางานบ่อยครั้ง ในท้ายที่สุดจะเปลี่ยนงาน หรือลาออกจากงาน

2. ผลกระทบต่อบุคคลรอบข้าง บุคคลที่ประสบกับภาวะหมดไฟในการทำงาน จะมีแนวโน้มแสดงความโกรธต่อบุคคลอื่นที่มาติดต่อด้วยได้ง่าย เนื่องจากมีความอดทนต่อสิ่งต่างๆ

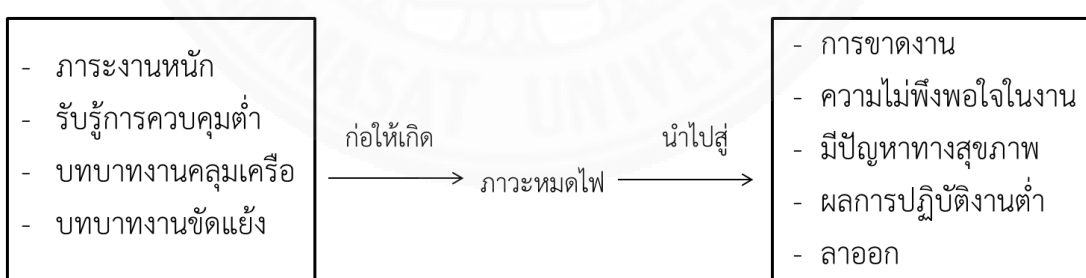
รอบตัวน้อยลง ทำให้เกิดปัญหาความขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงาน ไม่ใส่ใจและไม่คิดปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น จึงทำให้การทำงานไม่เป็นที่พอใจของเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา นอกจากนี้ ยังอาจนำเอาความเครียดจากที่ทำงานกลับไปที่บ้าน นำไปสู่คุณภาพชีวิตของครอบครัวที่แย่ลงด้วย

3. ผลกระทบต่อองค์กรการ เมื่อบุคคลเกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน ผลการปฏิบัติงานที่ต่ำลงก็จะทำให้ประสิทธิภาพขององค์กรลดลงตามไปด้วย ไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย และสูญเสียบุคลากรที่มีคุณภาพเนื่องจากการลาออก

2.2.6 ความเครียดและภาวะหมดไฟในการทำงาน

ความเครียดมีความสัมพันธ์กับปัจจัยทางสิ่งแวดล้อมในงานและเชื่อมโยงกับบุคลิกภาพของบุคคลในลักษณะที่จะทำให้ลายระบบการทำงานของร่างกายหรือจิตใจ ตามแนวคิดของมาร์โกลิสและโครส (Margolis & Kroes, 1974, as cited in Muldary, 1983) แม้ว่าภาวะหมดไฟในการทำงานและความเครียดในการทำงานจะมีความสัมพันธ์กัน แต่มีความหมายที่แตกต่างกัน เนื่องจากภาวะหมดไฟในการทำงานเป็นเพียงผลอย่างหนึ่งของความเครียดในการทำงาน ดังนั้น เมื่อเกิดความเครียดในการทำงานแล้วจึงไม่จำเป็นต้องก่อให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานเสมอไป บุคคลที่มีความเครียดในงานแต่ไม่เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานก็มีจำนวนมาก ตรงกันข้ามกับบุคคลที่เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานมักจะมีความเครียดในการทำงานเกิดขึ้นเสมอ ภาวะหมดไฟในการทำงานมีความสัมพันธ์กับตัวแปรที่เป็นความเครียดในการทำงานหลายตัว ดังภาพ

ปัจจัยความเครียดในงาน (Job Stressor Variables)



ภาพที่ 2.3 ปัจจัยความเครียดที่ส่งผลให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน

ทีมา คอร์ด และโดเฮอร์ตี (Cordes & Dougherty, 1993 อ้างถึงใน ศุภรี รอดสิน, 2549

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

2.3.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

แบสส์ (Bass, 1990 อ้างถึงในเตชทัต ใจท้วม, 2551) ให้คำนิยามว่า ภาวะผู้นำคือ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกกับสมาชิก หรือสมาชิกกับกลุ่ม ซึ่งเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างหรือเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของสถานการณ์ การรับรู้และความคาดหวังของสมาชิก กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ซึ่งภาวะผู้นำจะมีผลกระทบต่อบุคคลอื่นๆ มากกว่าที่บุคคลอื่นจะมีผลกระทบต่อผู้นำ และเกิดขึ้นได้เมื่อสมาชิกกลุ่มคนหนึ่งสามารถปรับเปลี่ยนแรงจูงใจ และสมรรถนะของบุคคลอื่นในกลุ่มได้

ยูคัล (Yukl, 2006) ให้คำนิยามว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของการสร้างอิทธิพลต่อความรู้สึกของบุคคล เพื่อให้เกิดความเข้าใจและยอมรับในกิจกรรมที่ต้องทำ โดยเป็นผู้เลือกวัตถุประสงค์ของกลุ่มหรือองค์การ จัดการกิจกรรมการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น และจูงใจให้พนักงานมุ่งสู่วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ รวมทั้งทำให้เกิดความสัมพันธ์ของการร่วมมือและการทำงานร่วมกัน

มัลลิกา ต้นสอน (2544) ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่าหมายถึง การที่ผู้นำใช้อิทธิพลหรืออำนาจตามความสัมพันธ์ที่มีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวก โดยใช้กระบวนการติดต่อสัมพันธ์กัน เพื่อมุ่งให้บรรลุเป้าหมายอันได้กำหนดไว้

สิทธิโชค วรานุสันติกุล (2548) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำเป็นเรื่องเกี่ยวกับการที่บุคคลหนึ่งสามารถกระตุ้นให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ของกลุ่ม ด้วยการกระตุ้นให้สมาชิกคนอื่นในกลุ่มเกิดแรงจูงใจและใช้ความสามารถของคนในกลุ่มตนกระทำการเปลี่ยนแปลงนั้น ตามการโน้มน้าวใจของคนผู้นั้น

จากคำนิยามข้างต้น ผู้วิจัยสรุปว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่เกิดขึ้นจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งผู้นำจะเป็นผู้สร้างอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา โดยจะเป็นผู้กำหนดวัตถุประสงค์ กระตุ้นและจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ศักยภาพของตนเพื่อบรรลุตามวัตถุประสงค์นั้น

2.3.2 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำมีความหลากหลายและมีความเชื่อต่างกันไป และได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเรื่อยมาจนถึงปัจจุบัน ทั้งนี้ การศึกษาภาวะผู้นำมีวัตถุประสงค์เพื่อระบุปัจจัยหรือองค์ประกอบที่ทำให้ผู้นำมีประสิทธิภาพ โดยแบ่งกลุ่มทฤษฎีภาวะผู้นำที่สำคัญได้เป็น 4 กลุ่ม ดังต่อไปนี้

2.3.2.1 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Leadership Theories)

การศึกษาภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะเริ่มขึ้นในช่วงปี ค.ศ. 1930 – 1940 โดยมีฐานแนวคิดมาจากทฤษฎีบุคคลอันยิ่งใหญ่ (Great Man Theory of Leadership) ของกรีก

โบราณ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะมีความเชื่อว่าภาวะความเป็นผู้นำเกิดขึ้นตามธรรมชาติหรือมีติดตัวมาแต่กำเนิด ไม่สามารถเรียนรู้หรือเสริมสร้างเพิ่มเติมได้

สต็อกคิลล์ (Stogdill, 1974 อ้างถึงใน สร้อยตระกูล อรรถมานะ, 2550) ได้ทำการศึกษาลักษณะและคุณสมบัติของผู้นำที่จะประสบความสำเร็จว่าควรมีลักษณะคือ มีความรับผิดชอบและมุ่งมั่นในการทำงานให้สำเร็จ มีความกระฉับกระเฉง มีความคิดสร้างสรรค์ กล้าเสี่ยง ยอมรับการตัดสินใจและการกระทำต่างๆ ที่เกิดขึ้น พร้อมทั้งจะเผชิญกับปัญหาและแก้ไขปัญหา เป็นต้น

การศึกษาของสต็อกคิลล์มีข้อโต้แย้งจำนวนมากที่ไม่เห็นด้วยกับการให้ความสำคัญกับคุณลักษณะของผู้นำเพียงด้านเดียวโดยไม่คำนึงถึงพนักงานเลย ข้อโต้แย้งนั้นเชื่อว่าคุณลักษณะของผู้นำที่กล่าวถึงนั้นไม่เพียงพอที่จะรับประกันได้ว่าจะเป็นผู้นำที่ดีเสมอไป จำเป็นต้องอาศัยสัมพันธภาพระหว่างบุคคลในสถานการณ์ทางสังคมต่างๆ ด้วย

2.3.2.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Leadership Theories)

การศึกษาภาวะผู้นำกลุ่มนี้เกิดขึ้นในช่วงปี ค.ศ. 1940 - 1960 นักทฤษฎีกลุ่มนี้มุ่งศึกษาพฤติกรรมของผู้นำ โดยศึกษาว่าผู้นำทำอะไรบ้าง มีวิธีการบริหารงานและมอบหมายงานอย่างไรจึงจะมีประสิทธิภาพในการนำ เนื่องจากเห็นว่าพฤติกรรมของผู้นำนั้นจะทำให้องค์การประสบความสำเร็จได้ โดยมีการศึกษาวิจัยอย่างกว้างขวาง ดังต่อไปนี้

(1) การศึกษาค้นคว้าของมหาวิทยาลัยไอโอวา (Iowa State University's Studies)

เป็นการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำโดยเคอร์ธ เลวิน (Kurt Lewin อ้างถึงใน สร้อยตระกูล อรรถมานะ, 2550) แห่งมหาวิทยาลัยไอโอวา โดยผลการศึกษาได้แบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 3 รูปแบบ ได้แก่

1. ภาวะผู้นำแบบอัตตนิยม (Autocratic Leadership) ในภาวะผู้นำแบบอัตตนิยม ผู้นำจะยึดตนเองเป็นสำคัญ มีการควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิด ไม่เปิดโอกาสให้มีอิสระในการทำงาน เพราะผู้นำไม่ไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา ในภาวะนี้ ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีความไม่พอใจในผู้นำ อาจแสดงพฤติกรรมก้าวร้าวตอบโต้ หรือเฉยเมยต่อการสั่งการจากผู้นำ

2. ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leadership) ผู้นำมีความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา เชื่อว่าผู้ใต้บังคับบัญชามีความสามารถ ผู้นำจะเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างเต็มที่ โดยเชื่อว่าสมาชิกในกลุ่มจะมีความพึงพอใจสูง

3. ภาวะผู้นำแบบปล่อยเสรี (Laissez-faire Leadership) ในภาวะผู้นำแบบปล่อยเสรี ผู้นำจะปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างเต็มที่ ผู้นำจะดูแลอยู่ห่างๆ จุดเน้นของ

ภาวะผู้นำแบบปล่อยเสรีจึงอยู่ที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นสำคัญ ในภาวะผู้นำแบบนี้ ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีความพึงพอใจสูงมาก

(2) การศึกษาค้นคว้าของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (Ohio State University's Studies)

เป็นการศึกษาโดยหน่วยวิจัยทางธุรกิจของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ เพื่ออธิบายถึงพฤติกรรม ของผู้นำที่มีผลต่อการปฏิบัติงานและความพึงพอใจของกลุ่ม โดยพิจารณาจาก 2 มิติ คือ การคิดคำนึงถึงผู้อื่น (Consideration) หรือมุ่งคน และการริเริ่มทางโครงสร้าง (Initiating Structure) หรือมุ่งงาน ผลการศึกษาสรุปแบบภาวะผู้นำได้ 4 รูปแบบ โดยได้มีการศึกษาเปรียบเทียบผลของผู้นำทั้งสี่แบบที่มีต่อการปฏิบัติงานและความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา พบว่าไม่มีแบบภาวะผู้นำใดที่อาจถือได้ว่าดีและเป็นสากล อย่างไรก็ตาม การศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอเน้นเป็นการศึกษาครั้งแรกที่ได้เน้นถึงความสำคัญของการพิจารณาลักษณะงานและความต้องการของปัจเจกบุคคล ซึ่งเป็นฐานคิดสำคัญของการศึกษาภาวะผู้นำตามแนวพฤติกรรมศาสตร์

เบลคและมูตัน (Blake & Mouton, 1964 อ้างถึงใน สร้อยตระกูล อรรถมานะ, 2550) ได้ทำการคิดค้นตาข่ายการจัดการ (Managerial Grid) ซึ่งคล้ายคลึงกับการศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ โดยบ่งชี้ให้เห็นถึงแบบพฤติกรรมของผู้นำที่ดีที่สุดในการจัดการ ซึ่งประกอบไปด้วยพฤติกรรมของผู้นำ 2 มิติ คือ มิติที่ผู้นำมุ่งความสนใจต่อผลผลิต หรือ “มุ่งงาน” และมิติที่มุ่งให้ความสนใจต่อผู้ปฏิบัติงาน หรือ “มุ่งคน” โดยได้แบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 5 แบบ ได้แก่

1. แบบมุ่งงานเป็นหลัก (Task-oriented) เป็นผู้นำที่มุ่งผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก ไม่สนใจผู้ปฏิบัติงานหรือสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ผู้นำวางแผนการปฏิบัติงานและออกคำสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม

2. แบบมุ่งคนเป็นหลัก (Country Club Management) ผู้นำจะเน้นการสร้างความสัมพันธ์และเน้นความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นสำคัญ แต่ไม่ได้คำนึงถึงผลการปฏิบัติงาน

3. แบบมุ่งงานต่ำ มุ่งคนต่ำ (Impoverished) ผู้นำจะสนใจคนและงานน้อยมาก ใช้ความพยายามเพียงเล็กน้อยเพื่อให้งานดำเนินไปตามที่มุ่งหมายและคงไว้ซึ่งสมาชิกภาพขององค์กร ผู้บริหารมีอำนาจในตัวเองต่ำ มีการประสานงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาน้อย

4. แบบทางสายกลาง (Middle of The Road Management) ผู้นำคาดหวังผลการปฏิบัติงานในระดับที่สมดุลกับขวัญกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ผลการปฏิบัติงานเกิดจากการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ผู้นำจะหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจและมีความประนีประนอมในการจัดการกับความขัดแย้ง

5. แบบทำงานเป็นทีม (Team Management) ผู้นำจะให้ความสนใจทั้งเรื่องผลการปฏิบัติงานและขวัญกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชา กล่าวคือ เน้นการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและมีบรรยากาศการทำงานที่ดี เนื่องจากผู้นำมองว่าผู้ใต้บังคับบัญชามีศักยภาพ ผู้นำจึงเป็นเพียงผู้ให้คำปรึกษา อำนาจการตัดสินใจในงานจึงอยู่ที่ผู้ใต้บังคับบัญชา ก่อให้เกิดความไว้วางใจ ความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน และความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน

(3) การศึกษาค้นคว้าของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (University of Michigan's Studies)

มหาวิทยาลัยมิชิแกนได้ทำการศึกษาเรื่องทำนองเดียวกันกับนักวิชาการแห่งมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ โดยได้ค้นพบปัจจัย 4 ประการที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานและความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่

1. การแสดงถึงความแตกต่างของบทบาทผู้บังคับบัญชา (Differentiation of Supervisor's Role) ผู้บังคับบัญชาที่ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพจะทำงานในหน้าที่ของตน และจะมอบงานเกี่ยวกับการผลิตให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

2. การควบคุมบังคับบัญชาอย่างหลวมๆ (Looseness of Supervision) ผู้บังคับบัญชาของกลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงกว่ามักจะให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีอิสระในการกำหนดวิธีการปฏิบัติงานเอง

3. การมุ่งเน้นที่ผู้ปฏิบัติงาน (Employee Orientation) ผู้บังคับบัญชาของกลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงกว่ามักจะให้ความสนใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาของเขาในฐานะที่เป็นบุคคลบุคคลหนึ่ง

4. สัมพันธภาพในกลุ่ม (Group Relationships) แม้ว่าการศึกษานี้จะไม่ปรากฏความสัมพันธ์ที่แน่นอนระหว่างระดับผลผลิตและระดับขวัญกำลังใจ อย่างไรก็ตามความพึงพอใจของกลุ่มผู้ปฏิบัติงานจะกระทบถึงสิ่งต่างๆ อาทิ การขาดงาน (Absenteeism) และการเข้าออกจากงาน (Turnover)

การศึกษาค้นคว้าที่มหาวิทยาลัยมิชิแกนนี้ยืนยันว่า การทำงานของผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาที่มุ่งให้ความสนใจต่อผู้ปฏิบัติงาน หรือ “มุ่งคน” เป็นที่สร้างความพึงพอใจสูงกว่าการมุ่งความสนใจต่อผลผลิต หรือ “มุ่งงาน” และจากการศึกษาของลิเคอร์ท (Likert, 1967 อ้างถึงในสร้อยตระกูล อรรถมานะ, 2550) พบว่า ภายใต้การนำของผู้นำที่ให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งลิเคอร์ทเรียกว่าผู้นำที่ให้การสนับสนุน (Supportive Leader) นั้น ผู้ใต้บังคับบัญชามักจะมีความพึงพอใจสูง มีการขาดงานต่ำ ระดับขวัญกำลังใจสูง และมีบรรยากาศการทำงานดีกว่าภายใต้การนำของผู้นำแบบอื่น

การศึกษาค้นคว้าของทั้งมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอและมหาวิทยาลัยมิชิแกนนั้น พบสิ่งที่คล้ายคลึงกันในเรื่องของการใช้ภาวะผู้นำซึ่งสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานและความพึงพอใจของผู้ตาม แต่ยังไม่สามารถหาภาวะผู้นำที่ดีที่สุดในขณะที่เป็นสากลได้ อย่างไรก็ตาม เป็นที่ยอมรับว่าความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม การปฏิบัติงานในองค์กร และความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานนั้นเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ที่แตกต่างกัน จึงได้เกิดทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Leadership Theories) ขึ้นเพื่อระบุภาวะผู้นำที่เหมาะสมในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ดังที่จะได้กล่าวต่อไป

2.3.2.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Leadership Theories)

เมื่อพบว่าการศึกษาเพื่อค้นหาแบบของภาวะผู้นำที่ดีที่สุดนั้นไม่เป็นผล ไม่ว่าจะเป็นการศึกษาในแง่มุ่งหาคุณสมบัติ หรือการศึกษาที่มุ่งพิจารณาพฤติกรรมก็ตาม นักวิชาการจึงได้หันแนวการศึกษาไปสู่การแสวงหาแบบของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล โดยพิจารณาจากตัวแปรในแง่สถานการณ์ซึ่งจะกระทบต่อภาวะการเป็นผู้นำทั้งในด้านบทบาท ทักษะ พฤติกรรมการปฏิบัติงาน และความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้วิจัยขอยกตัวอย่างทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่เป็นที่รู้จัก 2 ทฤษฎี ดังต่อไปนี้

(1) ทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลตามสถานการณ์ของฟิดเลอร์ (Fiedler's Contingency Model of Leadership Effectiveness)

ฟิดเลอร์ (Fiedler 1967, อ้างถึงในสร้อยตระกูล อรรถมานะ, 2550) ได้เสนอตัวแบบตามสถานการณ์ของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล โดยมีสมมติฐานคือ ผู้นำที่มีการมุ่งใจในงาน (Task-motivated Leaders) จะทำงานมีประสิทธิผลมากขึ้นเมื่อสถานการณ์การเป็นภาวะผู้นำนั้นเอื้อต่อการใช้ภาวะผู้นำมาก หรือไม่เอื้อต่อการใช้ภาวะความเป็นผู้นำเลย ส่วนผู้นำที่มีการมุ่งใจในด้านสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Relationship-motivated Leaders) จะทำงานมีประสิทธิผลมากกว่าในสถานการณ์ที่เอื้อต่อการใช้ความเป็นผู้นำปานกลาง ฟิดเลอร์ได้กล่าวถึงตัวแปรสำคัญที่เป็นตัวกำหนดสถานการณ์ที่เอื้อต่อการใช้ความเป็นผู้นำ ได้แก่

1. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกกลุ่ม (Leader-member Relationship) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกของกลุ่มเป็นตัวกำหนดที่สำคัญที่สุดของสถานการณ์ที่เอื้อต่อการใช้ความเป็นผู้นำ หากความสัมพันธ์นั้นอบอุ่นและเป็นกันเอง สมาชิกจะไว้วางใจผู้นำ เมื่อสมาชิกกลุ่มยอมรับผู้นำในด้านบุคลิกภาพและความสามารถ ผู้นำก็ไม่จำเป็นต้องใช้อำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการ ฟิดเลอร์เห็นว่าความสัมพันธ์ที่เป็นกันเองนี้เป็นตัวแปรที่สำคัญที่สุด

2. โครงสร้างของงาน (Task Structure) โครงสร้างของงานเป็นตัวกำหนดที่สำคัญเป็นอันดับที่สอง ฟิดเลอร์เห็นว่ายิ่งงานที่กลุ่มปฏิบัติมีระบบมากเท่าใด ยิ่งทำให้ผู้นำใช้อิทธิพล

ได้มากขึ้นเท่านั้น การกำหนดระเบียบวิธีปฏิบัติไว้แล้วจะช่วยให้ผู้นำมีความรู้เกี่ยวกับวิธีการทำงาน ให้บรรลุผลได้มากกว่า

3. อำนาจจากตำแหน่งของผู้นำ (Leader's Position Power) เป็นตัวแปรที่มีความสำคัญน้อยที่สุดในการสร้างสถานการณ์ที่เอื้อต่อการใช้ความเป็นผู้นำ อำนาจจากตำแหน่ง (Position Power) นั้นหมายถึงสิทธิและอำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการของผู้นำในองค์การ ในการออกคำสั่ง ให้รางวัลผู้ที่ปฏิบัติตามหรือลงโทษผู้ที่ไม่ปฏิบัติตาม ดังนั้น เมื่อผู้นำยิ่งขึ้นตำแหน่งสูง ยังมีอิทธิพลต่อกลุ่มมากขึ้น

การศึกษาของพิตเลอร์ได้รับคำวิจารณ์ว่ามีความไม่สมบูรณ์ เนื่องจากมิได้พิจารณาถึงตัวแปรสำคัญที่เกี่ยวข้องกับสัมพันธภาพระหว่างผู้นำและผู้ตาม เช่น ความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในลักษณะงาน เป็นต้น

(2) ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของเฮอร์ซีและเบลนชาร์ด (Hersey and Blanchard's Situational Leadership Theory)

เฮอร์ซีและเบลนชาร์ด (Hersey & Blanchard 1977, อ้างถึงใน สร้อยตระกูล อรรถมานะ, 2550) ได้ใช้แนวทางการศึกษาวิจัยของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ แต่แทนที่จะใช้คำว่า การริเริ่มทางโครงสร้าง เฮอร์ซีและเบลนชาร์ดใช้คำว่า พฤติกรรมในภาระหน้าที่ (Task Behavior) ซึ่งหมายถึงการสั่งการของผู้นำที่มีถึงผู้ใต้บังคับบัญชา ส่วนมิติการคิดคำนึงถึงผู้อื่นได้ใช้คำว่า พฤติกรรมเกี่ยวกับสัมพันธภาพ (Relationship Behavior) ซึ่งเป็นเรื่องการสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา นอกจากนี้ ยังนำแนวคิดเรื่องวุฒิภาวะ (Maturity) ของผู้ใต้บังคับบัญชามาใช้ในการพิจารณาด้วย ซึ่งสามารถแบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 4 แบบ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำแบบการบอก (Telling Leadership Style) เป็นภาวะผู้นำที่เน้นงานสูง (High-task) และเน้นความสัมพันธ์ต่ำ (Low-relationship) ภาวะผู้นำแบบนี้จะได้ผลดีก็ต่อเมื่อผู้ตามมีวุฒิภาวะต่ำมาก

2. ภาวะผู้นำแบบการขายความคิด (Selling Leadership Style) เป็นภาวะผู้นำที่เน้นงานสูง (High-task) และเน้นสัมพันธภาพสูง (High-relationship) ภาวะผู้นำแบบนี้จะได้ผลดีก็ต่อเมื่อผู้ตามมีวุฒิภาวะในระดับต่ำ

3. ภาวะผู้นำแบบการมีส่วนร่วม (Participating Leadership Style) เป็นภาวะผู้นำที่เน้นงานต่ำ (Low-task) แต่เน้นสัมพันธภาพสูง (High-relationship) ภาวะผู้นำแบบนี้จะได้ผลดีก็ต่อเมื่อผู้ตามมีวุฒิภาวะในระดับสูง

4. ภาวะผู้นำแบบการมอบหมายงาน (Delegating Leadership Style) เป็นภาวะผู้นำที่เน้นงานต่ำ (Low-task) และเน้นสัมพันธภาพต่ำ (Low-relationship) ภาวะผู้นำแบบนี้จะได้ผลดีก็ต่อเมื่อผู้ตามมีวุฒิภาวะสูงมาก

จากแนวคิดของเฮอร์ซีและเบลนชาร์ด จะเห็นได้ว่า สิ่งสำคัญสำหรับผู้นำคือการกำหนดคุณลักษณะของผู้ตามก่อนตัดสินใจว่าจะใช้ภาวะผู้นำแบบใด และเมื่อคุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชาสูงขึ้นก็ต้องปรับเปลี่ยนภาวะผู้นำตามไปด้วย แนวคิดของเฮอร์ซีและเบลนชาร์ดนี้ได้ถูกวิจารณ์ว่า มองสถานการณ์ในความเป็นจริงง่ายเกินไป โดยพิจารณาแต่ระดับคุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างผิวเผิน มีข้อเสนอว่าควรจะต้องพิจารณาตัวแปรหรือปัจจัยอื่นๆ ที่กระทบถึงภาวะผู้นำด้วย

จากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ตั้งแต่ช่วงกลางทศวรรษที่ 1970 เป็นต้นมา นักวิชาการได้มีการศึกษาเพื่อค้นหาว่าภาวะผู้นำแบบใดที่เหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเริ่มเปลี่ยนไปสู่การบูรณาการระหว่างทฤษฎีภาวะผู้นำ กำเนิดเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ (Integrative Leadership Theories) ดังที่จะกล่าวต่อไป

2.3.2.4 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ (Integrative Leadership Theories)

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ เป็นทฤษฎีที่มีการกล่าวถึงและนำไปใช้ในปัจจุบันอย่างกว้างขวาง ทั้งนี้ ผู้วิจัยขอกล่าวถึงทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

(1) ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership)

เบิร์น (Burn, 1978 อ้างถึงใน เตชทัต ใจท่วม, 2551) กล่าวถึงภาวะผู้นำ 2 รูปแบบคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) โดยมีความแตกต่างคือ ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเป็นผู้นำที่จูงใจผู้ตาม โดยการใช้รางวัลเพื่อตอบสนองความต้องการและเพื่อแลกเปลี่ยนการทำงาน ทำให้กลุ่มไม่มีความผูกพันกันอย่างยั่งยืนเพราะอยู่บนพื้นฐานของการแลกเปลี่ยน ซึ่งจะไม่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กร ในขณะที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้นำที่ตระหนักถึงสิ่งที่ผู้ตามสนใจและสร้างแรงจูงใจเพื่อกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความสำนึกตามความถนัดของแต่ละบุคคล และพัฒนาให้ผู้ตามแสดงศักยภาพของตนได้อย่างเต็มที่ เบิร์นได้เสนอหลักเกณฑ์ 3 ข้อที่บ่งบอกว่าบุคคลนั้นมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ (1) การแสดงค่านิยมอันเป็นแบบอย่าง (Modal Value) เพื่อให้พนักงานได้เห็นและก่อให้เกิดแนวปฏิบัติอันดีงามและเป็นมาตรฐาน (2) ความพยายามมุ่งสู่การบรรลุค่านิยมปลายทาง (End Value) และ (3) การมีอิทธิพลทางบวกต่อพนักงาน

ในปี 1985 แบสส์ (Bass, 1985) ได้เสนอแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งได้พัฒนามาจากแนวคิดเริ่มต้นของเบิร์น (Burn, 1978) โดยแบสส์ได้ให้ความหมายของขอบเขตผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นการมองในส่วนของผลกระทบที่ผู้นำมีต่อผู้ตาม ผู้นำเปลี่ยนสภาพผู้ตามโดยการทำให้พวกเขาตระหนักในความสำเร็จและคุณค่าในผลลัพธ์ของงานมากขึ้น หรือโดยยกระดับความต้องการของผู้ตาม โดยชักจูงให้พวกเขาเห็นแก่องค์กรมากกว่าความสนใจของตนเอง

ผลจากอิทธิพลเหล่านี้ ทำให้ผู้ตามรู้สึกไว้วางใจ นิยมชมชอบ จงรักภักดี เคารพในตัวผู้นำ และจะทำงานมากกว่าที่ได้รับมอบหมาย อย่างไรก็ตาม แสสมีแนวคิดที่ว่า ภาวะผู้นำทั้งสองแบบ คือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงนั้น มีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamics) ที่มีความต่อเนื่องกัน โดยผู้นำจะใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้น ต่อเนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยนสิ่งที่ต้องการระหว่างกัน เพื่อให้ผู้ตามปฏิบัติตาม โดยภาวะผู้นำทั้งสองประเภทนี้ ผู้นำคนเดียวกันอาจใช้ในเวลาที่แตกต่างกัน แต่แสสก็ให้ความเห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะช่วยเพิ่มและปรับปรุงประสิทธิภาพได้สูงกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

อโวลีโอและแสส (Avolio & Bass, 1991 อ้างถึงใน จารุวัฒน์ โพธิ์ทอง, 2556) ได้เสนอโมเดลภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ โดยใช้เครื่องมือวัดภาวะผู้นำพหุองค์ประกอบและใช้ผลการวัดภาวะผู้นำพหุองค์ประกอบตามรูปแบบ ซึ่งประกอบด้วยภาวะผู้นำ 3 แบบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire Leadership) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

(2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

เป็นภาวะที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตามโดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง จะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามทำงานของตนด้วย มุมมองและแนวคิดใหม่ๆ โดยผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามรับรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มและองค์การ พัฒนาให้ผู้ตามมีความสามารถและมีศักยภาพในการทำงานที่ระดับสูงขึ้น รวมทั้งจูงใจให้ผู้ตามมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือองค์การ การที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตามนี้จะกระทำผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ คือ

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence: II) หมายถึง การที่ผู้นำปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างต่อผู้ตาม ผู้นำจะได้รับการยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ผู้ตามจะพยายามปฏิบัติตนเหมือนกับผู้นำของเขา

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation: IM) หมายถึง การที่ผู้นำสร้างแรงจูงใจภายในแก่ผู้ตามผ่านการสื่อความหมายของงานอย่างชัดเจน ทำให้พนักงานรู้สึกว่าการงานมีความท้าทาย ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) มีความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดเชิงบวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามเห็นภาพของเป้าหมายในอนาคต แสดงการอุทิศตัว และความตั้งใจแน่วแน่ต่อการบรรลุเป้าหมายนั้น รวมทั้งมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการตั้งคำถามและข้อสมมติกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน

ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ไขปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม ทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC) ผู้นำจะให้การดูแลเอาใจใส่ ให้ความสนใจกับความต้องการสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าของผู้ตามเป็นรายบุคคล ทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่า และมีการพัฒนาด้านศักยภาพให้สูงขึ้น มีการพัฒนาโอกาสในการเรียนรู้โดยให้การสนับสนุนผู้ตามแตกต่างกันตามความต้องการ

(3) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership)

หมายถึง ผู้นำที่มุ่งเน้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งผู้นำจะให้การแลกเปลี่ยนเสริมแรงตามสถานการณ์ และจูงใจโดยเชื่อมโยงความต้องการและรางวัลกับความสำเร็จตามเป้าหมายเพื่อให้ผู้ตามปฏิบัติตามระดับที่คาดหวัง ช่วยให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติตามตามบทบาทและเห็นคุณค่าของผลลัพธ์ที่กำหนด ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ คือ

1. การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingency Reward: CRW) เป็นการสร้างข้อตกลงร่วมกันระหว่างผู้นำและผู้ตามเกี่ยวกับสิ่งที่ผู้นำปรารถนาและรางวัลที่ผู้ตามต้องการ เมื่อผู้ตามสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จในระดับที่ผู้นำคาดหวังไว้ ผู้นำจะให้สิ่งตอบแทนที่ต้องการ จึงเปรียบเสมือนการเสริมแรงทางบวกที่เหมาะสม เช่น การขึ้นเงินเดือนหรือเลื่อนตำแหน่ง การให้โบนัส ให้การยกย่องชมเชย

2. การบริหารงานแบบวางเฉย (Management-by-exception: MBE) เป็นการบริหารโดยผู้นำปล่อยให้ผู้ตามทำงานโดยไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยว และจะเข้าไปแทรกต่อเมื่องานบกพร่องหรือไม่เป็นไปตามมาตรฐาน มี 2 รูปแบบ รูปแบบแรกเป็นการบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (Management-by-exception Active Form) ผู้นำจะใช้วิธีการทำงานแบบกันไว้ดีกว่าแก้ โดยจะคอยสังเกตผลการปฏิบัติงานของผู้ตามและช่วยแก้ไขให้ถูกต้องเพื่อป้องกันการเกิดความผิดพลาดหรือล้มเหลว รูปแบบที่สองเป็นการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (Management-by-exception Passive Form) ผู้นำจะใช้วิธีการทำงานแบบเดิม โดยรอให้ความผิดพลาดหรือปัญหาเกิดขึ้นก่อนแล้วจึงเข้าไปช่วยลงมือแก้ไข ปัญหา พร้อมทั้งชี้แจงในสิ่งที่ผู้ตามจำเป็นต้องทราบเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

(4) ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire Leadership)

ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire Leadership) หรือพฤติกรรมความไม่มีผู้นำ (Non-Leadership Behavior) เป็นกระบวนการที่ผู้นำหลีกเลี่ยงการตัดสินใจ และหลีกเลี่ยงการเข้าไปแทรกแซงงานหรือการกระทำต่างๆ ของผู้ตาม โดยปล่อยให้ผู้ตามทำงานตามความพอใจของตนเอง ผู้นำประเภนี้ขาดความรับผิดชอบ เมินเฉยต่องานและผู้ตาม ทำให้ผู้ตามเกิดความขัดแย้งในเรื่องบทบาทความรับผิดชอบและเกิดการช่วงชิงบทบาทผู้นำกันขึ้น

จากการศึกษาความหมาย ลักษณะ และองค์ประกอบของภาวะผู้นำ ทั้งหมดที่กล่าวมาข้างต้น พบว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำของแบสส์ เป็นทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกยุคปัจจุบันที่มีความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา และมีการวิจัยสนับสนุนจำนวนมาก เช่น งานวิจัยของอโวลิโอ (Avolio, 1999) แบสส์ (Bass, 1998) โฮเวลล์ และอโวลิโอ (Howell & Avolio, 1993) ไบรซิโอแฮคเกตต์ และอัลเลน (Bycio, Hackett & Allen, 1995) ซิมอน (Simon, 1994) จโยตีและเดฟ (Jyoti & Dev 2015) และเออร์คุดลู (Erkutlu, 2008) ที่พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร ไม่ว่าจะวัดโดยใช้ความพึงพอใจของพนักงาน ความผูกพันต่อองค์กร หรือผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา และเนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้น ผู้นำสามารถเลือกใช้ให้เหมาะสมตามสถานการณ์ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนตามแนวคิดของแบสส์ (Bass, 1985) ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้

2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน

2.4.1 ความหมายของพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน

กรีนเบิร์ก (Greenberg, 1993) ให้ความหมายว่า เป็นพฤติกรรมที่จงใจให้องค์กรหรือพนักงานในองค์กรได้รับความเสียหาย ซึ่งความเสียหายนั้น ส่งผลกระทบต่อค่าใช้จ่ายโดยตรงและโดยอ้อม

แมคเนลลี และเมกลีโน (McNelly & Meglino, 1994) ให้คำนิยามว่าหมายถึงการกระทำโดยเจตนา ที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรหรือสมาชิกขององค์กร ที่ก่อให้เกิดความเสียหาย เช่น การเลิ้งงาน การลักขโมย เป็นต้น

โรบินสันและเบนเนทท์ (Robinson & Bennett, 1995) ให้คำนิยามไว้ว่า เป็นพฤติกรรมที่กระทำโดยตั้งใจที่จะละเมิดบรรทัดฐานขององค์กรและคุกคามต่อความเป็นอยู่ที่ดีขององค์กร สมาชิกในองค์กร หรือทั้งสองอย่าง

โรบินสันและกรีนเบิร์ก (Robinson & Greenberg, 1998) ให้ความหมายว่าเป็นพฤติกรรมโดยตั้งใจของสมาชิกในองค์กรที่ละเมิดต่อมาตรฐาน กฎระเบียบ นโยบายขององค์กร โดยพฤติกรรมเหล่านั้นคุกคามต่อความเป็นอยู่ที่ดีขององค์กรและสมาชิกในองค์กร

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2557) สรุปว่า พนักงานที่แสดงพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนหรือพฤติกรรมที่ไม่พึงปรารถนาในที่ทำงาน คือ พนักงานที่ขาดแรงจูงใจที่จะทำตามบรรทัดฐานและความคาดหวังขององค์กรและพยายามฝ่าฝืนบรรทัดฐานเหล่านั้นโดยความตั้งใจ

จากคำนิยามต่างๆ ที่ได้ศึกษา ผู้วิจัยสรุปว่า พฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน หมายถึง พฤติกรรมใดๆ ที่พนักงานในองค์กรกระทำโดยตั้งใจที่จะละเมิดบรรทัดฐานขององค์กร และก่อให้เกิดความเสียหายต่อองค์กรและสมาชิกในองค์กร

2.4.2 ประเภทของพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน

โรบินสันและเบนเนทท์ (Robinson & Bennett, 1995) ได้แบ่งกลุ่มพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนหรือพฤติกรรมที่ไม่พึงปรารถนาโดยใช้เกณฑ์ 2 มิติ คือ มิติแรก พิจารณาว่าเป็นพฤติกรรมที่กระทำต่อองค์กรหรือบุคคล (Toward Organization VS Toward Other Organization Members) และมิติที่สอง พิจารณาความรุนแรงของพฤติกรรมว่ารุนแรงหรือไม่รุนแรง (Serious VS Minor Offenses) โดยกำหนดประเภทของพฤติกรรมออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่

1. พฤติกรรมเบี่ยงเบนด้านการทำงาน (Production Deviance) หมายถึง พฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานภายในองค์กรโดยตรง เช่น การขาดงานโดยไม่มีเหตุผลสมควร การทำเรื่องส่วนตัวในเวลาทำงาน หรือพักกลางวันนานกว่าเวลาที่กำหนด เป็นต้น พฤติกรรมดังกล่าวส่งผลเสียอย่างไม่ร้ายแรงต่อการปฏิบัติงานของส่วนรวม (Organizational Minor)

2. พฤติกรรมเบี่ยงเบนด้านทรัพย์สิน (Property Deviance) หมายถึง การที่พนักงานทำลายทรัพย์สินขององค์กรหรือใช้ทรัพย์สินขององค์กรอย่างไม่เหมาะสม เช่น การขโมยทรัพย์สินในที่ทำงาน การทำลายอุปกรณ์หรือเครื่องมือในการทำงาน หรือการยอมรับสินบน เป็นต้น พฤติกรรมดังกล่าวส่งผลเสียร้ายแรงต่อทรัพย์สินขององค์กร (Organizational Serious)

3. พฤติกรรมเบี่ยงเบนด้านการเมือง (Political Deviance) หมายถึง พฤติกรรมที่ส่งผลเสียอย่างไม่ร้ายแรงต่อสมาชิกคนอื่นในองค์กร (Interpersonal Minor) แต่ส่งผลเสียต่อสมาชิกคนใดคนหนึ่งเฉพาะ เช่น การกล่าวโทษผู้อื่นทั้งที่เป็นความผิดของตน การแสดงพฤติกรรมหยาบคาย หรือการนินทาเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น

4. ความก้าวร้าวต่อบุคคล (Personal Aggression) หมายถึง พฤติกรรมที่ส่งผลเสียอย่างร้ายแรงต่อสมาชิกคนอื่นในองค์กร (Interpersonal Serious) เช่น การทำร้ายร่างกาย การแสดงความก้าวร้าวทางร่างกายและวาจา เป็นต้น



ภาพที่ 2.4 ประเภทของพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน (ปรับจาก Robinson & Bennett, 1995)

ต่อมาโรบินสันและเบนเนทท์ (Robinson & Bennett, 2000) ได้รวมพฤติกรรมเบี่ยงเบนด้านการทำงาน และพฤติกรรมเบี่ยงเบนด้านทรัพย์สินเข้าด้วยกัน โดยเรียกว่า พฤติกรรมเบี่ยงเบนที่กระทำต่อองค์กร (Organizational Deviance) และรวมพฤติกรรมเบี่ยงเบนด้านการเมืองเข้ากับ ความก้าวร้าวต่อบุคคล เรียกว่า พฤติกรรมเบี่ยงเบนที่กระทำต่อบุคคล (Interpersonal Deviance)

2.4.3 ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน

ปีเตอร์สัน (Peterson, 2002) ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน พบว่า ปัจจัยความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ปัจจัยทางสังคม และปัจจัยทางด้านองค์การส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนของสมาชิกในองค์การ โดยพฤติกรรมเบี่ยงเบนด้านการทำงาน และพฤติกรรมเบี่ยงเบนด้านทรัพย์สินมีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นกับพนักงานอายุน้อยที่ยังเข้ามาทำงานได้ไม่นานนัก หรือพนักงานที่ไม่ใช่พนักงานประจำ หรือพนักงานที่ทำงานในตำแหน่งที่ได้รับค่าตอบแทนไม่สูงนัก อย่างไรก็ตาม ปีเตอร์สันสรุปว่า ผลการศึกษานี้ อาจเป็นผลจากผลลัพธ์จากธรรมชาติของงานมากกว่าเป็นเพราะคุณลักษณะด้านประชากรศาสตร์ก็ได้

คีราชาและมาฮาปา (Chirasha & Mahapa, 2012) ศึกษาสาเหตุและผลกระทบของการเกิดพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนในระดับองค์กร สรุปได้ว่า สาเหตุของพฤติกรรมที่ไม่พึงปรารถนาในองค์กรเกิดจากปัจจัยสำคัญ 2 ประการ ดังนี้

1. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กร (Organizational-related Factors) ได้แก่ บรรยากาศในองค์กร ความยุติธรรมในองค์กร การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร และความไว้วางใจในองค์กร

2. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน (Work-related Factors) ได้แก่ ความเครียดในการทำงาน และการไร้ซึ่งอำนาจในการทำงาน

ปัจจัยเหล่านี้ ล้วนก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ซึ่งจะนำไปสู่พฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนในที่สุด สอดคล้องกับการศึกษาของเอเลียสและโมราซดี (Alias & Mohd Rasdi, 2011) ที่พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กรและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน

โรบินสัน และกรีนเบิร์ก (Robinson & Greenberg, 1998) ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน พบว่าสามารถแบ่งปัจจัยที่ทำให้เกิดพฤติกรรมเบี่ยงเบนได้ ดังนี้

1. ปัจจัยด้านบุคคล (Individual Factors) ได้แก่ ลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ พบว่า พนักงานที่อายุน้อย อายุงานน้อย ได้รับค่าตอบแทนต่ำ มักมีโอกาสเกิดพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนมากกว่า รวมถึงลักษณะนิสัยของตัวบุคคล ความเครียด บุคลิกภาพของแต่ละบุคคล

2. ปัจจัยด้านสังคมและระหว่างบุคคล (Social & Interpersonal Factors) ได้แก่ การได้รับความไม่ยุติธรรมในองค์กร บรรทัดฐานขององค์กร

3. ปัจจัยด้านองค์กร (Organizational Factors) ได้แก่ โครงสร้างองค์กร วัฒนธรรมองค์กร ลักษณะของภาวะผู้นำ ระบบการจ่ายค่าตอบแทน รวมถึงนโยบายขององค์กร โดยเฉพาะด้านจริยธรรม

นอกจากนี้ มีงานวิจัยจำนวนมากไม่น้อยที่ทำการศึกษาปัจจัยทางด้านองค์กรที่ส่งผลต่อการแสดงออกซึ่งพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน การศึกษาของเบอร์ตันและวารด์ิล (Burton & Vardil, 2001, as cited in Chirasha & Mahapa, 2012) พบว่า พฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับการใช้อำนาจบังคับบัญชาในทางที่ผิด หากผู้นำในองค์กรมีการใช้อำนาจบังคับบัญชาในทางที่ไม่เหมาะสม พนักงานก็อาจได้กลับโดยการแสดงออกด้วยพฤติกรรมที่เบี่ยงเบน ผลการศึกษายังพบว่าพนักงานที่อยู่ใต้การบังคับบัญชาของผู้นำที่มีความเอาใจใส่และให้การสนับสนุนสามารถลดการเกิดพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนของพนักงานได้ สอดคล้องกับการศึกษาของมิชเชลและแอมโบรส (Mitchell & Ambrose, 2007) ที่สรุปว่า การใช้อำนาจในการบังคับบัญชา

ที่ผิดของผู้นำ เป็นตัวแปรสำคัญที่ทำให้เกิดพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน โดยแบ่งออกเป็น 2 ทาง คือ พนักงานจะโต้ตอบโดยตรงต่อผู้บังคับบัญชา หรืออาจโต้ตอบในรูปของพฤติกรรมที่แสดงออกโดยมุ่งให้กระทบกับองค์กรหรือเพื่อนร่วมงาน

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.5.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเครียดในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน

โอไบรอัน (O'Brien, 2008) ได้เสนอโมเดลปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความเครียดที่ส่งผลให้เกิดพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและพฤติกรรมต่อต้านการปฏิบัติงาน โดยอธิบายว่า ปัจจัยด้านองค์กรที่ก่อให้เกิดความเครียด (Organizational Stressors) ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน

คีราชาและมาฮาปา (Chirasha & Mahapa, 2012) ศึกษาเกี่ยวกับสาเหตุและผลกระทบจากพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนโดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพกับกลุ่มตัวอย่างจาก 2 มหาวิทยาลัยในประเทศซิมบับเวจำนวน 60 คน ในการวิจัยนี้ใช้การแบ่งประเภทของพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนตามแนวคิดของโรบินสันและเบนเนทท์ ผลการศึกษาพบว่า ความเครียดในการทำงานส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของพนักงาน และเป็นปัจจัยพื้นฐานในการเกิดความไม่พอใจ ความไม่อดทน และความโกรธเคืองซึ่งจะนำไปสู่พฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม

แฟกโบฮังเบ อคินโบตี และอโยเดจี (Fagbohunge, Akinbode & Ayodeji, 2012) ศึกษาปัจจัยที่ทำให้เกิดพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างพนักงานในองค์กรของรัฐและเอกชนในเมืองลากอส ประเทศไนจีเรีย จำนวน 696 คน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยทางด้านองค์กร (การบังคับบัญชา ลักษณะขององค์กร ประเภทของงาน ปริมาณงาน เพื่อนร่วมงาน เงื่อนไขในการทำงาน และค่าตอบแทน) ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนของพนักงานในองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ

กอลพาวาร์ คัมการ์ และจาวาเดียน (Golparvar, Kamkar & Javadian, 2012) ศึกษาอิทธิพลกำกับของความเครียดในการทำงานที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างอ่อนล้าทางอารมณ์กับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน จากกลุ่มตัวอย่าง 275 คนในประเทศอิหร่าน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ ผลการศึกษาพบว่า ความเครียดในการทำงานมีอิทธิพลกำกับต่อความสัมพันธ์ระหว่างความอ่อนล้าทางอารมณ์และพฤติกรรมเบี่ยงเบน หากความเครียดในการทำงานต่ำ ความอ่อนล้าทางอารมณ์จะมีความสัมพันธ์เชิงลบกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน แต่เมื่อความเครียดในการทำงานสูง ความอ่อนล้าทางอารมณ์จะมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน

เหยา ฟาน กั๋ว และหลี่ (Yao, Fan, Guo & Li, 2014) ทำการศึกษาเรื่องอิทธิพลของภาวะผู้นำและ ความเครียดในการทำงาน ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมของพนักงาน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษา ประชากรที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 347 คนจาก 20 บริษัทในประเทศจีน ผลการศึกษาพบว่า ความเครียดในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมทางลบของพนักงาน

จากผลการศึกษาเกี่ยวกับความเครียดในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน สามารถสรุปได้ว่า ความเครียดในการทำงานซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานในการเกิดอารมณ์เชิงลบและความไม่พอใจของบุคคล เมื่อถึงจุดๆ หนึ่งที่พวกเขาไม่สามารถปรับตัวต่อความเครียดนั้นได้ จะส่งผลให้เกิดการแสดงออกทางร่างกาย จิตใจ หรือพฤติกรรมในตัวบุคคลที่แตกต่างไปจากเดิม โดยมากมักเป็นการแสดงออกที่เป็นผลทางลบเพื่อตอบสนองต่อความเครียดนั้น ซึ่งในแต่ละบุคคลจะมีการแสดงออกที่แตกต่างกัน ผลงานวิจัยจากนักวิจัยข้างต้นสอดคล้องไปในทางเดียวกันว่า ความเครียดในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนของพนักงาน ผู้วิจัยจึงกำหนดสมมติฐานดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ความเครียดในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน

2.5.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะหมดไฟในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน

อันซารี มาเลกี วี. และมาซเรห์ (Ansari, Maleki V. & Mazraeh, 2013) ศึกษาเกี่ยวกับการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนโดยมีภาวะหมดไฟในการทำงานและความผูกพันในการทำงานเป็นตัวแปรกำกับ โดยใช้แบบสอบถาม 185 ชุดกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานในพื้นที่ปฏิบัติการส่งก๊าซในประเทศอิหร่าน ผลการศึกษาพบว่า ภาวะหมดไฟในการทำงานส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน โดยภาวะหมดไฟในการทำงานนี้ได้รับอิทธิพลจากปัจจัยหลายด้าน เช่น ความหลากหลายของทักษะ ลักษณะนิสัยที่ติดตัวบุคคล รวมถึงปัจจัยทางด้านองค์การต่างๆ

จาเวด อัมจาด ฟาเคียอุลอุมี และบูคารี (Javed, Amjad, Faqeer-UI-Ummi & Bukhari, 2014) ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนของพนักงาน โดยทำการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจำนวน 170 ชุด กลุ่มตัวอย่างคือพนักงานจาก 3 อุตสาหกรรมในประเทศปากีสถาน คือ อุตสาหกรรมไฟฟ้า อุตสาหกรรมสิ่งทอ และกีฬา ผลการศึกษาพบว่า ภาวะหมดไฟในการทำงานส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนอย่างมีนัยสำคัญ

จากผลการศึกษาเกี่ยวกับภาวะหมดไฟในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน สามารถสรุปได้ว่า ภาวะหมดไฟในการทำงานที่เกิดจากปัจจัยต่างๆ ทั้งปัจจัยทางด้านบุคคล

ปัจจัยด้านตัวงาน และปัจจัยทางด้านองค์การส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน เนื่องจากภาวะหมดไฟในการทำงานเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีมักจะเกี่ยวข้องกับปฏิกริยาเชิงลบของพนักงาน เช่น ความผูกพันต่อองค์การต่ำ การขาดงานบ่อย ความตั้งใจลาออกจากงานสูง ความไม่พึงพอใจในงาน ความเบื่อหน่ายในงาน จึงอาจกล่าวได้ว่า ภาวะหมดไฟในการทำงานจะนำไปสู่ผลกระทบทางลบทั้งต่อตัวบุคคล ต่อบุคคลรอบข้าง รวมถึงผลกระทบต่อองค์การ โดยบุคคลจะมีการประพฤตินในทางที่เบี่ยงเบนไปจากปกติ งานวิจัยที่ศึกษามีผลการวิจัยที่สอดคล้องกัน ผู้วิจัยจึงกำหนดสมมติฐานดังนี้

สมมติฐานที่ 2 ภาวะหมดไฟในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน

2.5.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำและพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน

บรูเออร์ซีมา (Bruursema, 2004) ทำการศึกษาเกี่ยวกับลักษณะของภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมต่อต้านการปฏิบัติงาน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษาประชากรกลุ่มตัวอย่างคือพนักงานในพื้นที่อ่าวแทมปา ประเทศสหรัฐอเมริกา จำนวน 172 คน ผลการศึกษาพบว่า อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มีผลทำให้พนักงานเกิดพฤติกรรมเชิงลบต่อเพื่อนร่วมงานและองค์การ เนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนโดยเฉพาะผู้นำที่มีลักษณะการบริหารแบบวางเฉยเชิงรุกมักจะสังเกตผลการปฏิบัติงานของผู้ตามอย่างใกล้ชิดเพื่อป้องกันข้อผิดพลาดในการทำงาน ส่วนผู้นำที่มีลักษณะการบริหารแบบวางเฉยรับที่มักรอให้ความผิดพลาดหรือปัญหาเกิดขึ้นก่อนแล้วจึงเข้าไปช่วยเหลือจะทำให้พนักงานรู้สึกว่าผู้นำไม่ได้มองในส่วนที่พวกเขาสร้างผลงานได้ดี แต่ไปเน้นตรงจุดที่เกิดความผิดพลาดเท่านั้น ดังนั้น ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจึงส่งผลให้พนักงานมีระดับความเครียดที่สูงขึ้น ความเครียดซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานในการเกิดอารมณ์เชิงลบจะนำไปสู่พฤติกรรมเชิงลบต่างๆ ในขณะที่เมื่อระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่ำ จะทำให้ผู้ตามรู้สึกไม่มีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกับองค์การ รวมถึงรู้สึกว่าผู้นำไม่ได้ให้ความสำคัญต่อพนักงานเป็นรายบุคคล จึงทำให้พนักงานรู้สึกไม่พึงพอใจหรือผิดหวัง ซึ่งเป็นอารมณ์เชิงลบที่ทำให้พนักงานเกิดความท้อใจ ความเบื่อหน่าย และนำไปสู่พฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนได้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงช่วยยับยั้งพฤติกรรมเชิงลบของพนักงานได้

พราดันและพราดัน (Pradhan & Pradhan, 2014) ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน โดยมีการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การเป็นตัวแปรกำกับ เนื่องจากเห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถช่วยให้ผู้ตามเกิดแรงบันดาลใจที่จะมีการกระทำอย่างมีจริยธรรมและถูกต้อง จึงสามารถตรวจสอบและป้องกันการเกิดพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนของผู้ตามได้ ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีผลกระทบเชิงลบกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนของพนักงาน ทั้งนี้ เป็นผลมาจากการที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นต้นแบบ (Role Model) ที่ดีให้แก่ผู้ตาม ผู้นำแบบนี้จึงสามารถยับยั้งพฤติกรรมที่ผิด

ศีลธรรมหรือพฤติกรรมเชิงลบของผู้ตามได้ เนื่องจากผู้ตามเกรงว่าจะสูญเสียความไว้วางใจจากตัวผู้นำ ผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงสามารถชักจูงให้ผู้ตามประพฤติตนไปในแนวทางที่ถูกต้องได้

อัดดิน ราห์มาน และฮาวเลเดอร์ (Uddin, Rahman & Howlader, 2014) ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน และผลการปฏิบัติงาน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษา ประชากรกลุ่มตัวอย่างคือพนักงานระดับผู้บริหารในบังคลาเทศจำนวน 175 คน ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงลบกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เนื่องจากผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเปลี่ยนแปลงผู้ตามให้มีความผูกพัน เชื่อฟัง มุ่งบรรลุเป้าหมายส่วนรวมเพื่อทำให้องค์กรดีขึ้น ผู้นำลักษณะนี้มีความสัมพันธ์เชิงลบกับความไม่พึงพอใจของพนักงาน ซึ่งพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนจัดเป็นรูปแบบหนึ่งของการแสดงความไม่พึงพอใจที่เกิดจากการขาดอิสระในการทำงาน และความรู้สึกล่าช้าไม่ได้รับความยุติธรรม ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงลดพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนของพนักงานได้

เหยา ฟาน กัว และหลี่ (Yao, Fan, Guo & Li, 2014) ทำการศึกษาเรื่องอิทธิพลของภาวะผู้นำและ ความเครียดในการทำงาน ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมของพนักงาน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษา ประชากรกลุ่มตัวอย่างจำนวน 347 คนจาก 20 บริษัทในประเทศจีน ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีผลกระทบเชิงบวกต่อความเครียดและพฤติกรรมทางลบของพนักงาน ในขณะที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลกระทบเชิงลบต่อความเครียดและพฤติกรรมทางลบของพนักงาน เนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มักจะให้ความใส่ใจต่อตัวผู้ตาม ต่ำและให้ความสนใจเพียงแค่ว่าผู้ตามสามารถปฏิบัติงานตามที่ตกลงกันไว้ได้สำเร็จหรือไม่ ในการทำงานตามเป้าหมาย พนักงานจึงมุ่งเน้นแต่ผลการปฏิบัติงานของตนเอง และพยายามทำให้ตนเองได้เปรียบในการแข่งขันกับเพื่อนร่วมงานเพื่อให้ได้ผลตอบแทนตามเป้าหมาย จึงนำไปสู่พฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนได้ ในขณะที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีลักษณะมุ่งเน้นการสร้างแรงจูงใจในตัวผู้ตาม ให้ความเอาใจใส่ในตัวผู้ตามสูง มีการสร้างเป้าหมายในการทำงานร่วมกับผู้ตาม ทำให้ผู้ตามเกิดแรงบันดาลใจ ความไว้วางใจ มีความพึงพอใจในการทำงาน มีความผูกพันต่อองค์กร และเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้พนักงานเกิดพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ดังนั้น ผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงสามารถลดพฤติกรรมเชิงลบของพนักงานได้

จากผลการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำและพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน โดยมุ่งเน้นที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำที่แตกต่างกันมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตามที่แตกต่างกัน (Hater & Bass, 1988; Pieterse et al., 2010, as cited in Yao, Fan, Guo & Li, 2014) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มุ่งเน้นผลลัพธ์และเป้าหมายใน

ระยะสั้น ผู้นำลักษณะนี้มักจะมีใจใส่ผู้ตามในระดับต่ำ และบริหารแบบเน้นที่ผลงาน (Result-oriented) เมื่อต้องการกระตุ้นให้ผู้ตามปฏิบัติงานจะทำผ่านการวิพากษ์วิจารณ์ หรือการกล่าวโทษ เนื่องจากให้ความสำคัญเพียงแก่ผู้ตามจะต้องทำงานให้ประสบความสำเร็จตามที่ตกลงกันได้ (Bass, 1985; Chen & Shi, 2007, as cited in Yao, Fan, Guo & Li, 2014) พนักงานจึงมุ่งให้ความสำคัญกับผลงานส่วนบุคคลมากในการสร้างผลงานเพื่อจะได้รางวัลตอบแทน จึงมีโอกาที่จะเกิดพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนเพื่อสร้างความได้เปรียบให้แก่ตนเอง เช่น การปิดความผิดให้เพื่อนร่วมงาน การพูดถึงเพื่อนร่วมงานในด้านลบ เป็นต้น นอกจากนี้ ผู้นำที่ใช้การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุกมักจะสังเกตผลการปฏิบัติงานของผู้ตามอย่างใกล้ชิดเพื่อป้องกันการเกิดข้อผิดพลาดในการทำงาน ทำให้พนักงานเกิดความเครียดและความกดดัน และผู้นำที่ใช้การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับที่รอให้เกิดความผิดพลาดหรือปัญหาขึ้นก่อนแล้วจึงเข้าไปช่วยเหลือจะทำให้พนักงานรู้สึกว่าคุณำให้ความสนใจเฉพาะจุดที่พนักงานทำผิดพลาด โดยละเลยส่วนที่ปฏิบัติงานได้ดีไป ดังนั้น ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจึงส่งผลให้พนักงานมีระดับความเครียดที่สูงขึ้น ซึ่งความเครียดที่เกิดขึ้นนั้นเป็นปัจจัยพื้นฐานในการเกิดอารมณ์เชิงลบและความไม่พอใจของบุคคล และทำให้เกิดโอกาสที่พนักงานจะแสดงพฤติกรรมเบี่ยงเบนในการทำงานออกมามากขึ้น

ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีลักษณะมุ่งเน้นการสร้างแรงจูงใจจากภายใน และกระตุ้นให้บุคคลเกิดความอยากทำงานด้วยตนเอง ผู้นำจะทำหน้าที่เป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ตาม ส่งผลให้ผู้ตามเกิดแรงจูงใจในด้านพฤติกรรมเชิงบวกที่มาจากความเชื่อภายในตัวของผู้ตามเอง โดยไม่ได้มุ่งเน้นที่การแลกเปลี่ยนผลประโยชน์กับผู้ตาม (Bass, 1996; Chen & Shi, 2007, as cited in Yao, Fan, Guo & Li, 2014) ทั้งนี้ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีอิทธิพลให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกผูกพัน เชื่อฟังผู้นำ และให้ความสำคัญกับเป้าหมายส่วนรวมผ่านการส่งเสริมให้ผู้ตามมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือองค์กร การเอาใจใส่ต่อผู้ตามรายบุคคล การถูกกระตุ้นให้มีแนวคิดใหม่ๆ ในการทำงานให้เกิดประสิทธิผล (Lee & Feng, 2008) มีงานวิจัยของแมคคอลลและแอนเดอร์สัน (McCull & Anderson, 2002) ที่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลเชิงลบกับความไม่พึงพอใจ พฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนซึ่งเป็นรูปแบบหนึ่งของการแสดงออกจากความไม่พึงพอใจนี้ จึงสามารถถูกขจัดได้ด้วยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง องค์กรที่มีผู้นำที่ให้การสนับสนุนดำเนินงานด้วยความโปร่งใส และพนักงานรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์กร จะมีอัตราการขาดงาน การลักขโมยทรัพย์สินขององค์กร และการใช้ความรุนแรงในสถานที่ทำงานในระดับต่ำ (Uddin, Rahman & Howlader, 2014) นอกจากนี้ ยังมีงานวิจัยจำนวนมากที่ศึกษาผลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมเชิงบวกต่างๆ ของพนักงาน เช่น พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ความผูกพันต่อองค์กร การสร้างความไว้วางใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และความพึงพอใจในการทำงาน (Podsakoff et al, 1990; Zhang & Qiao, 2006, as cited in Yao,

Fan, Guo & Li, 2014) จากการวิเคราะห์ข้างต้น จึงสรุปได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงช่วยยับยั้งการเกิดพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนของพนักงานได้

ผู้วิจัยกำหนดสมมติฐานดังนี้

สมมติฐานที่ 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงลบกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน

สมมติฐานที่ 4 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน

2.5.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเครียดในการทำงานและภาวะหมดไฟในการทำงาน

แมคครานี แลมเบิร์ต และแลมเบิร์ต (McCranie, Lambert & Lambert, 1987) ศึกษาเรื่องความเครียดในการทำงาน ความอดทน และภาวะหมดไฟในการทำงานของพยาบาลที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 107 คน พบว่า ความเครียดเกิดจากการทำงานที่หนักเกินไป หากความเครียดในการทำงานมีระดับสูงและมีความอดทนอยู่ในระดับต่ำ จะมีความสัมพันธ์กับภาวะหมดไฟในการทำงานซึ่งมีผลทำให้เกิดการละทิ้งหน้าที่และการขาดงาน

คอร์ต และโดเฮอร์ตี (Cordes & Dougherty, 1993 อ้างถึงใน ศุภรี รอดสิน, 2549) ทำการศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความเครียดในการทำงานและภาวะหมดไฟในการทำงาน พบว่า ความเครียดในการทำงาน ได้แก่ การมีภาระงานมากเกินไป บทบาทของงานที่คลุมเครือหรือขัดแย้ง และการมีการรับรู้การควบคุมต่ำ ปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ก่อให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน ซึ่งจะนำไปสู่การขาดงาน ความไม่พึงพอใจในงาน มีปัญหาทางสุขภาพ ระดับผลการปฏิบัติงานต่ำ และลาออกจากงานในที่สุด

เอทซ็อน เอเดน และลาปิโด (Etzion, Eden & Lapidot, 1998) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเครียดกับภาวะหมดไฟในการทำงาน โดยใช้แบบสอบถามกับประชากรกลุ่มตัวอย่าง คือบุคลากรวิชาชีพด้านการบริการสังคม 81 คน ผลการศึกษาพบว่า ตัวแปรเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ ปริมาณงานที่มากเกินไป แรงกดดันจากระบบราชการ การขาดข้อมูลป้อนกลับ การขาดอิสระในการทำงาน และขาดการได้รับการชื่นชมในผลงาน ส่งผลให้บุคลากรเกิดความเครียดในการทำงานได้มาก และตัวแปรดังกล่าวสัมพันธ์กับการเกิดภาวะหมดไฟในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญ

อู๋ จู หวัง หวัง และหลัน (Wu, Zhu, Wang, Wang & Lan, 2007) ศึกษาหาความสัมพันธ์ของภาวะหมดไฟในการทำงานกับความเครียดในการทำงานของพยาบาลในประเทศจีน โดยใช้แบบสอบถามกับประชากรกลุ่มตัวอย่าง 495 คน พบว่า ปัจจัยด้านภาระงานที่มากเกินไป การ

ไม่สามารถทำหน้าที่ตามบทบาทได้เต็มที่ที่มีความสัมพันธ์กับภาวะหมดไฟด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ และปัจจัยด้านการถูกจำกัดบทบาทหน้าที่ที่มีความสัมพันธ์กับภาวะหมดไฟด้านการลดค่าความเป็นบุคคล

ศจีมาจ ขวัญเมือง (2541) ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเครียด ความพึงพอใจในการทำงาน กับความเหนื่อยหน่ายของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลรามธิบดีจำนวน 221 คน รวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ผลการศึกษา พบว่า ความเครียดในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความเหนื่อยหน่ายในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญ

ไพโรจน์ เรื่องทิพย์ (2546) ศึกษาปัจจัยด้านความเครียดในการทำงานและความพึงพอใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความท้อถอยในการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจจราจรกองบังคับการตำรวจนครบาล 8 จำนวน 283 คน พบว่า ความเครียดในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความท้อถอยในการทำงานด้านความรู้สึกอ่อนล้าทางอารมณ์ และความท้อถอยในการทำงานด้านความรู้สึกลดลงสัมพันธ์ต่อบุคคลอื่น และมีความสัมพันธ์เชิงลบกับความท้อถอยในการทำงานด้านความรู้สึกที่มีต่อผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน

เบญจมา ณ มหาไชย (2551) ศึกษาการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ปัจจัยความเครียดในการทำงาน ความสามารถในการเผชิญและฟื้นฝ่าอุปสรรค และความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน กลุ่มตัวอย่างคือพนักงานสายวิชาการและสายปฏิบัติการหรือสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล จำนวน 358 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคือแบบสอบถาม ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยความเครียดในการทำงานโดยรวมไม่มีความสัมพันธ์กับความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน แต่ปัจจัยความเครียดในการทำงานด้านตัวงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน

จากผลการศึกษาเกี่ยวกับความเครียดในการทำงานและภาวะหมดไฟในการทำงาน สามารถสรุปได้ว่าความเครียดในการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้พนักงานเกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน เนื่องจากภาวะหมดไฟในการทำงานเป็นผลสืบเนื่องมาจากการตอบสนองต่อภาวะเครียดเรื้อรังจากสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่บุคคลไม่สามารถปรับตัวเพื่อเผชิญกับสภาวะความเครียดที่เกิดขึ้นได้ และภาวะหมดไฟในการทำงานนี้เอง จะนำไปสู่พฤติกรรมรูปแบบต่างๆ ที่พนักงานแสดงออกมาเพื่อตอบสนองกับความเครียดที่เกิดขึ้น ผู้วิจัยจึงกำหนดสมมติฐานดังนี้

สมมติฐานที่ 5 ความเครียดในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะหมดไฟในการทำงาน

2.5.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ ความเครียดในการทำงาน และภาวะหมดไฟในการทำงาน

เซลเซอร์ นูเมอโรฟ และแบสส์ (Seltzer, Numerof & Bass, 1989) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่ามีผลอย่างไรต่อความเครียดและภาวะหมดไฟในการทำงาน โดยใช้

แบบสอบถามในการศึกษากับประชากรกลุ่มตัวอย่างจำนวน 277 คนในบอสตัน สหรัฐอเมริกา พบว่า บทบาทของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถลดโอกาสในการเกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน

กิล แฟลชเนอร์ และชาซาร์ (Gill, Flaschner & Shachar, 2006) ศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความเครียดในการทำงานและภาวะหมดไฟในการทำงาน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษา ประชากรกลุ่มตัวอย่างคือพนักงานด้านการบริการที่ต้องติดต่อกับลูกค้า (โรงแรมและร้านอาหาร) ในประเทศแคนาดา จำนวน 137 คน ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถลดระดับความเครียดในการทำงานของพนักงาน และเมื่อความเครียดในการทำงานเพิ่มสูงขึ้น ก็มีโอกาที่พนักงานจะเกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน

โซเพียทิส และคอนสแตนติ (Zopiatis & Constanti, 2009) ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะของภาวะผู้นำกับภาวะหมดไฟในการทำงาน กับผู้จัดการโรงแรมในประเทศไอร์แลนด์ จำนวน 140 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อความสำเร็จส่วนบุคคลทางบวก และส่งผลต่อภาวะหมดไฟในการทำงานด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์และการลดค่าความเป็นบุคคลทางลบ

คาลิด เมอร์ทาซา ซาฟาร์ ซาฟาร์ ซาคิบ และมัทแทค (Khalid, Murtaza, Zafar, Zafar, Saqib & Mushtaq, 2012) ทำการศึกษารoles บทบาทของภาวะผู้นำแบบสนับสนุนที่เป็นตัวแปรกำกับระหว่างความเครียดในการทำงานกับผลการปฏิบัติงาน โดยได้ทำการศึกษากับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 200 คนจาก 4 สถาบันการศึกษาในเมืองอิสลามาบัดและราวัลปินดี ผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำแบบสนับสนุนส่งผลกระทบต่อความเครียดในการทำงานซึ่งส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงาน และภาวะผู้นำแบบสนับสนุนยังมีอิทธิพลกำกับความสัมพันธ์ระหว่างความเครียดในการทำงานและผลการปฏิบัติงาน

รัสเซลล์ (Russell, 2014) ศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำที่มีต่อความเครียดและภาวะหมดไฟในการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ 379 คนในพื้นที่ทางใต้และตะวันตกเฉียงใต้ของประเทศสหรัฐอเมริกา ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลกำกับความสัมพันธ์ระหว่างความเครียดในการทำงานและภาวะหมดไฟในการทำงาน โดยเมื่อระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงขึ้น จะช่วยทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างความเครียดในการทำงานและภาวะหมดไฟในการทำงานเบาบางลง แต่เมื่อระดับของความเครียดในการทำงานสูงขึ้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ดังกล่าวลดลง

เหยา ฟาน กัว และหลี่ (Yao, Fan, Guo & Li, 2014) ทำการศึกษาเรื่องอิทธิพลของภาวะผู้นำและ ความเครียดในการทำงาน ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมของพนักงาน โดยมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเป็นตัวแปรกำกับ ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษา ประชากรกลุ่มตัวอย่างจำนวน 347 คนจาก 20 บริษัทในประเทศจีน ผลการศึกษาพบว่า

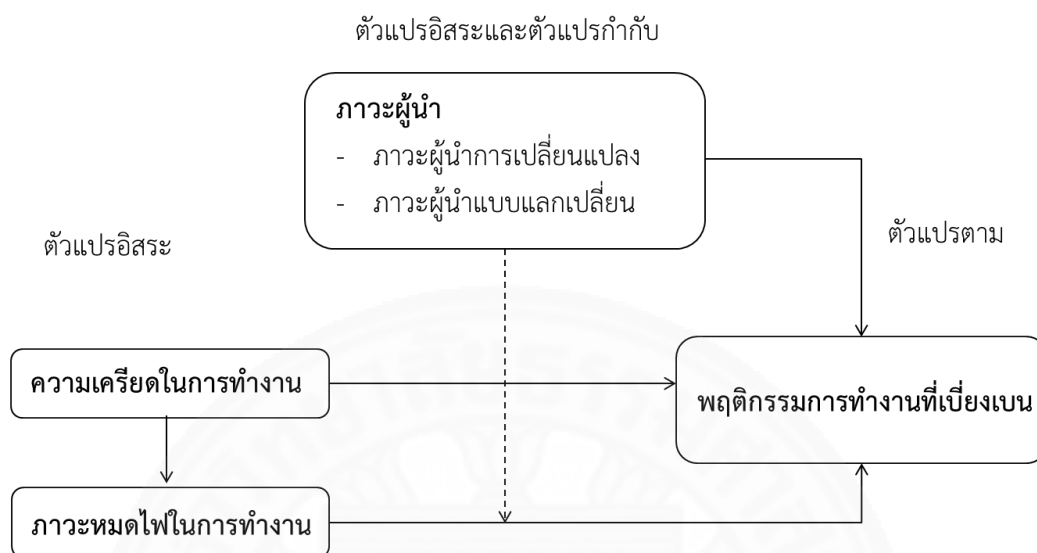
ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนช่วยเสริมอิทธิพลกำกับของความสัมพันธ์ระหว่างความเครียดในการทำงานกับพฤติกรรมทางลบของพนักงาน เนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนให้ความสำคัญกับผลการปฏิบัติงานของผู้ตามเป็นรายบุคคล พนักงานจึงเกิดความเครียดในการทำงานมากขึ้น และอาจมีพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนในการที่จะสร้างความได้เปรียบให้แก่ตนเองในการสร้างผลงาน เมื่อระดับของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสูงขึ้น พนักงานที่อยู่ภายใต้ภาวะความเครียดจะแสดงพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนต่อองค์กรและเพื่อนร่วมงานออกมามากขึ้น ในขณะที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่มีอิทธิพลกำกับต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเครียดในการทำงานกับพฤติกรรมทางลบของพนักงาน เนื่องจากภายใต้ความเครียดในการทำงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่สามารถมีอิทธิพลเหนือการควบคุมตนเองของพนักงานได้ ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงไม่สามารถลดพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนของพนักงานได้หากพนักงานอยู่ภายใต้สภาวะความเครียด

จากผลการศึกษาเกี่ยวกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ ความเครียดในการทำงาน และภาวะหมดไฟในการทำงาน สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ นอกจากจะมีความสัมพันธ์กับความเครียดในการทำงานและภาวะหมดไฟในการทำงานแล้ว ยังสามารถมีอิทธิพลกำกับตัวแปรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความเครียดในการทำงาน ภาวะหมดไฟในการทำงาน และพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน เมื่อพนักงานต้องเจอกับผู้นำที่มีภาวะผู้นำแตกต่างกัน ความเครียดในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานก็อาจแตกต่างกัน (Hater & Bass, 1988; Gill et al., 2006) ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงมีอิทธิพลกำกับต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเครียดในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีลักษณะที่ทำให้การสนับสนุนผู้ตาม เน้นการสร้างแรงจูงใจ และให้ความดูแลเอาใจใส่เพื่อกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความกระตือรือร้นในการทำงานและเกิดแรงจูงใจอยากปฏิบัติงานจากภายในตัวผู้ตามเอง ซึ่งจะช่วยป้องกันการเกิดพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนที่เกิดจากความเครียดในการทำงานได้ (Khalid et al., 2012) ส่วนภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอาจทำให้ผู้ตามเกิดความเครียดในการบรรลุผลการปฏิบัติงาน ส่งผลให้บุคคลมีพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนในการแข่งขันเพื่อให้ตนเองได้เปรียบหรือได้รับรางวัลตอบแทน (Bruursema, 2004) ผู้วิจัยจึงกำหนดสมมติฐานดังนี้

สมมติฐานที่ 6 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลกำกับต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะหมดไฟในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน

สมมติฐานที่ 7 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีอิทธิพลกำกับต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะหมดไฟในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน

2.6 กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 2.5 กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3

วิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาเกี่ยวกับอิทธิพลกำกับของภาวะผู้นำต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเครียดในการทำงาน ภาวะหมดไฟในการทำงาน และพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงสถิติในการประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป โดยกำหนดแนวทางการศึกษาและรวบรวมข้อมูลดังต่อไปนี้

แนวทางที่ 1 การค้นคว้าจากเอกสาร เป็นการค้นคว้ารวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยศึกษาจากหนังสือ บทความทางวิชาการ วิทยานิพนธ์ สารนิพนธ์ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์

แนวทางที่ 2 การศึกษาภาคสนาม เป็นการศึกษารวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากตัวอย่างที่กำหนด

3.1 ประชากร

งานวิจัยนี้กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการเลือกสุ่มตัวอย่างโดยไม่อ้างอิงความน่าจะเป็น (Non-probability Sampling) ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นกลุ่มพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 429 คน ซึ่งกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการของ Yamane (1973) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยยอมรับความคลาดเคลื่อนที่ระดับ 0.05

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดลักษณะของเครื่องมือในการวิจัยและการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยดังต่อไปนี้

3.2.1 การใช้แบบสอบถามเพื่อสำรวจความคิดเห็น

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะใช้แบบสอบถามที่สร้างโดยอ้างอิงจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในบทที่ 2 เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลปฐมภูมิจากกลุ่มตัวอย่าง โดยแบ่งคำถามออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับความเครียดในการทำงาน ผู้วิจัยปรับปรุงมาจากแบบประเมินความเครียดของเจชฎา คูงามมาก (2555) ซึ่งพัฒนามาจากแบบประเมินความเครียดของสถาบันการศึกษาด้านความเครียด ประเทศสหรัฐอเมริกา (The American Institute of Stress) แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) จำนวน 11 ข้อ

โดยเกณฑ์ในการพิจารณาระดับความเครียดในการทำงาน จะนำคะแนนที่ได้มารวมกันในแต่ละด้าน หาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้ระดับคะแนนเฉลี่ยนำมาแปลความหมายของระดับคะแนน โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ วิธีการแบ่งช่วงระดับใช้การหาความกว้างของอันตรภาคชั้น โดยเกณฑ์ในการพิจารณามีดังนี้

ตารางที่ 3.1

แสดงการแปลความหมายของระดับคะแนนเฉลี่ยระดับความเครียดในการทำงานออกเป็นช่วง

ระดับคะแนนเฉลี่ย	ความหมายระดับความคิดเห็น
4.21 – 5.00	ความเครียดในการทำงานระดับสูงมาก
3.41 – 4.20	ความเครียดในการทำงานระดับสูง
2.61 – 3.40	ความเครียดในการทำงานระดับปานกลาง
1.81 – 2.60	ความเครียดในการทำงานระดับต่ำ
1.00 – 1.80	ความเครียดในการทำงานระดับต่ำมาก

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับภาวะหมดไฟในการทำงาน ผู้วิจัยปรับปรุงจากแบบวัดภาวะหมดไฟในการทำงาน Oldenburg Burnout Inventory (OLBI) ของเดอเมอร์ตูตี แบกเกอร์ วาร์ดาคโก และแคนทาส (Demerouti, Bakker, Vardakou & Kantas, 2003) โดยแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) จำนวน 10 ข้อ ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะ 2 ประการ ดังนี้

ประการที่ 1 ความอ่อนล้าจากการทำงาน

ประการที่ 2 ความไม่เกี่ยวข้องในงาน

การพิจารณาระดับภาวะหมดไฟในการทำงาน จะนำคะแนนที่ได้มารวมกันในแต่ละด้าน หาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้ระดับคะแนนเฉลี่ยนำมาแปลความหมายของระดับคะแนน โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ วิธีการแบ่งช่วงระดับใช้การหาความกว้างของอันตรภาคชั้น โดยเกณฑ์ในการพิจารณามีดังนี้

ตารางที่ 3.2

แสดงการแปลความหมายของระดับคะแนนเฉลี่ยภาวะหมดไฟในการทำงานออกเป็นช่วง

ระดับคะแนนเฉลี่ย	ความหมายระดับความคิดเห็น
4.21 – 5.00	ภาวะหมดไฟในการทำงานระดับสูงมาก
3.41 – 4.20	ภาวะหมดไฟในการทำงานระดับสูง
2.61 – 3.40	ภาวะหมดไฟในการทำงานระดับปานกลาง
1.81 – 2.60	ภาวะหมดไฟในการทำงานระดับต่ำ
1.00 – 1.80	ภาวะหมดไฟในการทำงานระดับต่ำมาก

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน ผู้วิจัยปรับปรุงจากแบบวัดพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนของโรบินสันและเบนเนทท์ (Robinson and Bennett, 2000) แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) จำนวน 11 ข้อ ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะ 2 ประการ ดังนี้

ประการที่ 1 พฤติกรรมเบี่ยงเบนที่กระทำต่อองค์กร

ประการที่ 2 พฤติกรรมเบี่ยงเบนที่กระทำต่อบุคคล

โดยเกณฑ์ในการพิจารณาระดับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน จะนำคะแนนที่ได้มารวมกันในแต่ละด้าน หาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้ระดับคะแนนเฉลี่ยนำมาแปลความหมายของระดับคะแนน โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ วิธีการแบ่งช่วงระดับใช้การหาความกว้างของอันตรภาคชั้น โดยเกณฑ์ในการพิจารณา มีดังนี้

ตารางที่ 3.3

แสดงการแปลความหมายของระดับคะแนนเฉลี่ยพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนออกเป็นช่วง

ระดับคะแนนเฉลี่ย	ความหมายระดับความคิดเห็น
4.21 – 5.00	พฤติกรรมเบี่ยงเบนในการทำงานระดับสูงที่สุด
3.41 – 4.20	พฤติกรรมเบี่ยงเบนในการทำงานระดับสูง
2.61 – 3.40	พฤติกรรมเบี่ยงเบนในการทำงานระดับปานกลาง
1.81 – 2.60	พฤติกรรมเบี่ยงเบนในการทำงานระดับต่ำ
1.00 – 1.80	พฤติกรรมเบี่ยงเบนในการทำงานระดับต่ำที่สุด

ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ผู้วิจัยปรับปรุงมาจากแบบสอบถามของเตชทัต ใจท่วม (2551) ที่พัฒนาตามแนวคิดของแบสส์ (Bass, 1985) และแบสส์และอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1991) ที่ใช้ชื่อว่า MLQ หรือ Multifactor Leadership Questionnaire แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) จำนวน 21 ข้อ โดยแบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 2 ประเภท

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วยคุณลักษณะ 4 ประการ

ประการที่ 1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ประการที่ 2 การสร้างแรงบันดาลใจ

ประการที่ 3 การกระตุ้นทางปัญญา

ประการที่ 4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ประกอบด้วยคุณลักษณะ 2 ประการ

ประการที่ 1 การให้รางวัลตามสถานการณ์

ประการที่ 2 การบริหารงานแบบวางเฉย

โดยเกณฑ์ในการพิจารณาภาวะผู้นำ จะนำคะแนนที่ได้มารวมกันในแต่ละด้าน หาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้ระดับคะแนนเฉลี่ยนำมาแปลความหมายของระดับคะแนน โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ วิธีการแบ่งช่วงระดับใช้การหาความกว้างของอันตรภาคชั้น โดยเกณฑ์ในการพิจารณา มีดังนี้

ตารางที่ 3.4

แสดงการแปลความหมายของระดับคะแนนเฉลี่ยภาวะผู้นำออกเป็นช่วง

ระดับคะแนนเฉลี่ย	ความหมายระดับความคิดเห็น
4.21 – 5.00	ผู้บังคับบัญชาแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและแบบแลกเปลี่ยนในระดับสูงมาก
3.41 – 4.20	ผู้บังคับบัญชาแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและแบบแลกเปลี่ยนในระดับสูง
2.61 – 3.40	ผู้บังคับบัญชาแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและแบบแลกเปลี่ยนในระดับปานกลาง
1.81 – 2.60	ผู้บังคับบัญชาแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและแบบแลกเปลี่ยนในระดับต่ำ
1.00 – 1.80	ผู้บังคับบัญชาแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและแบบแลกเปลี่ยนในระดับต่ำมาก

ส่วนที่ 5 เป็นแบบสอบถามข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะคำถามเป็นแบบเลือกตอบ และเติมข้อความ ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ อายุงานในองค์กรปัจจุบัน และตำแหน่งงาน

3.2.2 การทดสอบคุณภาพของเครื่องมือ

3.2.2.1 การทดสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity)

ผู้วิจัยได้ทำการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC: Index of Item - Objective Congruence) ก่อนนำไปเก็บข้อมูลจริง ทั้งนี้คณะผู้วิจัยเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC มากกว่า 0.5 จากการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ได้แก่ ดร.จตุรงค์ นภากาศ ดร.นราเขต ยิ้มสุข และ ดร.ณัฐพัชร์ มณีโรจน์ ซึ่งได้ตรวจสอบแบบสอบถาม และเห็นว่าแบบสอบถามมีความเที่ยงตรงของเนื้อหา ครอบคลุมในแต่ละด้าน และครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัย

3.2.2.2 การทดสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

ผู้วิจัยนำแบบทดสอบที่ผ่านการวิเคราะห์องค์ประกอบแล้ว มาทำการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นเพื่อทดสอบความถูกต้องเหมาะสมและความชัดเจนของคำถามทุกข้อ โดยทำการทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างที่มีคุณสมบัติใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการศึกษา จำนวน 30 ชุด หลังจากนั้นนำมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (α : Cronbach Alpha Coefficient) โดยระดับแอลฟาที่เป็นที่ยอมรับได้ คือ ต้องมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาอยู่ที่ระดับ 0.70 ซึ่งผลการทดสอบดังตารางที่ 3.5 โดยสรุปแล้วตัวแปรทุกตัวมีค่าสัมประสิทธิ์ที่อยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ทั้งสิ้น

ตารางที่ 3.5

ผลการแสดงค่าสัมประสิทธิ์ครอนบาคแอลฟาของตัวแปร

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์ครอนบาคแอลฟา
ส่วนที่ 1 ความเครียดในการทำงาน	0.912
ส่วนที่ 2 ภาวะหมดไฟในการทำงาน	0.886
ส่วนที่ 3 พฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน	0.881
ส่วนที่ 4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	0.931
ส่วนที่ 5 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	0.880

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างโดยใช้แบบสอบถามร่วมกับผ่านช่องทางออนไลน์ รวมทั้งสิ้นจำนวน 450 ชุด โดยกระจายไปยังกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการสำรวจ

3.4 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือกใช้วิธีวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป Statistical Package for Social Sciences for Windows (SPSS for Windows) โดยได้นำข้อมูลจากแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมมาได้มาเปลี่ยนเป็นตัวเลข (Code) เพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงบรรยาย (Descriptive Statistics)

ส่วนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ อายุงานในองค์กร และตำแหน่งงานที่ทำงานอยู่ในปัจจุบัน วิเคราะห์ด้วยค่าความถี่ (Frequency) แล้วสรุปออกมาเป็นค่าร้อยละ (Percentage)

ส่วนที่ 2 วิเคราะห์ระดับของความเครียดในการทำงาน ภาวะหมดไฟในการทำงาน ภาวะผู้นำ และการแสดงออกของพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน วิเคราะห์ด้วยค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: SD)

2. การวิเคราะห์โดยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ใช้วิธีการวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ของตัวแปร และการวิเคราะห์อิทธิพลร่วมหรือปฏิสัมพันธ์ (Interaction Effect) เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรกำกับ สมมติฐานและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลมีดังต่อไปนี้

ตารางที่ 3.6

สมมติฐานและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สมมติฐาน	ค่าสถิติที่ใช้
สมมติฐานการวิจัยที่ 1 ความเครียดในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน	Multiple Regression Analysis
สมมติฐานการวิจัยที่ 2 ภาวะหมดไฟในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน	Multiple Regression Analysis
สมมติฐานการวิจัยที่ 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงลบกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน	Multiple Regression Analysis

ตารางที่ 3.6

สมมติฐานและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล (ต่อ)

สมมติฐาน	ค่าสถิติที่ใช้
สมมติฐานการวิจัยที่ 4 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน	Multiple Regression Analysis
สมมติฐานการวิจัยที่ 5 ความเครียดในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะหมดไฟในการทำงาน	Simple Regression Analysis
สมมติฐานการวิจัยที่ 6 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลกำกับต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะหมดไฟในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน	Interaction Effect
สมมติฐานการวิจัยที่ 7 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีอิทธิพลกำกับต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะหมดไฟในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน	Interaction Effect

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาอิทธิพลกำกับของภาวะผู้นำที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเครียดในการทำงาน ภาวะหมดไฟในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลจากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามจำนวน 450 ชุด ปรากฏว่าได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์ทั้งสิ้นจำนวน 429 ชุด คิดเป็นร้อยละ 95.33 ของจำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปสำรวจ ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน โดยเรียงลำดับดังต่อไปนี้

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ตารางที่ 4.1

แสดงการแจกแจงความถี่และค่าร้อยละตามข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลทั่วไป		
เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	192	44.8
หญิง	237	55.2
รวม	429	100
อายุ	จำนวน	ร้อยละ
22 – 30 ปี	237	55.2
31 – 40 ปี	104	24.2
41 – 50 ปี	46	10.7
51 – 60 ปี	42	9.8
รวม	429	100

ตารางที่ 4.1

แสดงการแจกแจงความถี่และค่าร้อยละตามข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป		
อายุงาน	จำนวน	ร้อยละ
0 – 3 ปี	190	44.3
3.1 – 5 ปี	79	18.4
5.1 – 10 ปี	61	14.2
10.1 – 20 ปี	68	15.9
20 ปี ขึ้นไป	31	7.2
รวม	429	100
ตำแหน่งงาน	จำนวน	ร้อยละ
พนักงานระดับปฏิบัติการ	373	86.9
ผู้บริหารระดับต้น	32	7.5
ผู้บริหารระดับกลาง	22	5.1
ผู้บริหารระดับสูง	2	0.5
รวม	429	100

จากตารางที่ 4.1 แสดงการแจกแจงความถี่และค่าร้อยละตามข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งสามารถแจกแจงจำนวนและค่าร้อยละได้ดังนี้

1. เพศ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษามีจำนวนเพศหญิงมากกว่าเพศชาย โดยกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเพศหญิง มีจำนวน 237 คน คิดเป็นร้อยละ 55.2 และกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเพศชาย มีจำนวน 192 คน คิดเป็นร้อยละ 44.8 อายุ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 22-30 ปี ซึ่งมีจำนวน 237 คน คิดเป็นร้อยละ 55.2 รองลงมาคือกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 24.2 อายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 10.7 และอายุระหว่าง 51-60 ปี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 9.8 ตามลำดับ

2. อายุงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาส่วนใหญ่มีอายุงานระหว่าง 0-3 ปี จำนวน 190 คน คิดเป็นร้อยละ 44.3 รองลงมาคือกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงานระหว่าง 3.1-5 ปี จำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 18.4 อายุงาน 10.1-20 ปี จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 15.9 อายุงานระหว่าง 5.1-

10 ปี จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 14.2 และอายุงาน 20 ปี ขึ้นไป มีจำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 7.2 ตามลำดับ

3. ตำแหน่งงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาส่วนใหญ่เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ มีจำนวน 373 คน คิดเป็นร้อยละ 86.9 รองลงมาคือผู้บริหารระดับต้น จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 7.5 ผู้บริหารระดับกลาง จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 5.1 และผู้บริหารระดับสูง จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.5

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตารางที่ 4.2

แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

	Mean	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ความเครียดในการทำงาน	3.209	.648	ปานกลาง
ภาวะหมดไฟในการทำงาน	2.816	.610	ปานกลาง
พฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน	1.812	.667	ต่ำ
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	3.544	.870	สูง
ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	3.425	.907	สูง

จากตารางที่ 4.2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเครียดในการทำงานในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย (Mean) เท่ากับ 3.209 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ .648

ตัวแปรภาวะหมดไฟในการทำงาน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีค่าเฉลี่ย (Mean) เท่ากับ 2.816 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ .610

ตัวแปรพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับต่ำ โดยมีค่าเฉลี่ย (Mean) เท่ากับ 1.812 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ .667

สำหรับตัวแปรภาวะผู้นำ ซึ่งแบ่งเป็นภาวะผู้นำ 2 แบบ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีระดับความคิดเห็นในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ย (Mean) เท่ากับ 3.544 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ .870 ส่วนภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มีระดับความคิดเห็นในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ย (Mean) เท่ากับ 3.425 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ .907

4.3 การทดสอบสมมติฐานในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อใช้ทดสอบสมมติฐานที่ 1-4 ที่ว่าตัวแปรทำนาย (X) คือ ความเครียดในการทำงาน ภาวะหมดไฟในการทำงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ส่งผลต่อตัวแปรตาม (Y) คือ พฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ดังตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3

แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) และค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ที่เปลี่ยนไป (Adjusted R^2) ระหว่างตัวแปรทำนายกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน

Model	R	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.404 ^a	.155	.613

a. Predictors: (Constant), ความเครียดในการทำงาน, ภาวะหมดไฟในการทำงาน, ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

จากตารางที่ 4.3 การวิเคราะห์อิทธิพลหลัก (Main Effect) ของตัวแปรทำนาย โดยมีตัวแปรทำนาย คือ ความเครียดในการทำงาน ภาวะหมดไฟในการทำงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ที่เปลี่ยนไป (Adjusted R Square) เท่ากับ .155 ซึ่งหมายความว่า พฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล เป็นผลมาจากตัวแปรทำนาย (X) ร้อยละ 15.5

ตารางที่ 4.4

แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน (Analysis of Variance: ANOVA) ของตัวแปรทำนายที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานที่เชียงใหม่

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	31.001	4	7.750	20.633	.000 ^b
Residual	159.266	424	.376		
Total	190.267	428			

a. Dependent Variable: พฤติกรรมการทำงานที่เชียงใหม่

b. Predictors: (Constant), ความเครียดในการทำงาน ภาวะหมดไฟในการทำงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

จากตารางที่ 4.4 แสดงการทดสอบค่าความแปรปรวน (ANOVA Test) พบว่า ค่า F มีค่าเท่ากับ 20.633 และมีค่า Sig. เป็น .000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 ที่ใช้ในการทดสอบจึงปฏิเสธ H_0 แสดงว่า ค่าสัมประสิทธิ์ตัวกำหนดไม่มีค่าเป็น 0 หรืออีกนัยหนึ่ง ตัวแปรทำนายสามารถลดความผิดพลาดในการประมาณตัวแปรตามได้ แสดงว่า สมการถดถอยมีจริง

ผู้วิจัยจึงได้ทำการทดสอบสมมติฐานโดยหาค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (B) ของปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานที่เชียงใหม่ของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล รวมทั้งพิจารณาค่าคงที่ (Constant) เพื่อนำมาพยากรณ์เชิงเส้นตรง ดังตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5

แสดงค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรทำนายในรูปของคะแนนดิบ (B) และคะแนนมาตรฐาน (Beta) ระหว่างตัวแปรทำนาย กับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน

Variable	B	Std. Error	Beta	T	Sig.
(Constant)	1.045	.257		4.061	.000
ความเครียดในการทำงาน	.113	.054	.110	2.107	.036
ภาวะหมดไฟในการทำงาน	.155	.055	.142	2.814	.005
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	-.227	.041	-.296	-5.577	.000
ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	.225	.039	.307	5.788	.000

a. Dependent Variable: พฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนดิบ (B) ของความเครียดในการทำงาน ภาวะหมดไฟในการทำงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มีค่า .113 .155 -.227 และ .225 ตามลำดับ โดยตัวแปรทำนายทั้งสี่ตัวแปรร่วมกันพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลได้ร้อยละ 15.5 มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ .613 และสามารถเขียนสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบได้ ดังนี้

$$Y = 1.045 + .113X_1 + .155X_2 - .227X_3 + .225X_4$$

หมายเหตุ X_1 คือ ความเครียดในการทำงาน

X_2 คือ ภาวะหมดไฟในการทำงาน

X_3 คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

X_4 คือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

จากสมการทำนาย สามารถอธิบายได้ว่า เมื่อตัวแปรความเครียดในการทำงาน (X_1) ภาวะหมดไฟในการทำงาน (X_2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (X_3) และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (X_4) เปลี่ยนแปลงไป 1 หน่วย จะส่งอิทธิพลทำให้พฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนเปลี่ยนแปลงไปเท่ากับ .113 .155 -.227 และ .225 หน่วยตามลำดับ

สมมติฐานการวิจัยที่ 1 ความเครียดในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน

H_0 ความเครียดในการทำงานไม่มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน

H_1 ความเครียดในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน

ผลการทดสอบ พบว่า ความเครียดในการทำงานมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปแบบคะแนนดิบเท่ากับ .113 และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน เท่ากับ .110 แสดงว่า ความเครียดในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ที่ระดับความเชื่อมั่น 95%

สมมติฐานการวิจัยที่ 2 ภาวะหมดไฟในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน

H_0 ภาวะหมดไฟในการทำงานไม่มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน

H_1 ภาวะหมดไฟในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน

ผลการทดสอบ พบว่า ภาวะหมดไฟในการทำงานมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปแบบคะแนนดิบเท่ากับ .155 และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน เท่ากับ .142 แสดงว่า ภาวะหมดไฟในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ที่ระดับความเชื่อมั่น 95%

สมมติฐานการวิจัยที่ 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงลบกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน

H_0 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่มีความสัมพันธ์เชิงลบกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน

H_1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงลบกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน

ผลการทดสอบ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปแบบคะแนนดิบเท่ากับ -.227 และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน เท่ากับ -.296 แสดงว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงลบกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ที่ระดับความเชื่อมั่น 95%

สมมติฐานการวิจัยที่ 4 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน

H_0 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนไม่มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน

H_1 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน

ผลการทดสอบ พบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปแบบคะแนนดิบเท่ากับ .225 และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน เท่ากับ .307 แสดงว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ที่ระดับความเชื่อมั่น 95%

สมมติฐานการวิจัยที่ 5 ความเครียดในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะหมดไฟในการทำงาน

H_0 ความเครียดในการทำงานไม่มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะหมดไฟในการทำงาน

H_1 ความเครียดในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะหมดไฟในการทำงาน

ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis) เพื่อใช้ทดสอบสมมติฐานที่ 5 ดังตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6

แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) และค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ที่เปลี่ยนไป (Adjusted R^2) ระหว่างตัวแปรทำนายกับภาวะหมดไฟในการทำงาน

Model	R	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.414 ^a	.169	.556

a. Predictors: (Constant), ความเครียดในการทำงาน

จากตารางที่ 4.6 การวิเคราะห์อิทธิพลหลัก (Main Effect) ของตัวแปรทำนาย โดยมีตัวแปรทำนาย คือ ความเครียดในการทำงาน ส่งผลต่อภาวะหมดไฟในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ที่เปลี่ยนไป (Adjusted R Square) เท่ากับ .169 ซึ่งหมายความว่า ภาวะหมดไฟในการทำงานเป็นผลมาจากตัวแปรทำนาย (X) ร้อยละ 16.9

ตารางที่ 4.7

แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน (Analysis of Variance: ANOVA) ของตัวแปรทำนายที่ส่งผลต่อภาวะหมดไฟในการทำงาน

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	27.209	1	27.209	88.107	.000 ^b
Residual	131.863	427	.309		
Total	159.072	428			

a. Dependent Variable: ภาวะหมดไฟในการทำงาน

b. Predictors: (Constant), ความเครียดในการทำงาน

จากตารางที่ 4.7 แสดงการทดสอบค่าความแปรปรวน (ANOVA Test) พบว่า ค่า F มีค่าเท่ากับ 88.107 และมีค่า Sig. เป็น .000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 ที่ใช้ในการทดสอบจึงปฏิเสธ H_0 แสดงว่า ค่าสัมประสิทธิ์ตัวกำหนดไม่มีค่าเป็น 0 หรืออีกนัยหนึ่ง ตัวแปรทำนายสามารถลดความผิดพลาดในการประมาณตัวแปรตามได้ แสดงว่า สมการถดถอยมีจริง

ผู้วิจัยจึงได้ทำการทดสอบสมมติฐานโดยหาค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (B) ของความเครียดในการทำงานที่ส่งผลต่อภาวะหมดไฟในการทำงาน รวมทั้งพิจารณาค่าคงที่ (Constant) เพื่อนำมาพยากรณ์เชิงเส้นตรง ดังตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8

แสดงค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรทำนายในรูปของคะแนนดิบ (B) และคะแนนมาตรฐาน (Beta) ระหว่างตัวแปรทำนาย กับภาวะหมดไฟในการทำงาน

Variable	B	Std. Error	Beta	T	Sig.
(Constant)	1.567	.136		11.542	.000
ความเครียดในการทำงาน	.389	.041	.414	9.387	.000

a. Dependent Variable: ภาวะหมดไฟในการทำงาน

ผลการทดสอบ พบว่า ความเครียดในการทำงานส่งผลต่อภาวะหมดไฟในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ที่เปลี่ยนไป (Adjusted R Square) เท่ากับ .169 ซึ่งหมายถึงว่า ภาวะหมดไฟในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล เป็นผลมาจากความเครียดในการทำงานร้อยละ 16.9 โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ .556 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 5 ที่ว่า ความเครียดในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะหมดไฟในการทำงาน

จากตารางที่ 4.8 สามารถสร้างสมการทำนายความเครียดในการทำงานที่มีต่อภาวะหมดไฟในการทำงานได้ดังนี้

$$Y = 1.567 + .389X$$

หมายเหตุ X คือ ความเครียดในการทำงาน

จากสมการทำนาย สามารถอธิบายได้ว่า เมื่อตัวแปรความเครียดในการทำงาน (X) เปลี่ยนแปลงไป 1 หน่วย จะส่งอิทธิพลทำให้ภาวะหมดไฟในการทำงานเปลี่ยนแปลงไปเท่ากับ .389 หน่วย

ในการทดสอบอิทธิพลของปฏิสัมพันธ์ (Interaction effect) ของตัวแปรภาวะผู้นำ 2 ลักษณะ ที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะหมดไฟในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเชิงชั้น (Hierarchical Multiple Regression Analysis) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ SPSS For Window มีลำดับการใส่ตัวแปรเพื่อวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณเชิงชั้น ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ใส่ตัวแปรทำนาย (ภาวะหมดไฟในการทำงาน) และตัวแปรกำกับ (ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน) เพื่อทำนายตัวแปรตาม (พฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน)

ขั้นตอนที่ 2 คำนวณค่าปฏิสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทำนายและตัวแปรกำกับ แล้วนำค่าปฏิสัมพันธ์ที่คำนวณได้ใส่ในสมการเพื่อทำนายตัวแปรพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน

จากการแทนค่าปฏิสัมพันธ์ของตัวแปรในขั้นตอนที่ 2 นี้ ภาวะผู้นำจะเป็นตัวแปรกำกับ ต่อเมื่อค่าปฏิสัมพันธ์ระหว่างภาวะหมดไฟในการทำงานและภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่น้อยกว่า .05 ($p < .05$) หากค่าปฏิสัมพันธ์ดังกล่าวไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าภาวะผู้นำไม่ใช่ตัวแปรกำกับ โดยค่าปฏิสัมพันธ์แสดงในตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9

แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) และค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ที่เปลี่ยนไป (Adjusted R^2) ระหว่างตัวแปรทำนายกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน

Model	R	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.393 ^a	.148	.615
2	.434 ^b	.179	.604

a. Predictors: (Constant), ภาวะหมดไฟในการทำงาน, ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

b. Predictors: (Constant), ภาวะหมดไฟในการทำงาน, ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน, ภาวะหมดไฟในการทำงาน x ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ภาวะหมดไฟในการทำงาน x ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

จากตารางที่ 4.9 การวิเคราะห์อิทธิพลปฏิสัมพันธ์ (Interaction Effect) ของตัวแปรคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ส่งผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะหมดไฟในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ที่เปลี่ยนไป (Adjusted R Square) เท่ากับ .179 ซึ่งหมายความว่า ปฏิสัมพันธ์ระหว่างภาวะหมดไฟในการทำงานและภาวะผู้นำสามารถทำนายความแปรปรวนของพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนได้ร้อยละ 17.9 ด้วยความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ (Std. Error of the Estimate) เท่ากับ .604

ตารางที่ 4.10

แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน (Analysis of Variance: ANOVA) ของตัวแปรกำกับที่ใช้ในการทำนายอิทธิพลกำกับความสัมพันธ์ตัวแปรทำนายและพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	29.333	3	9.778	25.821	.000 ^b
Residual	160.934	425	.379		
Total	190.267	428			
Regression	35.899	5	7.180	19.674	.000 ^c
Residual	154.368	423	.365		
Total	190.267	428			

a. Dependent Variable: พฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน

b. Predictors: (Constant), ภาวะหมดไฟในการทำงาน, ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

c. Predictors: (Constant), ภาวะหมดไฟในการทำงาน, ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน, ภาวะหมดไฟในการทำงาน x ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ภาวะหมดไฟในการทำงาน x ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

จากตารางที่ 4.10 แสดงการทดสอบค่าความแปรปรวน (ANOVA Test) พบว่า ค่า F มีค่าเท่ากับ 19.674 และมีค่า Sig. เป็น .000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 ที่ใช้ในการทดสอบจึงปฏิเสธ H_0 แสดงว่า ค่าสัมประสิทธิ์ตัวกำหนดไม่มีค่าเป็น 0 หรืออีกนัยหนึ่ง ตัวแปรทำนายสามารถลดความผิดพลาดในการประมาณตัวแปรตามได้ แสดงว่า สมการถดถอยมีจริง

ผู้วิจัยจึงได้ทำการทดสอบสมมติฐานโดยหาค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (B) ของปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล รวมทั้งพิจารณาค่าคงที่ (Constant) เพื่อนำมาพยากรณ์เชิงเส้นตรง ดังตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11

แสดงค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรทำนายในรูปของคะแนนดิบ (B) และคะแนนมาตรฐาน (Beta) ในการพยากรณ์เป็นแบบขั้นทำนายพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน โดยมีภาวะผู้นำเป็นตัวแปรกำกับ

Model		B	Std. Error	Beta	T	Sig.
1	(Constant)	1.374	.205		6.692	.000
	ภาวะหมดไฟในการทำงาน	.204	.050	.186	4.043	.000
	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	-.240	.040	-.313	-5.942	.000
	ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	.209	.038	.284	5.451	.000
2	(Constant)	1.149	.239		4.804	.000
	ภาวะหมดไฟในการทำงาน	.252	.069	.231	3.652	.000
	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	-.219	.055	-.286	-3.960	.000
	ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	.203	.043	.276	4.675	.000
	ภาวะหมดไฟในการทำงาน x ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	-.033	.021	-.137	-1.557	.120
	ภาวะหมดไฟในการทำงาน x ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	.035	.009	.194	3.951	.000

a. Dependent Variable: พฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน

จากตารางที่ 4.11 สามารถสรุปสมมติฐานที่ 6 และสมมติฐานที่ 7 ได้ดังต่อไปนี้

สมมติฐานการวิจัยที่ 6 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลกำกับต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะหมดไฟในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน

H_0 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่มีอิทธิพลกำกับต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะหมดไฟในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน

H_1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลกำกับต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะหมดไฟในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ตัวแปรที่ใช้ทดสอบอิทธิพลของผลปฏิสัมพันธ์ (Interaction effect) คือ ภาวะหมดไฟในการทำงาน x ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปแบบคะแนนดิบเท่ากับ $-.033$ และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปแบบคะแนนมาตรฐานเท่ากับ

-1.37 ซึ่งไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($p > 0.05$) แสดงว่าไม่มีอิทธิพลกำกับต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะหมดไฟในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 6 ที่ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลกำกับต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะหมดไฟในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน และไม่สามารถสร้างสมการทำนายอิทธิพลกำกับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะหมดไฟในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนได้

สมมติฐานการวิจัยที่ 7 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีอิทธิพลกำกับต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะหมดไฟในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน

H_0 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนไม่มีอิทธิพลกำกับต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะหมดไฟในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน

H_1 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีอิทธิพลกำกับต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะหมดไฟในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ตัวแปรที่ใช้ทดสอบอิทธิพลของผลปฏิสัมพันธ์ (Interaction effect) คือ ภาวะหมดไฟในการทำงาน \times ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปแบบคะแนนดิบเท่ากับ .035 และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน เท่ากับ .194 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($p < 0.05$) ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐานที่ 7 ที่ว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีอิทธิพลกำกับต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะหมดไฟในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน และสามารถเขียนสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบได้ ดังนี้

$$Y = 1.149 + .252X_1 - .219Z_1 + .203Z_2 + .035X_1Z_2$$

หมายเหตุ ตัวแปรทำนาย: X_1 คือ ภาวะหมดไฟในการทำงาน

Z_1 คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

Z_2 คือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

ตัวแปรกำกับ: X_1Z_2 คือ ภาวะหมดไฟในการทำงาน \times ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

เพื่อเป็นการตรวจสอบและยืนยันผลการทดสอบอิทธิพลปฏิสัมพันธ์ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ตามวิธีการของลิว และคณะ (Luo et al., 2008) โดยมีขั้นตอนคือ แบ่งกลุ่มตัวแปรกำกับ (ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน) ออกเป็น 2 กลุ่ม ซึ่งกำหนดโดยใช้ค่ามัธยฐาน (Median) ในการแบ่งกลุ่มตัวอย่าง (Median = 3.625) หากกลุ่มตัวอย่างที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าค่ามัธยฐาน จะถูกจัดให้เป็นกลุ่มที่มีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนต่ำ และกลุ่มที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าค่ามัธยฐาน จะถูกจัดให้เป็นกลุ่มที่มีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสูง จากนั้นจึงนำกลุ่มตัวอย่างทั้งสองกลุ่มไปเข้าสมการถดถอยพหุคูณที่ละสมการ เพื่อวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปแบบคะแนนมาตรฐานเปรียบเทียบกัน ดังตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.12

แสดงค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณของภาวะหมดไฟในการทำงาน ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน โดยเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มที่มีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนต่ำและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสูง

	ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนต่ำ (n=221)		ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสูง (n=208)	
	Beta	Sig.	Beta	Sig
ภาวะหมดไฟในการทำงาน	.221	.001	.326	.000

จากตารางที่ 4.12 การแบ่งกลุ่มภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสูงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนต่ำ เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทำนายต่อตัวแปรตาม ผู้วิจัยพบว่า ทั้งสองกลุ่มมีความสัมพันธ์ต่อตัวแปรตามอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 โดยเมื่อพิจารณาเปรียบเทียบกันสามารถอธิบายได้ดังนี้

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะหมดไฟในการทำงานต่อพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนพบว่า กลุ่มที่มีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนต่ำ มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเชิงพหุคูณในรูปแบบคะแนนมาตรฐานเท่ากับ .221 ซึ่งน้อยกว่ากลุ่มที่มีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสูง ที่มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเชิงพหุคูณในรูปแบบคะแนนมาตรฐานเท่ากับ .326 ดังนั้น กลุ่มที่มีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสูงจะทำให้พนักงานมีพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนสูงกว่ากลุ่มที่มีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนต่ำ

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง อิทธิพลกำกับของภาวะผู้นำที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเครียดในการทำงาน ภาวะหมดไฟในการทำงาน และพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนของกลุ่มพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล เพื่อศึกษาระดับและความสัมพันธ์ระหว่างความเครียดในการทำงาน ภาวะหมดไฟในการทำงาน ภาวะผู้นำ และพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน รวมถึงศึกษาอิทธิพลกำกับของภาวะผู้นำที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะหมดไฟในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน

ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลจากหนังสือ บทความวิชาการ และผลงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อนำมาสร้างแบบสอบถามที่เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลของงานวิจัยครั้งนี้ โดยใช้คำถามปลายเปิดและคำถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) มีคำถามทั้งหมดจำนวน 53 ข้อ โดยแบ่งออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับความเครียดในการทำงาน จำนวน 11 ข้อ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับภาวะหมดไฟในการทำงาน จำนวน 10 ข้อ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน จำนวน 11 ข้อ

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำ จำนวน 21 ข้อ

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป จำนวน 4 ข้อ ประกอบด้วย เพศ อายุ ประสบการณ์ทำงาน และตำแหน่งปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Congruence: IOC) โดยผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด 3 ท่าน ซึ่งแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขให้มีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาไปแล้วนั้น ได้นำไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน เพื่อนำข้อมูลมาหาค่าความน่าเชื่อถือของเครื่องมือ (Reliability) ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์ครอนบาคแอลฟา (α : Cronbach Alpha Coefficient) ได้ค่าระดับความเชื่อมั่นของแบบสอบถามอยู่ระหว่าง 0.880-0.931 จากนั้นจึงนำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งหมด 429 คน และนำข้อมูลมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS เพื่อหาค่าเฉลี่ย ร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานการวิจัยของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาโดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple regression analysis) และอิทธิพลปฏิสัมพันธ์ (Interaction effect) ซึ่งมีผลการศึกษา ดังนี้

5.1 สรุปผลการศึกษา

5.1.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ในการวิจัยครั้งนี้พบว่า กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานบริษัทเอกชนปฏิบัติงานอยู่ในพื้นที่กรุงเทพมหานครและเขตปริมณฑล จำนวน 429 คน เป็นเพศชายจำนวน 192 คน คิดเป็นร้อยละ 44.8 เป็นเพศหญิงจำนวน 237 คน คิดเป็นร้อยละ 55.2 โดยส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 22-30 ปี จำนวน 237 คน คิดเป็นร้อยละ 55.2 มีอายุงานระหว่าง 0-3 ปี จำนวน 190 คน คิดเป็นร้อยละ 44.3

5.1.2 ข้อมูลทั่วไปของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาเกี่ยวกับอิทธิพลกำกับของภาวะผู้นำที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะหมดไฟในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน

ผลการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเครียดในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.209 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .648 ตัวแปรภาวะหมดไฟในการทำงาน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.816 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .610 ตัวแปรพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับต่ำ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.812 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .667 สำหรับตัวแปรภาวะผู้นำ ซึ่งแบ่งเป็นภาวะผู้นำ 2 แบบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีระดับความคิดเห็นในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.544 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .870 ส่วนภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มีระดับความคิดเห็นในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.425 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .907

5.1.3 ผลการทดสอบสมมติฐาน

การศึกษานี้ได้ทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับอิทธิพลกำกับของภาวะผู้นำที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเครียดในการทำงาน ภาวะหมดไฟในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล สามารถสรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

ตารางที่ 5.1

สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน
สมมติฐานการวิจัยที่ 1 ความเครียดในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน	ยอมรับสมมติฐาน
สมมติฐานการวิจัยที่ 2 ภาวะหมดไฟในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน	ยอมรับสมมติฐาน
สมมติฐานการวิจัยที่ 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงลบกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน	ยอมรับสมมติฐาน
สมมติฐานการวิจัยที่ 4 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน	ยอมรับสมมติฐาน
สมมติฐานการวิจัยที่ 5 ความเครียดในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะหมดไฟในการทำงาน	ยอมรับสมมติฐาน
สมมติฐานการวิจัยที่ 6 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลกำกับต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะหมดไฟในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน	ปฏิเสธสมมติฐาน
สมมติฐานการวิจัยที่ 7 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีอิทธิพลกำกับต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะหมดไฟในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน	ยอมรับสมมติฐาน

5.2 อภิปรายผลการศึกษา

จากการศึกษาเรื่อง อิทธิพลกำกับของภาวะผู้นำที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเครียดในการทำงาน ภาวะหมดไฟในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

สมมติฐานการวิจัยที่ 1 ความเครียดในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน

ผลการศึกษาพบว่า ความเครียดในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยอาจวิเคราะห์ได้

ว่า เมื่อพนักงานเกิดความเครียดในการทำงานขึ้นจากปัจจัยต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นปัจจัยทางด้านองค์การหรือปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน ความเครียดเหล่านี้จะส่งผลให้พนักงานเกิดความไม่พึงพอใจและนำไปสู่พฤติกรรมเชิงลบในรูปแบบต่างๆ ที่พนักงานแสดงออกมาเพื่อตอบสนองต่อความเครียดนั้น ไม่ว่าจะเป็นพฤติกรรมเบี่ยงเบนที่กระทำต่อองค์การหรือพฤติกรรมเบี่ยงเบนที่กระทำต่อบุคคล ทั้งนี้ ผลการศึกษาสอดคล้องกับงานวิจัยของคิราชาและมาฮาปา (Chirasha & Mahapa, 2012) ที่ศึกษาพบว่าความเครียดในการทำงานส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของพนักงาน โดยความเครียดในการทำงานเป็นปัจจัยพื้นฐานในการเกิดความไม่พอใจ ความไม่อดทน และความโกรธเคืองซึ่งจะนำไปสู่พฤติกรรมเชิงลบได้ และงานวิจัยของเหยา ฟาน กัว และหลี่ (Yao, Fan, Guo & Li, 2014) ที่กล่าวว่าพนักงานที่มีความเครียดในระดับที่สูงกว่า จะมีพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนมากกว่าพนักงานที่มีความเครียดในระดับต่ำกว่า

สมมติฐานการวิจัยที่ 2 ภาวะหมดไฟในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน

ผลการศึกษาพบว่า ภาวะหมดไฟในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยอาจิวิเคราะห์ได้ว่า ภาวะหมดไฟในการทำงานเป็นปฏิกิริยาตอบสนองทางด้านอารมณ์ที่มีต่อความเครียดในการทำงานซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานให้บุคคลเกิดความคับข้องใจ ความโกรธ และความไม่พึงพอใจ เมื่อบุคคลเกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน จะเกิดความรู้สึกเบื่อหน่าย วิตกกังวล เฉื่อยชา ขาดความตั้งใจและสมาธิในการทำงาน มีความผูกพันต่อองค์การต่ำ จึงส่งผลให้มีพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนไปจากปกติ เช่น มีความบกพร่องในการทำงาน มีปัญหาเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน ขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน ลางานบ่อยครั้ง เป็นต้น ทั้งนี้ ผลการศึกษาสอดคล้องกับงานวิจัยของอันซารี มาเลกี วี. และมาซเรห์ (Ansari, Maleki V. & Mazraeh, 2013) ที่พบว่าภาวะหมดไฟในการทำงานส่งผลเชิงบวกต่อพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน เมื่อบุคคลเกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน ประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคลจะแตกต่างกันไปตามภาวะทางอารมณ์ และบุคคลจะเห็นว่าองค์การคือสถานที่ที่เหมาะสมในการแสดงพฤติกรรมเชิงลบต่างๆ ออกมา นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของจาเวด อัมจาต ฟาเคียอุลอุมี และบุคารี (Javed, Amjad, Faqeer-UI-Ummi & Bukhari, 2014) ที่พบว่าภาวะหมดไฟในการทำงานส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนอย่างมีนัยสำคัญ

สมมติฐานการวิจัยที่ 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงลบกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน

ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงลบกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน สามารถอธิบายได้ว่า จากลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจก

บุคคล ตามแนวคิดของอโวลิโอและแบสส์ (Avolio & Bass, 1991) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีลักษณะมุ่งเน้นการสร้างแรงจูงใจจากภายในและกระตุ้นให้บุคคลเกิดความอยากทำงานด้วยตนเอง ให้ความเอาใจใส่แก่ผู้ตาม ทำให้ผู้ตามมีแนวคิดในทางบวกต่องาน ผู้ตามจะเกิดแรงบันดาลใจที่จะมีการกระทำอย่างมีจริยธรรมและถูกต้อง รวมทั้งจูงใจให้ผู้ตามให้ความสำคัญกับประโยชน์ของกลุ่มหรือองค์การมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว โดยแรงจูงใจในด้านพฤติกรรมเชิงบวกจะมาจากความเชื่อภายในตัวของผู้ตามเอง ผู้นำที่มีลักษณะดังกล่าว จึงสามารถสร้างความพึงพอใจให้แก่พนักงาน ซึ่งเป็นอารมณ์เชิงบวกที่ตรงข้ามกับพฤติกรรมเชิงลบ ประกอบกับงานวิจัยของแมคคอลและแอนเดอร์สัน (McCull & Anderson, 2002) ที่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลเชิงลบกับความไม่พึงพอใจในการทำงาน พฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนซึ่งเป็นรูปแบบหนึ่งของการแสดงออกจากความไม่พึงพอใจนี้ จึงสามารถถูกขจัดได้ด้วยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น ผู้นำลักษณะนี้ จึงส่งผลให้พนักงานมีอัตราการขาดงานต่ำและการลี้ภัยหรือทำลายทรัพย์สินขององค์การต่ำ นอกจากนี้ ยังทำให้พนักงานรู้สึกว่าได้ได้รับการดูแลเอาใจใส่และได้รับการพัฒนา ทำให้รู้สึกว่างานมีความท้าทาย รวมถึงมีการส่งเสริมให้พนักงานมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานผ่านการทำงานเป็นทีมและการมีเป้าหมายการทำงานร่วมกัน จึงสรุปได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงช่วยยับยั้งพฤติกรรมทางลบของพนักงานได้ ผลการศึกษาสอดคล้องกับงานวิจัยของพราดอันและพราดอัน (Pradhan & Pradhan, 2014) ที่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีผลกระทบเชิงลบกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนของพนักงาน และงานวิจัยของเหยา ฟาน กัว และหลี่ (Yao, Fan, Guo & Li, 2014) ที่ศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำและความเครียดในการทำงานที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงลบของพนักงาน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลกระทบเชิงลบต่อความเครียดและพฤติกรรมเชิงลบของพนักงาน

สมมติฐานการวิจัยที่ 4 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน

ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน อธิบายได้ว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มุ่งเน้นผลลัพธ์และเป้าหมายในระยะสั้น ผู้นำลักษณะนี้มักจะมีความเอาใจใส่ผู้ตามในระดับต่ำและให้ความสำคัญเพียงแคผู้ตามจะต้องทำงานให้ประสบความสำเร็จตามที่ตกลงกันไว้เพื่อให้ได้รับสิ่งตอบแทน พนักงานจึงให้ความสำคัญกับผลงานส่วนบุคคลมากในการสร้างผลงาน ก่อให้เกิดเป็นความเครียด ซึ่งเป็นอารมณ์เชิงลบและทำให้เกิดโอกาสที่พนักงานจะแสดงพฤติกรรมเบี่ยงเบนในการทำงานออกมามากขึ้นในการสร้างความได้เปรียบให้แก่ตนเอง เช่น การปิดความผิดให้เพื่อนร่วมงาน การพุดถึงเพื่อนร่วมงานในด้านลบ เป็นต้น นอกจากนี้ ผู้นำที่มีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนที่ใช้การบริหารแบบวางเฉย จะทำให้พนักงานรู้สึกเครียดและกดดัน เนื่องจากผู้นำจะให้ความสนใจการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิดเพื่อป้องกันข้อผิดพลาดในการทำงาน หรือมุ่งเน้นแต่จุดที่พนักงานทำผิดพลาด โดยละเลยส่วนที่ปฏิบัติงานได้ดีไป ความเครียด

และความกดดันที่เกิดขึ้น เป็นปัจจัยหนึ่งในการเกิดความไม่พึงพอใจของบุคคลที่ส่งผลให้พนักงาน แสดงพฤติกรรมเบี่ยงเบนในการทำงานออกมามากขึ้น ทั้งนี้ ผลการศึกษามีความสอดคล้องกับงานวิจัย ของบรูเออร์ซีมา (Bruursema, 2004) ที่ทำการศึกษาเกี่ยวกับลักษณะของภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องกับ พฤติกรรมต่อต้านการปฏิบัติงาน พบว่าอิทธิพลของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและความเครียดในการ ทำงาน มีผลทำให้พนักงานเกิดพฤติกรรมเชิงลบต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร เพื่อที่จะให้ตนได้รับสิ่ง ตอบแทนหรือความได้เปรียบ และงานวิจัยของเหยา ฟาน กัว และหลี่ (Yao, Fan, Guo & Li, 2014) ที่พบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนส่งผลกระทบต่อความเครียดในการทำงานและพฤติกรรม การทำงานที่เบี่ยงเบนของพนักงาน

สมมติฐานการวิจัยที่ 5 ความเครียดในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะหมดไฟในการทำงาน

ผลการศึกษาพบว่า ความเครียดในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะหมดไฟใน การทำงาน สามารถวิเคราะห์ได้ว่า ภาวะหมดไฟในการทำงานเป็นผลที่เกิดตามมาจากการมี ความเครียดเป็นระยะเวลานาน โดยบุคคลไม่สามารถปรับตัวเพื่อเผชิญกับสภาวะความเครียดที่เกิดขึ้น ได้ ดังนั้น เมื่อพนักงานเกิดความเครียดในการทำงานขึ้นจากปัจจัยต่างๆ สละสล เช่น ปัจจัยส่วนบุคคล องค์กร ลักษณะงาน สัมพันธภาพในที่ทำงาน เป็นต้น ย่อมส่งผลกระทบต่อภาวะหมดไฟในการทำงานของ พนักงาน เป็นเหตุให้รู้สึกเบื่อหน่าย ท้อแท้ ไม่อยากทำงาน ไม่สนใจบุคคลรอบข้าง และรู้สึกว่าตนเอง ไม่มีประสิทธิภาพที่จะทำงานให้บรรลุตามเป้าหมาย กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีระดับความเครียดในการ ทำงานสูง ส่งผลให้พนักงานเกิดภาวะหมดไฟในการทำงานสูงขึ้นด้วย ทั้งนี้ ผลการศึกษสอดคล้องกับ งานวิจัยของคอร์ด และโดเฮอร์ตี้ (Cordes & Dougherty, 1993 อ้างถึงใน ศุภรี รอดสิน, 2549) ที่ พบว่า ความเครียดในการทำงาน ได้แก่ การมีภาระงานมากเกินไป บทบาทของงานที่คลุมเครือหรือ ขัดแย้ง และการมีการรับรู้การควบคุมต่ำ ก่อให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน ซึ่งจะนำไปสู่การขาด งาน ความไม่พึงพอใจในงาน มีปัญหาทางสุขภาพ ระดับผลการปฏิบัติงานต่ำ และลาออกจากงานใน ที่สุด เช่นเดียวกับงานวิจัยของสจิมาจ ขวัญเมือง (2541) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเครียด ความพึงพอใจในการทำงาน กับความเหนื่อยหน่ายในงานของพยาบาลประจำการ พบว่า ความเครียด ในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความเหนื่อยหน่ายในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญ และ งานวิจัยของไฟโรจน์ เรืองทิพย์ (2546) ที่พบว่าความเครียดในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับ ความท้อถอยในการทำงาน

สมมติฐานการวิจัยที่ 6 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลกำกับต่อความสัมพันธ์ ระหว่างภาวะหมดไฟในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน

ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่มีอิทธิพลกำกับต่อความสัมพันธ์ ระหว่างภาวะหมดไฟในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน อาจวิเคราะห์ได้ว่า ภาวะ

หมดไฟในการทำงานเป็นอาการที่เกิดขึ้นเมื่อพนักงานเกิดภาวะไม่สมดุลระหว่างตนเองกับงานที่ทำอยู่ โดยไม่สามารถปรับตัวเพื่อเผชิญกับสภาวะความเครียดในการทำงานที่เกิดขึ้นได้เป็นเวลานาน ภาวะหมดไฟในการทำงานจะส่งผลกระทบต่อร่างกาย และจิตใจของพนักงาน รวมถึงพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนที่พนักงานแสดงออกเพื่อตอบสนองต่อภาวะไม่สมดุลดังกล่าว อย่างไรก็ตาม บทบาทของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่สามารถช่วยยับยั้งการเกิดพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนของพนักงานได้ภายใต้ภาวะหมดไฟในการทำงาน เนื่องจากภาวะผู้นำดังกล่าวไม่สามารถมีอิทธิพลเหนือการควบคุมตนเองของบุคคล (Self-regulation) ซึ่งเป็นความสามารถในการจัดการกับอารมณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นและการปรับเข้าสู่ภาวะปกติได้อย่างรวดเร็ว ดังนั้น ภาวะหมดไฟในการทำงานที่ส่งผลให้พนักงานเกิดพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนที่เกิดจากปัจจัยด้านองค์ประกอบของบุคคลจึงไม่อาจถูกขจัดได้ด้วยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ ผลการศึกษาสอดคล้องกับงานวิจัยของกอลพาวาร์ คัมการ์ และจาวาเดียน (Golparvar, Kamkar & Javadian, 2012) ที่ศึกษาอิทธิพลกำกับของความเครียดในการทำงานที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างอ่อนล้าทางอารมณ์กับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน ผลการศึกษาพบว่า ความเครียดในการทำงานมีอิทธิพลกำกับต่อความสัมพันธ์ระหว่างความอ่อนล้าทางอารมณ์และพฤติกรรมเบี่ยงเบน หากความเครียดในการทำงานต่ำ ความอ่อนล้าทางอารมณ์จะมีความสัมพันธ์เชิงลบกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน ในขณะที่เมื่อความเครียดในการทำงานสูง จะทำให้ความอ่อนล้าทางอารมณ์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน เนื่องจากความเครียดในการทำงานจะรบกวนสภาพจิตใจของพนักงานและความสมดุลของพฤติกรรม และความเครียดดังกล่าวเกิดมาจากลักษณะทางกายภาพของบุคคล อารมณ์ และปัจจัยที่เกิดจากสภาวะแวดล้อมภายนอก นอกจากนี้ ผลการศึกษายังสอดคล้องกับงานวิจัยของ เหยา ฟาน กัว และหลี่ (Yao, Fan, Guo & Li, 2014) ที่ทำการศึกษาเรื่องอิทธิพลของภาวะผู้นำและความเครียดในการทำงาน ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมของพนักงาน โดยในการศึกษาได้กำหนดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวแปรกำกับจากผลการศึกษาซึ่งมีประชากรกลุ่มตัวอย่างในประเทศจีน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่มีอิทธิพลกำกับความสัมพันธ์ระหว่างความเครียดในการทำงานกับพฤติกรรมทางลบของพนักงาน กล่าวคือ หากพนักงานอยู่ภายใต้ภาวะความเครียดหรือมีความเครียดสะสม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะไม่สามารถลดพฤติกรรมเชิงลบของพนักงานได้

สมมติฐานการวิจัยที่ 7 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีอิทธิพลกำกับต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะหมดไฟในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน

ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีอิทธิพลกำกับต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะหมดไฟในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน อาจวิเคราะห์ได้ว่า เมื่อระดับของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสูงขึ้น ผู้บังคับบัญชาจะมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชามากขึ้น พนักงานจึงให้ความสำคัญกับผลการปฏิบัติงานของตนเองมากขึ้นเพื่อผลตอบแทนที่จะได้รับ ส่งผลให้

พนักงานเกิดความเครียดในการทำงาน และภายใต้ความเครียดในการทำงานซึ่งเป็นปัจจัยของการเกิดภาวะหมดไฟในการทำงานนี้ เมื่อถึงจุดหนึ่ง พนักงานจะมีแนวโน้มที่จะมีพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนต่อองค์กรและต่อเพื่อนร่วมงานสูงขึ้นในการที่จะบรรลุเป้าหมาย เพื่อผลตอบแทนที่ตนเองต้องการและเพื่อให้ตนเองได้เปรียบ ดังนั้น เมื่อผู้นำมีระดับของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสูง ความสัมพันธ์ระหว่างความเครียดในการทำงานและภาวะหมดไฟทำงานที่มีต่อพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนจึงสูงขึ้น ทั้งนี้ ผลการศึกษาสอดคล้องกับงานวิจัยของบรูเออร์ซีมา (Bruursema, 2004) ที่ศึกษาลักษณะของภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมต่อต้านการปฏิบัติงาน พบว่า อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและความเครียดในการทำงาน มีผลทำให้พนักงานเกิดพฤติกรรมเชิงลบต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร เพื่อให้ตนเองได้รับสิ่งตอบแทนหรือความได้เปรียบ และงานวิจัยของเหยา ฟาน กัว และหลี่ (Yao, Fan, Guo & Li, 2014) ที่ทำการศึกษาเรื่องอิทธิพลของภาวะผู้นำและ ความเครียดในการทำงาน ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมของพนักงาน โดยมีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเป็นตัวแปรกำกับ ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนช่วยเสริมอิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างความเครียดในการทำงานกับพฤติกรรมเชิงลบของพนักงานให้สูงขึ้น เนื่องจากเป็นการให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์แบบแลกเปลี่ยนผลตอบแทนกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

5.3 ประโยชน์ที่ได้รับเชิงวิชาการ

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาอิทธิพลกำกับของภาวะผู้นำที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเครียดในการทำงาน ภาวะหมดไฟในการทำงาน และภาวะผู้นำ ที่มีต่อพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน โดยใช้ภาวะผู้นำสองลักษณะ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน เป็นตัวแปรกำกับ

ผลการศึกษาทำให้ทราบว่า ปัจจัยที่ส่งผลให้พนักงานมีพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน ได้แก่ ความเครียดในการทำงาน ภาวะหมดไฟในการทำงาน และภาวะผู้นำ โดยความเครียดในการทำงาน ภาวะหมดไฟในการทำงาน และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน ในขณะที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลเชิงลบต่อพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน ทั้งนี้ ผลการศึกษายังพบว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มีอิทธิพลกำกับต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะหมดไฟในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่มีอิทธิพลกำกับต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะหมดไฟในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน

5.4 ข้อเสนอแนะเชิงบริหาร

1. องค์กรควรให้ความสำคัญกับการคัดเลือกและสรรหาบุคลากร โดยนำเอาปัจจัยความเครียดในการทำงานและภาวะหมดไฟในการทำงานไปใช้เป็นส่วนหนึ่งในการพิจารณาสรรหาและคัดเลือกบุคลากร โดยมีระบบการคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพ สามารถทดสอบความสามารถในการควบคุมและจัดการอารมณ์ของตนเอง รวมถึงความสามารถในการอดทนต่อสภาวะความเครียดของผู้สมัครงาน เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความสามารถตามลักษณะที่พึงประสงค์ และยังสามารถลดแนวโน้มของการแสดงพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนได้

2. องค์กรควรให้ความสำคัญกับการจัดการและควบคุมความเครียดของพนักงาน โดยการวางแผนการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมต่างๆ เพื่อใช้ในการจัดการความเครียดในการทำงานและภาวะหมดไฟในการทำงาน รวมถึงการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีภายในองค์กร มีการสำรวจความเครียดในการทำงานของพนักงาน และระดับความพึงพอใจของพนักงานเป็นระยะๆ หรือเมื่อมีการปรับเปลี่ยนนโยบายต่างๆ เพื่อสามารถหาแนวทางปรับปรุงแก้ไข ทั้งนี้เพื่อลดปัญหาพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนในองค์กร

3. องค์กรควรเพิ่มศักยภาพของผู้นำ โดยส่งเสริมให้ผู้นำมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผ่านการฝึกอบรม สัมมนา เพื่อพัฒนาให้ผู้นำมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงครบทุกด้าน นอกจากนี้ องค์กรควรสร้างมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนในการเลือกสรรผู้ที่จะขึ้นมารับตำแหน่งเป็นผู้บริหาร โดยใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นเกณฑ์หนึ่งในการพิจารณา อาจใช้แบบทดสอบพฤติกรรมลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ได้ผู้นำที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการ

4. องค์กรควรสำรวจระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารในองค์กรเพื่อการบริหารลักษณะของผู้นำที่แตกต่างกันให้เหมาะสมกับลักษณะของงาน เช่น ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเหมาะสมกับงานที่ต้องการการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ อย่างชัดเจน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเหมาะสมกับการกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางแก่ผู้ตาม นอกจากนี้ งานบางประเภทที่มีระบบและโครงสร้างที่แน่นอนชัดเจน และเป็นงานที่สร้างคุณค่าและความพึงพอใจในตัวบุคคลได้อยู่แล้ว อาจเป็นงานที่ไม่จำเป็นต้องมีผู้นำในการบริหารก็ได้ ดังนั้น องค์กรจึงควรพิจารณาปัจจัยต่างๆ ในองค์กรให้สอดคล้องกับลักษณะของภาวะผู้นำที่ผู้บริหารในองค์กรมี เพื่อสามารถนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาและจัดการอย่างเหมาะสม

5. องค์กรควรกำหนดมาตรการหรือวิธีการต่างๆ เพื่อลดพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนที่สร้างปัญหาให้แก่องค์กร เช่น การใช้มาตรการการให้รางวัลแก่ผู้ปฏิบัติตามกฎระเบียบ และมาตรการลงโทษแก่ผู้ฝ่าฝืนกฎระเบียบ เป็นต้น

5.5 ข้อจำกัดในงานวิจัย

1. การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาตัวแปรเพียง 4 ตัว คือ ความเครียดในการทำงาน ภาวะหมดไฟในการทำงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ซึ่งอาจมีตัวแปรอื่นที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงานที่เป็ยงเบน
2. การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลเพียงอย่างเดียว จึงทำให้มีข้อจำกัดในการลงรายละเอียดเชิงลึก

5.6 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ในการวิจัยครั้งต่อไปควรมีการศึกษาตัวแปรอื่นที่อาจส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงานที่เป็ยงเบนนอกเหนือไปจากความเครียดในการทำงาน ภาวะหมดไฟในการทำงาน และภาวะผู้นำ เช่น การรับรู้ความยุติธรรมขององค์กร วัฒนธรรมองค์กร เป็นต้น
2. ในการวิจัยครั้งต่อไปควรมีการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบอื่นเพิ่มเติม อาจใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกรายกลุ่ม (Focus Group) ในการค้นหาข้อมูลเชิงคุณภาพเพิ่มเติมของแต่ละกลุ่มประชากรศาสตร์ เพื่อสามารถนำไปขยายขอบเขตการวิจัยให้กว้างมากขึ้นและให้ทราบประเด็นที่แตกต่างของการศึกษาวิจัย
3. ในการวิจัยครั้งต่อไปควรมีการศึกษาเปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงานที่เป็ยงเบนของประเภทองค์กรที่แตกต่างกัน หรือเปรียบเทียบข้ามวัฒนธรรม ระหว่างพฤติกรรมการทำงานที่เป็ยงเบนในสังคมไทย และสังคมตะวันตก

รายการอ้างอิง

หนังสือ

- มัลลิกา ต้นสอน. (2544). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- คันสนีย์ สมิตะเกษตริน. (2545). *การศึกษาความเหนื่อยหน่ายของผู้ดูแลผู้ป่วยเอดส์จากการทำงาน*
บ้านพักผู้ป่วยในประเทศไทย พ.ศ. 2544. กรุงเทพฯ: กระทรวงสาธารณสุข, กรมควบคุม
โรคติดต่อ.
- สร้อยตระกูล อรรถมานะ. (2541). *พฤติกรรมองค์กร: ทฤษฎีและการประยุกต์*. กรุงเทพฯ:
สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สร้อยตระกูล อรรถมานะ. (2550). *พฤติกรรมองค์กร: ทฤษฎีและการประยุกต์*. (พิมพ์ครั้งที่ 4, แก้ไข
และเพิ่มเติม). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สิทธิโชค วรานุสันติกุล. (2548). *จิตวิทยาสังคม: ทฤษฎีและการประยุกต์*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.

บทความวารสาร

- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมขององค์กรกับพฤติกรรม
การทำงานที่เบี่ยงเบน: กรณีศึกษาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยของรัฐแห่งหนึ่ง.
วารสารปัญญาวิวัฒน์, 6(1), 60-76.
- ชูชัย สมितिไกร. (2551). ลักษณะบุคลิกภาพที่พยากรณ์พฤติกรรมต่อต้านการปฏิบัติงาน. *วารสาร
สงขลานครินทร์ ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์*, 14(4), 513-530.

วิทยานิพนธ์และงานวิจัยส่วนบุคคล

- ศิริมาส อเต็นต้า. (2542). *การรับรู้ความเครียดในการทำงานและความเครียดทั่วไปของพนักงาน
ธนาคาร ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ สำนักงานใหญ่*. (วิทยานิพนธ์
ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะศิลปศาสตร์, สาขาวิชาจิตวิทยา
อุตสาหกรรมและองค์กร.

- จารุวัฒน์ โพธิ์ทอง. (2556). *ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มธุรกิจธนาคารพาณิชย์*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี.
- เจษฎา คุณามาก. (2555). *ความเครียดในการทำงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยรัฐ*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, คณะสถิติประยุกต์.
- ดาริกา ปิตรงคพิทักษ์. (2554). *การทดสอบแบบจำลองสองปัจจัยของความเหนื่อยหน่ายในการทำงานของไซโรมและคณะ*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะศิลปศาสตร์, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ.
- เดชทัต ใจท่วม. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงตามการรับรู้ของพนักงานกับการเสริมสร้างพลังอำนาจเชิงจิตวิทยาในงานและความผูกพันในงานของพนักงาน: กรณีศึกษาพนักงานสายการบินแห่งหนึ่งในประเทศไทย*. (งานวิจัยส่วนบุคคล). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะศิลปศาสตร์, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ.
- นันทนุช ตั้งเสถียร. (2546). *บุคลิกภาพแบบ MBTI ความสามารถในการเผชิญและฟื้นฝ่าอุปสรรคและความเครียดในการทำงาน: กรณีศึกษาบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะศิลปศาสตร์, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ.
- เบญจมา ณ มหาไชย. (2551). *การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ปัจจัยความเครียดในการทำงาน ความสามารถในการเผชิญและฟื้นฝ่าอุปสรรค และความเหนื่อยหน่ายจากการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะศิลปศาสตร์, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ.
- ไพโรจน์ เรืองทิพย์. (2546). *ปัจจัยด้านความเครียดในการทำงานและความพึงพอใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความท้อถอยในการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจจราจรกองบังคับการตำรวจนครบาล 8*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). สถาบันราชภัฏธนบุรี.
- รติกร ลีละยุทธสุนทร. (2546). *ความสัมพันธ์ระหว่างตัวก่อความเครียดในงาน ความเครียด วิธีการจัดการกับตัวก่อความเครียด วิธีการจัดการกับความเครียด โดยมีความอดทนต่อแรงกดดัน ความต้องการประสบความสำเร็จ และความต้องการสัมพันธ์เป็นตัวแปรกำกับ*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, คณะจิตวิทยา, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ.

- รัชดา เอี่ยมยิ่งพานิช. (2531). *การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเครียดในการทำงานของบุคลากรทางการแพทย์*. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะศิลปศาสตร์, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ.
- วันวิสาข์ อ่อนงาม. (2549). *ความสามารถในการเผชิญและฟื้นฝ่าอุปสรรคและความเครียดในการทำงานของเจ้าหน้าที่เร่งรัดหนี้สินในบริษัทการเงินแห่งหนึ่ง*. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะศิลปศาสตร์, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ.
- ศจีมาจ ขวัญเมือง. (2541). *ความสัมพันธ์ระหว่างความเครียด ความพึงพอใจในการทำงาน กับความเหนื่อยหน่ายของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลรามาริบัติ*. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, คณะสังคมศาสตร์, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม.
- ศุภรี รอดสิน. (2549). *ความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการเผชิญและฟื้นฝ่าอุปสรรคกับความเหนื่อยหน่ายจากการทำงาน: กรณีศึกษาบุคลากรสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ*. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะศิลปศาสตร์, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ.
- สุภาภัทร ทนเถื่อน. (2553). *การศึกษาความเครียดและวิธีเผชิญความเครียดของนักเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย*. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, คณะมนุษยศาสตร์, สาขาวิชาจิตวิทยาพัฒนาการ.
- อาภรณ์ ภูวิทยาพันธ์กุล. (2542). *ความสัมพันธ์ระหว่างระดับมโนทัศน์เกี่ยวกับตนเองในการทำงาน และระดับความเครียดที่เกิดจากการทำงานของผู้ใหญ่วัยตอนต้นและผู้ใหญ่วัยกลางคน: กรณีศึกษาพนักงานในรัฐวิสาหกิจขั้นดี สำนักงานใหญ่*. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะศิลปศาสตร์, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ.

Books and Book Articles

- Avolio, B. J. (1999). *Full leadership development: Building the vital forces in organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (1991). *Manual for the full range of leadership*. Binghamton, NY: Bass, Avolio & Associates.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership & performance beyond expectations*. New York: The Free Press.

- Bass, B. M. (1998). *Transformational leadership: Industrial, military & educational impact*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Cartwright, S., & Cooper, C. L. (1997). *Managing workplace stress*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Cooper, C. L. (1998). *Theories of organizational stress*. Oxford: Oxford University Press.
- Cooper, C. L., Dewe, P., & O'Driscoll, M. (2001). *Organizational stress: A review & critique of theory, research, & applications*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Farmer, R. E., Monahan, L. H., & Hekeler, R. W. (1984). *Stress management in human services*. Michigan: Sage Publications.
- Kahn, R. L., & Byosiore, P. B. (1992). Stress in organizations. In M.D. Dunnette & L.M. Hugh (Eds.), *Handbook of Industrial & Organizational Psychology* (pp. 571-650). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, & coping*. New York: Springer Publishing Company Inc.
- Luo, S. Q., Jiang, Y., Chen, X. P., & Xu, S. Y. (2008). *Measurement of single-dimensional construct and multidimensional construct*. Beijing: Peking University Press.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (1997). *The truth about burnout: How organizations cause personal stress & what to do about it*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Muldary, T. W. (1983). *Burnout & health professionals: Manifestations & management*. San Jaun Capistrano, CA: Capistrano Press.
- Pines, A. M., Aronson, E., & Kafry, D. (1981). *Burnout: From tedium to personal growth*. New York: The Free Press.
- Vardi, Y., & Weitz, Y. (2004). *Misbehavior in organization: Theory, research, & management*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Warshaw, L. J. (1979). *Managing stress*. Massachusetts: Addison-Wesley.
- Yukl, G. A. (2006). *Leadership in organizations*. Upper Saddle River, N.J.: Pearson/Prentice Hall.

Theses

- Bruursema, K. (2004). *Leadership style & the link with counterproductive work behavior (cwb): An investigation using the job-stress/cwb model*. (Master's thesis). University of South Florida, College of Arts & Sciences, Department of Psychology.
- O'Brien, K. E. (2008). *A stressor-strain model of organizational citizenship behavior & counterproductive work behavior*. (Doctoral dissertation). University of South Florida, College of Arts & Sciences, Department of Psychology.
- Simon, L. (1994). *Trust in leadership: Its dimensions & mediating role*. (Unpublished doctoral dissertation). Kansas State University, Manhattan, KS.

Articles

- Alias, M., & Mohd Rasdi, R. (2011). Towards developing a theoretical model on the determinants of workplace deviance among support personnel in the Malaysian public service organizations. *12th International Conference on Human Resource Development Research & Practice across Europe, the University of Gloucestershire, Cheltenham, England, 23-48*.
- Ansari, M. E., Maleki V, S., & Mazraeh, S. (2013). An analysis of factors affected on employees' counterproductive work behavior: The moderating role of job burnout & engagement. *Journal of American Science*, 9(1), 350-359.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328.
DOI:10.1108/02683940710733115
- Bycio, p., Hackett, R. D., & Allen, J. S. (1995). Further assessment of Bass's (1985) conceptualization of transactional & transformational leadership. *Journal of Applied Psychology*, 80(4), 468-78.

- Chirasha, V., & Mahapa, M. (2012). An analysis of the causes & impact of deviant behaviour in the workplace. The case of secretaries in state universities. *Journal of Emerging Trends in Economics & Management Sciences (JETEMS)*, 3(5), 415-421.
- Erkutlu, H. (2008). The impact of transformational leadership on organizational & leadership effectiveness: The Turkish case. *Journal of Management Development*, 27(7), 708 – 726. DOI:10.1108/02621710810883616
- Etzion, D., Eden, D., & Lapidot, Y. (1998). Relief from job stressors & burnout: Reserve service as a respite. *Journal of Applied Psychology*, 83(4), 577-85.
- Fagbohunge, B. O., Akinbode, G. A., & Ayodeji, F. (2011). Organizational Determinants of Workplace Deviant Behaviours: An Empirical Analysis in Nigeria. *International Journal of Business & Management*, 7(5), 207-221. DOI:10.5539/ijbm.v7n5p207
- Gill, A. S., Flaschner, A. B., & Shachar, M. (2006). Mitigating stress & burnout by implementing transformational-leadership. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 18(6), 469 – 481. DOI:10.1108/09596110610681511
- Golparvar, M., Kamkar, M., & Javadian, Z. (2012). Moderating effects of job stress in emotional exhaustion & feeling of energy relationships with positive & negative behaviors: Job stress multiple functions approach. *International Journal of Psychological Studies*, 4(4), 99-112. DOI:10.5539/ijps.v4n4p99
- Greenberg, J. (1993). Stealing in the name of justice: Informational & interpersonal moderators of theft reactions to underpayment inequity. *Organizational Behavior & Human Decision Processes*, 54, 81–103.
- Gross-Schaefer, A., Trigilio, J., Negus, J., & Ro, C. (2000). Ethics education in the workplace: An effective tool to combat employee theft. *Journal of Business Ethics*, 26(2), 89-100.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*. 44(3), 513-524. DOI:10.1037/0003-066X.44.3.513

- Howell, J. M., & Avolio, B. J. (1993). Transformational leadership, transactional leadership, locus of control, & support for innovation: Key predictors of consolidated-business-unit performance. *Journal of Applied Psychology*, 78(6), 891-902.
- Javed, R., Amjad, M., Faqeer-Ul-Ummi, U. Y., & Bukhari, R. (2014). Investigating factors affecting employee workplace deviant behavior. *International Journal of Innovation & Applied Studies*, 9(3), 1073-1078.
- Johnson, P. R., & Indvik, J. (1996). Stress & workplace violence: It takes two to tango. *Journal of Managerial Psychology*, 11(6), 18-27.
DOI:10.1108/02683949610129721
- Jyoti, J., & Dev, M. (2015). The impact of transformational leadership on employee creativity: The role of learning orientation. *Journal of Asia Business Studies*, 9(1), 78-98. DOI: 10.1108/JABS-03-2014-0022
- Khalid, A., Murtaza, G., Zafar, A., Zafar, M. A., Saqib, L., & Mushtaq, R. (2012). Role of supportive leadership as a moderator between job stress & job performance. *Information Management & Business Review*, 4(9), 487-495.
- Lee, J., & Feng, W. (2008). Uncover the black-box of leadership effectiveness: Leader-member exchange as the mediator. *Business Research China*, 2(2), 240-255.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behaviour*, 2, 99-113. DOI:10.1002/job.4030020205
- McColl-Kennedy, J. R., & Anderson, R. D. (2002). Impact of leadership style & emotions on subordinate performance. *Leadership Quarterly*, 13, 545-559.
- McCranie, E. W., Lambert, V. A., & Lambert, C. E. Jr. (1987). Work stress, hardiness, & burnout among hospital staff nurses. *Nursing Research*, 36(6), 374-8.
- McNelly, B. L., & Meglino, B. M. (1994). The role of dispositional & situational antecedents in prosocial organizational behavior: An examination of the interned beneficiaries of prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 79, 836-844.
- Mitchel, M., & Ambrose, M. L. (2007). Abusive supervision & work place deviance & the moderating effects of negative reciprocity beliefs. *Journal of Applied Psychology*, 92(4), 1159-1168.

- Peterson, D. K. (2002). Deviant workplace behavior & the organization's ethical climate. *Journal of Business & Psychology*, 17(1), 47-61.
- Pradhan, S., & Pradhan, R. K. (2014). Transformational leadership & deviant workplace behaviors: The moderating role of organizational justice. *Proceedings of the First Asia-Pacific Conference on Global Business, Economics, Finance & Social Sciences (AP14 Singapore Conference)*, Singapore, 1-11.
- Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *The Academy of Management Journal*, 38(2), 555-572.
- Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (2000). Development of a measure of workplace deviant. *Journal of Applied Psychology*, 85(3), 349-360. DOI:10.1037//0021-9010.85.3.349
- Robinson, S. L., & Greenberg, J. (1998). Employees behaving badly: Dimensions, determinants & dilemmas in the study of workplace deviance. *Trends in Organization Behavior*, 5(1), 1-30.
- Russell, L. M. (2014). An empirical investigation of high-risk occupations leader influence on employee stress & burnout among police. *Management Research Review*, 37(4), 367- 384. DOI:10.1108/MRR-10-2012-0227
- Seltzer, J., Numerof, R. E., & Bass, B. M. (1989). Transformational leadership: Is it a source of more burnout & stress?. *Journal of Health & Human Resources Administration*, 12(2), 174-185.
- Uddin, A., Rahman, S., & Howlader, M. H. R. (2014). Exploring the relationships among transformational leadership, deviant workplace behavior & job performance: An empirical study. *ABAC Journal*, 34(1), 1-12.
- Wu, S., Zhu, W., Wang, Z., Wang, M., & Lan, Y. (2007). Relationship between burnout & occupational stress among nurses in China. *Journal of Advanced Nursing*, 59(3), 233-239. DOI:10.1111/j.1365-2648.2007.04301.x
- Yao, Y.-H., Fan, Y.-Y., Guo, Y.-X., & Li, Y. (2014). Leadership, work stress & employee behavior. *Chinese Management Studies*, 8(1), 109-126. DOI:10.1108/CMS-04-2014-0089

Zopiatis, A., & Constanti, P. (2010). Leadership styles & burnout: is there an association?. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(3), 300-320. DOI:10.1108/09596111011035927

Electronic Media

Pwc. (2016). *Global economic crime survey 2016: Economic crime in Thailand*. Retrieved from <http://www.pwc.com/th/en/publications/2016-economic-crime-in-thailand.html>





ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แบบสอบถาม

เรื่อง อิทธิพลกำกับของภาวะผู้นำที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเครียดในการทำงานภาวะหมดไฟในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน

เรียน ผู้ตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรโครงการปริญญาโททางบริหารธุรกิจ เน้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์และองค์การ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลกำกับของภาวะผู้นำที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเครียดในการทำงาน ภาวะหมดไฟในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน โดยข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามชุดนี้ จะใช้เพื่อการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น คำตอบของผู้ตอบแบบสอบถามจะถือเป็นความลับ จึงขอความกรุณาจากท่านในการตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงให้มากที่สุด ซึ่งแบบสอบถามถูกแบ่ง ออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

- ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับความเครียดในการทำงาน
- ส่วนที่ 2 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับภาวะหมดไฟในการทำงาน
- ส่วนที่ 3 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน
- ส่วนที่ 4 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
- ส่วนที่ 5 แบบสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม

ผู้วิจัยขอขอบคุณท่านในความร่วมมือที่ท่านได้กรุณาสละเวลาในการประเมินแบบสอบถามชุดนี้อย่างสมบูรณ์ อันจะทำให้การวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัย

มีนาคม 2560

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับความเครียดในการทำงาน

ข้อ	ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	ไม่แน่ใจ (3)	ไม่เห็น ด้วย (2)	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง (1)
1	งานที่ท่านต้องการความเร่งด่วนอยู่เสมอ					
2	ท่านคิดว่าปริมาณงานไม่สมดุลกับจำนวนพนักงาน					
3	งานที่ท่านทำมีความซ้ำซาก					
4	งานของท่านเต็มไปด้วยความรับผิดชอบแต่ท่านกลับไม่มีอำนาจในการตัดสินใจ					
5	บทบาทและหน้าที่ในการทำงานไม่มีความชัดเจน					
6	ท่านมักจะมีข้อขัดแย้งกับผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานอยู่เป็นประจำ					
7	ท่านมักไม่ได้รับความร่วมมือจากการประสานงานกับหน่วยอื่น					
8	สถานที่หรือบรรยากาศในการทำงานสนับสนุนการปฏิบัติงานของท่าน					
9	สภาพแวดล้อมในการทำงานของท่านไม่ค่อยเหมาะสม เช่น เสียงดัง อากาศร้อน/เย็น เกินไป					
10	อาชีพของท่านสวนทางกับความต้องการส่วนตัวหรือครอบครัวของท่าน					
11	ภาระงานประจำของท่านส่งผลให้ไม่มีเวลาอยู่กับครอบครัว					

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับภาวะหมดไฟในการทำงาน

ข้อ	ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	ไม่แน่ใจ (3)	ไม่เห็น ด้วย (2)	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง (1)
1	มีบางวันที่ท่านรู้สึกเหน็ดเหนื่อยจากบ้าน ก่อนจะถึงที่ทำงาน					
2	หลังเลิกงาน ท่านต้องใช้เวลามากขึ้นใน การที่จะทำให้ตัวเองรู้สึกผ่อนคลาย					
3	ท่านสามารถอดทนต่อความกดดันในที่ ทำงานได้					
4	หลังเลิกงาน ท่านมีพลังเพียงพอสำหรับ กิจกรรมเพื่อการพักผ่อนต่างๆ					
5	ท่านสามารถจัดการกับปริมาณงานให้ เสร็จทันเวลาที่กำหนด					
6	ท่านรู้สึกกระปรี้กระเปร่าในเวลาทำงาน					
7	ท่านพูดถึงงานในเชิงลบบ่อยขึ้นเรื่อยๆ					
8	ท่านใช้ความคิดน้อยลงในการทำงาน และทำงานเหมือนตัวเองเป็นเครื่องจักร					
9	ท่านคิดว่างานของท่านเป็นงานที่มีความ ท้าทาย					
10	ท่านรู้สึกยุ่งอยู่กับงานที่ทำมากขึ้นเรื่อยๆ					

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน

ข้อ	ข้อความ	ทำ เสมอๆ (5)	ทำบ่อย ครั้ง (4)	ทำบาง ครั้ง (3)	ไม่ค่อย ได้ทำ (2)	ไม่เคย ทำเลย (1)
1	ทำธุระส่วนตัวระหว่างเวลาการทำงาน					
2	ใช้เวลาพักรับประทานอาหารกลางวัน มากเกินไปกว่าเวลาที่องค์การกำหนดไว้					
3	มาทำงานสายผิดปกติ					
4	กลับบ้านก่อนเวลาโดยไม่ได้รับอนุญาต					
5	นำสิ่งของวัสดุสำนักงาน (เช่น กระดาษ ดินสอ) ไปใช้ส่วนตัว					
6	พูดถึงเพื่อนร่วมงานในด้านลบ					
7	ทะเลาะกับเพื่อนร่วมงาน					
8	ใช้ถ้อยคำที่ทำให้ผู้อื่นเสียใจหรือโกรธ					
9	ล้อเลียนหยอกเย้าเพื่อนร่วมงาน					
10	แสดงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมต่อ เพื่อนร่วมงาน					
11	ตำหนิหรือปิดความผิดให้เพื่อนร่วมงาน					

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ข้อ	ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	ไม่แน่ใจ (3)	ไม่เห็น ด้วย (2)	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง (1)
1	ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นแบบอย่างที่ดีใน การทำงานอย่างทุ่มเทเพื่อความสำเร็จของ หน่วยงาน					
2	ท่านปรารถนาจะประสบความสำเร็จในการ ทำงานเหมือนกับผู้บังคับบัญชาของท่าน					
3	ผู้บังคับบัญชาของท่านแจ้งให้ท่านทราบถึง แนวทางความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การ ทำงานของท่าน					
4	ผู้บังคับบัญชาของท่านกระตุ้นทีมงานให้มี ความกระตือรือร้นในการทำงาน					
5	ผู้บังคับบัญชาของท่านแสดงความเชื่อมั่นว่า ท่านสามารถทำงานที่ท้าทายได้สำเร็จ					
6	ผู้บังคับบัญชาของท่านพูดเพื่อปลุกเร้าให้ ท่านเกิดความมั่นใจและมีความพยายาม เพิ่มขึ้นในการทำงาน					
7	ผู้บังคับบัญชาของท่านเปิดโอกาสให้ท่าน เสนอแนะแนวทางการทำงานใหม่ๆ					
8	ผู้บังคับบัญชาของท่านชักชวนให้ทีมงาน พยายามค้นหาและริเริ่มสิ่งใหม่ๆ ที่ สร้างสรรค์ในการทำงาน					
9	เมื่อเกิดปัญหาขึ้นในหน่วยงาน ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะประชุมร่วมกับ กับผู้ใต้บังคับบัญชาและร่วมกันระดม ความคิดเพื่อหาวิธีแก้ไขปัญหา					
10	ผู้บังคับบัญชาของท่านสนับสนุนให้ท่านได้ เข้าอบรมความรู้เพิ่มเติมขององค์การตามที่ ท่านต้องการ					

ข้อ	ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	ไม่แน่ใจ (3)	ไม่เห็น ด้วย (2)	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง (1)
11	ผู้บังคับบัญชาของท่านจะปรึกษาหารือกับท่าน ก่อนตัดสินใจในเรื่องที่กระทบต่อตัวท่านเสมอ					
12	ผู้บังคับบัญชาของท่านเข้าใจถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล					
13	ผู้บังคับบัญชาของท่านให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล					
14	ผู้บังคับบัญชาของท่านกำหนดสิ่งที่ต้องการเมื่อมอบหมายงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติ					
15	ผู้บังคับบัญชาของท่านให้รางวัลผู้ปฏิบัติงานดี โดยพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งให้มีความก้าวหน้าอย่างเหมาะสม					
16	ผู้บังคับบัญชาของท่านอธิบายวิธีการปฏิบัติงานที่จะทำให้งานสำเร็จแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาตามที่คาดหวัง					
17	ผู้บังคับบัญชาของท่านยกย่องชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติงานได้สำเร็จในโอกาสอันควรและเหมาะสม เช่น ชมเชยในที่ประชุม					
18	ผู้บังคับบัญชาของท่านชี้ให้เห็นจุดบกพร่องที่ควรปรับปรุงแก้ไข และให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปรับปรุงตนเอง					
19	ผู้บังคับบัญชาของท่านให้คำแนะนำและเน้นให้ฝึกฝน เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานผิดพลาด					
20	ผู้บังคับบัญชาของท่านแนะนำเทคนิคการปฏิบัติงานโดยวิธีหลากหลายเพื่อแก้ไขงานที่ทำไม่สำเร็จ					
21	ผู้บังคับบัญชาของท่านชี้ให้เห็นถึงความผิดพลาดมากกว่าการวิจารณ์ในทางลบ					

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

ชาย หญิง

2. อายุ ปี

3. ประสบการณ์การทำงาน (อายุงาน) ในองค์กรปัจจุบัน ปี

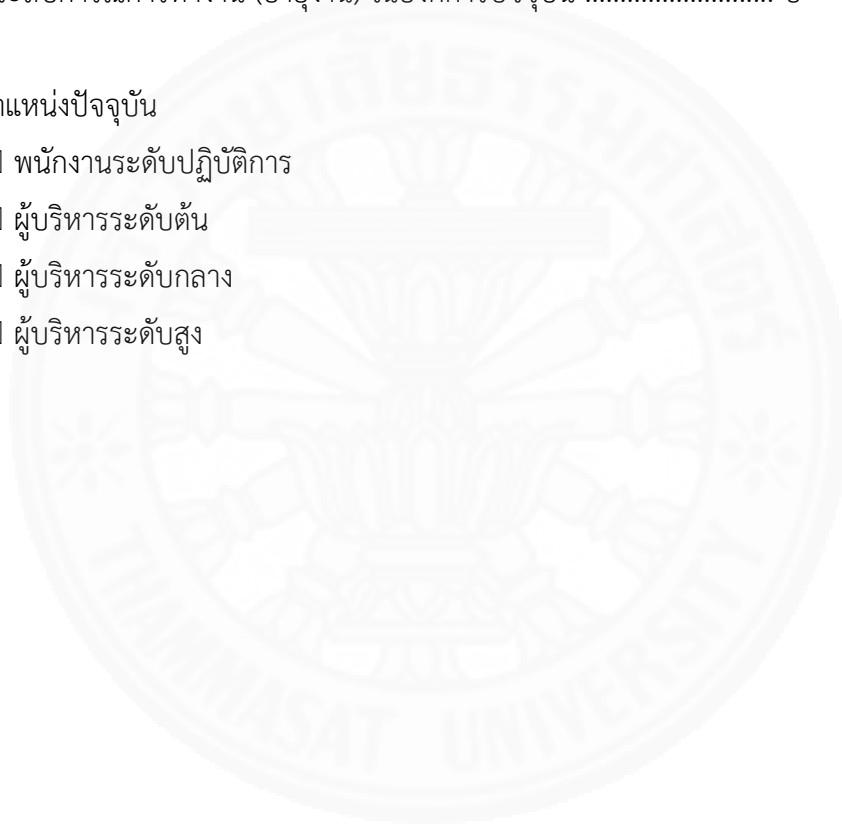
4. ตำแหน่งปัจจุบัน

พนักงานระดับปฏิบัติการ

ผู้บริหารระดับต้น

ผู้บริหารระดับกลาง

ผู้บริหารระดับสูง



ภาคผนวก ข

แสดงค่าสัมประสิทธิ์ครอนบาคแอลฟา (Cronbach Alpha Coefficient)
เพื่อทดสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ข้อ	ข้อความ	ค่าสัมประสิทธิ์ ครอนบาค แอลฟา
1	งานที่ท่านต้องการความเร่งด่วนอยู่เสมอ	.856
2	ท่านคิดว่าปริมาณงานไม่สมดุลกับจำนวนพนักงาน	.857
3	งานที่ท่านทำมีความซ้ำซาก	.852
4	งานของท่านเต็มไปด้วยความรับผิดชอบ แต่ท่านกลับไม่มีอำนาจในการตัดสินใจ	.855
5	บทบาทและหน้าที่ในการทำงานไม่มีความชัดเจน	.854
6	ท่านมักจะมีข้อขัดแย้งกับผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานอยู่เป็นประจำ	.856
7	ท่านมักไม่ได้รับความร่วมมือจากการประสานงานกับหน่วยอื่น	.860
8	สถานที่หรือบรรยากาศในการทำงาน สนับสนุนการปฏิบัติงานของท่าน	.859
9	สภาพแวดล้อมในการทำงานของท่านไม่ค่อยเหมาะสม เช่น เสียงดัง อากาศร้อน/เย็น เกินไป	.854
10	อาชีพของท่านสวนทางกับความต้องการส่วนตัวหรือครอบครัวของท่าน	.857
11	ภาระงานประจำของท่านส่งผลให้ไม่มีเวลาอยู่กับครอบครัว	.857
12	มีบางวันที่ท่านรู้สึกเหน็ดเหนื่อยจากบ้านก่อนจะถึงที่ทำงาน	.855
13	หลังเลิกงาน ท่านต้องใช้เวลามากขึ้นในการที่จะทำให้ตัวเองรู้สึกผ่อนคลาย	.853
14	ท่านสามารถอดทนต่อความกดดันในที่ทำงานได้	.859
15	หลังเลิกงาน ท่านมีพลังเพียงพอสำหรับกิจกรรมเพื่อการพักผ่อนต่างๆ	.858
16	ท่านสามารถจัดการกับปริมาณงานให้เสร็จทันเวลาที่กำหนด	.860
17	ท่านรู้สึกกระปรี้กระเปร่าในเวลาทำงาน	.860
18	ท่านพูดถึงงานในเชิงลบบ่อยขึ้นเรื่อยๆ	.857
19	ท่านใช้ความคิดน้อยลงในการทำงาน และทำงานเหมือนตัวเองเป็นเครื่องจักร	.855
20	ท่านคิดว่างานของท่านเป็นงานที่มีความท้าทาย	.857

ข้อ	ข้อความ	ค่าสัมประสิทธิ์ كرونบาค แอลฟา
21	ท่านรู้สึกยุ่งอยู่กับงานที่ทำมากขึ้นเรื่อยๆ	.858
22	ทำธุระส่วนตัวระหว่างเวลาการทำงาน	.855
23	ใช้เวลาพักรับประทานอาหารกลางวันมากเกินไปกว่าเวลาที่องค์กรกำหนดไว้	.859
24	มาทำงานสายผิดปกติ	.855
25	กลับบ้านก่อนเวลาโดยไม่ได้รับอนุญาต	.852
26	นำสิ่งของวัสดุสำนักงาน (เช่น กระดาษ ดินสอ) ไปใช้ส่วนตัว	.855
27	พูดถึงเพื่อนร่วมงานในด้านลบ	.858
28	ทะเลาะกับเพื่อนร่วมงาน	.863
29	ใช้ถ้อยคำที่ทำให้ผู้อื่นเสียใจหรือโกรธ	.862
30	ล้อเลียนหยอกเย้าเพื่อนร่วมงาน	.864
31	แสดงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมต่อเพื่อนร่วมงาน	.866
32	ตำหนิหรือปิดความผิดให้เพื่อนร่วมงาน	.859
33	ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงานอย่างทุ่มเทเพื่อความสำเร็จของหน่วยงาน	.870
34	ท่านปรารถนาจะประสบความสำเร็จในการทำงานเหมือนกับผู้บังคับบัญชาของท่าน	.867
35	ผู้บังคับบัญชาของท่านแจ้งให้ท่านทราบถึงแนวทางความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การทำงานของท่าน	.865
36	ผู้บังคับบัญชาของท่านกระตุ้นทีมงานให้มีความกระตือรือร้นในการทำงาน	.865
37	ผู้บังคับบัญชาของท่านแสดงความเชื่อมั่นว่าท่านสามารถทำงานที่ท้าทายได้สำเร็จ	.860
38	ผู้บังคับบัญชาของท่านพูดเพื่อปลุกเร้าให้ท่านเกิดความมั่นใจและมีความพยายามเพิ่มขึ้นในการทำงาน	.866
39	ผู้บังคับบัญชาของท่านเปิดโอกาสให้ท่านเสนอแนะแนวทางการทำงานใหม่ๆ	.867
40	ผู้บังคับบัญชาของท่านชักชวนให้ทีมงานพยายามค้นหาและริเริ่มสิ่งใหม่ๆ ที่สร้างสรรค์ในการทำงาน	.864

ข้อ	ข้อความ	ค่าสัมประสิทธิ์ كرونบาค แอลฟา
41	เมื่อเกิดปัญหาขึ้นในหน่วยงาน ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะประชุมร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาและร่วมกันระดมความคิดเพื่อหาวิธีแก้ไขปัญหา	.873
42	ผู้บังคับบัญชาของท่านสนับสนุนให้ท่านได้เข้าอบรมความรู้เพิ่มเติมขององค์การตามที่ท่านต้องการ	.865
43	ผู้บังคับบัญชาของท่านจะปรึกษาหารือกับท่าน ก่อนตัดสินใจในเรื่องที่กระทบต่อตัวท่านเสมอ	.867
44	ผู้บังคับบัญชาของท่านเข้าใจถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล	.863
45	ผู้บังคับบัญชาของท่านให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล	.864
46	ผู้บังคับบัญชาของท่านกำหนดสิ่งที่ต้องการเมื่อมอบหมายงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติ	.861
47	ผู้บังคับบัญชาของท่านให้รางวัลผู้ปฏิบัติงานดี โดยพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งให้มีความก้าวหน้าอย่างเหมาะสม	.860
48	ผู้บังคับบัญชาของท่านอธิบายวิธีการปฏิบัติงานที่จะทำให้งานสำเร็จแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาตามที่คาดหวัง	.861
49	ผู้บังคับบัญชาของท่านยกย่องชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติงานได้สำเร็จในโอกาสอันควรและเหมาะสม เช่น ชมเชยในที่ประชุม	.862
50	ผู้บังคับบัญชาของท่านชี้ให้เห็นจุดบกพร่องที่ควรปรับปรุงแก้ไข และให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปรับปรุงตนเอง	.859
51	ผู้บังคับบัญชาของท่านให้คำแนะนำและเน้นให้ฝึกฝน เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานผิดพลาด	.858
52	ผู้บังคับบัญชาของท่านแนะนำเทคนิคการปฏิบัติงานโดยวิธีหลากหลายเพื่อแก้ไขงานที่ไม่สำเร็จ	.861
53	ผู้บังคับบัญชาของท่านชี้ให้เห็นถึงความผิดพลาดมากกว่าการวิจารณ์ในทางลบ	.864

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นางสาวธนพร พงศ์บุญชู
วัน เดือน ปีเกิด	1 กุมภาพันธ์ 2531
วุฒิการศึกษา	ปีการศึกษา 2552: อักษรศาสตรบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ตำแหน่ง	เจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคล สำนักงานบริการโครงการแห่งสหประชาชาติ
ประสบการณ์ทำงาน	2553: เลขานุการผู้บริหาร บริษัท อีวาย คอร์ปอเรท เซอร์วิสเซส จำกัด 2555: เจ้าหน้าที่จองบัตรโดยสาร บริษัท ไซน์่า แอร์ไลน์ จำกัด (สาขาประเทศไทย) 2557: เจ้าหน้าที่ประสานงานการตลาด บริษัท เนสท์เล่ (ไทย) จำกัด 2559: เจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคล สำนักงานบริการโครงการแห่งสหประชาชาติ