

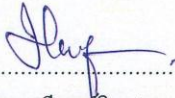
ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร
สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง

ขวัญจิรัชยา ชินโรจน์บรรกุล

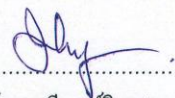
งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
กลุ่มวิชาการบริหารทั่วไป
วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา
มิถุนายน 2560
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ได้พิจารณางานนิพนธ์
ของ ขวัญจิรัชชา ชินโรจน์บรรกุล ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

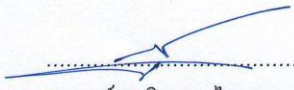
อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์


.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(อาจารย์ ดร.สุณี หงษ์วิเศษ)

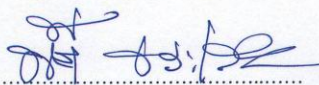
คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์


.....ประธาน
(อาจารย์ ดร.สุณี หงษ์วิเศษ)


.....กรรมการ
(อาจารย์ ดร.กัญญา นันทเพ็ชร)


.....กรรมการ
(อาจารย์ ดร.กิจฐเขต ไกรवास)

วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจอนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยบูรพา


.....คณบดีวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนัญย์ ธารเสนา)

วันที่...29...เดือน...มิถุนายน...พ.ศ...2560....

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เนื่องจากผู้วิจัยได้รับความช่วยเหลือ คุณดูแลเอาใจใส่เป็นอย่างดีจากหลาย ๆ ฝ่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่งอาจารย์ผู้สอนวิชา ระเบียบวิธีวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์ และอาจารย์ที่ปรึกษา คือ อาจารย์ ดร.สุณี หงษ์วิเศษ ในการแนะนำตรวจแก้ไขให้ข้อเสนอแนะ ติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินการวิจัย ขอกราบขอบพระคุณท่านคณาจารย์ในวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้แก่ผู้วิจัยตลอดระยะเวลาที่ผู้วิจัยเข้ารับการศึกษ ซึ่งความรู้ทั้งหลายที่ได้รับนั้นเป็นประโยชน์ต่อผู้วิจัยในการทำงานนิพนธ์ครั้งนี้เป็นอย่างมาก รวมทั้งเจ้าหน้าที่งานการศึกษาทุกท่าน โดยเฉพาะ นายจักรกฤษณ์ เรืองเวช ที่คอยให้ความช่วยเหลือประสานงานในระหว่างการจัดทำงานนิพนธ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ทุกท่านเป็นอย่างดี และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ นายกิตติ สุทธิสัมพันธ์ ผู้อำนวยการสำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบัง นายวิภูศิระ พลฤทธิ์พจน์ บุคลากรฝ่ายวิเคราะห์สินค้าส่วนบริการกลางสำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบัง ที่ได้ช่วยเหลือและให้คำแนะนำในการทำงานนิพนธ์ครั้งนี้

ขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อของบุคลากรสำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบังทุกท่านที่สละเวลาตอบแบบสอบถาม ทำให้ผู้วิจัยสามารถจัดทำงานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ตลอดจนเพื่อนและน้อง ๆ ที่คอยถามไถ่ด้วยความห่วงใยที่ร่วมทุกข์สุขตลอดระยะเวลาการศึกษา และสำคัญที่สุดขอกราบขอบพระคุณบุพการีผู้ให้ทุกสิ่งทุกอย่างกับผู้วิจัย คอยสนับสนุนในทุก ๆ ด้าน ครอบครัวชินโรจน์บวรกุล ที่เป็นกำลังใจในการศึกษาของข้าพเจ้าเสมอมา รวมถึงผู้มีพระคุณทุกท่านที่มีได้เอื้อนามไว้ ณ ที่นี้

ขวัญจิรัชยา ชินโรจน์บวรกุล

58930024: กลุ่มวิชา: การบริหารทั่วไป; รป.ม. (การบริหารทั่วไป)

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ/ ความผูกพันต่อองค์กร/ สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง

ขวัญจิรัชยา ชินโรจน์บรรกุล: ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อ
องค์กรของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง (THE RELATIONSHIP BETWEEN
LEADERSHIP PERCEPTION AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT AMONG
PERSONNEL WORKING FOR LEAM CHABANG PORT CUSTOM BUREAU)

อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์: สุณี หงษ์วิเศษ, ปร.ค. 96 หน้า. ปี พ.ศ. 2560.

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการรับรู้ภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักงาน
ศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง 2) เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือ
แหลมฉบัง และ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กร
ของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา ได้แก่ บุคลากรสำนักงาน
ศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง จำนวน 203 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ
แบบสอบถาม และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย วิเคราะห์
ข้อมูล โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ส่วนการ
ทดสอบสมมติฐาน เนื่องจากตัวแปรอิสระที่ศึกษาทั้งหมดมีระดับการวัดแบบช่วงหรืออัตราส่วน
และตัวแปรมีระดับการวัดแบบช่วงหรืออัตราส่วนจึงทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ
กับตัวแปรตามด้วยสถิติ Pearson product moment correlation ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01

ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้ของบุคลากรในเรื่องภาวะผู้นำของหัวหน้างานมีความสัมพันธ์
กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง ($r = .231$) การรับรู้
ของบุคลากรในด้านลักษณะเกี่ยวกับหัวหน้างานไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
ของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง ($r = -.034$) การรับรู้ของบุคลากรในด้านลักษณะ
ที่เกี่ยวกับการทำงานของหัวหน้างานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร
สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง ($r = .250$) การรับรู้ของบุคลากรในด้านลักษณะความสัมพันธ์
ของหัวหน้างานกับบุคคลอื่นมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงาน
ศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง ($r = .195$) การรับรู้ของบุคลากรในด้านลักษณะการให้โอกาสบุคคลอื่น
ของหัวหน้างานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือ
แหลมฉบัง ($r = .214$)

58930024: MAJOR: GENERAL ADMINISTRATION; M.P.A.

(GENERAL ADMINISTRATION)

KEYWORDS: LEADERSHIP/ ORGANIZATIONAL COMMITMENT/ LEAM CHABANG
PORT CUSTOM BUREAU

KWANJIRATCHAYA CHINNAROJBORWOUKUL: THE RELATIONSHIP
BETWEEN LEADERSHIP PERCEPTION AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT
AMONG PERSONNEL WORKING FOR LEAM CHABANG PORT CUSTOM BUREAU.

ADVISOR: SUNEE HONGWISSET, Ph.D. 96 P. 2017.

The purpose of this study was threefold. First, it aimed at examining the perception of leadership among personnel working for Leam Chabang Port Custom Bureau. Also, this study attempted to investigate the organizational commitment among these staff. The third purpose of this study was to determine the relationship between the perception of leadership and organizational commitment among these personnel working for Leam Chabang Port Custom Bureau. The subjects participating in this study comprised 203 employees working for Leam Chabang Port Custom Bureau. The instrument used to collect the data was a questionnaire. The test statistics used to analyze the collected data included frequency, percentage, means, and standard deviation. To test the hypotheses, since all the collected data were interval or ratio, the test of Pearson Product Moment Coefficient was administered to test the relationship between the independent variable and dependent variable at a preset significant level of .01.

The results of the study revealed that there was a significant relationship between the level of perception towards supervisor leadership and organizational commitment among the subjects working for Leam Chabang Port Custom Bureau ($r = .231$). Also, no significant relationship was found between the level of perception towards supervisor attributes and organizational commitment among the subjects ($r = 0.34$). A significant relationship was found between the level of perception towards supervisor work and organizational commitment among the subjects ($r = .250$). In addition, there was a relationship between the level of perception towards supervisor relationship with other people and organizational commitment among the subjects ($r = .195$). Finally, there was a relationship between the level of perception towards supervisors giving opportunities to other people and organizational commitment among the subjects working for Leam Chabang Port Custom Bureau ($r = .214$).

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ฉ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
สมมติฐานของการวิจัย.....	4
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการรับรู้.....	9
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	15
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร.....	26
ข้อมูลของสำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบัง.....	42
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	44
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	50
วิธีการวิจัย.....	50
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	50
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	51
การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ.....	52
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	53
ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	53

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ขึ้นดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	54
การวิเคราะห์และการตรวจสอบข้อมูล.....	54
เกณฑ์การแปลผล.....	54
4 ผลการวิจัย.....	56
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง.....	56
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับการรับรู้ภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักงานศุลกากร ท่าเรือแหลมฉบัง และการวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง.....	58
ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง.....	64
ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการทดสอบสมมติฐาน.....	68
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	72
สรุปผลการวิจัย.....	72
อภิปรายผล.....	75
ข้อเสนอแนะ.....	82
บรรณานุกรม.....	84
ภาคผนวก.....	89
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	96

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล..... 56
2	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการรับรู้ภาวะผู้นำ ด้านลักษณะเกี่ยวกับหัวหน้างานของบุคลากรสุทธการท่าเรือแหลมฉบัง..... 59
3	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการรับรู้ภาวะผู้นำ ด้านลักษณะเกี่ยวกับการทำงานของบุคลากรสุทธการท่าเรือแหลมฉบัง..... 60
4	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการรับรู้ภาวะผู้นำ ด้านความสัมพันธ์ของหัวหน้างานกับบุคคลอื่นของบุคลากรสุทธการ ท่าเรือแหลมฉบัง..... 61
5	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการรับรู้ภาวะผู้นำ ด้านการให้โอกาสบุคคลอื่นของบุคลากรสุทธการท่าเรือแหลมฉบัง..... 63
6	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาพรวมระดับการรับรู้ภาวะผู้นำ ของบุคลากรสุทธการท่าเรือแหลมฉบัง..... 64
7	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความผูกพันต่อองค์กร ของบุคลากรสุทธการท่าเรือแหลมฉบัง ด้านความผูกพันอันเนื่องมาจากอารมณ์..... 65
8	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความผูกพันต่อองค์กร ของบุคลากรสุทธการท่าเรือแหลมฉบัง ด้านความผูกพันอันเนื่องมาจากการลงทุน..... 66
9	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการรับรู้ภาวะผู้นำ ของบุคลากรสุทธการท่าเรือแหลมฉบัง ด้านความผูกพันอันเนื่องมาจากหน้าที่..... 67
10	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาพรวมระดับความผูกพัน ต่อองค์กรของบุคลากรสุทธการท่าเรือแหลมฉบัง..... 68
11	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปร ตามผลการทดสอบสมมติฐาน โดยการใช้การทดสอบ Correlation..... 69
12	สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน..... 70

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5
2	กรอบแนวความคิดความผูกพันต่อองค์กร ของ Hunt, Chonko and Wood.....	32
3	แบบจำลองเพื่อวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กร ของ Mathieu and Zajac.....	34

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาอย่างรวดเร็วนั้น ทั้งการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมทั่วโลกและประเทศไทย ทำให้เกิดการแข่งขันกันสูงมากเพื่อชิงความเป็นเลิศ ดังนั้น วิธีที่จะทำให้ผู้บริหารหรือผู้นำประสบความสำเร็จสูงสุด คือ ต้องเปลี่ยนแปลงตนเอง ไม่เพียงแต่ผู้บริหารหรือผู้นำเท่านั้นที่ต้องเปลี่ยนแปลง แต่รวมถึงบุคลากรในองค์กร ที่ต้องมีการเตรียมพร้อม และพัฒนาศักยภาพให้สามารถรับกับการเปลี่ยนแปลงและสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วได้ เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร ไม่ว่าจะป็นหน่วยงานรัฐบาลหรือเอกชน

ผู้บริหารหรือผู้นำจึงมีบทบาทที่สำคัญเป็นอย่างมากต่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กร ซึ่งผู้บริหารหรือผู้นำที่มีภาวะผู้นำจะสามารถ โน้มน้าวใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความเชื่อมั่น ต่อตัวผู้นำและองค์กรต้องมีทัศนคติระหว่างกันเป็นแบบบวก ซึ่งเกิดขึ้นจากการมีองค์ความรู้ มีภาวะผู้นำ หากมีทัศนคติลบต่อองค์กรทุกอย่างก็ไม่สามารถบริหารองค์กรให้ดีได้ (House, 1996) ได้เสนอแนวคิดภาวะผู้นำในที่นี้ ไม่ได้หมายความถึงเฉพาะแต่ผู้บริหารในองค์กร แต่รวมถึง พนักงานทุกคนในองค์กร เพราะภาวะผู้นำจำเป็นในทุก ๆ ระดับ ไม่ใช่เน้นเฉพาะหัวหน้าเท่านั้น ลูกน้องก็ต้องถูกสร้างให้มีภาวะผู้นำด้วย ภาวะผู้นำไม่จำเป็นต้องเป็นบุคคลที่มีตำแหน่งหัวหน้า หรือผู้ที่ได้รับการยอมรับจากผู้อื่นเท่านั้น แต่ที่สำคัญกว่าก็คือ ภาวะผู้นำคือผู้ที่สามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลเชิงบวกต่อความเป็นอยู่ที่ดีของผู้อื่น ของชุมชน และของสังคมโดยรวม โดยนิยามหลังนี้จึงอาจกล่าวได้ว่า มนุษย์ทุกคนมีศักยภาพพอที่จะมีภาวะผู้นำและเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ (Trewatha & Newport, 1982)

ภาวะผู้นำจึงเป็นสิ่งที่นักทฤษฎีหลายท่านให้ความสนใจศึกษาามาช้านานจนสามารถ เกิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำอยู่หลายแนวคิด ซึ่งทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำมีโครงสร้างและเนื้อหา ที่สร้างขึ้นจากบริบทของสังคมในประเทศตะวันตก นักทฤษฎีส่วนใหญ่ต่างมีสมมติฐานที่ตรงกัน อยู่ประการหนึ่ง คือ ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ เพราะหัวหน้างานที่มีภาวะผู้นำจะสามารถ โน้มน้าว จูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ เพิ่มระดับแรงจูงใจ และเต็มใจทุ่มเทปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความจงรักภักดี ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร พฤติกรรม การกระทำ การแสดงออกของผู้นำ จะเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงในการทำงานและต่อความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา เพราะผู้ใต้บังคับบัญชาและหัวหน้างานจะต้องนำนโยบายของผู้บริหารหรือผู้นำไปสู่การปฏิบัติให้ได้ เพื่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร (Kouzes & Posner, 1995)

ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวผสานคอยผูกมัดให้พนักงานทำงานและอยู่ร่วมกับองค์กรไปนาน ๆ เป็นลักษณะความสัมพันธ์แบบสนิทสนมแน่นแฟ้น ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรจะค่อย ๆ พัฒนาไปอย่างช้า ๆ เป็นแรงผลักดันและแรงจูงใจให้พนักงานหรือบุคลากรสามารถอุทิศตนและปฏิบัติงานเพื่อองค์กรได้อย่างแท้จริง การสร้างความผูกพันต่อองค์กรนั้นมีหลายปัจจัย เช่น ผู้บริหารขององค์กรมีความน่าเชื่อถือและมีภาวะผู้นำ สามารถเป็นผู้นำให้กับพนักงานในองค์กรได้ พนักงานรู้สึกถึงการได้รับความสำคัญจากหัวหน้าและจากองค์กรว่าตนเองก็มีความสำคัญในการสร้างผลงานให้กับองค์กร ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานในองค์กรเดียวกัน ค่าตอบแทนและรางวัลตอบแทนการทำงานที่เป็นธรรม

ทั้งนี้การสร้างความผูกพันเป็นการลดอัตราการลาออก การโยกย้าย การลางาน ลดค่าใช้จ่ายเพื่อหาบุคลากรมาทดแทนกับที่สูญเสียไป ส่งผลดีต่อสุขภาพจิตและสุขภาพกายของพนักงาน และช่วยเพิ่มผลผลิตให้กับองค์กรได้อีกด้วย ผู้บริหารจึงควรให้ความสนใจต่อความผูกพันต่อองค์กรเพื่อเสริมสร้างให้สมาชิกมีความผูกพันในองค์กรมากยิ่งขึ้น บุญยาณี จันทร์เจริญสุข (2548) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นเจตคติหรือความรู้สึกของบุคลากรต่อองค์กรในลักษณะที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และค่านิยมขององค์กร เป็นความเต็มใจที่บุคคลจะทุ่มเทกำลังกายและความจงรักภักดีต่อสังคมที่เขาเป็นสมาชิกอยู่ Sheldon (1971) ให้ความหมายความผูกพันต่อองค์กรว่า เป็นทัศนคติหรือความรู้สึกที่สมาชิกมีต่อองค์กร โดยประเมินองค์การในทางบวก ซึ่งก่อให้เกิดความรู้สึกผูกพันระหว่างบุคคลนั้นกับองค์กร และเป็นความตั้งใจที่จะทำงานให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย หากองค์กรสามารถสร้างความผูกพันในงานให้เกิดขึ้นกับพนักงานได้แล้วก็จะสามารถทำให้องค์กรมีความได้เปรียบทางการแข่งขันจากการมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีความจงรักภักดีต่องานและองค์กรได้อย่างยั่งยืน (พิชิต เทพวรรณ, 2554)

ดังนั้น “ภาวะผู้นำ” จึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรและการจัดการเป็นอย่างมาก (ชีวิน อ่อนละอ, 2553) กระบวนการของการเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำนั้นไม่สามารถดูจากพฤติกรรมของบุคคลใดบุคคลหนึ่งเท่านั้น แต่ภาวะผู้นำยังเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ในแง่ความร่วมมือของกลุ่มคนหรือระหว่างกลุ่มคนในการปฏิบัติภารกิจร่วมกัน บนฐานของค่านิยมเหมือนกัน คือการทำงานเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกขึ้นแก่สังคม (สุเทพ พงษ์ศรีวัฒน์, 2550) ซึ่งการรับรู้ภาวะผู้นำก็เป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ ผู้นำ คือ บุคคลที่จะมาประสานช่วยให้คนทั้งหลายรวมกันนำพาไปสู่จุดหมายที่ตั้งใจ ซึ่งผู้นำจะต้องมีคุณสมบัติ เช่น สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ ความสามารถของบุคคลที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานร่วมมือกัน (พรนพ พุกะพันธุ์, 2544)

สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง เป็นหน่วยงานในสังกัดกรมศุลกากร ซึ่งมีส่วนในการผลักดันให้ประเทศไทยได้รับการยอมรับในลำดับต้น ๆ ของโลก ในการอำนวยความสะดวกในการค้า การควบคุมทางศุลกากร บุคลากรในสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังแต่ละฝ่ายจะมีหน้าที่รับผิดชอบที่สำคัญแตกต่างกันออกไป ทั้งงานด้านการกำหนดนโยบายภาษีที่ต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ของประเทศ และความสอดคล้องกับความตกลงระหว่างประเทศ งานด้านการอำนวยความสะดวกทางการค้าให้แก่ผู้นำเข้า ส่งออก งานด้านการปราบปรามสินค้าผิดกฎหมายต่าง ๆ ที่จะผ่านเข้าออกประเทศ เป็นต้น งานต่าง ๆ เหล่านี้ จะสำเร็จได้ต้องอาศัยบุคลากรผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเป็นอย่างมาก เพราะประสบการณ์ในการทำงานที่สั่งสมมาอย่างยาวนาน จะช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น (กรมศุลกากร, 2559 ก)

จากการวิเคราะห์สภาพองค์กรด้วย SWOT Analysis ปัจจัยภายในด้านบุคลากร ด้านจุดอ่อนพบว่า มีอัตราการสูญเสียข้าราชการที่มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในงานศุลกากรในแต่ละปีจำนวนมากอย่างต่อเนื่องทุกปี โดยเฉพาะในสายงานหลักของกรม ฯ (กรมศุลกากร, 2559 ข) ปัจจุบันกรมศุลกากรกำลังประสบปัญหาการขาดแคลนบุคลากรที่มีความสามารถในความเป็นผู้นำ และผู้ที่มีศักยภาพในการทำงาน สามารถทำประโยชน์ให้แก่องค์กรได้อีกยาวนาน การขาดแคลนอัตรากำลังผู้มีความชำนาญงานในเวลาอันไม่เหมาะสม ย่อมก่อให้เกิดปัญหาต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการปฏิบัติการกิจของกรมศุลกากร จึงถือเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่กรมศุลกากรจะต้องรักษาอัตรากำลังให้คงอยู่กับองค์กรนานที่สุด เพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้ เพื่อเป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ของกรมศุลกากร ในมิติด้านการพัฒนาองค์กร คือ สร้างความตระหนักรู้ในเรื่องคุณธรรม จริยธรรม ปลูกฝังค่านิยมและความผูกพันต่อองค์กร (กรมศุลกากร, 2559 ก)

จากข้อมูลข้างต้น ผู้วิจัยมีความสนใจในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังอย่างไรบ้าง เพื่อใช้ประโยชน์ในการเสริมสร้างและเพิ่มพูนให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กร ดังนั้น หากการวิจัยนี้สามารถบ่งชี้ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้างานกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรได้อย่างชัดเจน ผลการศึกษาที่ได้จะเป็นการให้ข้อมูลย้อนกลับแก่หัวหน้างาน ได้พัฒนาภาวะผู้นำของตนเองได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งเป็นข้อมูลสำคัญสำหรับผู้บริหารสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง ในการนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุง พัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการรับรู้ภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง
2. เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กร

ของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง

สมมติฐานของการวิจัย

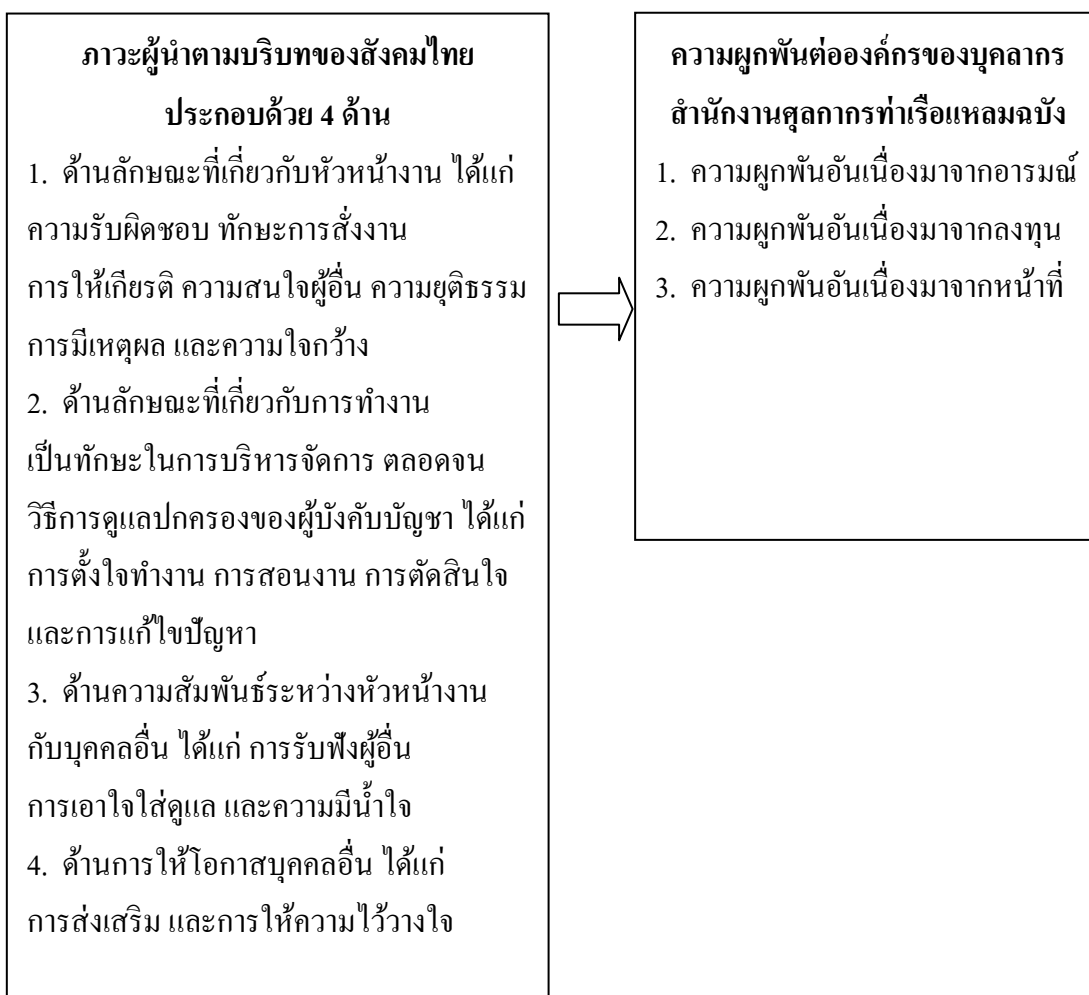
1. การรับรู้ของบุคลากรในเรื่องภาวะผู้นำของหัวหน้างานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง
2. การรับรู้ของบุคลากรในด้านลักษณะเกี่ยวกับหัวหน้างานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง
3. การรับรู้ของบุคลากรในด้านลักษณะที่เกี่ยวกับการทำงานของหัวหน้างานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง
4. การรับรู้ของบุคลากรในด้านลักษณะความสัมพันธ์ของหัวหน้างานกับบุคคลอื่นมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง
5. การรับรู้ของบุคลากรในด้านลักษณะการให้โอกาสบุคคลอื่นของหัวหน้างานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้กรอบแนวคิดภาวะผู้นำตามบริบทของสังคมไทย ซึ่งเป็นแนวคิดของวันชัย ธรรมสังการ, รัตติกรณ์ จงวิศาล, สมศักดิ์ สีดากุลฤทธิ์, สุทธิดี ชัดติยะ และดุขฎิ โยเหลา (2542) ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ ด้านลักษณะที่เกี่ยวกับหัวหน้างาน ด้านลักษณะที่เกี่ยวกับการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานกับบุคคลอื่น ด้านการให้โอกาสบุคคลอื่น ส่วนกรอบแนวคิดความผูกพันต่อองค์กรเป็นแนวคิดของ Allen and Meyer (1990) ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะด้วยกัน คือ ความผูกพันอันเนื่องมาจากอารมณ์ ความผูกพันอันเนื่องมาจากลงทุน ความผูกพันอันเนื่องมาจากหน้าที่ ดังนี้

ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบระดับภาวะผู้นำของหัวหน้างานตามการรับรู้ของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง
2. ทำให้ทราบระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง
3. ทำให้ทราบความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำของหัวหน้างานตามการรับรู้ของบุคลากรกับความผูกพันต่อองค์กรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง
4. ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนการสรรหาการคัดเลือกหัวหน้างานในองค์กรในการส่งเสริม

และพัฒนาความเป็นผู้นำในองค์กรของหัวหน้างานให้มีประสิทธิภาพและเป็นประโยชน์ต่อองค์กรอย่างแท้จริง และพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบัง

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบังด้านต่าง ๆ ดังนี้

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ การรับรู้ภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบัง จำแนกรายด้าน ประกอบด้วย ด้านลักษณะเกี่ยวกับหัวหน้างาน ด้านลักษณะเกี่ยวกับการทำงาน ด้านลักษณะความสัมพันธ์ของหัวหน้างานกับบุคคลอื่น ด้านลักษณะการให้โอกาสบุคคลอื่น

ตัวแปรตาม ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบัง ประกอบด้วย ความผูกพันอันเนื่องมาจากอารมณ์ ความผูกพันอันเนื่องมาจากลงทุน ความผูกพันอันเนื่องมาจากหน้าที่

ขอบเขตด้านประชากร

การวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ดังนี้ คือ บุคลากรสำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบัง รวมทั้งหมด 412 คน (ฝ่ายบริหารงานทั่วไป สำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบัง, 2559)

ขอบเขตในด้านพื้นที่ของการศึกษา

ขอบเขตในด้านช่วงเวลาของการศึกษา เริ่มตั้งแต่เดือนธันวาคม พ.ศ. 2559 ถึงเดือนเมษายน พ.ศ. 2560

นิยามศัพท์เฉพาะ

ข้อมูลภูมิหลังของบุคลากรสำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบัง หมายถึง ข้อมูลที่เป็นคุณสมบัติเฉพาะตัวของพนักงานนั้น ๆ ได้แก่

เพศ หมายถึง เพศของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศชาย เพศหญิง

อายุ หมายถึง อายุของผู้ตอบแบบสอบถาม นับตั้งแต่แรกเกิดจนถึงวันที่ตอบแบบสอบถาม นับเป็นปี

ระยะเวลาการทำงาน หมายถึง ระยะเวลาตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงานในสำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบัง จนถึงปัจจุบัน แบ่งเป็น 3 ระดับ ได้แก่ ต่ำกว่า 5 ปี, 6-10 ปี และตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป

ระดับการศึกษา หมายถึง วุฒិการศึกษาศึกษาสูงสุดที่บุคลากรได้รับในปัจจุบัน แบ่งเป็น 4 ระดับ คือ ต่ำกว่าปริญญาตรี, ปริญญาตรี, ปริญญาโท, สูงกว่าปริญญาโท

รายได้ต่อเดือน หมายถึง เงินเดือนที่บุคลากรได้รับในแต่ละเดือน แบ่งเป็น 5 ระดับ ได้แก่ ต่ำกว่า 10,000 บาท, 10,000-20,000 บาท, 20,001-30,000 บาท, 30,001-40,000 บาท และ 40,001 บาทขึ้นไป

สถานภาพสมรส หมายถึง สถานภาพการครองคู่ แบ่งเป็น 3 สถานภาพ คือ โสด, สมรส, และหม้ายหรือหย่าร้าง

การรับรู้ หมายถึง ประสาทสัมผัสของผู้ตอบแบบสอบถาม เช่น การมองเห็น การได้ยิน ที่ส่งเข้าไปยังประสาทสัมผัสส่งผลต่อพฤติกรรมของบุคคล และตีความต่างกันตามประสบการณ์ของแต่ละบุคคล การรับรู้จึงเป็นความสามารถของแต่ละบุคคลที่สามารถตีความได้ต่าง ๆ กันออกไป และใช้ศึกษาลักษณะของบุคคลได้

ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของหัวหน้างานทุกระดับในแต่ละระดับของการบังคับบัญชา แสดงพฤติกรรมของผู้ตอบแบบสอบถามในการจูงใจ โน้มน้าว ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีพลังกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่จะบรรลุเป้าหมาย ตอบสนองความต้องการด้านการยอมรับ การยกย่อง ความต้องการประสบความสำเร็จสูงสุดในชีวิต ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ

1. ด้านลักษณะที่เกี่ยวกับหัวหน้างาน ได้แก่ ความรับผิดชอบ ทักษะการสั่งงาน การให้เกียรติ ความสนใจผู้อื่น ความยุติธรรม การมีเหตุผล และความใจกว้าง
2. ด้านลักษณะที่เกี่ยวกับการทำงาน เป็นทักษะในการบริหารจัดการ ตลอดจนวิธีการดูแลปกครองของผู้บังคับบัญชา ได้แก่ การตั้งใจทำงาน การสอนงาน การตัดสินใจ และการแก้ไขปัญหา
3. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานกับบุคคลอื่น ได้แก่ การรับฟังผู้อื่น การเอาใจใส่ดูแล และความมีน้ำใจ
4. ด้านการให้โอกาสบุคคลอื่น ได้แก่ การส่งเสริม และการให้ความไว้วางใจ ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อองค์กร โดยเหนียวรั้งให้ยังอยู่ในองค์กร

บุคลากรสำนักงานสุลาการ หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ ภายใต้การบังคับบัญชาของหัวหน้างานในสำนักงานสุลาการทำเรือแหลมฉบัง ชลบุรี

ความผูกพันอันเนื่องมาจากอารมณ์ หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากรู้สึกของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความต้องการที่จะเกี่ยวข้องกับองค์กร เต็มใจที่จะทุ่มเทและอุทิศตนให้กับองค์กร

ความผูกพันอันเนื่องมาจากลงทุน หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นของผู้ตอบแบบสอบถาม จากการรับรู้ถึงผลประโยชน์ที่อาจจะสูญเสียไปหากออกจากอาชีพ และรับรู้ว่าจะขาดทางเลือกอื่นที่ดีที่จะไป

ความผูกพันอันเนื่องมาจากหน้าที่ หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากความรู้สึกของผู้ตอบแบบสอบถาม แสดงถึงการที่ผู้ตอบแบบสอบถาม รับรู้ถึงพันธะของตนต่อองค์กร ซึ่งแบ่งได้ 2 ตัวแปร คือ การหล่อหลอมทางสังคม จากวัฒนธรรมขององค์กร เพื่อสร้างคุณค่าและความจงรักภักดี การแลกเปลี่ยน เช่น การได้รับรางวัล ไม่ว่าจะเป็นรางวัลทางสังคมและรางวัลจากองค์กร หรือการลงทุนขององค์กรในตัวบุคคล เช่น การพัฒนาพนักงานด้วยการฝึกอบรม การให้ทุน ทำให้บุคคลรู้สึกผูกพันเพื่อตอบแทนองค์กร เป็นความรู้สึกว่าควรจะอยู่

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง” ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี จากเอกสาร และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ เพื่อนำมาเป็นพื้นฐานและแนวทางการวิจัย ซึ่งสามารถแบ่งออกได้เป็น 5 ส่วน ได้แก่

1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการรับรู้
2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
3. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร
4. ข้อมูลของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการรับรู้

ความหมายของการรับรู้

การรับรู้ (Perception) มีรากศัพท์มาจากภาษาละติน คือ “Percipere” ซึ่ง Per หมายถึง ผ่าน (Through) และ Cipere หมายถึง การนำ (To take) ถือเป็นกระบวนการทางจิตวิทยาพื้นฐานของบุคคลที่สำคัญ เพราะถ้าปราศจากการรับรู้แล้วจะไม่สามารถมีความจำหรือการเรียนรู้ได้ (บุปผา พวงมาลี, 2542) ดังนั้น การรับรู้จึงเป็นวิธีการที่บุคคลมองโลกที่อยู่รอบ ๆ ตัวของบุคคล ฉะนั้น บุคคล 2 คน อาจมีความคิดต่อตัวกระตุ้นอย่างเดียวกันภายใต้เงื่อนไขเดียวกัน แต่แต่ละบุคคล ทั้ง 2 อาจมีวิธีการยอมรับถึงตัวกระตุ้น (Recognize) การเลือกสรร (Select) การประมวล (Organize) และการตีความ (Interpret) เกี่ยวกับตัวกระตุ้นดังกล่าวไม่เหมือนกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ Schiffman and Kanuk (1991) ที่กล่าวว่า การรับรู้ (Perception) หมายถึง “กระบวนการที่บุคคลแต่ละคนมีการเลือก ประมวลและตีความหมายเกี่ยวกับตัวกระตุ้นออกมาให้ความหมาย และได้ภาพของ โลกที่มีเนื้อหา”

Kast and Rosenzweig (1985) กล่าวว่า การรับรู้เป็นการแปลความหมายของสิ่งเร้า และการตอบสนองของร่างกายของคนต่อสิ่งเร้าจะแตกต่างกันในแต่ละบุคคลขึ้นอยู่กับประสบการณ์เดิมและทำให้บุคคลจะพฤติกรรมแตกต่างกัน แต่ละบุคคลจะเลือกรับรู้เฉพาะข้อมูล ที่ตรงกับความต้องการและความพอใจ อย่างไรก็ตาม ยังขึ้นกับพื้นฐานของกระบวนการของแต่ละบุคคลแต่ละคนเกี่ยวกับความต้องการ ค่านิยม การคาดหวัง และปัจจัยอื่น ๆ นอกจากนี้ การรับรู้

ยังสามารถอธิบายได้อย่างง่าย ๆ คือหมายถึง “กระบวนการการตีความผ่านประสาทสัมผัสใด ๆ โดยตรง” ซึ่งจากความหมายนี้คำที่จะสื่อความหมายเดียวกับการรับรู้ การสัมผัสรับรู้ อันเป็นการที่เกิดจากการรับความรู้สึกเข้ามาทางประสาทสัมผัส เกิดเป็นความเข้าใจหรือความรู้สึกภายในของบุคคล ดังนั้น กล่าวอีกอย่าง คือ การรับรู้ หมายถึง “การตีความหมายจิตใจของบุคคลที่จะทำให้เกิดการได้รู้ได้เข้าใจ” ดังนั้น การรับรู้ทุกครั้งที่เกิดขึ้นจะต้องมีบุคคลเข้ามาเกี่ยวข้องเสมอ เพื่อทำการตีความบางสิ่งบางอย่าง หรือเหตุการณ์ หรือความสัมพันธ์ในฐานะเป็นสิ่งที่สัมผัสรู้อะไรก็ตามที่เกี่ยวข้อง ในฐานะเป็นสิ่งที่สัมผัสรับรู้ โดยการผ่านประสาทสัมผัส มนุษย์ทุกคนรู้ทุกสิ่งในโลกโดยผ่านเข้ามาทางประสาทสัมผัส

จากความหมายของการรับรู้ที่กล่าวมาแล้ว สรุปได้ว่า การรับรู้ หมายถึง กระบวนการทางความคิดและจิตใจของมนุษย์ที่แสดงออกถึงความรู้ ความเข้าใจ ความรู้สึกนึกคิด ที่มีผลมาจากกระบวนการรับและตีความสิ่งเร้าต่าง ๆ ที่มาสัมผัส ด้วยความแตกต่างกันทางด้านปัจจัยส่วนบุคคลและประสบการณ์ที่ผ่านมา คนแต่ละคนจึงมีการรับรู้ที่แตกต่างกัน ซึ่งการรับรู้จะส่งผลต่อพฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกต่อการรับรู้ในสิ่งนั้น ๆ

กระบวนการรับรู้

การรับรู้เป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในตัวบุคคล ซึ่ง ไม่สามารถสังเกตได้โดยตรง การรับรู้เป็นกระบวนการ ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

Schmenhorn, Hunt, and Osborn (1982) ได้กล่าวถึง กระบวนการรับรู้ว่าเป็นกระบวนการทางจิตวิทยาเบื้องต้นในการตีความสิ่งเร้าที่สัมผัสต่าง ๆ เพื่อสร้างประสบการณ์ที่มีความสำคัญสำหรับผู้ การรับรู้เป็นสิ่งที่ทำให้บุคคลมีความแตกต่างกัน เมื่อบุคคลได้รับสิ่งเร้าก็จะประมวลสิ่งรับรู้เป็นประสบการณ์ที่มีความหมายเฉพาะตนเอง

สำหรับกระบวนการรับรู้จะเกี่ยวข้องกับขั้นตอนสำคัญ ๆ 3 ขั้นตอน คือ (จุฑามาศ สิทธิขวา, 2542)

ขั้นตอนที่ 1 การเลือก (Selection) การเลือกจะเกี่ยวข้องทั้งการเลือกโดยจงใจและไม่จงใจ กล่าวคือ การตัดสินใจบางครั้งจะกระทำเลือกว่าเราจะรับสิ่งกระตุ้นใด ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง เช่น ปัจจัยทางด้านกายภาพ (Characteristic) ปัจจัยทางด้านที่ตั้ง (Physical location) ความสนใจ (Interest) ประสบการณ์ที่ผ่านมา (Past experience)

ขั้นตอนที่ 2 การรวบรวม ในด้านการรับรู้สิ่งต่าง ๆ เรามักมีแนวโน้มที่จะรวบรวมตัวกระตุ้นต่าง ๆ เข้าเป็นรูปแบบต่าง ๆ หลักในการรวบรวมตัวกระตุ้นมีหลายประการ เช่น รวบรวมโดยพิจารณาจากการอยู่ใกล้เคียง (Proximity) รวบรวมโดยพิจารณาจากความคล้ายคลึงกัน

(Resemblance) รวบรวมโดยพิจารณาจากการกระทำไปทางเดียวกัน (Common fate)

รวบรวมโดยพิจารณาถึงการต่อเติมส่วนที่ขาดไป

ขั้นตอนที่ 3 การตีความ (Interpretation) เป็นการแปลความหมาย ประสพการณ์ต่าง ๆ ที่ได้รับในการแปลความหมายนี้ อาจทำได้หลายลักษณะ เช่น แปลความหมายตามสถานการณ์ (Context) แปลความหมายโดยพิจารณาถึงเจตนาของบุคคล (Intent) แปลความหมายโดยยึดเอาบุคลิกลักษณะของตนเองเป็นหลัก (Projection)

ดังนั้น การรับรู้ของแต่ละบุคคลจึงแตกต่างกันออกไป และสิ่งนี้ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการสื่อความเข้าใจและพฤติกรรมที่แสดงออก ถ้าการรับรู้ของบุคคลสองคนต่อสิ่งเดียวกันใกล้เคียงกัน โอกาสที่จะเข้าใจกันและลงรอยกันจะเกิดได้มาก ในขณะเดียวกัน ถ้าการรับรู้ของบุคคลสองคนต่อสิ่งของสิ่งเดียวกันเป็นไปคนละทิศทางการก็อาจก่อให้เกิดปัญหาและก่อให้เกิดผลกระทบต่อการทำงานร่วมกันได้ในที่สุด

ความสำคัญของการรับรู้

ความสำคัญของการรับรู้ แบ่งออกเป็น 2 ชนิด คือ (สิทธิโชค วรรณสันติกกุล, 2546)

1. การรับรู้มีความสำคัญต่อการเรียนรู้ โดยที่การรับรู้ทำให้เกิดการเรียนรู้ ถ้าไม่มีการรับรู้ จะเกิดการเรียนรู้ไม่ได้ ในทำนองเดียวกัน การเรียนรู้มีผลต่อการรับรู้ครั้งใหม่ เนื่องจากความรู้ประสพการณ์เดิม จะแปลความหมายให้ทราบว่าคืออะไร

2. การรับรู้มีความสำคัญต่อเจตคติ อารมณ์ และแนวโน้มพฤติกรรม เมื่อรับรู้แล้ว ย่อมเกิดความรู้สึกและมีอารมณ์ พัฒนาเป็นเจตคติ แล้วเกิดพฤติกรรมตามมาในที่สุด

ปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้

พัชราวัล พันธ์ศิลาโรจน์ (2551) ปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้ แบ่งเป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

1. ปัจจัยที่เกี่ยวกับตัวผู้รับรู้ แบ่งได้ 2 ด้าน คือ

1.1 ด้านกายภาพ หมายถึง อวัยวะสัมผัส ถ้าอวัยวะสัมผัสสมบูรณ์ก็จะรับรู้ได้ดี ถ้าหย่อนสมรรถภาพ เช่น หูตึง ตาสั้น ก็จะรับรู้ได้ไม่ดี

1.2 ด้านสติปัญญา คือ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้ มีหลายประการ เช่น ความจำ อารมณ์ สติปัญญา ความพร้อม การสังเกต พิจารณา เป็นต้น

2. ปัจจัยทางด้านจิตวิทยา ได้แก่

2.1 ความรู้เดิม หมายถึง กระบวนการรับรู้เมื่อสัมผัสแล้ว ต้องแปลเป็นสัญลักษณ์ โดยอาศัยความรู้เดิมที่เกี่ยวข้องกับสิ่งที่เราจะรับรู้ ฉะนั้น หากไม่มีความรู้เดิมมาก่อนก็จะทำให้การรับรู้ผิดไปจากความเป็นจริง

2.2 ลักษณะของสิ่งเร้า หมายถึง คุณสมบัติซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่使人สนใจที่จะรับรู้ หรือทำให้การรับรู้เกิดการคลาดเคลื่อน เช่น ความคล้ายคลึง ความต่อเนื่องของสิ่งเร้า และสภาพพื้นฐานของการรับรู้ เป็นต้น

องค์ประกอบของการรับรู้

องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้ของบุคคล มีดังต่อไปนี้ (ลักษณะ สรีรวัฒน์, 2549, หน้า 50)

1. ความตั้งใจ (Attention) คือ การเอาใจใส่ต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ดังนั้น การรับรู้จะเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ สิ่งที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจของคนแยกได้ดังนี้

1.1 สิ่งเร้าภายนอก คุณสมบัติของสิ่งเร้าภายนอกที่ดึงดูดความตั้งใจหรือความสนใจ คือ สิ่งของที่มีขนาดใหญ่ ระดับความเข้มหรือความหนักเบาของสิ่งเร้า การกระทำซ้ำ ๆ การเคลื่อนที่ หรือการเปลี่ยนระดับการเคลื่อนย้ายไปมา การตัดกัน

1.2 สิ่งเร้าภายใน ได้แก่ ความสนใจ ความต้องการ หรือความหวัง แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

1.2.1 ความสนใจชั่วขณะ (Momentary interest) ได้แก่ ความสนใจที่มีอยู่ขณะนั้น ๆ เช่น นักกีฬารอฟังเสียงสัญญาณ

1.2.2 ความสนใจที่ติดเป็นนิสัย (Habitual interest) ได้แก่ ความสนใจเดิมที่บุคคลติดเป็นนิสัย คนที่มีความพร้อมที่จะเลือกสนใจสิ่งใดสิ่งหนึ่งตามความสนใจเดิมของตน

2. การเตรียมพร้อมที่จะรับ (Preparatory set) หมายถึง สภาพของจิตใจที่สงบและแน่วแน่ในสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพียงสิ่งเดียว การรับรู้พร้อมที่จะเกิดขึ้นได้

3. ความต้องการ หมายถึง สภาวะจิตใจที่อยากได้สิ่งใดสิ่งหนึ่งเมื่อเป็นความอยากได้ การรับรู้ที่เกิดขึ้นก็จะมีประสิทธิภาพ และวิภาทร มาพบสุข (2540, หน้า 242) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของการรับรู้ ดังนี้

3.1 มีสิ่งเร้าที่จะรับรู้ (Stimulus) เช่น รูป รส กลิ่น เสียง

3.2 ประสาทสัมผัส (Sense organs) และความรู้สึกรับสัมผัส เช่น หู ตา จมูก ลิ้น ผิวหนัง

3.3 ประสบการณ์เดิม หรือความรู้เดิมเกี่ยวกับสิ่งเร้าที่ได้สัมผัส

3.4 การแปลความหมายจากสิ่งที่สัมผัส เช่น ขับรถเห็นสัญญาณไฟแดงที่สี่แยก

หมายถึงให้รถหยุด เป็นต้น

จากองค์ประกอบของการรับรู้ข้างต้น ทำให้เกิดกระบวนการรับรู้เป็นลำดับขั้นตอน โดยวิภาทร มาพบสุข (2540) ได้กล่าวไว้ว่า การรับรู้จะเกิดขึ้นได้นั้น ต้องเป็นไปตามขั้นตอนของกระบวนการดังนี้

ขั้นที่ 1 สิ่งเร้า (Stimulus) มากระทบอวัยวะสัมผัส เมื่อบุคคลได้รับสิ่งเร้าจะมีการจัดระบบเพื่อแยกแยะสิ่งเร้าที่เกิดออกมาเป็นส่วนที่สนใจ หรือมุ่งความสนใจไปยังสิ่งนั้นเป็นพิเศษ และจัดสิ่งเร้าให้รับรู้และเข้าใจมากขึ้น

ขั้นที่ 2 กระแสประสาทสัมผัสวิ่งไปยังระบบประสาทส่วนกลาง ซึ่งมีศูนย์กลางอยู่ที่สมอง เพื่อสั่งการ ตรงนี้เกิดการรับรู้ (Perception) ซึ่งเป็นตัวกำหนดข่าวสารว่าจะยอมรับหรือไม่ยอมรับ โดยเป็นกระบวนการเลือกที่จะรับรู้ ทำให้เกิดการรับรู้เด่นชัดเฉพาะสิ่งที่สนใจเท่านั้น

ขั้นที่ 3 สมองแปลความหมายออกมาเป็นความรู้ ความเข้าใจ โดยอาศัยความรู้เดิม และประสบการณ์เดิม ความจำ เจตคติ ความต้องการ ปทัสถาน บุคลิกภาพ เซาว์นปัญญา ทำให้เกิดการตอบสนองอย่างใดอย่างหนึ่ง การรับรู้ (Perception)

จากขั้นตอนการรับรู้ทำให้เกิดกระบวนการของการรับรู้ (Process of perception) ซึ่งเป็นกระบวนการที่คาบเกี่ยวกันระหว่างความเข้าใจ (Understand) การคิด (Thinking) การรู้สึก (Sensing) ความจำ (Memory) การเรียนรู้ (Learning) การตัดสินใจ (Decision) การแสดงพฤติกรรม (Behavior) โดยแสดงกระบวนการรับรู้ดังนี้ ได้ดังนี้ (กันยา สุวรรณแสง, 2544)

ประโยชน์ของการรับรู้

จุฑามาศ สิทธิขวา (2542) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการรับรู้ มีดังนี้

1. การสร้างความประทับใจแก่ผู้อื่น (Impression) เมื่อเรารู้จักใครเป็นครั้งแรก เราควรสร้างความประทับใจให้เกิดขึ้น ความประทับใจระหว่างบุคคลเมื่อพบกันครั้งแรกจะตรึงอยู่ในความรู้สึกเป็นเวลานานและยากที่จะลบไปง่าย ๆ เมื่อเรารู้จักใครเป็นครั้งแรกจะเกิดการรับรู้และความประทับใจกับบุคคลนั้น ไม่ว่าจะเป็แงบวกหรือแง่ลบ ดังนั้น การสร้างความประทับใจครั้งแรก จึงมีความสำคัญต่อบุคคลค่อนข้างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าเราคาดหวังถึงคุณสมบัติของเขา และความสัมพันธ์ที่จะเกิดในอนาคต

2. การสร้างสื่อต่าง ๆ ทราบกันดีว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้มี 2 ปัจจัยด้วยกัน ซึ่งก็คือ คุณสมบัติของสิ่งเร้าและคุณสมบัติของผู้รับรู้ เราสามารถนำปัจจัยเหล่านี้มาช่วยให้ผู้ใช้บริการ หรือกลุ่มเป้าหมายทราบถึงวิธีการ/ ขั้นตอนของบริการที่ให้ รวมทั้งประโยชน์ของบริการที่ได้รับ มีความอยากทดลองใช้ และเกิดพฤติกรรมการเลือกใช้บริการในช่องทางดังกล่าว

3. ใช้เป็นตัวสนับสนุนในการตัดสินใจ ข้อมูลบางอย่างที่ได้จากการรับรู้สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการสนับสนุนการตัดสินใจได้ โดยเฉพาะเมื่อมีเวลาในการตัดสินใจค่อนข้างน้อย และข้อมูลที่ได้รับมามีไม่มากพอ

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า การรับรู้คือกระบวนการภายในตัวบุคคล ในการให้ความหมายข้อมูลที่ได้รับจากการสัมผัสสิ่งเร้าของประสาทสัมผัสต่าง ๆ โดยใช้สมอง ประสาทสัมผัสและสภาพจิตใจของบุคคลให้ความหมาย สิ่งที่ได้รับรู้และเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม ตามการรับรู้ นั้น โดยแสดงออกเป็นการกระทำ ความนึกคิด และแนวคิด เมื่อมนุษย์มีการรับรู้ต่างกัน ความล้มเหลวของการสื่อสารจึงอาจเกิดขึ้นได้ เพราะการรับรู้เป็นตัวกำหนดพฤติกรรม การสื่อสารทัศนคติและความหวังของผู้สื่อสาร เป็นกระบวนการทางจิตที่ตอบสนองสิ่งเร้าที่ได้รับ เป็นกระบวนการเลือกรับสาร การจัดสารเข้าด้วยกัน และการตีความสารที่ได้รับตามความเข้าใจ และความรู้สึกของตนเอง โดยในแต่ละวันสื่อต่าง ๆ ได้นำเสนอข่าวสารมากมาย ผู้รับสารจะเลือกที่จะเปิดรับข่าวสารตามความสนใจหรือเกี่ยวข้องกับตนเอง โดยทั่วไปการรับรู้เป็นสิ่งที่เกิดขึ้น โดยไม่รู้ตัวหรือตั้งใจ และมักเกิดตามประสบการณ์และการสังมทางสังคม คนเราไม่สามารถ ให้ความสนใจกับสิ่งต่าง ๆ รอบตัวได้หมด แต่จะเลือกรับรู้เพียงบางส่วนเท่านั้นตามความสนใจของแต่ละคน ซึ่งต่างคนมีความสนใจและรับรู้สิ่งต่าง ๆ รอบตัวต่างกัน โดยทั่วไปการรับรู้ที่แตกต่างกัน เกิดจากอิทธิพล ได้แก่ แรงผลักดันหรือแรงจูงใจ (Motive) ประสบการณ์เดิม (Past experience) สภาพแวดล้อม (Environment) สภาพจิตใจและอารมณ์

Schiffman and Kanuk (2000) การรับรู้ คือ กระบวนการที่บุคคลแต่ละคนมีการเลือก การประมวลผลและการตีความเกี่ยวกับตัวกระตุ้นออกมาให้ความหมายและได้ภาพของโลกที่มีเนื้อหา อุดลวรรรณา ภวกานันท์ และคณะ (2554) ให้ความหมายการรับรู้และการรับรู้ คือ การที่ อวัยวะรับความรู้สึกมีหน้าที่รับรู้ข้อมูลที่อยู่รอบ ๆ ตัวเรา ส่งผ่านเส้นประสาทขึ้นสู่สมอง ข้อมูล จะอยู่ในรูปของพลังงานต่าง ๆ เช่น ความร้อน แสง เสียง ฯลฯ อวัยวะรับความรู้สึกแต่ละชนิดจะรับ พลังงานได้เฉพาะ เช่น ตารับแสง หูรับเสียง ผิวหนังรับอุณหภูมิ สัมผัส ฯลฯ ข้อมูลเร้าอวัยวะ รับความรู้สึกให้แปรพลังงานเหล่านี้เป็นกระแสประสาทเดินทางสู่สมองจะเกิดความรู้สึก เช่น มองเห็น ได้ยิน นั่นคือ การรับรู้ จึงเป็นขบวนการรับรู้

จากความหมายข้างต้นสรุปได้ว่า การรับรู้ (Perception) หมายถึง กระบวนการที่บุคคล ได้รับความรู้สึกและแปลความหมายหรือตีความจากสิ่งเร้าที่รับเข้ามา ผ่านการวิเคราะห์โดยอาศัย ความจำ ความรู้ผสมผสานกับประสบการณ์เดิมที่มีอยู่ออกมาเป็นความรู้สึกความเข้าใจ

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

Etzioni (1964) ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่าเป็นพลังอำนาจที่มีอยู่ในตัว มีอิทธิพลต่อกลไกการบริหารควบคุมไปกับการนำบุคลากรในองค์การ

Katz and Kahn (1978) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่าเป็นอิทธิพลที่มีต่อกลไกการบริหารควบคุมไปกับการนำบุคลากรในองค์การ

House and Baetz (1979) อธิบายว่า ภาวะผู้นำเกิดขึ้นในกลุ่มคนที่มากกว่าสองคนขึ้นไป ภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของกลุ่มคนให้สอดคล้องกับความมุ่งหมายขององค์การ

Bennis (1984) กล่าวว่า ผู้นำมีความสำคัญต่อองค์การในด้านเป็นผู้รับผิดชอบต่อประสิทธิภาพขององค์การ ความสำเร็จขององค์การขึ้นอยู่กับความตระหนักรู้ในความสำคัญของคุณภาพขององค์การ เป็นผู้เปลี่ยนแปลงองค์การให้เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อม และเป็นผู้สนองความต้องการทางการศึกษาของชุมชน

วันชัย ธรรมสังการ และคณะ (2542) การสร้างเครื่องมือวัดภาวะผู้นำ ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่ผู้นำแสดงพฤติกรรมในการจูงใจ โน้มน้าวให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และความพึงพอใจของกลุ่ม แบบวัดภาวะผู้นำแบ่งออกเป็น 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ลักษณะที่เกี่ยวกับผู้บังคับบัญชา เป็นคุณลักษณะต่าง ๆ ของผู้บังคับบัญชา ได้แก่ ความรับผิดชอบ ทักษะการสั่งงาน การให้เกียรติ ความสนใจผู้อื่น ความยุติธรรม การมีเหตุผล และความใจกว้าง
2. ลักษณะที่เกี่ยวกับการทำงาน เป็นทักษะในการบริหารจัดการ ตลอดจนวิธีการดูแลปกครองของผู้บังคับบัญชา ได้แก่ การตั้งใจทำงาน การสอนงาน การตัดสินใจ และการแก้ไขปัญหา
3. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับบุคคลอื่น ได้แก่ การรับฟังผู้อื่น การเอาใจใส่ดูแล และความมีน้ำใจ
4. การให้ออกาสบุคคลอื่น ได้แก่ การส่งเสริม และการให้ความไว้วางใจ

ฉันทพงศ์ บุญยารมณ (2553) ได้สรุปไว้ว่า ภาวะผู้นำคือศิลปะและความสามารถในการจูงใจผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนให้ทำงานด้วยความเต็มใจและกระตือรือร้น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มและองค์กร

จิราณูช มุลประเสริฐ (2554) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่ากระบวนการและสถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งได้เป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำในกลุ่มและมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่ม บุคคลนั้น สมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่กลุ่มเผชิญอยู่ได้ โดยอาศัยอำนาจหน้าที่หรือการกระทำของผู้นำในการชักจูงหรือชี้นำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

พัชรา ทิพย์ทัศน์ (2554) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการหลอมความแตกต่างทางด้านความคิด ความสนใจ ความต้องการ หรือพฤติกรรมของบุคคล หรือกลุ่มบุคคลในองค์การให้หันไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีศิลปะ ไม่มีความขัดแย้ง ในองค์การอีกต่อไป ในขณะที่ขณะหนึ่งหรือในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้

ภาวะผู้นำ นับเป็นเรื่องที่ได้รับการกล่าวขวัญถึงอย่างกว้างขวางในทุกองค์การ โดยทั่วไปมนุษย์มักมีความเชื่อและคาดหวังว่าบุคคลที่เป็นผู้นำจะต้องมีศักยภาพเพียงพอที่จะทำให้ องค์การมีประสิทธิผล ภาวะผู้นำเป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในองค์การและสังเกตเห็นได้ทั่วไป จากพฤติกรรมการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันของมนุษย์ ซึ่งไม่เฉพาะแต่มนุษย์เท่านั้น แม้กระทั่งในฝูงสัตว์ก็มีตัวที่ทำหน้าที่ผู้นำ มีตำแหน่ง มีอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ ในการบริหารจัดการ ภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบทางการบริหารอย่างหนึ่งที่มีความเป็นพลวัต กล่าวคือ มีการเคลื่อนไหวอยู่ในองค์การ บางครั้งภาวะผู้นำช่วยกระตุ้นผู้ตามให้ทำงาน อย่างมีประสิทธิภาพสูง แต่บางครั้งภาวะผู้นำก็ทำลายความเข้มแข็งขององค์การ ดังนั้น จึงอาจกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำสามารถส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การ (Trewatha & Newport, 1982)

การที่ภาวะผู้นำเป็นแรงผลักดันที่เป็นพลวัต จึงทำให้ภาวะผู้นำมีสภาพที่ไม่แน่นอน ขึ้นอยู่กับความต้องการขององค์การและมวลสมาชิก สำหรับองค์การที่เป็นทางการนั้นส่วนใหญ่แล้ว บุคคลผู้แสดงบทบาทผู้นำ คือ ผู้บริหารที่เรียกชื่อตำแหน่งแตกต่างกันไป เช่น ผู้จัดการ ผู้บริหาร นักบริหารหัวหน้า อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการ ฯลฯ บุคคลเหล่านี้ต่างพยายามที่จะใช้อิทธิพลต่อสมาชิกขององค์การเพื่อให้กระทำหรืองดเว้นการกระทำหรือแสดงบทบาทตามที่กำหนด ในแต่ละสถานการณ์ ผู้นำจะใช้อิทธิพลเพื่อกระตุ้นให้สมาชิกร่วมมือกันทำงาน ในองค์การทั่วไปผู้นำที่ไม่เป็นทางการ มักคำนึงถึงความพึงพอใจของสมาชิกเป็นอันดับแรก ส่วนผู้นำที่เป็นทางการนอกจากจะคำนึงถึงความพึงพอใจของผู้ตามแล้ว ยังต้องคำนึงถึงความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การด้วย ดังนั้น จะเห็นได้ว่าความแตกต่างของผู้นำทั้งสองประเภทนี้ไม่ได้ขึ้นอยู่กับตำแหน่งงาน แต่ขึ้นอยู่กับขอบเขตของบทบาทของแต่ละคน ซึ่งหมายความว่า ไม่ว่าใครจะทำงานในตำแหน่งหรือหน้าที่ใดก็สามารถแสดงภาวะผู้นำได้ หากบุคคลนั้นแสดงบทบาทการนำและมีผู้ทำตามการนำของเขาในทุกองค์การ

ภาวะผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ขึ้นอยู่กับความสามารถในการประยุกต์ทักษะที่ได้รับมาจากประสบการณ์ การเรียนรู้ และการสังเกต ภาวะผู้นำไม่ได้ขึ้นอยู่กับการใช้อำนาจตามตำแหน่ง (Authority) ความมีบารมี (Prestige) หรือพลังอำนาจ (Power) อย่างไม่อย่างหนึ่งโดยลำพัง ผู้นำที่มีประสิทธิผลมักจะลดสัดส่วนของการใช้อำนาจตามตำแหน่งลงให้เหลือน้อยที่สุด สิ่งที่ผู้นำต้องการ คือ ความเห็นพ้องจากผู้ตามมากกว่าการบังคับให้ร่วมมือ จึงมีคำกล่าวทางการบริหารที่ว่า

“ผู้บริหารที่เดินนำหน้าคือผู้นำแห่งความหวัง ผู้บริหารที่ชอบผลกหลังคือ ผู้บริหารที่หย่อนสมรรถภาพ”
(The poor manager drives; the good manager leads) (Trewatha & Newport, 1982)

สมัยโบราณมนุษย์มีความเชื่อว่า การเป็นผู้นำเป็นเรื่องของความสามารถที่เกิดขึ้นเฉพาะตระกูล หรือเฉพาะบุคคล และสืบเชื้อสายกันได้ บุคลิกและลักษณะของการเป็นผู้นำ เป็นสิ่งที่มีมาแต่กำเนิดและเป็นคุณสมบัติเฉพาะตัว สามารถถ่ายทอดทางพันธุกรรมได้ ผู้ที่เกิดในตระกูลของผู้นำ ย่อมจะต้องมีลักษณะผู้นำด้วย แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำเริ่มเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย มีการศึกษาและรวบรวมทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ โดยแบ่งตามระยะการพัฒนา ดังนี้

1. ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait leadership theories)
2. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral leadership theories)
3. ทฤษฎีตามสถานการณ์ (Situational or contingency leadership theories)
4. ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational leadership theories)

ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait leadership theories)

การศึกษาภาวะผู้นำ มีจุดเริ่มต้นในปี ค.ศ. 1930-1940 แนวคิดมาจากทฤษฎีมหาบุรุษ (Greatman theory of leadership) ของกรีกและโรมันโบราณ มีความเชื่อว่า ภาวะผู้นำเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติหรือโดยกำเนิด (Born leader) ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ แต่สามารถที่จะพัฒนาขึ้นได้ ลักษณะผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพสูง จะประกอบด้วย ความเฉลียวฉลาด การมีไหวพริบ มีบุคลิกภาพ ซึ่งแสดงถึงการเป็นผู้นำและต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถด้วย ตัวอย่างผู้นำในยุคนี้ ได้แก่ พระเจ้าโนโปเลียน ฮิตเลอร์ ฟอซุนรามคำแหงมหาราช สมเด็จพระนเรศวรมหาราช พระเจ้าตากสินมหาราช เป็นต้น ตัวอย่างการศึกษาเกี่ยวกับ Trait theories ของ Gardner ได้แก่

1. The tasks of leadership งานที่ผู้นำจำเป็นต้องมี 9 อย่าง ได้แก่ มีการกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม มีบรรทัดฐานและค่านิยมของกลุ่ม รู้จักสร้างและใช้แรงจูงใจ มีการบริหารจัดการ มีความสามารถในการปฏิบัติการ สามารถอธิบายได้ เป็นตัวแทนของกลุ่ม แสดงถึงสัญลักษณ์ของกลุ่ม และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2. Leader-constituent interaction เชื่อว่าผู้นำต้องมีพลังอำนาจพิเศษเหนือกว่าบุคคลอื่น หรือมีอิทธิพลเหนือกว่าบุคคลอื่น ๆ เพื่อที่สนองตอบความต้องการขั้นพื้นฐาน ความคาดหวังของบุคคลและผู้นำต้องมีความเป็นตัวของตัวเอง สามารถเรียนรู้ที่จะพัฒนาตนเองและพัฒนาให้ผู้อื่น มีความแข็งแกร่งและสามารถยืนอยู่ด้วยตนเองอย่างอิสระ ทฤษฎีนี้พบว่า ไม่มีคุณลักษณะที่แน่นอนหรือชี้ชัดของผู้นำ เพราะผู้นำอาจไม่แสดงลักษณะเหล่านี้ออกมา

ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral leadership theories)

เป็นการพัฒนาในช่วงปี ค.ศ. 1940-1960 แนวคิดหลักของทฤษฎี คือ ให้ความสำคัญในสิ่งที่ผู้นำปฏิบัติและชี้ให้เห็นว่าทั้งผู้นำและผู้ตามต่างมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน นักทฤษฎี ได้แก่ Kurt Lewin, Rensis Likert, Blake and Mouton และ Douglas McGregor

1. Kurt Lewin's Studies Lewin แบ่งลักษณะผู้นำเป็น 3 แบบ คือ

1.1 ผู้นำแบบอัตตานิยมหรืออัตตา (Autocratic leaders) จะตัดสินใจด้วยตนเอง ไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แน่นอน ขึ้นอยู่กับตัวผู้นำเอง คิดถึงผลงานไม่คิดถึงคน บางครั้งทำให้เกิดศัตรูได้ ผู้นำลักษณะนี้จะใช้ได้ในช่วงภาวะวิกฤตเท่านั้น ผลของการมีผู้นำลักษณะนี้ จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความเชื่อมั่นในตัวเอง และไม่เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

1.2 ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic leaders) ใช้การตัดสินใจของกลุ่ม หรือให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็นส่วนรวม ทำงานเป็นทีม มีการสื่อสารแบบ 2 ทาง ทำให้เพิ่มผลผลิตและความพึงพอใจในการทำงาน บางครั้งการอิงกลุ่มทำให้ใช้เวลานานในการตัดสินใจ ระยะเวลาที่เร่งด่วน ผู้นำลักษณะนี้ไม่เกิดผลดี

1.3 ผู้นำแบบตามสบายหรือเสรีนิยม (Laissez-Faire leaders) จะให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มที่ในการตัดสินใจแก้ปัญหา จะไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอน ไม่มีหลักเกณฑ์ ไม่มีระเบียบ จะทำให้เกิดความคับข้องใจหรือความไม่พอใจของผู้ร่วมงานได้ และได้ผลผลิตต่ำ การทำงานของผู้นำลักษณะนี้เป็นการกระจายงานไปที่กลุ่ม ถ้ากลุ่มมีความรับผิดชอบ และมีแรงจูงใจในการทำงานสูง สามารถควบคุมกลุ่มได้ดี มีผลงานและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ลักษณะผู้นำแต่ละแบบจะสร้างบรรยากาศในการทำงานที่แตกต่างกัน ดังนั้น การเลือกใช้ลักษณะผู้นำแบบใด ย่อมขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของสถานการณ์ด้วย

2. Likert's Michigan Studies

2.1 Rensis Likert และสถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยมิชิแกน ทำการวิจัยด้านภาวะผู้นำ โดยใช้เครื่องมือที่ Likert และกลุ่มคิดขึ้น ประกอบด้วย ความคิดรวบยอดเรื่อง ภาวะผู้นำ แรงจูงใจ การติดต่อสื่อสาร การปฏิสัมพันธ์และการใช้อิทธิพล การตัดสินใจ การตั้งเป้าหมาย การควบคุมคุณภาพ และสมรรถนะของเป้าหมาย โดยแบ่งลักษณะผู้นำเป็น 4 แบบ คือ

2.1.1 แบบใช้อำนาจ (Exploitive-Authoritative) ผู้บริหารมีการใช้อำนาจเผด็จการสูง ใ่ว่างใจผู้ใต้บังคับบัญชาเพียงเล็กน้อย บังคับบัญชาแบบขู่เข็ญมากกว่าการยกย่องชมเชย การติดต่อสื่อสารเป็นแบบทางเดียวจากบนลงล่าง การตัดสินใจอยู่ในระดับเบื้องบนมาก

2.1.2 แบบใช้อำนาจเชิงเมตตา (Benevolent-Authoritative) ปกครองแบบพ่อปกครองลูก ให้ความใ่ว่างใจผู้ใต้บังคับบัญชา จูงใจโดยการให้รางวัล แต่บางครั้งมีการขู่ลงโทษ

ยอมให้การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนได้บ้าง รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาบ้าง และบางครั้งยอมให้การตัดสินใจ แต่อยู่ภายใต้การควบคุมอย่างใกล้ชิดของผู้บังคับบัญชา

2.1.3 แบบปรึกษาหารือ (Consultative-democratic) ผู้บริหารจะให้ความไว้วางใจ และการตัดสินใจบ้าง แต่ไม่ทั้งหมด จะใช้ความคิดและความเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ ให้รางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจ มีการลงโทษนาน ๆ ครั้ง และใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง จากระดับล่างขึ้นบนและจากระดับบนลงล่าง การวางแผนนโยบาย และการตัดสินใจมาจากระดับบน ขณะเดียวกันก็ยอมให้การตัดสินใจบางอย่างอยู่ในระดับล่าง ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาในทุกด้าน

2.1.4 แบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง (Participative-democratic) ผู้บริหารให้ความไว้วางใจและเชื่อถือผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ มีการให้รางวัลตอบแทนเป็นความมั่นคงทางเศรษฐกิจแก่กลุ่ม มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ตั้งจุดประสงค์ร่วมกัน มีการประเมินความก้าวหน้า มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง ทั้งจากระดับบนและระดับล่าง ในระดับเดียวกันหรือในกลุ่มผู้ร่วมงานสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารได้ ทั้งในกลุ่มผู้บริหาร และกลุ่มผู้ร่วมงาน Likert พบว่า การบริหารแบบที่ 4 จะทำให้ผู้นำประสบผลสำเร็จและเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และยังพบว่าผลผลิตสูงขึ้นด้วย ซึ่งความสำเร็จขึ้นกับการมีส่วนร่วมมากน้อยของผู้ใต้บังคับบัญชา

3. Blake and Mouton's managerial Grid

Blake and Mouton กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่ดีมีปัจจัย 2 อย่างคือ คน (People) และผลผลิต (Product) โดยกำหนดคุณภาพและลักษณะสัมพันธภาพของคนเป็น 1-9 และกำหนดผลผลิตเป็น 1-9 เช่นกัน และสรุปว่าถ้าคนมีคุณภาพสูงจะส่งผลให้ผลผลิตมีปริมาณและคุณภาพสูงตามไปด้วย เรียกกรุปแบบนี้ว่า Nine-nine style (9, 9 style) ซึ่งรูปแบบของการบริหารแบบตาข่ายนี้ จะแบ่งลักษณะเด่น ๆ ของผู้นำไว้ 5 แบบ คือ แบบมุ่งงานเป็นหลัก แบบมุ่งคนเป็นหลัก แบบมุ่งงานต่ำ มุ่งคนต่ำ แบบทางสายกลาง และแบบทำงานเป็นทีม ตามแนวคิดของ Blake and Mouton รูปแบบของผู้นำ มี 5 รูปแบบ ได้แก่

3.1 แบบมุ่งงาน (Task-oriented/ Authority compliance) แบบ 9, 1 ผู้นำจะมุ่งเอาแต่งานเป็นหลัก (Production oriented) สนใจคนน้อย มีพฤติกรรมแบบเผด็จการ จะเป็นผู้ออกแบบกำหนดแนวทางการปฏิบัติและออกคำสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม เน้นผลผลิต ไม่สนใจสัมพันธภาพของผู้ร่วมงาน ห่วงเหินผู้ร่วมงาน

3.2 แบบมุ่งคนสูง (Country club management) แบบ 1, 9 ผู้นำจะเน้นการใช้มนุษยสัมพันธ์และเน้นความพึงพอใจของผู้ตามในการทำงาน ไม่คำนึงถึงผลผลิตขององค์กร

ส่งเสริมให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัวใหญ่ที่มีความสุข นำไปสู่สภาพการณ์
สิ่งแวดล้อมและงานที่น่าอยู่ จะมุ่งผลงานโดยไม่สร้างความกดดันแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้บริหาร
มีความเชื่อว่า บุคลากรมีความสุขในการทำงาน การนิเทศในการทำงานควรมีเพียงเล็กน้อย
ไม่จำเป็นต้องมีการควบคุมในการทำงาน ลักษณะคล้ายการทำงานในครอบครัวที่มุ่งเน้นความพึงพอใจ
ความสนุกสนานในการทำงานของผู้ร่วมงาน เพื่อหลีกเลี่ยงการต่อต้านต่าง ๆ

3.3 แบบมุ่งงานตำมุงคนต่ำ (Impoverished) แบบ 1, 1 ผู้บริหารจะสนใจคน
และสนใจงานน้อยมาก ใช้ความพยายามเพียงเล็กน้อยเพื่อให้งานดำเนินไปตามที่มุ่งหมาย และคงไว้
ซึ่งสมาชิกภาพขององค์กร ผู้บริหารมีอำนาจในตนเองต่ำ มีการประสานงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาน้อย
เพราะขาดภาวะผู้นำ และมักจะมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำเป็นส่วนใหญ่

3.4 แบบทางสายกลาง (Middle of the road management) แบบ 5, 5 ผู้บริหารหวังผลงาน
เท่ากับขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน ใช้ระบบราชการที่มีกฎระเบียบ แบบแผน ผลงานได้จาก
การปฏิบัติตามระเบียบ โดยเน้นขวัญ ความพึงพอใจ หลีกเลี่ยงการใช้กำลังและอำนาจ
ยอมรับผลที่เกิดขึ้นตามความคาดหวังของผู้บริหาร มีการจัดตั้งคณะกรรมการในการทำงาน
หลีกเลี่ยงการทำงานที่เสี่ยงเกินไป มีการประนีประนอมในการจัดการกับความขัดแย้ง ผู้ร่วมงานคาดหวัง
ว่าผลประโยชน์มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่ได้กระทำลงไป

3.5 แบบทำงานเป็นทีม (Team management) แบบ 9, 9 ผู้บริหารให้ความสำคัญ
ทั้งเรื่องงานและขวัญกำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา คือ ความต้องการขององค์กรและความต้องการ
ของคนทำงานจะไม่ขัดแย้งกัน เน้นการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ บรรยากาศในการทำงานสนุก
ผลสำเร็จของงานเกิดจากความรู้สึกยึดมั่นของผู้ปฏิบัติในการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิก
สัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารกับผู้ตามเกิดจากความไว้วางใจ เคารพนับถือซึ่งกันและกัน
ผู้บริหารแบบนี้เชื่อว่า ตนเป็นเพียงผู้เสนอแนะหรือให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น
อำนาจการวินิจฉัยสั่งการและอำนาจการปกครองบังคับบัญชาอยู่ที่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีการยอมรับ
ความสามารถของแต่ละบุคคล ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

4. McGregor's: Theory X and Theory Y

Douglas McGregor เป็นนักจิตสังคมชาวอเมริกา ซึ่งทฤษฎีนี้เกี่ยวข้องกับทฤษฎีแรงจูงใจ
และทฤษฎีความต้องการขั้นพื้นฐานของมาสโลว์ ซึ่ง McGregor มีความเห็นว่า การทำงานกับคน
จะต้องคำนึงถึงธรรมชาติของมนุษย์และพฤติกรรมของมนุษย์ คือ มนุษย์มีความต้องการพื้นฐาน
และต้องการแรงจูงใจ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องให้สิ่งที่ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการ
จึงจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความศรัทธาและกระตือรือร้นช่วยกันปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย

Theory X พื้นฐานของคน คือ ขี้เกียจ ไม่มีการเรียนรู้ในงาน ไม่ชอบทำงาน อยากรได้เงิน โดยทำงานน้อย อยากรสบาย ไม่อยากทำงานหนัก เพราะฉะนั้น บุคคลกลุ่มนี้จำเป็นต้องคอยควบคุมตลอดเวลา และต้องมีการลงโทษ มีกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด

Theory Y เป็นกลุ่มที่มองในแง่ดี มีความตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบ ขยันทำงาน มีความพยายาม เต็มใจทำงาน มีการเรียนรู้ มีการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน มีความคิดสร้างสรรค์ และมีศักยภาพในตนเอง

ทฤษฎีตามสถานการณ์ (Situational or contingency leadership theories)

เป็นทฤษฎีที่นำปัจจัยสิ่งแวดล้อมของผู้นำมาพิจารณาว่ามีความสำคัญต่อความสำเร็จของผู้บริหาร ขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่อำนวยให้ ได้แก่

1 แนวคิดทฤษฎี 3-D Management Style เรดคิน เพิ่มมิติประสิทธิภาพเข้ากับมิติพฤติกรรมด้านงาน และมิติพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ เรดคินกล่าวว่าแบบภาวะผู้นำต่าง ๆ อาจมีประสิทธิภาพหรือไม่ก็ได้ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ซึ่งประสิทธิภาพ จะหมายถึง การที่ผู้บริหารประสบความสำเร็จในผลงานตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่มีอยู่ แบบภาวะผู้นำจะมีประสิทธิผลมากหรือน้อยไม่ได้ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมกรรมการบริหารที่มุ่งงานหรือมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งแบบภาวะผู้นำกับสถานการณ์ที่เข้ากันได้เหมาะสม เรียกว่า มีประสิทธิภาพ แต่ถ้าไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ เรียกว่า ไม่มีประสิทธิภาพ และเรดคินยังแบ่งผู้นำออกเป็น 4 แบบ คือ

1.1 Deserter คือ ผู้นำแบบละทิ้งหน้าที่และหนีกงาน Separated bureaucrat คือ ทำงานแบบเครื่องจักร ไม่มีความคิดสร้างสรรค์ ให้งานเสร็จไปวัน ๆ

1.2 Autocrat คือ ผู้นำที่เอาแต่ผลของงานอย่างเดียว Dedicated benevolent autocrat คือ มีความเมตตากรุณาผู้ร่วมงานมากขึ้น

1.3 Missionary คือ เห็นแก่สัมพันธภาพ เสียสละ ทำคนเดียวจึงได้คุณภาพงานต่ำ Related developer คือ ต้องรู้จักพัฒนาผู้ตามให้มีความรับผิดชอบงานมากขึ้น

1.4 Compromiser คือ ผู้ประนีประนอมทุก ๆ เรื่อง Integrated executive คือ ต้องมีผลงานดีเลิศและสัมพันธภาพที่ดีด้วย

เรดคิน กล่าวว่า องค์ประกอบที่สำคัญในการระบุสถานการณ์มี 5 ประการ คือ เทคโนโลยี ปรัชญาองค์กร ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา และเรดคินได้เสนอแนะว่า องค์ประกอบทางสถานการณ์ที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสม ได้แก่ องค์ประกอบทางเทคโนโลยี องค์กร และคน ดังนั้น ในการบริหารจึงขึ้นอยู่กับผู้บริหารที่จะใช้วิจารณ์พิจารณาว่าจะใช้องค์ประกอบตัวใดเป็นหลักในการใช้รูปแบบภาวะผู้นำได้อย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพสูงสุด

2. Theory Z organization William Ouchi เชื่อว่า มนุษย์ทุกคนมีความคิดสร้างสรรค์ และความดีอยู่ในตัว ควรเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการพัฒนางาน และมีการกระจายอำนาจไปสู่ส่วนล่าง (Decentralization) และพัฒนาถึงคุณภาพชีวิต ผู้นำเป็นเพียงผู้ที่คอยช่วยประสานงาน ร่วมคิดพัฒนาและใช้ทักษะในการอยู่ร่วมกัน

3. Life-cycle theories Hersey and Blanchard ได้เสนอทฤษฎีวงจรชีวิต โดยได้รับอิทธิพลจากทฤษฎีเรดดินและยังยึดหลักการเดียวกัน คือ แบบภาวะผู้นำอาจมีประสิทธิผลหรือไม่ก็ได้ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ องค์ประกอบของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ตามทฤษฎีของเฮร์เซย์ และบลันชาร์ด ประกอบด้วย ปริมาณการออกคำสั่ง คำแนะนำต่าง ๆ หรือพฤติกรรมด้านงาน ปริมาณการสนับสนุนทางอารมณ์ สังคม หรือพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ ความพร้อมของผู้ตาม หรือกลุ่มผู้ตาม เฮร์เซย์ และบลันชาร์ด แบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 4 แบบ คือ

3.1 ผู้นำแบบบอกทุกอย่าง (Telling) ผู้นำประเภทนี้จะให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิด และดูแลลูกน้องอย่างใกล้ชิด เหมาะสมกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับที่ 1 คือ (M1) บุคคลมีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำ

3.2 ผู้นำแบบขายความคิด (Selling) ผู้นำประเภทนี้จะคอยชี้แนะบ้างว่า ผู้ตามขาดความสามารถในการทำงาน แต่ถ้าผู้ตามได้รับการสนับสนุนให้ทำพฤติกรรมนั้น โดยการให้รางวัลก็จะทำให้เกิดความเต็มใจที่จะรับผิดชอบงานและกระตือรือร้นที่จะทำงานมากขึ้น ผู้บริหารจะใช้วิธีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง และต้องคอยสั่งงานโดยตรง อธิบายให้ผู้ตามเข้าใจ จะทำให้ผู้ตามเข้าใจและตัดสินใจในการทำงานได้ดี เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำงาน อยู่ในระดับที่ 2 คือ (M2) บุคคลมีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำถึงปานกลาง

3.3 ผู้นำแบบเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม (Participation) ผู้นำประเภทนี้จะคอยอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการตัดสินใจ มีการซักถาม มีการติดต่อสื่อสาร 2 ทาง หรือรับฟังเรื่องราว ปัญหาต่าง ๆ จากผู้ตาม คอยให้ความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ทั้งทางตรง และทางอ้อม ทำให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้เต็มความรู้ ความสามารถ และมีประสิทธิภาพ เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับ 3 (M3) คือ ความพร้อมของผู้ตามอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับสูง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความสามารถ แต่ไม่เต็มใจที่จะรับผิดชอบงาน

3.4. ผู้นำแบบมอบหมายงานให้ทำ (Delegation) ผู้บริหารเพียงให้คำแนะนำ และช่วยเหลือเล็กน้อย ๆ ผู้ตามคิดและตัดสินใจเองทุกอย่าง เพราะถือว่าผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำงานระดับสูงสามารถทำงานให้มีประสิทธิภาพได้ดี เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อม อยู่ในระดับ 4 (M4) คือ ความพร้อมอยู่ในระดับสูง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีทั้งความสามารถและเต็มใจ หรือมั่นใจในการรับผิดชอบการทำงาน

4. Fiedler's contingency model of leadership effectiveness fiedler กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องประกอบด้วยปัจจัย 3 ส่วน คือ

4.1 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม บุคลิกภาพของผู้นำมีส่วนสำคัญที่จะทำให้อำนาจยอมรับ

4.2 โครงสร้างของงาน งานที่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับโครงสร้างของงาน อำนาจของผู้นำจะลดลง แต่ถ้านงานใดต้องใช้ความคิด การวางแผน ผู้นำจะมีอำนาจมากขึ้น

4.3 อำนาจของผู้นำ ผู้นำที่ดีที่สุด คือ ผู้ที่เห็นงานสำคัญที่สุด แต่ถ้าผู้นำที่จะทำเช่นนี้ได้ ผู้นำต้องมีอำนาจและอิทธิพลมาก แต่ถ้าผู้นำมีอิทธิพลหรืออำนาจไม่มากพอจะกลายเป็นผู้นำที่เห็นความสำคัญของสัมพันธภาพระหว่างผู้นำและผู้ตามมากกว่าเห็นความสำคัญของงาน

ทฤษฎีของ Fiedler ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพหรือไม่มีประสิทธิภาพ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ถ้าสัมพันธภาพของผู้นำและผู้ตามดี และมีโครงสร้างของงานชัดเจน ผู้นำจะสามารถควบคุมสถานการณ์ขององค์กรได้

ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational leadership theories)

จากสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา มีการแข่งขันเพื่อชิงความเป็นเลิศ ดังนั้น วิธีที่จะทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จสูงสุด คือ ผู้บริหารต้องเปลี่ยนแปลงตนเอง เบิร์นส์ (Burns) เสนอความเห็นว่าการแสดงความเป็นผู้นำยังเป็นปัญหาอยู่จนทุกวันนี้ เพราะบุคคลไม่มีความรู้เพียงพอในเรื่องกระบวนการของความเป็นผู้นำ เบิร์นส์ อธิบายความเข้าใจในธรรมชาติของความเป็นผู้นำว่าตั้งอยู่บนพื้นฐานของความแตกต่างระหว่างความเป็นผู้นำกับอำนาจที่มีส่วนสัมพันธ์กับผู้นำและผู้ตาม อำนาจจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำจัดการบริหารทรัพยากร โดยเข้าไปมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตามเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตนหวังไว้ ความเป็นผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อการบริหารจัดการทำให้เกิดแรงจูงใจและนำมาซึ่งความพึงพอใจต่อผู้ตาม ความเป็นผู้นำถือว่าเป็นรูปแบบพิเศษของการใช้อำนาจ (Special form of power)

เบิร์นส์ (Burns) ได้เสนอทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational leadership theory) เดิม เบิร์นส์ เชื่อว่า ผู้บริหารควรมีลักษณะความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย (Transactional leadership) โดยอธิบายว่าเป็นวิธีการที่ผู้บริหารจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติตามที่คาดหวังไว้ด้วยการระบุข้อกำหนดงานอย่างชัดเจน และให้รางวัลเพื่อการแลกเปลี่ยนกับความพยายามที่จะบรรลุเป้าหมายของผู้ตาม การแลกเปลี่ยนนี้จะช่วยให้สมาชิกพึงพอใจในการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายของงาน ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายจะมีประสิทธิภาพสูงภายใต้สภาพแวดล้อมที่ค่อนข้างคงที่ ผู้บริหารจะใช้อำนาจแบบนี้ดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพเพียงชั่วระยะเวลาหนึ่งที่ค่อนข้างสั้น แต่เมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

ปัจจุบันแต่ละองค์กรมีการแข่งขันมากขึ้น เบิร์นส์ จึงได้เสนอวิธีการของความเป็นผู้นำแบบใหม่ที่สามารถจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ เรียกว่า ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational leadership theory) การที่ผู้นำและผู้ตามช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อยกระดับขวัญและแรงจูงใจของแต่ละฝ่ายให้สูงขึ้น แนวคิดใหม่ของ เบิร์นส์ เชื่อว่า ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย กับความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป เป็นรูปแบบที่แยกจากกัน โดยเด็ดขาด และการแสดงความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพสำหรับสถานการณ์ปัจจุบัน คือ การแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำในเชิงปฏิรูป เบิร์นส์ สรุปลักษณะผู้นำเป็น 3 แบบ ได้แก่

1. ผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) ผู้นำที่ติดต่อกับผู้ตาม โดยการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน และสิ่งแลกเปลี่ยนนั้นต่อมากลายเป็นประโยชน์ร่วมกัน ลักษณะนี้พบได้ในองค์กรทั่วไป เช่น ทำงานดีก็ได้เลื่อนขั้น ทำงานก็จะได้ค่าจ้างแรงงาน และในการเลือกตั้งผู้แทนราษฎรมีข้อแลกเปลี่ยนกับชุมชน เช่น ถ้าคนได้รับการเลือกตั้งจะสร้างถนนให้ เป็นต้น

2. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม พยายามให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองสูงกว่าความต้องการของผู้ตาม เน้นการพัฒนาผู้ตาม กระตุ้นและยกย่องซึ่งกันและกันจนเปลี่ยนผู้ตามเป็นผู้นำ และมีการเปลี่ยนต่อ ๆ กันไป เรียกว่า Domino effect ต่อไป ผู้นำการเปลี่ยนแปลงก็จะเปลี่ยนเป็นผู้นำจริยธรรม ตัวอย่างผู้นำลักษณะนี้ได้แก่ ผู้นำชุมชน

3. ผู้นำจริยธรรม (Moral leadership) ผู้นำที่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ตาม ซึ่งผู้นำจะมีความสัมพันธ์กับผู้ตามในด้านความต้องการ (Needs) ความปรารถนา (Aspirations) ค่านิยม (Values) และควมยี่จริยธรรมสูงสุด คือ ความเป็นธรรมและความยุติธรรมในสังคม ผู้นำลักษณะนี้มุ่งไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ตอบสนองความต้องการและความจำเป็นอย่างแท้จริงของผู้ตาม ตัวอย่างผู้นำจริยธรรมที่สำคัญ คือ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ท่านทรงเป็นนักวางแผนและมองการณ์ไกล นำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลง เช่น โครงการอีสานเขียว โครงการน้ำพระทัยจากในหลวง โครงการแก้มลิง เป็นต้น

ปี ค.ศ. 1985 เบสส์ (Bass) พบว่า แนวคิดพฤติกรรมความเป็นผู้นำของเขาขัดแย้งกับแนวคิดของเบิร์นส์ ซึ่ง เบสส์ พบว่า พฤติกรรมของผู้นำในการนำกลุ่มให้ปฏิบัติงานอย่างไรอย่างหนึ่งให้ได้ผลดียิ่งขึ้นหรือให้ได้ผลเกินความคาดหวัง ผู้นำจะต้องแสดงความเป็นผู้นำทั้ง 2 ลักษณะร่วมกัน คือ ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย และความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป โดยทิศทาง การแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำจะออกมาในสัดส่วนของความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูปหรือเชิงเป้าหมาย มากน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับ

1. สิ่งแวดล้อมภายนอกขององค์กร ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ ด้านการเปลี่ยนแปลงในสังคม ด้านวัฒนธรรม และด้านประเพณีของแต่ละท้องถิ่น

2. สิ่งแวดล้อมภายในองค์กร ได้แก่ งาน เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และวัฒนธรรมองค์กร

3. คุณลักษณะส่วนตัวของผู้นำเอง ได้แก่ บุคลิกภาพ ลักษณะพิเศษเฉพาะบุคคล ความสามารถเฉพาะบุคคล และความสนใจของแต่ละบุคคล

ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational leadership) ตามแนวคิดของเบสส์ หมายถึง การที่ผู้นำให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่ผู้ตามเพื่อให้เกิดขวัญและแรงใจในระดับที่สูงขึ้น ผู้นำสามารถทำให้ผู้ตามเกิดแรงคล้อยใจในการทำงานและพยายามที่จะทำงานให้ได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ ซึ่งความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป ประกอบด้วย

1. บุคลิกภาพที่น่านับถือ (Charisma)
2. การยอมรับความแตกต่างของบุคคล (Individualized consideration)
3. การกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา (Intellectual stimulation)

ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย (Transactional leadership) หมายถึง การที่ผู้นำชี้แนะหรือจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติตามเป้าหมายที่กำหนด โดยระบุนความชัดเจนด้านบทบาท โครงสร้างงาน และสิ่งที่ต้องการจากงาน ซึ่งจะแลกเปลี่ยนกันด้วยสิ่งตอบแทนที่ผู้ตามต้องการ เพื่อเป็นแรงผลักดันให้งานบรรลุจุดมุ่งหมายตามที่คาดหวังไว้ เบสส์ได้เสนอแนวทาง 2 ประการ ในการแสดงความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย

1. การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent reward)
2. การจัดการโดยยึดกฎระเบียบ (Management by exception)

การแยกผู้นำเชิงปฏิรูป และผู้นำเชิงเป้าหมาย แยกที่ความสามารถในการกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดสติปัญญา รู้จักคิดแก้ปัญหาเก่าในแนวทางใหม่ มีความคิดสร้างสรรค์ มีโลกทัศน์ที่กว้างไกลในการทำงาน เพราะผู้นำเชิงปฏิรูปจะไม่ยึดติดกับสถานการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและพยายามที่จะหาวิถีทางใหม่ในการทำงาน เพื่อให้งานประสบความสำเร็จมากที่สุดเท่าที่โอกาสจะอำนวยให้เขาทำได้ ในขณะที่ผู้นำเชิงเป้าหมายยังคงให้ความสำคัญอยู่กับการคงสภาพของระบบการทำงานในปัจจุบันต่อไป เพื่อให้งานสำเร็จไปแบบวันต่อวัน มั่นคง และไม่เสี่ยง

สรุปได้ว่าภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมของหัวหน้างานใช้ในการบริหารจัดการงานให้บรรลุเป้าหมาย และมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานและมีผลต่อความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งการศึกษาแนวคิดภาวะผู้นำหรือการสร้างเครื่องมือนำภาวะผู้นำที่สร้างจากบริบทของสังคมไทย โดยวันชัย ธรรมสักการ และคณะ (2542) เพื่อวัดภาวะผู้นำตามบริบท

ของสังคมไทย ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบด้วยกัน ได้แก่ ลักษณะที่เกี่ยวกับหัวหน้างาน ลักษณะที่เกี่ยวกับการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานกับบุคคลอื่น และการให้โอกาสบุคคลอื่น โดยมีค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดทั้งหมดเท่ากับ 0.96 ซึ่งจากการสร้างแบบภาวะผู้นำ มีค่าความเชื่อมั่นค่อนข้างสูง กล่าวคือ เป็นแบบวัดที่มีคุณภาพดี สามารถนำไปใช้วัดภาวะผู้นำได้ โดยเฉพาะกับกลุ่มผู้บริหารระดับกลางในองค์กรในบริบทของสังคมไทยได้ ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ จะนำแบบวัดของวันชัย ธรรมจักร และคณะ มาใช้ในการศึกษา

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

ธนนันท์ ทะสุใจ (2549) ให้ความหมายของคำว่า ความผูกพันต่อองค์กร คือ ความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร มีความรัก ความภาคภูมิใจ ความเอาใจใส่ต่อองค์กร รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่ง มีความเชื่อมั่นยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร เต็มใจและเสียสละความสุขส่วนตัว เพื่อเป้าหมายและต้องการที่จะดำรงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกขององค์กรนั้นตลอดไป

Robbins (2005) ให้ความหมายต่อองค์กรว่า สถานะซึ่งพนักงานผูกพันตนกับองค์กร และเป้าหมายขององค์กรหนึ่ง ๆ และปรารถนาที่จะรักษาความเป็นสมาชิกในองค์กรนั้น ดังนั้น การมีส่วนร่วมกับองค์กรสูง หมายถึง ความผูกพันกับงานหนึ่ง ๆ ในขณะที่ความผูกพันต่อองค์กรสูง หมายถึง ความผูกพันกับองค์กรซึ่งว่าจ้างตน

Porter (1981) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นความสัมพันธ์ที่จะแสดงออกถึงความสัมพันธ์ทั้งหมดระหว่างบุคลากรและองค์กรจะรวมความหมายไปถึงองค์ประกอบของความพึงพอใจในงานที่เป็นคุณลักษณะของแต่ละบุคคลที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานให้กับองค์กร โดยความผูกพันนี้จะมีคุณลักษณะ 3 ประการ ดังนี้

1. มีความเชื่อมั่นและเต็มใจยอมรับในเป้าหมายขององค์กร
2. มีความพยายามอย่างเต็มกำลังเพื่อประโยชน์ขององค์กร
3. มีความต้องการที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกภาพขององค์กรต่อไป

Allen and Meyer (1990) ให้นิยามความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน (Partisam) ความผูกพันที่มีต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรและการปฏิบัติงานตามบทบาทของตนเอง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วย 3 ส่วน คือ

1. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร (Identification) เป็นการแสดงออกจากเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรของผู้ปฏิบัติงาน

2. ความเกี่ยวข้องกับองค์กร (Involvement) โดยการปฏิบัติงานตามบทบาทตามหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มที่

3. ความจงรักภักดี (Loyalty) ความรู้สึกรักและผูกพันต่อองค์กร

ปรัชญา วัตเนจิง (2549) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรเป็นสิ่งที่แสดงออกซึ่งสัมพันธภาพระหว่างบุคคลกับองค์กร ยิ่งบุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรสูงขึ้นมากเท่าไร แนวโน้มที่จะลาออกหรือทิ้งองค์กรไปก็ลดน้อยลงไปเท่านั้น โดยมีแนวความคิดว่าความผูกพันต่อองค์กรนั้นประกอบด้วย 3 มิติ มิติแรก คือ ความผูกพันด้านจิตใจ มีมุมมองว่าคนอยู่ทำงานกับองค์กรโดยไม่ลาออกไปเพราะความต้องการของเขาเอง (Want) ส่วนมิติที่สอง คือ ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กรนั้น มีมุมมองว่าคนต้องอยู่กับองค์กรเพราะเขามีความจำเป็นต้องอยู่กับองค์กรต่อไป (Need to) ส่วนมิติที่สาม มีมุมมองว่าความผูกพันหรือรักษาสมาชิกภาพกับองค์กรไว้เพราะเขารู้สึกว่าเขาต้องอยู่ (Ought to) กับองค์กรต่อไป

ซูซัย สมิทธิไกร (2554) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ภาวะที่บุคคลมีความรู้สึกยึดมั่นในองค์กรของตน ยอมรับเป้าหมายขององค์กร เต็มใจที่จะทุ่มเทความอุตสาหะในการทำงานให้แก่องค์กร และปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กรต่อไป ความผูกพันต่อองค์กรมี 3 ประเภท ได้แก่ ความผูกพันอันเนื่องมาจากอารมณ์ ความผูกพันอันเนื่องมาจากการลงทุน และความผูกพันอันเนื่องมาจากหน้าที่ ความผูกพันต่อองค์กรมีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคคลหลายประการ เช่น การปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในงาน และการลาออกจางาน

สรุปได้ว่าความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกที่ดีของบุคลากรในองค์กรต่อองค์กร ยินดีจะปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนและส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อให้องค์กรได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กร ประกอบไปด้วย ความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร การยอมรับเป้าหมายและนโยบายการบริหารขององค์กร การทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร ความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ความห่วงใยในอนาคตขององค์กร และความต้องการที่จะตรงความเป็นสมาชิกขององค์กรตลอดไป

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร

การที่ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรจะเกิดความผูกพันต่อองค์กร มีความตั้งใจและเต็มใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้นั้น องค์กรจำเป็นต้องตอบสนองในสิ่งต่าง ๆ ที่บุคลากรต้องการได้อย่างถูกต้องเหมาะสม โดยตระหนักว่าบุคคลแต่ละคนก็จะมีความต้องการที่แตกต่างกัน ซึ่งจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กร ในที่สุดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่

ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1986) ทฤษฎีแรงจูงใจของ Frederick Herzberg

ได้เสนอทฤษฎีองค์ประกอบคู่ (Herzberg's two factor theory) ซึ่งสรุปว่ามีปัจจัยสำคัญ 2 ประการที่สัมพันธ์กับความชอบหรือไม่ชอบในงานของแต่ละบุคคล กล่าวคือ

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivation factor) ปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน โดยตรง เพื่อจูงใจให้คนชอบและรักงานปฏิบัติ เป็นการกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์การ ให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะปัจจัยที่สามารถสนองตอบความต้องการภายในบุคคลได้ด้วยกัน ได้แก่

1.1 ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล หมายถึง การที่บุคคลได้รับมอบหมายให้ทำงานแล้วบุคคลนั้นปฏิบัติทำงานสำเร็จจากการที่ได้รับมอบหมายจากงานที่ทำ

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา การยอมรับนี้อาจจะอยู่ในการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใด บรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

1.3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทนายให้ต้องลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถกระทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบ โดยลำพังแต่ผู้เดียว

1.4 ความรับผิดชอบ หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ในการได้รับมอบหมายจากงานที่ได้ทำ โดยทำสำเร็จ ปฏิบัติงานโดยผู้บังคับบัญชาไม่ต้องคอยสั่งหรือคอยกระตุ้นให้ปฏิบัติ

1.5 ความก้าวหน้า หมายถึง ได้รับการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นของบุคคลในองค์การ การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

2. ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance factor) ปัจจัยค้ำจุน หรืออาจเรียกว่า ปัจจัยสุขอนามัย หมายถึง ปัจจัยที่จะค้ำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์การ บุคคลในองค์การจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น และปัจจัยที่มาจากภายนอกบุคคล ได้แก่

2.1 เงินเดือน หมายถึง ค่าตอบแทนที่ได้รับเป็นรายเดือนและการเลื่อนขึ้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น ๆ เป็นที่พอใจของบุคลากรในการทำงาน

2.2 โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต นอกจากจะหมายถึงการที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้ว ยังหมายถึงสถานการณ์ของบุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้า ความสำเร็จในทักษะวิชาชีพด้วย

2.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หมายถึง การติดต่อไป ไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจา พฤติกรรมที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี

2.4 สถานะของอาชีพ หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมที่มีเกียรติ และศักดิ์ศรี

2.5 นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง การจัดการและการบริหารองค์การ การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ

2.6 สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น บรรยากาศในที่ทำงาน ความสว่าง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะของสภาพสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์ หรือเครื่องมือต่าง ๆ อีกด้วย

2.7 ความเป็นอยู่ส่วนตัว หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดี อันเป็นผลที่ได้รับจากงาน ในหน้าที่ของเขา ไม่มีความสุข และพอใจกับการทำงานในแห่งใหม่

2.8 ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์การ

2.9 วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชา ในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร

ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์การ

ความผูกพันที่มีต่อองค์การของบุคคล ถือว่าเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่ง เพราะความผูกพัน เป็นที่สิ่งทีแสดงออกหรือเป็นตัวบ่งชี้ถึงความรัก ความภาคภูมิใจ การยอมรับและการยึดมั่น ในจุดมุ่งหมายและอุดมการณ์ขององค์การ อันเป็นผลให้บุคลากรที่มีความเต็มใจที่จะทำงาน เพื่อความก้าวหน้าและประโยชน์ขององค์การ ตลอดจนมีความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกตลอดไป (Buchanan, 1974)

นอกจากนี้นักวิชาการยังกล่าวถึงความสำคัญของความผูกพันต่อองค์การในเรื่องอื่น ๆ อีก คือ

Steer (1977) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การสามารถใช้ทำนายอัตราการเข้าออกจากงาน ของสมาชิกในองค์การได้ดีกว่าการศึกษาเรื่องความพึงพอใจในงานเสียอีก คือ

1. ความผูกพันต่อองค์การเป็นแนวคิดซึ่งลักษณะครอบคลุมมากกว่าความพึงพอใจในงาน สะท้อนถึงผลโดยทั่วไปที่บุคคลสนองตอบต่อองค์การในแง่หนึ่งของงานเท่านั้น

2. ความผูกพันต่อองค์การค่อนข้างจะมีเสถียรภาพมากกว่าความพึงพอใจ ถึงแม้ว่าจะมีการพัฒนาไปอย่างช้า ๆ แต่ก็อยู่อย่างมั่นคง

3. ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวชี้วัดถึงควมมีประสิทธิภาพขององค์กร

ธนันท์ ทะสุใจ (2547) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรนั้นมีความสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะจะทำให้องค์กรได้มาซึ่งพนักงานที่ทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจ ตั้งใจและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้กับองค์กร ทำให้องค์กรได้รับประโยชน์มากมาย ทั้งด้านอัตราการขาดงาน อัตราการลาออก หรือเปลี่ยนงานและการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

Fazzil (1994) ให้ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อการบริหารงานสมัยใหม่ โดยเห็นว่าความผูกพันต่อองค์กรนั้นสามารถที่จะนำไปสู่การบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพต่อองค์กร และเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องสร้างความผูกพันและความจงรักภักดีต่อพนักงาน เพื่อลดการสูญเสียบุคลากรที่มีค่าแก่องค์กรไป

Buchanan (1974) เห็นว่าความผูกพันต่อองค์กร มีความสำคัญดังนี้

1. สามารถใช้ทำนายอัตราการเข้า-ออกจางานของสมาชิกขององค์กร ได้ดีกว่าความพึงพอใจในงาน
2. เป็นแรงผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรปฏิบัติงานได้ดี เนื่องจากเกิดความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมเป็นเจ้าขององค์กรนั่นเอง
3. เป็นตัวเชื่อมประสานระหว่างความต้องการของบุคคลให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร เพราะเห็นว่างานคือหนทางที่ตนสามารถทำประโยชน์ให้แก่องค์กรและบรรลุเป้าหมายได้สำเร็จ
4. เป็นตัวทำให้บุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างมากในการทำงานให้กับองค์กร
5. ช่วยขจัดการควบคุมจากภายนอก ซึ่งเป็นผลมาจากการที่สมาชิกในองค์กรมีความรักและความผูกพันต่อองค์กรของตนมากนั่นเอง
6. เป็นตัวบ่งชี้ที่ดีถึงควมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร

ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

นักวิชาการหลายคนให้ความสนใจในการศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และพบว่ายังไม่มีแบบจำลองใดที่ชี้ชัดว่า อะไรคือตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการก่อให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร โดยมองว่าปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรต่างกันไป ดังนี้

Steers (1977) ได้ศึกษาปัจจัยเบื้องต้นของความผูกพันต่อองค์กร พบว่ามีองค์ประกอบที่เป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรดังนี้

1. ลักษณะส่วนบุคคล (Personal characteristics) หมายถึง ตัวแปรที่เกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลที่มีต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร เช่น เพศ อายุ การศึกษาระดับตำแหน่ง ระยะเวลาปฏิบัติงาน สถานภาพสมรส ฯลฯ

2. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Job characteristics) หมายถึง สภาพของงานที่แต่ละบุคคลรับผิดชอบปฏิบัติอยู่ว่ามีลักษณะอย่างไร เช่น ความมีอิสระในการทำงาน (Autonomy) งานที่มีคุณค่า ความประจักษ์ในงาน (Task identity) ความหลากหลายในงาน (Variety) งานที่มีโอกาสพบปะผู้อื่น (Social interactions)

3. ประสบการณ์ในการทำงาน (Work experience) หมายถึง ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนว่ามีความรู้ต่อการทำงานในองค์กรที่ผ่านมาอย่างไร เช่น ทักษะของกลุ่มต่อองค์กร (Group attitude) การพึ่งพาได้จากองค์กร (Organization dependability) ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร (Personal importance)

Mowday, Porter and Steet (1982 อ้างถึงใน นงเยาว์ แก้วมรกต, 2542) ได้ชี้ให้เห็นว่าปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันทางด้านจิตใจ (Affective commitment) ประกอบด้วย 4 ปัจจัย คือ

1. คุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal characteristics)
2. คุณลักษณะงาน (Job characteristics)
3. ประสบการณ์การทำงาน (Work experience)
4. คุณลักษณะโครงสร้าง (Structural characteristics)

นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันมากที่สุด คือ ประสบการณ์การทำงานที่ทำให้พนักงานรู้สึกว่าความต้องการทางสภาวะจิตใจของเขาได้รับการตอบสนอง เช่น การได้รับความสะดวกสบายภายในองค์กร

Steers and Porter (1983) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความผูกพันอย่างต่อเนื่อง และพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อองค์กร แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม คือ

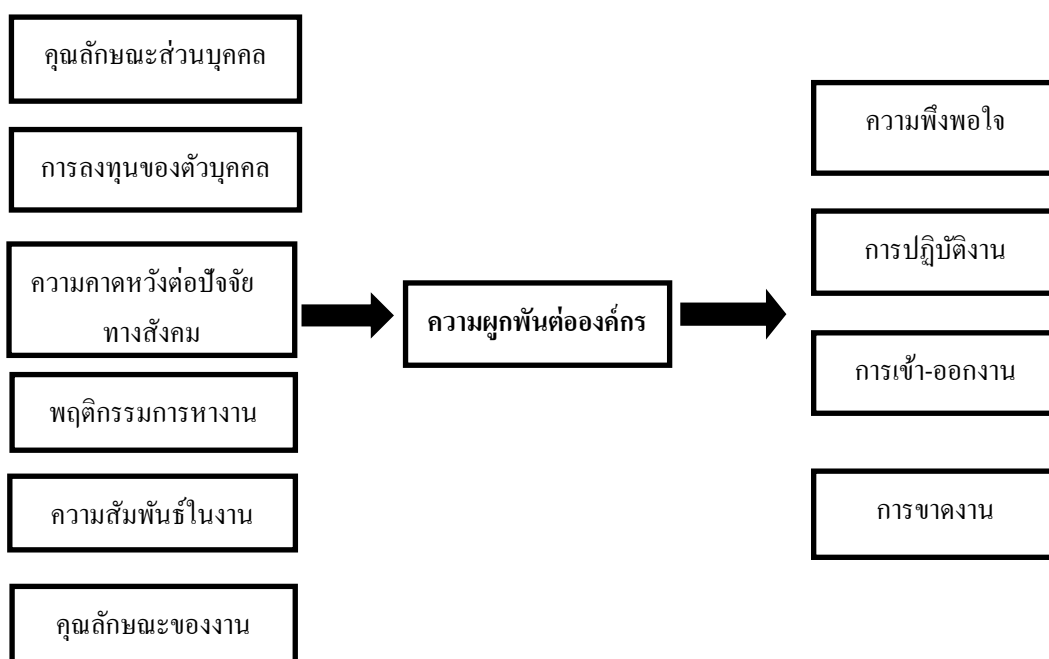
1. ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน (Personal characteristic) เช่น เพศอายุ ระดับการศึกษา ระดับรายได้ สถานภาพสมรส ความต้องการประสบความสำเร็จ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน แรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์ เป็นต้น

2. โครงสร้างองค์กร (Organization characteristic) ต้องมีลักษณะที่เป็นระบบแบบแผน มีหน้าที่เด่นชัด มีการรวมอำนาจและการกระจายอำนาจ การให้ผู้ร่วมงานมีการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ การเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ความเป็นทางการ

3. ลักษณะของบทบาท (Role-related characteristic) เช่น งานที่ผู้ปฏิบัติได้รับมอบหมาย ให้รับผิดชอบอยู่มีความท้าทาย ความก้าวหน้าในการทำงาน การป้อนข้อมูลกลับ การมีความหมาย ของงานที่ทำเป็นงานที่มีคุณค่า มีบทบาทเด่นชัด ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา เป็นต้น

4. ประสบการณ์ในการทำงาน (Work experience) เช่น ทักษะคติของกลุ่มการทำงาน ที่มีผลต่อองค์กร ความน่าเชื่อถือขององค์กร การรู้สึกว่าเป็นบุคคลสำคัญ ความสามารถในการพึ่งพาได้ และการปฏิบัติตัวของผู้บังคับบัญชา เป็นต้น

Hunt, Chonko and Wood (1985) ได้สร้างกรอบแนวคิดความผูกพันต่อองค์กร โดยได้พัฒนามาจากงาน Steers (1977), Stevens, Beyer and Trice (1978), Brief and Aldag (1980), Bhagat and Chassie (1981) โดยสร้างตัวแปรต้นทั้ง 6 ตัว จากงานวิจัยเชิงประจักษ์ที่เกี่ยวข้องกับ ความผูกพันต่อองค์กร โดยสร้างแบบจำลองได้ดังนี้



ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดความผูกพันต่อองค์กร ของ Hunt, Chonko and Wood (1985)

จากแผนภาพข้างต้นจะเห็นได้ว่าปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่

1. คุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ การศึกษา รายได้ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น

2. การลงทุนของตัวบุคคลที่เกิดจากระดับความคาดหวังของพนักงานในผลตอบแทนที่ได้จากความจงรักภักดีในองค์กร จากเหตุผลดังกล่าว บุคคลจึงทุ่มเทให้กับองค์กรเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ที่จะได้ (หรือคาดว่าจะได้) จากองค์กรในภายภาคหน้า

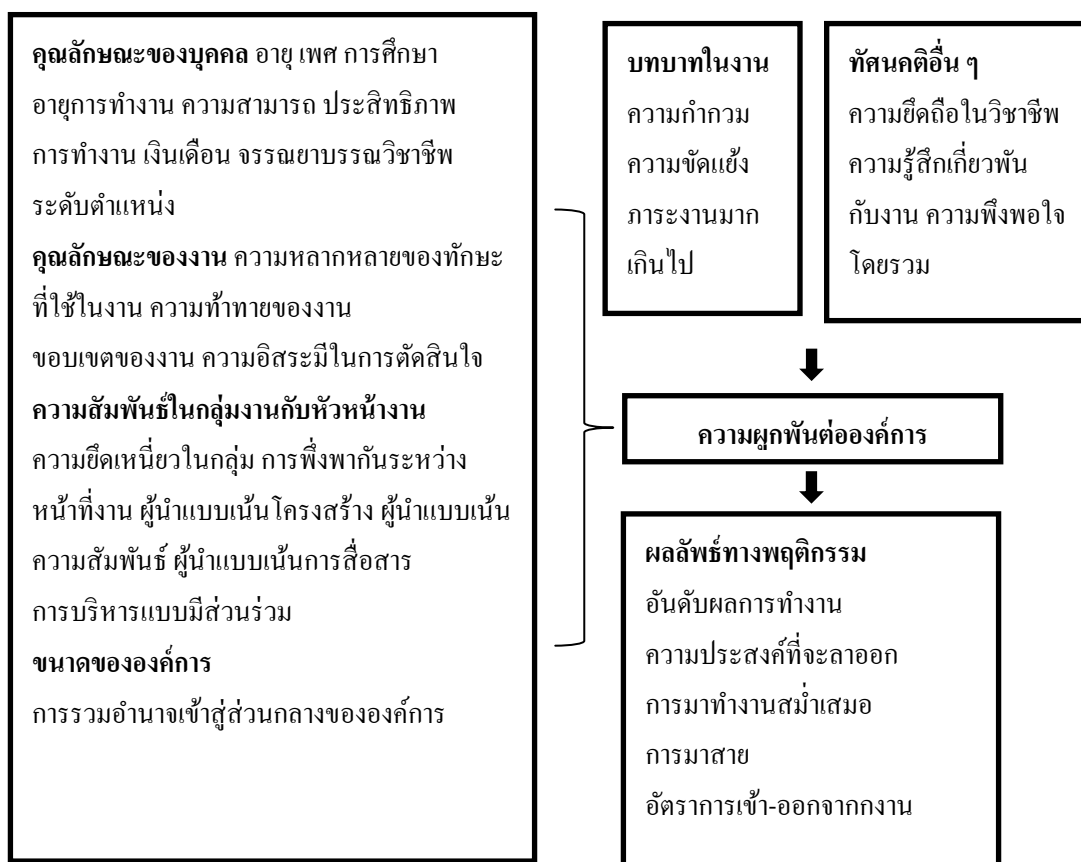
3. ความคาดหวังต่อปัจจัยทางสังคม หมายถึง ระดับความคาดหวังที่เกิดจากการที่พนักงานเก็บรวบรวมข้อมูลขององค์กรที่ตนเองทำงานอยู่ในปัจจุบัน เพื่อเปรียบเทียบกับประสบการณ์ในที่ทำงานเดิม ซึ่งผลจากการเปรียบเทียบนี้มักจะนำไปสู่ความคาดหวังของพนักงานต่อองค์กรใหม่ และต่อความผูกพันต่อองค์กรตามลำดับ

4. พฤติกรรมการหางาน หมายถึง ระยะเวลาที่บุคคลได้ใช้ไปกับการหางาน จำนวนของใบสมัครที่ส่ง จำนวนครั้งของการได้รับการสัมภาษณ์เข้าทำงาน จำนวนครั้งที่ได้รับการชักชวนให้เข้าทำงาน

5. ความสัมพันธ์ในงาน ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงาน ทีมงาน หัวหน้างาน ตลอดจนผู้บังคับบัญชาในระดับต่าง ๆ ที่เกิดจากการได้มาทำงานร่วมกัน

6. คุณลักษณะของงาน โดยทั่วไปแล้วคุณลักษณะของงานจะถูกกำหนด โดยความหลากหลายของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน ความมีอิสระในการทำงาน ผลป้อนกลับของงาน

Mathieu and Zajac ได้สร้างแบบจำลองเพื่อวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กรชื่อว่า Mathieu and Zajac 's Meta Analytical Model of Organizational Commitment ดังนี้



ภาพที่ 3 แบบจำลองเพื่อวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กร ของ Mathieu and Zajac (1990)

จากแบบจำลองจะเห็นว่าปัจจัยที่มีผลต่อความความผูกพันในองค์กร คือ คุณลักษณะ
ของบุคคล ลักษณะของงาน ความสัมพันธ์ในกลุ่มงานกับหัวหน้างาน คุณลักษณะขององค์กร
บทบาทในงาน และทัศนคติอื่น ๆ และยังก่อให้เกิดผลลัพธ์ทางพฤติกรรมของบุคคล
ในด้านอันดับผลการทำงาน ผลผลิตภาพ ความประสงค์ที่จะลาออก การมาทำงานสม่ำเสมอ การมาสาย
อัตราการเข้า-ออกจากงาน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553) ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจอันก่อให้เกิดความผูกพัน
ต่อองค์กร ความพึงพอใจในการทำงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับปัจจัยต่าง ๆ และปัจจัยเหล่านี้
ใช้เป็นเครื่องมือชี้บ่งถึงปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งมีปัจจัยอยู่ 3 ประการ คือ

1. ปัจจัยด้านบุคคล (Personal factors)
2. ปัจจัยด้านงาน (Factors the job)
3. ปัจจัยด้านการจัดการ (Factors controllable by management)

ปัจจัยด้านบุคคล (Personal factors)

ปัจจัยด้านบุคคล หมายถึง คุณลักษณะส่วนตัวของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับงานดังนี้

1. ประสบการณ์ จากการศึกษาในงานวิจัยพบว่า ประสบการณ์ในการทำงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจงาน บุคคลที่ทำงานนานจนมีความรู้ความชำนาญในงานมากขึ้นทำให้เกิดความพึงพอใจกับงานที่ทำ
2. เพศ แม้ว่างานวิจัยหลายชิ้นจะแสดงว่า เพศไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานก็ตาม แต่ก็ขึ้นอยู่กับลักษณะงานที่ทำด้วยว่าเป็นงานลักษณะใด รวมทั้งเกี่ยวข้องกับระดับความทะเยอทะยานและความต้องการทางด้านการเงิน เพศหญิงมีความอดทนที่จะทำงานต้องใช้ฝีมือและงานที่ต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าชาย
3. จำนวนสมาชิกในความรับผิดชอบ กลุ่มที่ทำงานด้วยกัน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน งานซึ่งต้องการความสามารถหลายอย่างประกอบกัน ต้องมีสมาชิกที่มีลักษณะในงานหลายด้าน และความปองคองกันของสมาชิกในการทำงาน ก็มีส่วนที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการทำงาน
4. อายุ อายุแม้จะมีผลต่อการทำงานไม่เด่นชัด แต่อายุก็เกี่ยวข้องกับระยะเวลาและประสบการณ์ในการทำงาน ผู้ที่มีอายุมากมักจะมีประสบการณ์ในการทำงานนานด้วย แต่ก็ขึ้นอยู่กับลักษณะงาน และสถานการณ์ในการทำงานด้วย
5. เวลาในการทำงาน งานที่ทำในเวลาปกติจะสร้างความพึงพอใจในการทำงานมากกว่างานที่ต้องทำในเวลาที่ไม่ปกติ ไม่ต้องทำงาน เพราะเกี่ยวกับการพักผ่อนและการสร้างสรรค์กับผู้อื่นด้วย
6. เชื้อชาติ ปัญหาเรื่องเชื้อชาติกับความพึงพอใจในการทำงานนั้น ขึ้นอยู่กับสถานะหรือสถานการณ์ และลักษณะงานที่ทำในบางลักษณะไม่พบความแตกต่างระหว่างเชื้อชาติกับความพึงพอใจในการทำงาน แต่ในลักษณะงานบางงาน พบว่า มีความแตกต่างกัน พนักงานในโรงงานที่มีเชื้อชาติสูง แต่งานที่ทำเป็นงานประจำ เป็นงานลักษณะเดิม ๆ พบว่ามักจะเบื่อหน่ายงานได้ง่ายและมีเจตคติที่ไม่ดีต่อการทำงานในโรงงาน เพราะเป็นงานที่ไม่ท้าทาย จำเจ ซ้ำซาก ไม่มีความตื่นเต้นกับงาน และไม่เหมาะสมกับความสามารถของเขา
7. การศึกษา ความพึงพอใจในการทำงานนั้นมีผลต่อการวิจัยไม่เด่นชัดนัก จากงานวิจัยบางแห่งพบว่าการศึกษาไม่แสดงถึงความแตกต่างระหว่างความพึงพอใจในการทำงาน แต่มักจะขึ้นอยู่กับงานที่ทำว่าเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของเขาหรือไม่
8. บุคลิกภาพ ปัญหาเรื่องบุคลิกภาพกับความพึงพอใจในการทำงานนั้น อยู่ที่เครื่องมือวัดบุคลิกภาพ เนื่องจากเครื่องมือนี้ มีความไม่เที่ยงตรง อย่างไรก็ตาม บุคลิกภาพที่เห็นได้ชัดเจน

ก็คือ คนที่มีอาการของกลุ่มโรคประสาทมักจะไม่มีพึงพอใจ ไม่มีความมั่นใจในการทำงานมากกว่าคนปกติ ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะความไม่พึงพอใจในการทำงานเป็นเหตุให้เกิดโรคประสาทได้ เพราะต้องเครียด มีความวิตกกังวลกับภาวะของความไม่พึงพอใจในการทำงาน

9. ระดับเงินเดือน จากงานวิจัยหลายชิ้นพบว่าเงินเดือนมีส่วนในการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน เงินเดือนที่มากพอแก่การดำรงชีพตามสถานภาพ ทำให้บุคคลไม่ต้องดิ้นรนมากนักที่จะไปทำงานเพิ่มนอกเวลาทำงาน หรือหารายได้จากงานอื่น และเงินเดือนยังมีความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกับการสามารถหาปัจจัยอื่นที่สำคัญแก่การดำรงชีวิตอีกด้วย ผู้ที่มีเงินเดือนสูงจึงมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าผู้ที่มีเงินเดือนต่ำ

10. แรงจูงใจในการทำงาน แรงจูงใจเป็นการแสดงออกถึงความต้องการของบุคคล โดยเฉพาะแรงจูงใจจากปัจจัยตัวผู้ทำงานเองก็จะสร้างความพึงพอใจในการทำงาน

11. ความสนใจในงาน บุคคลที่สนใจในงาน และได้ทำงานที่ตนเองถนัด ตรงกับความสามารถของตนเองและพอใจ มักจะมีความสุขและพึงพอใจในการทำงาน

ปัจจัยด้านงาน (Factors the job)

ลักษณะงาน ได้แก่ ความน่าสนใจของงาน ความท้าทายของงาน ความแปลกของงาน โอกาสที่ได้เรียนรู้และศึกษางาน โอกาสที่จะทำให้งานนั้นสำเร็จ การรับรู้หน้าที่รับผิดชอบ การควบคุมการทำงาน และวิธีการทำงาน การที่ผู้ทำงานมีความรู้สึกต่องานที่ทำอยู่ว่าเป็นงานที่สร้างสรรค์ เป็นประโยชน์ ทำทาย เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีความต้องการที่จะปฏิบัติงานนั้น ๆ และเกิดความผูกพันต่องาน

1. ทักษะในการทำงาน ความชำนาญในงานที่ทำ โดยต้องพิจารณาควบคู่ไปกับลักษณะของงาน ฐานะทางอาชีพ ความรับผิดชอบ เงินเดือนที่ได้รับต้องพิจารณา จึงจะเกิดความพึงพอใจในงาน

2. ฐานะทางวิชาชีพ จากการศึกษาวิจัย พบว่า ประมาณครึ่งหนึ่งของเสมียน พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน แต่มีถึงร้อยละ 17 ที่พบว่า ถ้ามีโอกาสก็อยากเปลี่ยนงาน ในสถานะที่เศรษฐกิจดี มีงานให้เลือกทำ จะมีการเปลี่ยนงานบ่อย เพื่อจะเลื่อนเงินเดือน เลื่อนฐานะของตนเอง ดังนั้น ตำแหน่งทางการงานที่มีฐานะทางวิชาชีพสูง เช่น การเป็นเจ้าของกิจการ ผู้จัดการ จะมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าระดับอาชีพที่มีฐานะทางอาชีพต่ำกว่า อย่างไรก็ตาม ต้องพิจารณาควบคู่ไปกับความอิสระในงาน ความภาคภูมิใจในงานประกอบไปด้วย ทั้งนี้ก็เพราะฐานะทางอาชีพ นอกจากขึ้นอยู่กับบุคคลนั้นเป็นผู้พิจารณาตัดสินด้วยในแต่ละสังคม แต่ละหน่วยงานให้ความสำคัญของฐานะทางวิชาชีพแตกต่างกันไป ระยะเวลาที่ผ่านไป ความคิดเห็นเกี่ยวกับฐานะทางวิชาชีพก็เปลี่ยนไปด้วย

3. ขนาดของหน่วยงาน ความพึงพอใจในการทำงานในหน่วยงานขนาดเล็กจะดีกว่า หน่วยงานขนาดใหญ่ เนื่องจากหน่วยงานขนาดเล็ก พนักงานมีโอกาสรู้จักกัน ทำงานคุ้นเคยกันได้ ง่ายกว่าหน่วยงานใหญ่ ทำให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นกันเอง และร่วมมือช่วยเหลือกัน ขวัญในการทำงานดี ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

4. ความห่างไกลของบ้านและที่ทำงาน การที่บ้านหรือที่พักอาศัยตั้งอยู่ห่างไกลจากที่ทำงาน การเดินทางไม่สะดวก ต้องตื่นแต่เช้ามีด รถติดและเหน็ดเหนื่อยจากการเดินทาง มักจะมีผล ต่อความพึงพอใจในการทำงาน คนที่เป็นคนจังหวัดหนึ่งแต่ต้อง ไปทำงานในอีกจังหวัดหนึ่ง สภาพของท้องถิ่น ความเป็นอยู่ ภาษาไม่คุ้นเคย มักจะทำให้เกิดความไม่คุ้นเคยในการทำงาน เนื่องจากการปรับตัว และการสร้างความคุ้นเคยต้องใช้เวลาานาน

5. สภาพทางภูมิศาสตร์ การทำงานของคนในพื้นที่เมืองใหญ่มักจะมีความพอใจน้อยกว่า คนที่ทำงานในเมืองเล็ก

6. โครงสร้างของงาน หมายถึง ความชัดเจนของงานที่สามารถอธิบายชี้แจงเป้าหมาย ของงาน รายละเอียดของงาน ตลอดจนมาตรฐานในการปฏิบัติงาน การมีโครงสร้างงานชัดเจน มักจะสะดวกแก่ผู้ปฏิบัติงาน สามารถป้องกันการเกิดปัญหาในการทำงานด้วย นอกจากนี้ยังพบว่า งานใดที่มีโครงสร้างของงานดี รู้ว่าจะทำอะไร และดำเนินการอย่างไร สภาพการณ์ควบคุมจะง่ายขึ้น

ปัจจัยด้านการจัดการ (Factors controllable by management)

1. ความมั่นคงในงาน สรุปรจากการศึกษาค้นคว้าส่วนใหญ่จะพบว่า พนักงานมีความต้องการ งานที่มีความแน่นอน มั่นคง แม้ว่าในปัจจุบันบุคคลจะสนใจในงานน้อยลงก็ตาม แต่บริษัทที่ประสบ ความสำเร็จในการบริหารงาน เช่น บริษัทในประเทศญี่ปุ่นนั้น ยังคำนึงถึงความมั่นคงของงาน คือ มีการจ้างงานตลอดชีวิต (Life long employment) จากการสำรวจโดยการสอบถาม ปรากฏว่าร้อยละ 80 ต้องการงานที่มีความมั่นคง พนักงานของบริษัทและโรงงานต้องการจะอยู่ทำงานจนถึงวัยเกษียณ แม้ว่าเขาจะมีเงินมากพอที่จะเลี้ยงตัวในวัยชราก็ตาม ก็ยังยินดีจะอยู่จนถึงทำงานไม่ไหว ความมั่นคง ในงาน ถือเป็นสวัสดิการอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะในวัยที่พ้นจากการทำงานแล้ว และเป็นความต้องการ ของพนักงาน

2. รายรับ ฝ่ายบริหารและฝ่ายจัดการขององค์กร เชื่อกันว่า รายรับที่มากพอของพนักงาน จะเยียวยาความไม่พอใจงานได้ ซึ่งการสำรวจส่วนใหญ่พบว่ารายรับมาทีหลังความมั่นคงในการทำงาน ลักษณะของงาน และความก้าวหน้าของงาน แต่ในสถานะเศรษฐกิจปัจจุบันที่ค่าครองชีพสูง รายรับอาจเป็นความสำคัญอันดับแรก นักวิชาการที่เปลี่ยนงานเนื่องจากรายรับของหน่วยงาน อีกแห่งหนึ่งดีกว่า ผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานของรัฐลาออกไปสู่ภาคเอกชนก็เพราะรายรับที่ดีกว่า

3. ผลประโยชน์ เช่นเดียวกับรายรับ ฝ่ายบริหารของบริษัทและโรงงานเห็นว่า การได้รับผลประโยชน์เป็นสิ่งชดเชยและสร้างความพึงพอใจในงานได้ แต่จากการศึกษาซึ่งก็พบเช่นเดียวกับรายรับ พนักงานบางส่วนอาจให้ความสนใจน้อยกว่าความมั่นคงในงาน และความก้าวหน้าในการทำงาน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าจ่ายค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร ค่าประกันสังคม และประกันชีวิตต่าง ๆ ถูกจัดอยู่ในด้านความมั่นคงและสวัสดิการในการทำงาน

4. โอกาสก้าวหน้า โอกาสที่จะมีความก้าวหน้าในการทำงานมีความสำคัญสำหรับอาชีพหลายอาชีพ เช่น การขาย เสมียน พนักงาน และบุคคลที่ใช้ฝีมือและความชำนาญงานมีความสำคัญน้อยสำหรับบุคคลที่ไม่ต้องใช้ความชำนาญงาน แต่มีการศึกษาสูง และอยู่ในตำแหน่งสูงจากการศึกษาพบว่า คนสูงวัยให้ความสนใจกับโอกาสก้าวหน้าในงานน้อยกว่าคนที่อ่อนวัย อาจเป็นเพราะว่าคนสูงวัยได้ผ่านโอกาสความก้าวหน้ามาแล้ว

5. อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง อำนาจที่หน่วยงานมอบให้ตามตำแหน่ง เพื่อควบคุม สั่งการ ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงาน ให้ปฏิบัติงานที่มอบหมายให้สำเร็จ งานบางอย่างมีอำนาจตามตำแหน่งที่เด่นชัด งานบางอย่างมีอำนาจที่ไม่เด่นชัด ทำให้ผู้ทำงานปฏิบัติงานยากและอึดอัด อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ จึงมีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน

6. สภาพการทำงาน พนักงานมีความคิดเห็นแตกต่างกันมากมาย เรื่องสถานการณ์และสภาพการทำงาน มีพนักงานที่ทำงานในสำนักงานที่ให้ความสำคัญกับสภาพการทำงาน ความพอใจในการทำงาน มาจากสาเหตุของสภาพในที่ทำงาน

7. เพื่อนร่วมงาน เพื่อนร่วมงานเป็นส่วนหนึ่งที่จัดเข้าในปัจจัยที่เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน ทำให้คนเรามีความสุขในที่ทำงาน สัมพันธภาพระหว่างเพื่อน จึงเป็นความสำคัญ และเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

8. ความรับผิดชอบงาน จากการศึกษาพบว่า พนักงานที่มีขวัญดีจะมีความรับผิดชอบในงานสูง ความพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์ระหว่างความรับผิดชอบร่วมกับปัจจัยอื่น เช่น อายุ ประสบการณ์ เงินเดือน และตำแหน่งด้วย

9. การนิเทศงานสำหรับพนักงาน คือ การแนะนำในการทำงานจากหน่วยงาน ดังนั้น ความรู้สึกต่อผู้นิเทศก็มักจะเน้นความรู้สึกที่มีต่อหน่วยงานและองค์กรด้วย จากการศึกษากรณีฮอธอร์น พบว่า ความรู้สึกจากการรับรู้ของพนักงาน ขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์กับผู้นิเทศงาน การสร้างความเข้าใจที่ดีระหว่างผู้นิเทศงานและพนักงานจะเกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

10. การสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา การศึกษาหลายแห่งพบว่า พนักงานมีความต้องการรู้ว่าการทำงานของตนเป็นอย่างไร จะปรับปรุงการทำงานของตนอย่างไร ข่าวสารจากบริษัทหน่วยงานต่าง ๆ

จึงมีความหมายและความสำคัญสำหรับผู้ปฏิบัติงาน งานของคุณจะก้าวหน้าต่อไปหรือไม่ พนักงานมักจะได้ข่าวของหน่วยงานน้อยกว่าที่ต้องการ

11. ความศรัทธาในตัวผู้บริหาร พนักงานที่ชื่นชมความสามารถของผู้บริหาร มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน เป็นผลให้เกิดกำลังใจในการทำงานด้วยความศรัทธาในความสามารถ และความตั้งใจที่ผู้บริหารมีต่อหน่วยงาน ทำให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดความพึงพอใจในการทำงานในหน่วยงานด้วย

12. ความเข้าใจกันระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน ความเข้าใจดีต่อกัน ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน จากการสำรวจของ National Industrial Conference Board พบว่า ความเข้าใจกันระหว่างผู้บริหารและหัวหน้างานตรงกันว่ารายรับเป็นเรื่องสำคัญที่สุด แต่สำหรับพนักงานเองกลับมองว่า ความมั่นคงความก้าวหน้าในงานเป็นเรื่องสำคัญที่สุด

ทองพันชั่ง พงษ์วารินทร์ (2554) ได้กล่าวไว้ว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร (Employee engagement) มีดังนี้

1. ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระยะเวลาในการทำงาน การศึกษา ตำแหน่งงาน เป็นต้น ซึ่งเป็นลักษณะส่วนบุคคล ในฐานะหัวหน้างาน
 2. การตอบสนองความต้องการ ได้แก่ การได้รับความรู้สึกว่าเป็นธรรมชาติ การได้รับความรู้สึกว่าเป็นหน่วยงานให้ความช่วยเหลือ การประสบความสำเร็จในชีวิต ความสมดุลระหว่างการทำงานกับการใช้ชีวิตส่วนตัว ต้องอาศัยหัวหน้างานและหน่วยงานช่วยกัน
 3. โอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพ ได้แก่ มีนโยบายวางแผนการเติบโตในสายอาชีพให้กับพนักงาน การได้รับโอกาสในการเติบโตในสายงานของตน การได้รับโอกาสในการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการทำงาน
 4. การมีส่วนร่วมในงาน ได้แก่ การได้รับการสนับสนุนในการทำงาน หรือการดูแลเอาใจใส่จากหัวหน้า หรือเพื่อนร่วมงาน การให้โอกาสในการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นต้น
 5. ลักษณะของงาน ได้แก่ ลักษณะการบริหารงานโดยภาพรวมของบริษัท วิธีการบังคับบัญชา การที่ทำงานได้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ และความชำนาญ สภาพแวดล้อมในการทำงานเหมาะสมตามหลักอาชีวอนามัยและความปลอดภัยในการทำงาน
- จะเห็นได้ว่าการที่จะสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นกับหน่วยงานจะต้องมีความสัมพันธ์ทั้ง 3 ส่วน คือ ลักษณะรายบุคคลของพนักงาน หัวหน้างาน และองค์กรหรือบริษัท และถ้าเกิดความผูกพันเกิดขึ้นก็จะเกิดผลประ โยชน์ บริษัทเติบโตได้ด้วยความผูกพันของพนักงาน ความแตกต่างระหว่างพนักงานที่มีความผูกพัน กับพนักงานที่ไม่มีความผูกพัน ดังนี้

พนักงานที่มีความผูกพันกับองค์กร

1. มีการลางานน้อย การมาสายน้อยครั้ง
2. มีการร่วมกิจกรรมขององค์กรเสมอ
3. ทุ่มเทการทำงานทุกวันที่มาทำงาน
4. เสนอตัวเพื่อรับงานใหม่
5. มีเป้าหมายที่จะทำงานให้สำเร็จ
6. ใช้ทรัพยากรของบริษัท โดยคำนึงถึงความคุ้มค่า
7. พுகถึงบริษัทในทางสร้างสรรค์
8. อยากเห็นบริษัทเติบโต

พนักงานที่ไม่มีความผูกพันกับองค์กร

1. มีการลางาน ขาดงาน มาสายบ่อยครั้ง
2. หลบหลีก ไม่มีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กร
3. ทำไปวัน ๆ
4. ทำเฉพาะงานตนเอง ไม่ช่วยเหลืองานคนอื่น
5. ไม่มีความสนใจต่อเป้าหมายขององค์กรหรือหน่วยงาน
6. ใช้ทรัพยากรบริษัท โดยไม่คำนึงถึงความคุ้มค่า
7. พุกถึงบริษัทในเชิงลบ กล่าวอ้างทางที่ไม่สร้างสรรค์
8. อยากลาออกจากหน่วยงานเพื่อหางานใหม่

การสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นจะแตกต่างกันออกไป ขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมองค์กร หรือการบริหารงาน โดยจำแนกตามปัจจัยทั้ง 3 ด้าน คือ

1. การสร้างความผูกพัน จากพนักงานปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ ปฏิบัติตามขั้นตอน วิธีการทำงานอย่างถูกต้อง ไม่ลัดขั้นตอน เพื่อให้ผลงานที่ได้มีประสิทธิภาพ เมื่อผลงานดี ผลการประเมินประจำปีก็จะดีไปด้วย ปฏิบัติตามกฎหมายของบริษัท เพื่อที่จะเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับเพื่อน พนักงานคนอื่น หรือกับพนักงานใหม่ เพื่อจะได้ไม่โดนใบเตือน เพราะมีผลต่อการประเมิน อาจโดนหักคะแนนความประพฤติได้ ให้ความร่วมมือกับหัวหน้างาน หรือเพื่อนร่วมงาน เพื่อที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน เสนอแนวคิดที่มีประโยชน์ต่อหน่วยงาน

2. การสร้างความผูกพันจากหัวหน้างาน ใส่ใจลูกน้อง และเพื่อนร่วมงาน เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และสร้างความสามัคคีในสถานที่ทำงาน ส่งเสริมให้ลูกน้องเกิดการปรับปรุง และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อประโยชน์แก่ตนเองและหน่วยงาน เช่น กิจกรรมข้อเสนอแนะ กิจกรรมการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม เพื่อให้การทำงาน

มีประสิทธิภาพ เช่น Team building ปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม ไม่ทำให้ลูกน้องเกิดความรู้สึกไม่ยุติธรรมในการบริหารงาน

3. การสร้างความผูกพันจากองค์กรหรือหน่วยงาน รับฟังความคิดเห็นของพนักงาน รวมไปถึงซื้อโรงเรียนและข้อเสนอแนะ จ่ายเงินเดือนหรือสวัสดิการที่เหมาะสม เพื่อให้เพียงพอต่อการใช้ชีวิต และมีเงินเก็บบ้าง ส่งเสริมกิจกรรมที่สร้างความสามัคคีในการปฏิบัติงาน สร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานให้สอดคล้องกับหลักของอาชีวอนามัยและปลอดภัยในการทำงาน ส่งเสริมกิจกรรมการทำงานเป็นทีมในหน่วยงานต่าง ๆ สร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดี และเป็นที่ยอมรับของพนักงานทุกคน จัดระบบบริหารงานที่มีความยืดหยุ่น ไม่เน้นกฎระเบียบมากจนพนักงานรู้สึกกดดัน หรือโดนจ้องจับผิด

ชรินทร์ งามกมล (2551) ได้สรุปคำบรรยายปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร จะพิจารณาใน 2 ด้าน คือ

1. ความผูกพันของบุคลากร คือ องค์กรจะมีวิธีอย่างไรในการสร้างความผูกพันของบุคลากรเพื่อให้บรรลุความสำเร็จในระดับองค์กรและระดับบุคคล โดยการเพิ่มคุณค่าแก่บุคคล การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ และการประเมินความผูกพันของบุคลากร

1.1 การเพิ่มคุณค่าแก่บุคลากร โดยการกำหนดปัจจัยความผูกพัน ความพอใจ การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้บุคลากร และระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานบุคลากร และระบบค่าตอบแทนแรงจูงใจ

1.2 การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ โดยการพัฒนาและระบบการเรียนรู้สำหรับบุคลากร การพัฒนาและระบบการเรียนรู้สำหรับผู้นำและการจัดการความก้าวหน้าในอาชีพการงาน และแผนการสืบทอดตำแหน่ง

1.3 การประเมินความผูกพันของบุคลากร โดยการประเมินความผูกพันและความพึงพอใจบุคลากร และการนำผลประเมินมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ทางธุรกิจ

2. สภาพแวดล้อมของบุคลากร องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการสร้างสภาพแวดล้อมที่มีประสิทธิผลและที่สนับสนุนบุคลากร โดยดูจากขีดความสามารถและอัตรากำลังคน และบรรยากาศการทำงานของบุคลากร

2.1 ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร จะมีการประเมินความจำเป็นด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง การสรรหาว่าจ้าง วางตำแหน่ง รักษาพนักงานใหม่ การบริหาร และจัดบุคลากรให้องค์กรบรรลุผลและการเตรียมบุคลากรให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง

2.2 บรรยากาศการทำงานของบุคลากร โดยสร้างสถานที่ทำงานให้มีสุขอนามัยปลอดภัย สะอาด มีการป้องกันภัยอันตราย และมีการสนับสนุนบุคลากรด้วยนโยบาย บริการ สิทธิประโยชน์

สรุปปัจจัยความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรมีส่วนสัมพันธ์กับปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ ปัจจัยด้านบุคคล เช่น อายุ เพศ การศึกษา ประสบการณ์ ปัจจัยด้านงาน ได้แก่ สถานที่ทำงาน ลักษณะงาน ลักษณะของหน่วยงาน โครงสร้างของงาน ทำเลที่ตั้งและขนาดของหน่วยงาน สิ่งสำคัญอีกปัจจัยหนึ่งก็คือ ด้านจัดการมีส่วนสัมพันธ์กับปัจจัยความผูกพัน ได้แก่ ความมั่นคง ความก้าวหน้า สถานที่ทำงาน ความศรัทธาที่มีต่อผู้บังคับบัญชา รวมทั้งความเข้าใจที่ดีต่อกัน ระหว่างพนักงานกับพนักงาน พนักงานกับหน่วยงาน ส่งผลทำให้องค์กรหรือหน่วยงาน มีการเจริญเติบโต ดังนั้น จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารทุกระดับต้องให้ความสำคัญและเร่งเสริมสร้างให้เกิดความผูกพันในองค์กร หรือหน่วยงานของท่าน การกำหนดบทบาทขององค์กรแนวคิดของสมาชิกในองค์กร สร้างให้เกิดความผูกพันขึ้นในองค์กร การสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้น จะแตกต่างกันออกไป ขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมองค์กร หรือการบริหารงาน

ข้อมูลของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง

สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังเป็นหน่วยงานในสังกัดกรมศุลกากร ซึ่งมีส่วนในการผลักดันให้ประเทศไทยได้รับการยอมรับในระดับต้น ๆ ของโลกในการอำนวยความสะดวกในการค้า การควบคุมทางศุลกากร บุคลากรในสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง แต่ละฝ่ายจะมีหน้าที่รับผิดชอบที่สำคัญแตกต่างกันออกไป ทั้งงานด้านการกำหนดนโยบายภาษีที่ต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ของประเทศ และความสอดคล้องกับความตกลงระหว่างประเทศ งานด้านการอำนวยความสะดวกทางการค้าให้แก่ผู้นำเข้า ส่งออก งานด้านการปราบปรามสินค้าผิดกฎหมายต่าง ๆ ที่จะผ่านเข้าออกประเทศ เป็นต้น งานต่าง ๆ เหล่านี้ จะสำเร็จได้ต้องอาศัยบุคลากรผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเป็นอย่างมาก เพราะประสบการณ์ในการทำงานที่สั่งสมมาอย่างยาวนานจะช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันกรมศุลกากรกำลังประสบปัญหาการขาดแคลนบุคลากรที่มีความสามารถ เนื่องจากองค์กรกำลังเข้าสู่ภาวะเกษียณอายุราชการของบุคลากร ทั้งบุคลากรผู้เกษียณอายุตามกำหนดระยะเวลาแต่ละปี โดยองค์กรมิได้รับอัตรากำลังกลับคืนมา และผู้เข้าร่วมโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนดโดยสมัครใจ ซึ่งผู้เกษียณอายุกลุ่มหลัง ถือเป็นผู้ที่มิศักยภาพในการทำงาน สามารถทำประโยชน์ให้แก่องค์กรได้อีกยาวนาน การขาดแคลนอัตรากำลังผู้มีความชำนาญงานในเวลาอันไม่เหมาะสม ย่อมก่อให้เกิดปัญหาต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติการกิจของกรมศุลกากร จึงถือเป็นสิ่งสำคัญ

และจำเป็นอย่างยิ่งที่กรมศุลกากรจะต้องรักษาอัตราค่าตั้งให้คงอยู่กับองค์การนานที่สุด
เพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การที่วางไว้

วิสัยทัศน์กรมศุลกากร

องค์กรที่มุ่งมั่นให้บริการ ศุลกากรเป็นเลิศ เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของเศรษฐกิจไทย
และเชื่อมโยงการค้าโลก

พันธกิจกรมศุลกากร

1. อำนวยความสะดวกทางการค้าและส่งเสริมระบบโลจิสติกส์ของประเทศ
2. ส่งเสริมเศรษฐกิจของประเทศด้วยมาตรการทางศุลกากรและข้อมูลการค้า

ระหว่างประเทศ

3. ปกป้องสังคมให้ปลอดภัยด้วยระบบควบคุมทางศุลกากร
4. จัดเก็บภาษีอย่างเป็นธรรม โปร่งใส และมีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์กรมศุลกากร

1. พัฒนาระบบงานและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่ออำนวยความสะดวกทางการค้า

เป้าประสงค์: เพื่อให้บริการศุลกากรมีความสะดวก รวดเร็ว ทันสมัย
ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงการค้าโลก

2. พัฒนามาตรการทางศุลกากรและข้อมูลการค้าระหว่างประเทศเพื่อส่งเสริมการค้าชายแดน
และเชื่อมโยงการค้าโลก

เป้าประสงค์: เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

3. พัฒนาระบบควบคุมทางศุลกากรให้มีประสิทธิภาพและเชื่อมโยงกัน

เป้าประสงค์: เพื่อให้การตรวจสอบและควบคุมทางศุลกากรมีประสิทธิภาพ
และสร้างสังคมปลอดภัย

4. เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลการจัดเก็บภาษีโดยยึดหลักธรรมาภิบาล

เป้าประสงค์: เพื่อให้การจัดเก็บภาษีเป็นไปตามเป้าหมายและสร้างความพึงพอใจ
ให้แก่ผู้เสียภาษี

5. พัฒนาสมรรถนะบุคลากรและการบริหารจัดการองค์กร

เป้าประสงค์: เพื่อให้องค์กรมีคุณภาพ บุคลากรมีความเชี่ยวชาญ คุณธรรม และความสุข
สามารถขับเคลื่อนกรมศุลกากรให้บรรลุเป้าหมาย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ที่ตรงหรือใกล้เคียงกับหัวข้อในการวิจัย พบว่า มีเอกสารงานวิจัยที่สำคัญดังนี้

Trichy and Devenna (1986) ได้ศึกษาผู้นำในองค์กรใหญ่ ๆ ซึ่งแตกต่างกัน โดยการสัมภาษณ์ผู้นำและผู้ปฏิบัติงานนั้น ๆ การศึกษาเน้นไปที่ว่าผู้นำจะต้องปรับเปลี่ยน หรือแปลงรูป (Transform) จากการศึกษา ทิชีและเดวานนา ได้อธิบายกระบวนการเปลี่ยนแปลง รูปองค์กร พฤติกรรมที่สนับสนุนกระบวนการเปลี่ยนรูป รวมทั้งคุณลักษณะและทักษะของผู้นำ ด้วยกระบวนการจะเน้นให้เห็นตามลำดับ ตั้งแต่ความรู้ถึงความต้องการในการเปลี่ยน การสร้างวิสัยทัศน์ใหม่ที่ต้องการเปลี่ยนแปลง และการให้องค์กรสนับสนุนหรือผลักดัน ให้มีความเปลี่ยนแปลงตามความต้องการ ดังนี้

1. รู้ถึงที่ต้องการเปลี่ยนแปลง (Recognizing the need for change) สิ่งที่จะช่วยให้ผู้นำ กระตุ้นให้สมาชิกมีการรับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและนอกองค์กร รวมทั้งตัวบุคคลต่อความสำเร็จ คือ การตั้งคำถามที่ขัดแย้งต่อความเชื่อพื้นฐานหรือวิธีการทำงาน แบบเก่า ๆ เพื่อให้เกิดการแสวงหาคำตอบ การพัฒนาระบบคิดตามคูแล โดยเฉพาะภายนอก เพื่อให้เป็นแหล่งให้ข้อมูลหรือประเมินองค์กรว่ามีจุดแข็งหรือมีจุดอ่อน การกระตุ้นส่งเสริม ให้บุคลากร โดยเฉพาะผู้ปฏิบัติงาน ไปเยี่ยมชมองค์กรอื่นหรือดูงานประเทศอื่น และประเมิน การปฏิบัติงานเปรียบเทียบกับคู่แข่ง เพื่อเกิดการเรียนรู้และปรับพฤติกรรมใหม่ ผู้นำในการแปรรูป จะต้องไม่ทำให้ผู้ถูกเปลี่ยนแปลงมีความรู้สึกที่ต้องรับผิดชอบ หากการเปลี่ยนแปลงเกิดที่ผิดพลาด ขึ้นมา แต่ผู้นำจะต้องสร้างความมั่นใจให้เกิดแก่ทุกคนว่าการเปลี่ยนแปลงนั้นจะทำให้องค์กร ประสบความสำเร็จมากขึ้น

2. สร้างวิสัยทัศน์ใหม่ ๆ (Creating a new vision) ต้องสอดคล้องกับเป้าหมาย และความต้องการของสมาชิกส่วนใหญ่ที่ต้องการให้เกิดหรือร่วมกันทำให้เกิดในอนาคต สิ่งที่สำคัญ ของวิสัยทัศน์นั้น และความแสดงออกในรูปของแนวคิดอย่างชัดเจนมากกว่าทางตัวงบประมาณ ทั้งนี้เพื่อช่วยให้ทุกคนมีความเข้าใจและความปรารถนาร่วมกัน สรุปได้ว่าการสร้างวิสัยทัศน์นั้น ควรเริ่มต้นด้วยตัวงาน พัฒนาวัตถุประสงค์ที่สำคัญ ตามลำดับ และสุดท้ายควรเป็นกลยุทธ์ ที่จะทำให้บรรลุตามวัตถุประสงค์นั้น

3. สร้างการยอมรับการเปลี่ยนทั้งองค์กร (Institutionalizing the change) ในการที่จะเปลี่ยนแปลงสิ่งสำคัญ ๆ โดยเฉพาะในองค์กรขนาดใหญ่ ซึ่งต้องเกี่ยวข้องกับคนจำนวนมาก ผู้นำต้องหาวิธีการให้ผู้นำในระดับสูงสุดขององค์กรให้สนับสนุน ตั้งแต่เริ่มวางแผนงาน เพื่อให้เป็นผู้กระตุ้นให้ผู้บริการที่เกี่ยวข้องในระดับต่าง ๆ เห็นชอบร่วมกันและสนับสนุน

การเปลี่ยนแปลงนั้น ผู้นำแบบแปลงรูปจะต้องรู้จักการสร้างการรวมตัว (Coalition) ของผู้บริหารในระดับสำคัญ (Key person) ทั้งภายในและภายนอก เพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนนั้น โดยต้องทำการวิเคราะห์ ไม่ว่าจะเป็นโครงสร้าง นโยบาย กลยุทธ์ มาตรการการประเมินผล และจัดตั้งอำนาจความสะดวกต่าง ๆ สนับสนุน อย่างไรก็ตาม ทุกงานของกระบวนการแปลงรูปความสำเร็จจะขึ้นอยู่กับทัศนคติ ค่านิยม และทักษะของผู้นำเป็นสำคัญ ผู้นำแบบแปลงรูป (Transformer leadership) ที่มีประสิทธิภาพในการศึกษา พบว่า ผู้นำมีหน้าเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้เสี่ยงภัยที่สุ่มรอบคอบ (Risk taker) เชื้อและไวต่อความรู้สึกของผู้ร่วมงาน รู้ถึงค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์กรที่มีผลต่อการทำงาน ยืดหยุ่นและพร้อมที่จะเรียนรู้จากประสบการณ์ มีทักษะทางความคิด (Cognitive skill) และรู้แนวคิดเฉพาะแต่ละด้าน รวมทั้งสิ่งจำเป็นต่าง ๆ ในการวิเคราะห์ปัญหา มีสัญชาตญาณที่จะสร้างวิสัยทัศน์

จिरนันท์ เดชมิตร (2550) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กร และความผูกพันต่อองค์กร: กรณีศึกษาโรงพยาบาลสำโรง จังหวัดสมุทรปราการ การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 2 ประการ คือ เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่ทำให้พนักงานโรงพยาบาลสำโรง มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กรที่ดี กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงพยาบาลสำโรง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา เป็นพนักงานตั้งแต่ระดับหัวหน้าหน่วยลงมา จำนวนทั้งสิ้น 356 คน ผู้ศึกษาเลือกตัวอย่าง โดยใช้ความสะดวกในการเลือกเก็บข้อมูลจากพนักงาน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลดัดแปลงมาจากแบบสำรวจความคิดเห็นของพนักงาน โรงพยาบาลสำโรง ประกอบด้วย 3 ส่วนหลัก โดยส่วนแรก คือ ข้อมูลส่วนบุคคล ส่วนที่สองเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งแบ่งเป็นวัฒนธรรมองค์กรเรื่องการทำงาน และวัฒนธรรมองค์กรเรื่องการอยู่ร่วมกัน และส่วนที่สามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ตรวจสอบความเที่ยงตรง โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามคำนวณด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาช ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรมีค่าความเชื่อมั่น 0.93 โดยในส่วนของวัฒนธรรมองค์กรเรื่องวัฒนธรรมการทำงาน เท่ากับ 0.88 และแบบสอบถามวัฒนธรรมองค์กรเรื่องการอยู่ร่วมกัน มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.86 และแบบสอบถามความผูกพันต่อองค์กร มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.85 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการทดสอบสมมติฐานของการศึกษาวิจัย สรุปได้ว่า 1) บุคลากร โรงพยาบาลสำโรง ที่มีปัจจัยพื้นฐานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน 2) วัฒนธรรมองค์กร และความผูกพันต่อองค์กร โรงพยาบาลสำโรงมีความสัมพันธ์กัน

จักรกฤษณ์ ปืออาทิตย์ (2550) ได้ศึกษาเรื่อง ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อพันธะผูกพันต่อองค์กร: กรณี การกีฬาแห่งประเทศไทย (ส่วนกลาง) การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับพันธะผูกพันต่อองค์กร ศึกษาปัจจัยด้านลักษณะงาน ด้านลักษณะ โครงสร้างองค์กร ด้านประสบการณ์ในการทำงานที่มีความสัมพันธ์ต่อพันธะผูกพันต่อองค์กร และศึกษาปัจจัยด้านลักษณะงาน ด้านลักษณะ โครงสร้างองค์กร ด้านประสบการณ์ในการทำงานที่มีผลต่อพันธะผูกพันต่อองค์กร ของบุคลากรการกีฬาแห่งประเทศไทย (ส่วนกลาง) ประชากรที่ทำการศึกษาคั้งนี้ คือ บุคลากรการกีฬาแห่งประเทศไทย (ส่วนกลาง) ซึ่งเป็นหน่วยงานภายใต้ที่ทำหน้าที่บริหารจัดการ/ อำนวยการภายใต้ รวมถึงการกำหนดนโยบาย แผนและทิศทางให้กับการกีฬาแห่งประเทศไทย ซึ่งได้แก่ สายงานที่มีผู้ว่าการ ๑ คูแลรับผิชอบด้านบริหาร ประกอบด้วย 4 สายงาน คือ ฝ่ายบริหาร ฝ่ายกีฬา เป็นเลิศ ฝ่ายกีฬาอาชีพและสิทธิประโยชน์ และฝ่ายส่งเสริมกีฬา โดยผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 186 คน จากจำนวนประชากร 346 คน การวิจัยนี้ได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ในการวิเคราะห์ข้อมูล ใช้ค่าทางสถิติในการทดสอบ คือ แสดงผลระดับพันธะผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร สถิติที่ใช้ในการวิจัยคั้งนี้ คือ ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และผลความแตกต่างของระดับพันธะผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรการกีฬาแห่งประเทศไทย (ส่วนกลาง) ที่มีปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลแตกต่างกันสถิติที่ใช้ คือ ค่า t-test และ One-way ANOVA แสดงผลปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยด้านลักษณะ โครงสร้างองค์กร ปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงานมีความสัมพันธ์ต่อพันธะผูกพันต่อองค์กร สถิติที่ใช้ คือ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่าย ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ แสดงผลปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยด้านลักษณะ โครงสร้างองค์กร ปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงาน มีผลต่อพันธะผูกพันต่อองค์กร สถิติที่ใช้ คือ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแต่ละขั้นตอน

เกตุศิริินทร์ นิยมพลี (2552) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำและปัจจัยสนับสนุนทางการบริหารกับการทำงานเป็นทีมของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ประชากร คือ ประชากรอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านระดับตำบลในจังหวัดอุบลราชธานีทุกคน จำนวน 219 คน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยสนับสนุนทางการบริหารของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน มีระดับสูงทุกด้าน ประชากรอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับสูง การทำงานเป็นทีมของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านอยู่ในระดับสูง และภาวะผู้นำกับปัจจัยสนับสนุนทางการบริหารของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการทำงานเป็นทีมของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ภาวิณี แก้วเมือง (2552) ศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเทศบาล ตำบลบ้านแม่ข่า อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า สภาพองค์กร ความคิดเห็นเกี่ยวกับ สภาพองค์กรของพนักงานเทศบาลตำบลบ้านแม่ข่า อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่ ในภาพรวมค่อนข้างสูง โดยความคิดเห็นด้านลักษณะงานสูงกว่าด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเทศบาลตำบลบ้านแม่ข่า อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่ อยู่ในระดับค่อนข้างสูง เรียงตามลำดับ ดังนี้ ความรู้สึกภาคภูมิใจและห่วงใยในอนาคตขององค์กร ความเต็มใจ และใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน ความต้องการความเป็นสมาชิกขององค์กร การยอมรับเป้าหมายขององค์กร ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงานและสภาพแวดล้อมในการทำงาน พบว่า มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

วิทยา ดำรงเกียรติชัย (2555) ได้ศึกษาเรื่อง ผลกระทบด้านภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร: กรณีศึกษา กองพัสดุเชื้อเพลิง กรมช่างอากาศ จำนวนทั้งหมด 194 คน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ด้านการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านทัศนคติ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ด้านการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับด้านการบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้านพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ด้านการสร้างให้รางวัลตามสถานการณ์ ด้านการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ ด้านการบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐาน และจากผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01

สิริอำไพ พิพัฒน์พงศ์ (2552) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานราชการกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานราชการกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ 2) เพื่อเปรียบเทียบการปฏิบัติงานของพนักงานราชการกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานราชการกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ จำแนกตาม

ปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานของพนักงานราชการกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานราชการกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากตัวอย่างพนักงานราชการ จำนวน 187 คน นำข้อมูลมาวิเคราะห์ และประมวลผล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ เพื่อคำนวณค่าความถี่ ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) เปรียบเทียบความแตกต่าง โดยใช้ค่าสถิติทดสอบที่ t-test และค่าสถิติทดสอบเอฟ F-test หากพบว่าความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 จึงทำการทดสอบรายคู่โดยวิธีของ LSD และวิเคราะห์ความสัมพันธ์โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) ผลการวิจัยพบว่า

1. การปฏิบัติงานของพนักงานราชการ พบว่า พนักงานราชการมีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ด้าน ปานกลาง 2 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จในงาน ด้านความรับผิดชอบของงาน และด้านลักษณะงาน ส่วนด้านความก้าวหน้าในงาน และด้านการยอมรับนับถือ อยู่ในระดับปานกลาง โดยพนักงานราชการที่มีอายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และระยะเวลาการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ส่วนพนักงานราชการที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
2. ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานราชการ พบว่า พนักงานราชการมีความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ด้าน ปานกลาง 2 ด้าน คือ ด้านความภาคภูมิใจและความจงรักภักดีต่อองค์กร และด้านความเชื่อมั่นอย่างสูงในการยอมรับเป้าหมายและคุณค่าขององค์กร ส่วนด้านการมีส่วนร่วมในองค์กร และด้านความต้องการในการดำรงสมาชิกภาพในองค์กรตลอดไป อยู่ในระดับปานกลาง โดยพนักงานราชการที่มีเพศ และรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ส่วนอายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาการปฏิบัติงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
3. การปฏิบัติงานของพนักงานราชการมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานราชการ พบว่า การปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันเชิงบวกอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สามารถ สุขภาคกิจ (2555) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเต็มรูปแบบกับความผูกพันต่อองค์กร: กรณีศึกษา สถานีตำรวจนครบาลบึงกุ่ม กลุ่มตัวอย่างจำนวน 143 คน ผลการวิจัยพบว่า เจ้าหน้าที่ตำรวจ มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเต็มรูปแบบในด้านภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพความคิดเห็นในระดับค่อนข้างสูง ด้านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง และด้านภาวะผู้นำ ไร้อำนาจ มีความคิดเห็นรวมอยู่ในระดับปานกลาง กล่าวคือ องค์กรมีการจัดการแบบการ ไร้อำนาจ

อยู่ที่ระดับปานกลาง ความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่ตำรวจในสังกัดสถานีตำรวจนครบาล บึงกุ่ม โดยรวมอยู่ระดับค่อนข้างมาก เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ พบว่า ความเต็มใจทุ่มเทความพยายาม เพื่อองค์กรเป็นด้านที่มีเจ้าหน้าที่ตำรวจมีระดับความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุดใกล้เคียงกับความปรารถนาที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร และความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า ในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ กับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ภาวะผู้นำเต็มรูปแบบด้านภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพ และด้านภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนกับความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมในระดับสูง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเต็มรูปแบบด้านผู้นำไร้การนำ พบว่า โดยรวมในระดับต่ำ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อนงค์นาถ ขวพันธ์ (2555) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของนักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตสำหรับผู้บริหาร คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ประชากร คือ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตสำหรับผู้บริหาร คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จำนวน 111 คน ผลการศึกษาพบว่า นักศึกษามีภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับปานกลาง และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายอยู่ในระดับปานกลาง นักศึกษามีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก โดยด้านการประสานงานมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการร่วมมือ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ และด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ตามลำดับ สำหรับการคำนวณ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ พบว่า ภาวะผู้นำพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย มีความสัมพันธ์กันทางบวกกับการทำงาน เป็นทีมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

สมจิตร จันทร์เพ็ญ (2557) ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนา องค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) กลุ่มตัวอย่าง คือ เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนทุกส่วนงาน จำนวน 164 คน ผลการวิจัยพบว่า โดยรวมแล้วเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนมีความผูกพัน ต่อองค์กรอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ค่าเฉลี่ย 3.73 ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร ค่าเฉลี่ย 4.00 ด้านความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร 3.93 ด้านความเต็มใจและทุ่มเทในการทำงาน เพื่อองค์กร ค่าเฉลี่ย 3.92 ด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร 3.37 ด้านความเสียสละเพื่อองค์กร มีค่าเฉลี่ย 3.13

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง” เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง จำนวน 412 คน (ฝ่ายบริหารงานทั่วไป สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง, 2559)
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง ซึ่งคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างได้จากสูตรของยามานะ (Yamane, 1973) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนี้

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

เมื่อ

n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดของประชากร

e = ความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งกำหนดให้เท่ากับ 0.05

โดยแทนค่าลงในสูตรดังนี้

$$n = \frac{412}{1+412(0.05)^2}$$

$$n = 203$$

ดังนั้น จึงควรใช้จำนวนตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ประมาณ 203 คน จึงจะยอมรับได้ การรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ใช้วิธีขอความร่วมมือโดยผู้วิจัยขอความร่วมมือจากกลุ่มตัวอย่าง ตอบแบบสอบถามและนำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์และลงรหัสข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ใช้เครื่องมือรวม 3 ส่วน ดังนี้ คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเป็นแบบลักษณะเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระยะเวลาการทำงาน ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน สถานภาพสมรส

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของหัวหน้างาน โดยผู้วิจัยได้ปรับจากแนวคิดของวันชัย ธรรมสัจการ และคณะ (2542) เรื่อง การสร้างเครื่องมือวัดภาวะผู้นำเพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 37 ข้อ ซึ่งได้สร้างเครื่องมือวัดภาวะผู้นำตามบริบทของสังคมไทย โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เหตุการณ์สำคัญ (Critical incident technique) มีค่าความเที่ยงของแบบวัดทั้งหมดเท่ากับ 0.9582 ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่

1. ลักษณะที่เกี่ยวกับหัวหน้างาน จำนวน 10 ข้อ มีข้อ 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10
2. ลักษณะที่เกี่ยวกับการทำงานจำนวน 14 ข้อ มีข้อ 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24
3. ความสัมพันธ์ของหัวหน้ากับบุคคลอื่น จำนวน 8 ข้อ มีข้อ 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32
4. การให้โอกาสบุคคลอื่น จำนวน 5 ข้อ มีข้อ 33, 34, 35, 36, 37

สำหรับคำตอบจะมีลักษณะเป็นแบบมาตราประเมินค่า 5 ระดับ (Rating scale) โดยมีเกณฑ์การพิจารณาคะแนนสำหรับข้อความทางบวก จำนวน 17 ข้อ คือ

เห็นด้วยอย่างยิ่ง	หมายถึง	5 คะแนน
เห็นด้วย	หมายถึง	4 คะแนน
ไม่แน่ใจ	หมายถึง	3 คะแนน
ไม่เห็นด้วย	หมายถึง	2 คะแนน
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	หมายถึง	1 คะแนน

โดยข้อความทางบวก ได้แก่ ข้อ 10, 11, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 22, 25, 31, 32, 33, 34, 35, 37

เกณฑ์การพิจารณาคะแนนสำหรับข้อความทางลบ จำนวน 20 ข้อ คือ

เห็นด้วยอย่างยิ่ง	หมายถึง	1 คะแนน
เห็นด้วย	หมายถึง	2 คะแนน

ไม่แน่ใจ	หมายถึง	3 คะแนน
----------	---------	---------

ไม่เห็นด้วย	หมายถึง	4 คะแนน
-------------	---------	---------

ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	หมายถึง	5 คะแนน
----------------------	---------	---------

โดยข้อความทางลบ ได้แก่ ข้อ 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 12, 13, 21, 23, 24, 26, 27, 28, 29, 30, 36

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง ผู้วิจัยได้นำมาจากแบบวัดของกาญจนา นุใจทอง (2542) ซึ่งแปลมาจากแบบวัดความผูกพันต่อองค์กรของ Allen and Meyer, 1990)

1. ความผูกพันอันเนื่องมาจากอารมณ์ จำนวน 3 ข้อ มีข้อ 1, 2, 3

2. ความผูกพันต่อองค์กรด้านความผูกพันอันเนื่องมาจากลงทุนจำนวน 2 ข้อ มีข้อ 4, 5

3. ความผูกพันต่อองค์กรด้านความผูกพันอันเนื่องมาจากหน้าที่จำนวน 2 ข้อ มีข้อ 6, 7 จำนวน 7 ข้อ มีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.7073 สำหรับคำตอบมีลักษณะเป็นมาตรประเมินค่า 5 ระดับ จากมากไปหาน้อย โดยมีเกณฑ์การพิจารณาคะแนนสำหรับข้อความทางบวก จำนวน 5 ข้อ คือ

เห็นด้วยอย่างยิ่ง	หมายถึง	5 คะแนน
-------------------	---------	---------

เห็นด้วย	หมายถึง	4 คะแนน
----------	---------	---------

ไม่แน่ใจ	หมายถึง	3 คะแนน
----------	---------	---------

ไม่เห็นด้วย	หมายถึง	2 คะแนน
-------------	---------	---------

ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	หมายถึง	1 คะแนน
----------------------	---------	---------

โดยข้อความทางบวก ได้แก่ ข้อ 1, 2, 4, 6, 7

เกณฑ์การพิจารณาคะแนนสำหรับข้อความทางลบ จำนวน 2 ข้อ คือ

เห็นด้วยอย่างยิ่ง	หมายถึง	1 คะแนน
-------------------	---------	---------

เห็นด้วย	หมายถึง	2 คะแนน
----------	---------	---------

ไม่แน่ใจ	หมายถึง	3 คะแนน
----------	---------	---------

ไม่เห็นด้วย	หมายถึง	4 คะแนน
-------------	---------	---------

ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	หมายถึง	5 คะแนน
----------------------	---------	---------

โดยข้อความทางลบ ได้แก่ ข้อ 3, 5

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

1. หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขแล้วไปใช้ (Try out) กับกลุ่มประชากรที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับประชากรกลุ่มตัวอย่าง

ที่สำนักงานศุลกากรเขตปลอดอากรนิคมเหมราชอีสเทิร์นซีบอร์ด ระยะเวลา จำนวน 30 ชุด เพื่อทดสอบความเข้าใจในแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาช (Cronbach's alpha coefficient) ได้ค่าความเที่ยงของข้อมูลเท่ากับ 0.7427

1.1 แบบวัดภาวะผู้นำ ซึ่งเป็นแบบวัดของวันชัย ธรรมจักร และคณะ (2542) จำนวน 37 ข้อ ซึ่งได้สร้างเครื่องมือวัดภาวะผู้นำตามบริบทของสังคมไทย โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เหตุการณ์สำคัญ (Critical incident technique) มีค่าความเที่ยงของแบบวัดทั้งฉบับเท่ากับ 0.7203

1.2 แบบวัดความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ผู้วิจัยได้นำมาจากแบบวัดของกาญจนา นุ้ใจกอง (2542) ซึ่งแปลมาจากแบบวัดความผูกพันต่อองค์กรของอัลเลน และเมย์เยอ (Allen & Meyer, 1990) จำนวน 7 ข้อ มีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.7072

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การรวบรวมและเก็บข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

ผู้วิจัยขอหนังสือจากวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา ถึงผู้อำนวยการสำนักงานกรมศุลกากรแหลมฉบัง เพื่อขออนุญาตเข้าเก็บข้อมูล และประสานงานกับรองผู้อำนวยการกลุ่มภารกิจวิชาการ รองผู้อำนวยการกลุ่มภารกิจบริการวิชาการ รองผู้อำนวยการกลุ่มภารกิจอำนวยการ และขออนุญาตเก็บข้อมูล

1. ผู้วิจัยดำเนินการแจกแบบสอบถามแก่บุคลากรสำนักงานกรมศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง จำนวน 203 ฉบับ
2. ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรสำนักงานกรมศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง ด้วยตนเอง โดยได้รับคืนทั้งหมด 203 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามที่ส่งไปทั้งหมด
3. ทำการวิเคราะห์ประมวลผล โดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ด้วยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสอบถาม ส่วนที่ 1 แบบสอบถามลักษณะทางประชากรของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ ระยะเวลาการทำงาน ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน สถานภาพสมรส
2. แบบสอบถาม ส่วนที่ 2 นำมาจากแบบวัดภาวะผู้นำซึ่งเป็นแบบวัดของวันชัย ธรรมจักร และคณะ (2542) จำนวน 37 ข้อ ซึ่งได้สร้างเครื่องมือวัดภาวะผู้นำตามบริบทของสังคมไทย

3. แบบสอบถาม ส่วนที่ 3 นำมาจากแบบวัดเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการทำงานในพนักงานระดับปฏิบัติการของกาญจนา นุใจทอง (2542) ซึ่งแปลมาจากแบบวัดความผูกพันต่อองค์กรของ Allen and Meyer (1990)

ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยนำแบบวัดทั้ง 2 ส่วน ซึ่งแนบคำชี้แจงและหนังสือขอความร่วมมือไปมอบให้แก่หัวหน้าแผนกฝ่ายบริหารเพื่อแจกจ่ายแก่นักบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 203 คน
2. นำข้อมูลที่ได้ทั้งหมดไปวิเคราะห์ด้วยวิธีทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูปสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์

การวิเคราะห์และการตรวจสอบข้อมูล

วิธีการประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูล ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับงานวิจัย โดยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. บันทึกข้อมูลที่เป็นรหัสลงในแบบบันทึกข้อมูลและเครื่องคอมพิวเตอร์
 - 1.1 ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์
 - 1.2 ประมวลผลตามจุดมุ่งหมายของการศึกษาวิจัย
2. การวิเคราะห์ข้อมูล ทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานดังนี้
 - 2.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) เพื่อใช้บรรยายลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา ระดับการรับรู้พฤติกรรมความเป็นผู้นำของหัวหน้างาน และความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เป็นต้น

เกณฑ์การแปลผล

นำคะแนนที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยเลขคณิต โดยมีเกณฑ์ในการแปลผลดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{ช่วงกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด}-\text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้นที่ต้องการ}} \\
 &= \frac{5-1}{5} \\
 &= 0.80
 \end{aligned}$$

เกณฑ์การวิเคราะห์การรับรู้ภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง
โดยพิจารณาค่าเฉลี่ยของคะแนนแต่ละข้อ เป็น 5 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.21-5.00 หมายถึง มีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.41-4.20 หมายถึง มีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.61-3.40 หมายถึง มีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำในระดับค่อนข้างมาก

ค่าเฉลี่ย 1.81-2.60 หมายถึง มีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.80 หมายถึง มีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำในระดับน้อยที่สุด

เกณฑ์การวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง
โดยพิจารณาค่าเฉลี่ยของคะแนนแต่ละข้อ เป็น 5 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.21-5.00 หมายถึง มีระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.41-4.20 หมายถึง มีระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.61-3.40 หมายถึง มีระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับค่อนข้างมาก

ค่าเฉลี่ย 1.81-2.60 หมายถึง มีระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.80 หมายถึง มีระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับน้อยที่สุด

อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรสำนักงาน
ศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบ (Pearson product moment
correlation coefficient) กรณีวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาวะผู้นำ
กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง ได้กำหนดการแปลความ
ดังนี้ (บุญธรรม กิจปริดาปริสุทธิ, 2547, หน้า 462-463)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

$R > 0.80$ หรือ $R < -0.80$

หมายถึง มีความสัมพันธ์มาก

$0.50 < R < 0.80$ หรือ $-0.80 < R < -0.50$

หมายถึง มีความสัมพันธ์ค่อนข้างมาก

$-0.50 < R < 0.50$

หมายถึง มีความสัมพันธ์น้อย

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง” มีวัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาการรับรู้ภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง
2. เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กร

ของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง

โดยเก็บข้อมูลจากบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง จำนวน 203 คน ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์เป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับการรับรู้ภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง และการวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการทดสอบสมมติฐาน

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล

สถานภาพส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	99	48.77
หญิง	104	51.23
รวม	203	100.00

ตารางที่ 1 (ต่อ)

สถานภาพส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
อายุ		
ต่ำกว่า 25 ปี	17	8.37
25-35 ปี	58	28.57
36-45 ปี	92	45.32
สูงกว่า 45 ปีขึ้นไป	36	17.73
รวม	203	100.00
ระยะเวลาการทำงาน		
ต่ำกว่า 5 ปี	63	31.03
6-10 ปี	84	41.38
ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป	56	27.59
รวม	203	100.00
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	16	7.88
ปริญญาตรี	140	68.97
ปริญญาโท	42	20.69
สูงกว่าปริญญาโท	5	2.46
รวม	203	100.00
รายได้ต่อเดือน		
ต่ำกว่า 10,000 บาท	20	9.85
10,000-20,000 บาท	107	52.71
20,001-30,000 บาท	43	21.18
30,001-40,000 บาท	21	10.34
40,001ขึ้นไป	12	5.91
รวม	203	100.00

ตารางที่ 1 (ต่อ)

สถานภาพส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
สถานภาพสมรส		
โสด	70	34.48
สมรส	120	59.11
หม้าย/ หย่าร้าง	13	6.40
รวม	203	100.00

จากตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 51.24 มีอายุระหว่าง 36-45 ปี มากที่สุดร้อยละ 45.32 รองลงมา คือ อายุ 25-35 ปี ร้อยละ 28.57 และสูงกว่า 45 ปีขึ้นไป ร้อยละ 17.73 เป็นอันดับสุดท้าย ระยะเวลาการทำงาน 6-10 ปี มากที่สุด ร้อยละ 41.38 รองลงมา คือ ต่ำกว่า 5 ปี ร้อยละ 31.03 อันดับสุดท้าย สูงกว่า 10 ปี ร้อยละ 27.59 ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี มากที่สุด ร้อยละ 68.97 รองลงมา คือ ปริญญาโท ร้อยละ 20.69 และสำเร็จการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 7.88 เป็นอันดับสุดท้าย มีรายได้ต่อเดือน 10,000-20,000 บาท มากที่สุด ร้อยละ 52.71 รองลงมา คือ 20,001-30,000 บาท ร้อยละ 21.18 และ 30,001-40,000 บาท ร้อยละ 10.34 เป็นอันดับสุดท้าย สถานภาพสมรสส่วนใหญ่สมรส ร้อยละ 59.11 รองลงมา คือ โสด ร้อยละ 34.48 อันดับสุดท้าย หม้าย/ หย่าร้าง ร้อยละ 6.40

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับการรับรู้ภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง และการวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง

ผลการศึกษาระดับการรับรู้ภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง โดยวิเคราะห์ผลแยกเป็นรายด้าน

1. ด้านการรับรู้ภาวะผู้นำด้านลักษณะเกี่ยวกับหัวหน้างานของบุคลากรศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง

ตารางที่ 2 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการรับรู้ภาวะผู้นำด้านลักษณะเกี่ยวกับหัวหน้างานของบุคลากรศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง

ภาวะผู้นำด้านลักษณะเกี่ยวกับหัวหน้างาน	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	แปลความ	อันดับ
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วยไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง				
1. หัวหน้าของท่านชอบตำหนิโดยไม่ฟังเหตุผล	22 (10.84)	31 (15.27)	57 (28.08)	43 (21.18)	50 (24.63)	2.66	1.29	ค่อนข้างมาก	2
2. หัวหน้างานของท่านมักใช้เวลาว่างไม่เป็นประโยชน์	19 (9.36)	24 (11.82)	62 (30.54)	61 (30.05)	37 (18.23)	2.64	1.18	ค่อนข้างมาก	3
3. หัวหน้างานของท่านตระหนักรื่องการใช้งบประมาณในส่วนที่จำเป็น	20 (9.85)	25 (12.32)	43 (21.18)	43 (21.18)	72 (35.47)	2.39	1.33	น้อย	8
4. หัวหน้างานของท่านเป็นคนลำเอียง	17 (8.37)	26 (12.81)	45 (22.17)	33 (16.26)	82 (40.39)	2.32	1.33	น้อย	10
5. หัวหน้างานของท่านตัดสินใจช้า	19 (9.36)	37 (18.23)	43 (21.18)	38 (18.72)	66 (32.51)	2.53	1.35	น้อย	4
6. หัวหน้างานของท่านไม่ค่อยมีเหตุผล	24 (11.82)	29 (14.29)	37 (18.23)	39 (19.21)	74 (36.45)	2.45	1.40	น้อย	6
7. หัวหน้างานของท่านมีความคิดแคบ ไม่สร้างสรรค์	17 (8.37)	31 (15.27)	46 (22.66)	37 (18.23)	72 (35.47)	2.42	1.33	น้อย	7
8. หัวหน้างานของท่านชอบจับผิด	24 (11.82)	27 (13.30)	44 (21.67)	34 (16.75)	74 (36.45)	2.47	1.40	น้อย	5
9. หัวหน้างานของท่านเป็นคนรู้จักน่านำรำคาญ	21 (10.34)	25 (12.32)	32 (15.76)	50 (24.63)	75 (36.95)	2.34	1.35	น้อย	9
10. หัวหน้างานของท่านชอบใช้อำนาจ	35 (17.24)	33 (16.26)	36 (17.73)	43 (21.18)	56 (27.59)	2.74	1.45	ค่อนข้างมาก	1
ภาพรวม						2.50	0.72	น้อย	

จากตารางที่ 2 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการรับรู้ภาวะผู้นำด้านลักษณะเกี่ยวกับหัวหน้างานของบุคลากรศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง พบว่า บุคลากรศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังมีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำด้านลักษณะเกี่ยวกับหัวหน้างานในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.50, SD = 0.72$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

หัวหน้างานของท่านชอบใช้อำนาจเป็นอันดับ 1 อยู่ในระดับค่อนข้างมาก ($\bar{X} = 2.74, SD = 1.45$) รองลงมา คือ หัวหน้างานของท่านชอบตำหนิโดยไม่ฟังเหตุผล อยู่ในระดับ

ค่อนข้างมาก ($\bar{X} = 2.66$, $SD = 1.29$) และลำดับสุดท้าย คือ หัวหน้าของท่านเป็นคนลำเอียง
อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.32$, $SD = 1.33$)

2. ด้านการรับรู้ภาวะผู้นำด้านลักษณะที่เกี่ยวกับการทำงานของบุคลากรสุทธการท่าเรือ
แหลมฉบัง

ตารางที่ 3 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการรับรู้ภาวะผู้นำด้านลักษณะ
เกี่ยวกับการทำงานของบุคลากรสุทธการท่าเรือแหลมฉบัง

ภาวะผู้นำด้านลักษณะ เกี่ยวกับการทำงาน	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	แปล ความ	อันดับ
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง				
1. หัวหน้างานของท่านตั้งใจ ทุ่มเทให้กับการทำงาน	87 (42.86)	27 (13.30)	31 (15.27)	31 (15.27)	27 (13.30)	3.57	1.48	มาก	4
2. หัวหน้างานของท่านสั่งงาน ไม่เป็นไปตามสายงาน	23 (11.33)	26 (12.81)	29 (14.29)	39 (19.21)	86 (42.36)	2.31	1.41	น้อย	13
3. หัวหน้างานของท่านขาด ทักษะและความชำนาญในงาน ที่เกี่ยวข้อง	26 (12.81)	24 (11.82)	39 (19.21)	42 (20.69)	72 (35.47)	2.45	1.40	น้อย	11
4. หัวหน้างานของท่านแนะนำ วิธีการทำงานใหม่ ๆ	48 (23.65)	31 (15.27)	37 (18.23)	54 (26.60)	33 (16.26)	3.03	1.42	ค่อนข้าง มาก	10
5. หัวหน้างานของท่าน สอนวิธีแก้ปัญหาในงานของท่าน	53 (26.11)	40 (19.70)	34 (16.75)	47 (23.15)	29 (14.29)	3.20	1.41	ค่อนข้าง มาก	9
6. หัวหน้างานของท่าน มีการวางแผนในการทำงานที่ดี	61 (30.05)	45 (22.17)	33 (16.26)	37 (18.23)	27 (13.30)	3.37	1.41	ค่อนข้าง มาก	6
7. หัวหน้างานของท่านสามารถ แก้ไขปัญหาที่ยุ้งยากได้	88 (43.35)	26 (12.81)	32 (15.76)	32 (15.76)	25 (12.32)	3.59	1.47	มาก	2
8. หัวหน้างานของท่าน ให้คำปรึกษาในการทำงาน	95 (46.80)	29 (14.29)	24 (11.82)	27 (13.30)	28 (13.79)	3.67	1.50	มาก	1
9. หัวหน้างานของท่านติดตามงาน อย่างสม่ำเสมอ	79 (38.92)	25 (12.32)	42 (20.69)	33 (16.26)	24 (11.82)	3.50	1.43	มาก	5
10. หัวหน้างานของท่าน เป็นตัวอย่างที่ดีในการทำงาน	60 (29.56)	37 (18.23)	41 (20.20)	33 (16.26)	32 (15.76)	3.29	1.44	ค่อนข้าง มาก	7
11. หัวหน้างานของท่านยึดติด กับความคิดการทำงานแบบเก่า	59 (29.06)	39 (19.21)	34 (16.75)	35 (17.24)	36 (17.73)	3.24	1.47	ค่อนข้าง มาก	8
12. หัวหน้างานของท่านให้ความ ไว้วางใจในการทำงาน	82 (40.39)	34 (16.75)	29 (14.29)	39 (19.21)	19 (9.36)	3.59	1.41	มาก	3

ตารางที่ 3 (ต่อ)

ภาวะผู้นำด้านลักษณะ เกี่ยวกับการทำงาน	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	แปล ความ	อันดับ
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย				
13. หัวหน้างานของท่านสั่งงาน ไม่ชัดเจน ทำให้เกิดปัญหาภายหลัง	28 (13.79)	16 (7.88)	38 (18.72)	36 (17.73)	85 (41.87)	2.33	1.43	น้อย	12
14. หัวหน้างานของท่านมักให้ ท่านแก้ไขงานเพียงลำพัง ทั้งที่เป็น ความบกพร่องของหัวหน้า	21 (10.34)	26 (12.81)	30 (14.78)	40 (19.70)	86 (42.36)	2.29	1.39	น้อย	14
ภาพรวม						3.10	0.63	ค่อนข้าง มาก	

จากตารางที่ 3 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการรับรู้ภาวะผู้นำด้านลักษณะเกี่ยวกับการทำงานของบุคลากรชุดการท่าเรือแหลมฉบัง พบว่า บุคลากรชุดการท่าเรือแหลมฉบังมีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำด้านลักษณะเกี่ยวกับการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับค่อนข้างมาก มีค่าเฉลี่ย 3.10 (SD = 0.63) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

หัวหน้างานของท่านให้คำปรึกษาในการทำงานเป็นอันดับ 1 อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.67 (S.D. = 1.50) รองลงมาคือ หัวหน้างานของท่านสามารถแก้ไขปัญหาที่ยุ่งยากได้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.59 (S.D. = 1.47) และลำดับสุดท้ายคือ หัวหน้างานของท่านมักให้ท่านแก้ไขงานเพียงลำพังทั้งที่เป็นความบกพร่องของหัวหน้า อยู่ในระดับน้อย มีค่าเฉลี่ย 2.29 (SD = 1.39)

3. ด้านการรับรู้ภาวะผู้นำของหัวหน้างานด้านความสัมพันธ์ของหัวหน้างานกับบุคคลอื่นของบุคลากรชุดการท่าเรือแหลมฉบัง

ตารางที่ 4 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการรับรู้ภาวะผู้นำ

ด้านความสัมพันธ์ของหัวหน้างานกับบุคคลอื่นของบุคลากรชุดการท่าเรือแหลมฉบัง

ภาวะผู้นำของหัวหน้างาน ด้านความสัมพันธ์ของหัวหน้า งานกับบุคคลอื่น	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	แปล ความ	อันดับ
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย				
1. หัวหน้างานของท่านรับฟัง ความคิดเห็นของพนักงาน	63 (31.03)	33 (16.26)	34 (16.75)	43 (21.18)	30 (14.78)	3.27	1.46	ค่อนข้าง มาก	2
2. หัวหน้างานของท่านมักมี ปัญหากับลูกน้อง	28 (13.79)	21 (10.34)	39 (19.21)	33 (16.26)	82 (40.39)	2.40	1.44	น้อย	7

ตารางที่ 4 (ต่อ)

ภาวะผู้นำของหัวหน้างาน ด้านความสัมพันธ์ของหัวหน้า งานกับบุคคลอื่น	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	แปล ความ	อันดับ
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง				
3. หัวหน้างานของท่านไม่เข้าใจ ความรู้สึกของลูกน้อง	25 (12.32)	23 (11.33)	52 (25.62)	44 (21.67)	59 (29.06)	2.56	1.34	น้อย	6
4. หัวหน้างานของท่านไม่จัดการ แก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งระหว่างแผนก	18 (8.87)	32 (15.76)	31 (15.27)	34 (16.75)	88 (43.35)	2.30	1.39	น้อย	8
5. หัวหน้างานของท่านมักตำหนิ ท่านต่อหน้าบุคคลอื่น ๆ	34 (16.75)	33 (16.26)	37 (18.23)	49 (24.14)	50 (24.63)	2.76	1.41	ค่อนข้าง มาก	4
6. หัวหน้างานของท่านสนิท สนมกับแผนกอื่นเกินเหตุ	28 (13.79)	43 (21.18)	37 (18.23)	39 (19.21)	56 (27.59)	2.74	1.41	ค่อนข้าง มาก	5
7. หัวหน้างานของท่านเอื้อเฟื้อ กับทุกฝ่าย	46 (22.66)	59 (29.06)	45 (22.17)	26 (12.81)	27 (13.30)	3.34	1.32	ค่อนข้าง มาก	1
8. หัวหน้างานของท่าน มักจะมิของฝากให้ลูกน้อง	52 (25.62)	46 (22.66)	37 (18.23)	42 (20.69)	26 (12.81)	3.27	1.37	ค่อนข้าง มาก	3
	ภาพรวม					2.83	0.62	ค่อนข้าง มาก	

จากตารางที่ 4 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการรับรู้ภาวะผู้นำด้านความสัมพันธ์ของหัวหน้างานกับบุคคลอื่นของบุคลากรศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง พบว่าบุคลากรศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังมีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำด้านความสัมพันธ์ของหัวหน้างานกับบุคคลอื่นในภาพรวม อยู่ในระดับค่อนข้างมาก ($\bar{X} = 2.83$, $SD = 0.62$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า

หัวหน้างานของท่านเอื้อเฟื้อกับทุกฝ่าย เป็นอันดับ 1 อยู่ในระดับค่อนข้างมาก ($\bar{X} = 3.34$, $SD = 1.32$) รองลงมา คือ หัวหน้างานของท่านรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน อยู่ในระดับค่อนข้างมาก ($\bar{X} = 3.27$, $SD = 1.46$) และลำดับสุดท้าย คือ หัวหน้างานของท่านไม่จัดการแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งระหว่างแผนก อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.30$, $SD = 1.39$)

4. ด้านการรับรู้ภาวะผู้นำของหัวหน้างานด้านการให้โอกาสบุคคลอื่นของบุคลากร
บุคลากรท่าเรือแหลมฉบัง

ตารางที่ 5 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการรับรู้ภาวะผู้นำ
ด้านการให้โอกาสบุคคลอื่นของบุคลากรบุคลากรท่าเรือแหลมฉบัง

ภาวะผู้นำของหัวหน้างาน ด้านการให้โอกาสบุคคลอื่น	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	แปล ความ	อันดับ
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง				
1. หัวหน้างานของท่านให้โอกาส ท่านได้เข้ากิจกรรมฝึกอบรม เทคนิคใหม่ ๆ อยู่เสมอ	42 (20.69)	37 (18.23)	35 (17.24)	46 (22.66)	43 (21.18)	2.94	1.44	ค่อนข้าง มาก	4
2. หัวหน้างานของท่านให้ความ ช่วยเหลือท่านเมื่อยามจำเป็น	57 (28.08)	44 (21.67)	36 (17.73)	37 (18.23)	29 (14.29)	3.31	1.41	ค่อนข้าง มาก	1
3. หัวหน้างานของท่านไม่ทำให้ ความสนใจในงานของท่าน	25 (12.32)	27 (13.30)	38 (18.72)	39 (19.21)	74 (36.45)	2.45	1.41	น้อย	5
4. หัวหน้างานของท่านส่งเสริม ให้ท่านร่วมกิจกรรมสำนักงาน บุคลากรท่าเรือแหลมฉบัง	40 (19.70)	41 (20.20)	48 (23.65)	42 (20.69)	31 (15.27)	3.09	1.35	ค่อนข้าง มาก	2
5. หัวหน้างานของท่าน ให้คำปรึกษาเรื่องส่วนตัว	34 (16.75)	45 (22.17)	54 (26.60)	39 (19.21)	30 (14.78)	3.07	1.30	ค่อนข้าง มาก	3
	ภาพรวม					2.97	0.73	ค่อนข้าง มาก	

จากตารางที่ 5 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการรับรู้ภาวะผู้นำ
ด้านการให้โอกาสบุคคลอื่นของบุคลากรบุคลากรท่าเรือแหลมฉบัง พบว่า บุคลากรบุคลากร
ท่าเรือแหลมฉบังมีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำด้านการให้โอกาสบุคคลอื่นในภาพรวม อยู่ในระดับ
ค่อนข้างมาก ($\bar{X} = 2.97$, $SD = 0.73$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

หัวหน้างานของท่านให้ความช่วยเหลือท่านเมื่อยามจำเป็น เป็นอันดับ 1 อยู่ในระดับ
ค่อนข้างมาก ($\bar{X} = 3.31$, $SD = 1.41$) รองลงมา คือ หัวหน้างานของท่านส่งเสริมให้ท่าน
ร่วมกิจกรรมสำนักงานบุคลากรท่าเรือแหลมฉบัง อยู่ในระดับค่อนข้างมาก ($\bar{X} = 3.09$, $SD = 1.35$)
และลำดับสุดท้าย คือ หัวหน้างานของท่านไม่ให้ความสนใจในงานของท่าน อยู่ในระดับน้อย
($\bar{X} = 2.45$, $SD = 1.41$)

5. ภาพรวมระดับการรับรู้ภาวะผู้นำของบุคลากรสุทธการท่าเรือแหลมฉบัง

ตารางที่ 6 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาพรวมระดับการรับรู้ภาวะผู้นำของบุคลากรสุทธการท่าเรือแหลมฉบัง

ระดับการรับรู้ภาวะผู้นำ	\bar{X}	SD	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
1. ภาวะผู้นำของหัวหน้างานด้านลักษณะที่เกี่ยวกับหัวหน้างาน	2.50	0.72	น้อย	4
2. ภาวะผู้นำด้านลักษณะเกี่ยวกับการทำงาน	3.10	0.63	ค่อนข้างมาก	1
3. ภาวะผู้นำด้านลักษณะความสัมพันธ์ของหัวหน้างานกับบุคคลอื่น	2.83	0.62	ค่อนข้างมาก	3
4. ภาวะผู้นำด้านลักษณะการให้โอกาสบุคคลอื่น	2.97	0.73	ค่อนข้างมาก	2
ภาพรวม	2.86	0.43	ค่อนข้างมาก	-

จากตารางที่ 6 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการรับรู้ภาวะผู้นำด้านภาวะผู้นำ ในภาพรวมของหัวหน้างานของบุคลากรสุทธการท่าเรือแหลมฉบัง พบว่า บุคลากรสุทธการท่าเรือแหลมฉบังมีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำ ด้านภาวะผู้นำในภาพรวมของหัวหน้างานอยู่ในระดับค่อนข้างมาก ($\bar{X} = 2.86$, $SD = 0.43$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ภาวะผู้นำด้านลักษณะเกี่ยวกับการทำงาน เป็นอันดับ 1 อยู่ในระดับค่อนข้างมาก ($\bar{X} = 3.10$, $SD = 0.63$) รองลงมา คือ ภาวะผู้นำด้านลักษณะการให้โอกาสบุคคลอื่น อยู่ในระดับค่อนข้างมาก ($\bar{X} = 2.97$, $SD = 0.73$) และลำดับสุดท้าย คือ ภาวะผู้นำของหัวหน้างานด้านลักษณะที่เกี่ยวกับหัวหน้างาน อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.50$, $SD = 0.72$)

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบัง

โดยวิเคราะห์ผลแยกเป็นรายด้าน

6. ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบังด้านความผูกพันอันเนื่องมาจากอารมณ์

ตารางที่ 7 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความผูกพันต่อองค์กร
ของบุคลากรสุทธการท่าเรือแหลมฉบัง ด้านความผูกพันอันเนื่องมาจากอารมณ์

ความผูกพันต่อองค์กรด้านความ ผูกพันอันเนื่องมาจากอารมณ์	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	แปล ความ	อันดับ
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย				
1. ฉันมีความสุขมากที่จะได้ ใช้ช่วงชีวิตการทำงานที่เหลืออยู่ กับสำนักงานสุทธการท่าเรือ แหลมฉบัง	52 (25.62)	36 (17.73)	53 (26.11)	31 (15.27)	31 (15.27)	3.23	1.38	ค่อนข้าง มาก	2
2. ฉันมีความสุขที่ได้พูดถึงเรื่อง เกี่ยวกับสำนักงานสุทธการท่าเรือ แหลมฉบังกับบุคคลภายนอก	51 (25.12)	50 (24.63)	38 (18.72)	33 (16.26)	31 (15.27)	3.28	1.39	ค่อนข้าง มาก	1
3. ฉันไม่รู้สึกรู้สึกมีความผูกพัน ทางจิตใจกับสำนักงานสุทธการ ท่าเรือแหลมฉบัง	26 (12.81)	23 (11.33)	35 (17.24)	39 (19.21)	80 (39.41)	2.38	1.42	น้อย	3
	ภาพรวม					2.96	0.80	ค่อนข้าง มาก	

จากตารางที่ 7 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความผูกพัน
ต่อองค์กรของบุคลากรสุทธการท่าเรือแหลมฉบัง ด้านความผูกพันอันเนื่องมาจากอารมณ์
อยู่ในระดับค่อนข้างมาก ($\bar{X} = 2.96, SD = 0.80$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความสุขที่ได้พูดถึงเรื่องเกี่ยวกับสำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบัง
กับบุคคลภายนอก เป็นอันดับ 1 อยู่ในระดับค่อนข้างมาก ($\bar{X} = 3.28, SD = 1.39$) รองลงมา คือ
ผู้ตอบแบบสอบถามมีความสุขมากที่จะได้ใช้ช่วงชีวิตการทำงานที่เหลืออยู่กับสำนักงานสุทธการ
ท่าเรือแหลมฉบัง อยู่ในระดับค่อนข้างมาก ($\bar{X} = 3.23, SD = 1.38$) และลำดับสุดท้าย คือ
ผู้ตอบแบบสอบถามไม่รู้สึกรู้สึกมีความผูกพันทางจิตใจกับสำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบัง
อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.38, SD = 1.42$)

7. ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง
ด้านความผูกพันอันเนื่องมาจากการลงทุน

ตารางที่ 8 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความผูกพันต่อองค์กร
ของบุคลากรศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง ด้านความผูกพันอันเนื่องมาจากการลงทุน

ความผูกพันต่อองค์กรด้านความ ผูกพันอันเนื่องมาจากการลงทุน	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	แปล ความ	อันดับ
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง				
1. ฉันคิดว่าตนเองสามารถเกิด ความรู้สึกผูกพันกับหน่วยงานอื่น ได้อย่างง่าย	33 (16.26)	31 (15.27)	47 (23.15)	43 (21.18)	49 (24.14)	2.78	1.39	ค่อนข้าง มาก	1
2. ฉันไม่รู้สึกว่าตนเอง เป็นส่วนหนึ่งของสำนักงาน ศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง	25 (12.32)	32 (15.76)	34 (16.75)	36 (17.73)	76 (37.44)	2.47	1.43	น้อย	2
	ภาพรวม					2.63	1.01	ค่อนข้าง มาก	

จากตารางที่ 8 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความผูกพัน
ต่อองค์กรของบุคลากรศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง ด้านความผูกพันอันเนื่องมาจากการลงทุน
อยู่ในระดับค่อนข้างมาก ($\bar{X} = 2.63$, $SD = 1.01$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

ผู้ตอบแบบสอบถามคิดว่าตนเองสามารถเกิดความรู้สึกผูกพันกับหน่วยงานอื่นได้อย่างง่าย
เป็นอันดับ 1 อยู่ในระดับค่อนข้างมาก ($\bar{X} = 2.78$, $SD = 1.39$) รองลงมา คือ ผู้ตอบแบบสอบถาม
ไม่รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง อยู่ในระดับน้อย
($\bar{X} = 2.47$, $SD = 1.43$)

8. ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง
ด้านความผูกพันอันเนื่องมาจากหน้าที่

ตารางที่ 9 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการรับรู้ภาวะผู้นำของบุคลากร
ศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง ด้านความผูกพันอันเนื่องมาจากหน้าที่

ความผูกพันต่อองค์กรด้านความ ผูกพันอันเนื่องมาจากหน้าที่	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	แปล ความ	อันดับ
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย				
1. ฉันรู้สึกทราบดีว่าปัญหา ของสำนักงานศุลกากรท่าเรือ แหลมฉบังคือปัญหาของฉันด้วย	41 (20.20)	52 (25.62)	37 (18.23)	35 (17.24)	38 (18.72)	3.11	1.40	ค่อนข้าง มาก	2
2. สำนักงานศุลกากรท่าเรือ แหลมฉบังนี้มีความหมาย กับฉันมาก	52 (25.62)	52 (25.62)	44 (21.67)	32 (15.76)	23 (11.33)	3.38	1.32	ค่อนข้าง มาก	1
	ภาพรวม					3.24	1.04	ค่อนข้าง มาก	

จากตารางที่ 9 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความผูกพัน
ต่อองค์กรของบุคลากรศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง ด้านความผูกพันอันเนื่องมาจากหน้าที่
อยู่ในระดับค่อนข้างมาก ($\bar{X} = 3.24$, $SD = 1.04$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังนี้มีความหมายกับผู้ตอบแบบสอบถามมาก
เป็นอันดับ 1 อยู่ในระดับค่อนข้างมาก ($\bar{X} = 3.38$, $SD = 1.32$) รองลงมา คือ ผู้ตอบแบบสอบถาม
รู้สึกทราบดีว่าปัญหาของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังคือปัญหาของผู้ตอบแบบสอบถามด้วย
อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 3.11$, $SD = 1.40$)

9. ภาพรวมระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสุทธการท่าเรือแหลมฉบัง

ตารางที่ 10 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาพรวมระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสุทธการท่าเรือแหลมฉบัง

ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร	\bar{X}	SD	ระดับความผูกพัน	อันดับ
1. ความผูกพันอันเนื่องมาจากอารมณ์	2.96	0.80	ค่อนข้างมาก	2
2. ความผูกพันอันเนื่องมาจากการลงทุน	2.63	1.01	ค่อนข้างมาก	3
3. ความผูกพันอันเนื่องมาจากหน้าที่	3.24	1.04	ค่อนข้างมาก	1
ภาพรวม	2.94	0.61	ค่อนข้างมาก	-

จากตารางที่ 10 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความผูกพันต่อองค์กร ในภาพรวมของบุคลากรสุทธการท่าเรือแหลมฉบัง พบว่า บุคลากรสุทธการท่าเรือแหลมฉบังมีระดับความผูกพันต่อองค์กร ในภาพรวมอยู่ในระดับค่อนข้างมาก ($\bar{X} = 2.94$, $SD = 0.61$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ความผูกพันอันเนื่องมาจากหน้าที่ เป็นอันดับ 1 อยู่ในระดับค่อนข้างมาก ($\bar{X} = 3.24$, $SD = 1.04$) รองลงมา คือ ความผูกพันอันเนื่องมาจากอารมณ์ อยู่ในระดับค่อนข้างมาก ($\bar{X} = 2.96$, $SD = 0.80$) และลำดับสุดท้าย คือ ความผูกพันอันเนื่องมาจากการลงทุน อยู่ในระดับค่อนข้างมาก ($\bar{X} = 2.63$, $SD = 1.01$)

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการทดสอบสมมติฐาน

ผลการทดสอบสมมติฐานหาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบัง

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบัง ได้กำหนดตัวแปรและสัญลักษณ์ที่ใช้ในการศึกษาดังนี้

X หมายถึง รวมภาวะผู้นำ

Y หมายถึง รวมความผูกพันต่อองค์กร

X1 หมายถึง ภาวะผู้นำด้านลักษณะเกี่ยวกับหัวหน้างาน

X2 หมายถึง ภาวะผู้นำด้านลักษณะเกี่ยวกับการทำงาน

X3 หมายถึง ภาวะผู้นำด้านลักษณะความสัมพันธ์ของหัวหน้างานกับบุคคลอื่น

X4 หมายถึง ภาวะผู้นำด้านลักษณะการให้โอกาสบุคคลอื่น

Y1 หมายถึง ความผูกพันอันเนื่องมาจากอารมณ์

Y2 หมายถึง ความผูกพันอันเนื่องมาจากการลงทุน

Y3 หมายถึง ความผูกพันอันเนื่องมาจากหน้าที่

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาวะผู้นำกับความผูกพัน
ต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง มีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 11 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรตาม
ผลการทดสอบสมมติฐาน โดยการทดสอบ Correlation

	X	X1	X2	X3	X4
Y	0.231**	-0.034	0.250**	0.195**	0.214**
Y1	0.229**	0.001	0.276**	0.243**	0.011
Y2	0.168*	0.670**	0.079	0.094	0.087
Y3	0.066	0.638**	-0.137	0.135	0.137

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 005

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 001

จากตารางที่ 11 สามารถอธิบายผลการทดสอบสมมติฐานได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 การรับรู้ของบุคลากรในเรื่องภาวะผู้นำของหัวหน้างานมีความสัมพันธ์
กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง ผลการทดสอบสมมติฐาน
โดยใช้ Correlation พบว่า

มีความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้างานกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร
สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ($r = 0.231, p = 0.001$)

สมมติฐานที่ 2 การรับรู้ของบุคลากรในด้านลักษณะเกี่ยวกับหัวหน้างานมีความสัมพันธ์
กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง จากการทดสอบสมมติฐาน
โดยใช้ Correlation พบว่าไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ของบุคลากรในด้านลักษณะเกี่ยวกับ
หัวหน้างานกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง
ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ($r = -0.034, p = 0.631$)

สมมติฐานที่ 3 การรับรู้ของบุคลากรในด้านลักษณะที่เกี่ยวกับการทำงานของหัวหน้างาน
มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง

จากการทดสอบสมมติฐาน โดยใช้ Correlation พบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ของบุคลากรในด้านลักษณะที่เกี่ยวกับการทำงานของหัวหน้างานกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ($r = 0.250, p = 0.000$)

สมมติฐานที่ 4 การรับรู้ของบุคลากรในด้านลักษณะความสัมพันธ์ของหัวหน้างานกับบุคคลอื่นมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง จากการทดสอบสมมติฐาน โดยใช้ Correlation พบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ของบุคลากรในด้านลักษณะความสัมพันธ์ของหัวหน้างานกับบุคคลอื่นกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ($r = 0.195, p = 0.005$)

สมมติฐานที่ 5 การรับรู้ของบุคลากรในด้านลักษณะการให้โอกาสบุคคลอื่นของหัวหน้างานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง จากการทดสอบสมมติฐาน โดยใช้ Correlation พบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ของบุคลากรในด้านลักษณะการให้โอกาสบุคคลอื่นของหัวหน้างานกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ($r = 0.214, p = 0.002$)

ตารางที่ 12 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน
1. การรับรู้ของบุคลากรในเรื่องภาวะผู้นำของหัวหน้างานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง	ยอมรับสมมติฐาน
2. การรับรู้ของบุคลากรในด้านลักษณะเกี่ยวกับหัวหน้างานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง	ปฏิเสธสมมติฐาน
3. การรับรู้ของบุคลากรในด้านลักษณะที่เกี่ยวกับการทำงานของหัวหน้างานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง	ยอมรับสมมติฐาน
4. การรับรู้ของบุคลากรในด้านลักษณะความสัมพันธ์ของหัวหน้างานกับบุคคลอื่นมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง	ยอมรับสมมติฐาน

ตารางที่ 12 (ต่อ)

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ สมมติฐาน
5. การรับรู้ของบุคลากรในด้านลักษณะการให้โอกาสบุคคลอื่น ของหัวหน้างานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร สำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบัง	ยอมรับสมมติฐาน

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง” มีวัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาการรับรู้ภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง
2. เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กร

ของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง จำนวน 203 คน การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยด้วยการใช้สูตรของยามานะ (Yamane, 1973) แทนค่าโดยกำหนดจำนวนประชากร คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง ปี พ.ศ. 2560 จำนวน 412 คน แล้วแทนค่าตามสูตรจะได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ ผู้วิจัยได้ดำเนินการโดยใช้วิธีการ การเลือกแบบบังเอิญ (Accidental sampling) คือ เป็นการเลือกตัวอย่างโดยผู้วิจัยพยายามเก็บตัวอย่างเท่าที่จะทำได้ตามที่มีอยู่หรือที่ได้รับความร่วมมือ ตัวอย่างที่ได้จึงเป็นกรณีที่เผอิญหรือยินดีให้ความร่วมมือหรืออยู่ในสถานที่หรือตกอยู่ในสภาวะดังกล่าวตามจำนวนที่ต้องการ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ส่วนระดับของการรับรู้ภาวะผู้นำของหัวหน้างานและระดับของความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ส่วนการทดสอบสมมติฐาน เนื่องจากตัวแปรอิสระที่ศึกษาทั้งหมดมีระดับการวัดแบบช่วงหรืออัตราส่วนและตัวแปรมีระดับการวัดแบบช่วงหรืออัตราส่วน จึงทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามด้วยสถิติ Pearson product moment correlation

สรุปผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับการรับรู้ภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง

ส่วนที่ 4 การทดสอบสมมติฐาน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ผลการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 36-45 ปี ระยะเวลาการทำงาน 6-10 ปี ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี มีรายได้ต่อเดือน 10,000-20,000 บาท และส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับการรับรู้ภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง

ผลการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีการรับรู้ภาวะผู้นำของหัวหน้างานโดยรวม มีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำในระดับค่อนข้างมาก และบุคลากรรับรู้ภาวะผู้นำของหัวหน้างานพิจารณาแยกตามรายด้าน คือ ด้านลักษณะเกี่ยวกับการทำงาน ด้านลักษณะการให้โอกาสบุคคลอื่น ด้านลักษณะความสัมพันธ์ของหัวหน้างานกับบุคคลอื่น มีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำในระดับค่อนข้างมาก และด้านลักษณะที่เกี่ยวกับหัวหน้างาน มีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำในระดับน้อย

วิเคราะห์ผลระดับการรับรู้ภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง แยกเป็นรายด้าน

1. ด้านลักษณะเกี่ยวกับการทำงาน

ผลการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำด้านลักษณะเกี่ยวกับการทำงาน มีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำในระดับค่อนข้างมาก อันดับแรก คือ หัวหน้างานของท่านให้คำปรึกษาในการทำงาน มีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำในระดับมาก รองลงมา คือ หัวหน้างานของท่านสามารถแก้ไขปัญหาที่ยุ่งยากได้ มีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำในระดับมาก และอันดับสุดท้าย คือ หัวหน้างานของท่านมักให้ท่านแก้ไขงานเพียงลำพังทั้งที่เป็นความบกพร่องของหัวหน้า มีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำในระดับน้อย

2. ด้านลักษณะการให้โอกาสบุคคลอื่น

ผลการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำด้านลักษณะการให้โอกาสบุคคลอื่น มีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำในระดับค่อนข้างมาก อันดับแรก คือ หัวหน้างานของท่านให้ความช่วยเหลือท่านเมื่อยามจำเป็น มีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำในระดับค่อนข้างมาก รองลงมา คือ หัวหน้างานของท่านส่งเสริมให้ท่านร่วมกิจกรรมสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง มีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำในระดับค่อนข้างมาก และอันดับสุดท้าย คือ หัวหน้างานของท่านไม่ให้ความสนใจในงานของท่าน มีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำในระดับน้อย

3. ด้านลักษณะความสัมพันธ์ของหัวหน้างานกับบุคคลอื่น

ผลการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำด้านลักษณะความสัมพันธ์ของหัวหน้างานกับบุคคลอื่น มีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำในระดับค่อนข้างมาก อันดับแรก คือ

หัวหน้างานของท่านเอื้อเฟื้อกับทุกฝ่าย มีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำในระดับค่อนข้างมาก รองลงมา คือ หัวหน้างานของท่านรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน มีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำในระดับค่อนข้างมาก และอันดับสุดท้าย คือ หัวหน้างานของท่านไม่จัดการแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งระหว่างแผนก มีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำในระดับน้อย

4. ด้านลักษณะที่เกี่ยวกับหัวหน้างาน

ผลการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำด้านลักษณะที่เกี่ยวกับหัวหน้างานมีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำในระดับน้อย อันดับแรก คือ หัวหน้างานของท่านชอบใช้อำนาจ มีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำในระดับค่อนข้างมาก รองลงมา คือ หัวหน้างานของท่านชอบตำหนิโดยไม่ฟังเหตุผล มีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำในระดับค่อนข้างมาก และอันดับสุดท้าย คือ หัวหน้างานของท่านเป็นคนลำเอียง มีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำในระดับน้อย

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานสุลากรท่าเรือแหลมฉบัง

ผลการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างมาก พิจารณาแยกตามรายด้าน คือ ความผูกพันอันเนื่องมาจากหน้าที่ ความผูกพันอันเนื่องมาจากอารมณ์ และความผูกพันอันเนื่องมาจากการลงทุน อยู่ในระดับค่อนข้างมาก

วิเคราะห์ผลระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานสุลากรท่าเรือแหลมฉบังแยกเป็นรายด้าน

1. ความผูกพันอันเนื่องมาจากหน้าที่

ผลการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความผูกพันอันเนื่องมาจากหน้าที่อยู่ในระดับค่อนข้างมาก อันดับแรก คือ สำนักงานสุลากรท่าเรือแหลมฉบังนี้มีความหมายกับฉันมาก รองลงมา คือ ฉันรู้สึกทราบว่าปัญหาของสำนักงานสุลากรท่าเรือแหลมฉบังคือปัญหาของฉันด้วย อยู่ในระดับน้อย

2. ความผูกพันอันเนื่องมาจากอารมณ์

ผลการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความผูกพันอันเนื่องมาจากอารมณ์อยู่ในระดับค่อนข้างมาก อันดับแรก คือ ฉันมีความสุขที่ได้พูดถึงเรื่องเกี่ยวกับสำนักงานสุลากรท่าเรือแหลมฉบังกับบุคคลภายนอก รองลงมา คือ ฉันมีความสุขมากที่ได้ใช้ช่วงชีวิตการทำงานที่เหลืออยู่กับสำนักงานสุลากรท่าเรือแหลมฉบัง อยู่ในระดับค่อนข้างมาก อันดับสุดท้าย คือ ฉันไม่รู้สึกมีความผูกพันทางจิตใจกับสำนักงานสุลากรท่าเรือแหลมฉบัง อยู่ในระดับน้อย

3. ความผูกพันอันเนื่องมาจากการลงทุน

ผลการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความผูกพันอันเนื่องมาจากการลงทุนอยู่ในระดับค่อนข้างมาก อันดับแรก คือ ฉันคิดว่าตนเองสามารถเกิดความรู้สึกผูกพันกับหน่วยงานอื่นได้โดยง่าย รองลงมา คือ ฉันไม่รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของสำนักงานบุคลากรทำเรือแหลมฉบังอยู่ในระดับน้อย

ส่วนที่ 4 การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 การศึกษา พบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้างานกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานบุคลากรทำเรือแหลมฉบัง

สมมติฐาน 2 การศึกษา พบว่า ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ของบุคลากรในด้านลักษณะเกี่ยวกับหัวหน้างานกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานบุคลากรทำเรือแหลมฉบัง

สมมติฐาน 3 การศึกษา พบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ของบุคลากรในด้านลักษณะที่เกี่ยวกับการทำงานของหัวหน้างานกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานบุคลากรทำเรือแหลมฉบัง

สมมติฐาน 4 การศึกษา พบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ของบุคลากรในด้านลักษณะความสัมพันธ์ของหัวหน้างานกับบุคคลอื่นกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานบุคลากรทำเรือแหลมฉบัง

สมมติฐาน 5 การศึกษา พบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ของบุคลากรในด้านลักษณะการให้โอกาสบุคคลอื่นของหัวหน้างานกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานบุคลากรทำเรือแหลมฉบัง

อภิปรายผล

1. ระดับการรับรู้ภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักงานบุคลากรทำเรือแหลมฉบัง

ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรสำนักงานบุคลากรทำเรือแหลมฉบัง มีการรับรู้ภาวะผู้นำของหัวหน้างานโดยรวม มีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำในระดับค่อนข้างมาก ด้านลักษณะที่เกี่ยวกับหัวหน้างาน มีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำในระดับน้อย ด้านลักษณะที่เกี่ยวกับการทำงาน ด้านลักษณะความสัมพันธ์ของหัวหน้างานกับบุคคลอื่น และด้านลักษณะการให้โอกาสบุคคลอื่น มีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำในระดับค่อนข้างมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.86 ซึ่งขัดแย้งกับการศึกษาของสามารถ สุขภาคกิจ (2555) ภาวะผู้นำเต็มรูปแบบกับความผูกพันต่อองค์กร: กรณีศึกษา สถานีตำรวจนครบาลบึงกุ่ม กลุ่มตัวอย่างจำนวน 143 คน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเต็มรูปแบบด้านภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง

และด้านภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนกับความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับสูง อภิปรายได้ว่า ภาวะผู้นำนับเป็นเรื่องที่ได้รับกรกล่าวขวัญถึงอย่างกว้างขวางในทุกองค์กร โดยทั่วไปมนุษย์มักมีความเชื่อและคาดหวังว่าบุคคลที่เป็นผู้นำจะต้องมีศักยภาพเพียงพอที่จะทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำเป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในองค์กร และสังเกตเห็นได้ทั่วไปจากพฤติกรรมการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันของมนุษย์ ซึ่งไม่เฉพาะแต่มนุษย์เท่านั้น แม้กระทั่งในฝูงสัตว์ก็มีตัวที่ทำหน้าที่ผู้นำ มีตำแหน่ง มีอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบในการบริหารจัดการ

ภาวะผู้นำจึงเป็นองค์ประกอบทางการบริหารอย่างหนึ่งที่มีความเป็นพลวัต กล่าวคือ มีการเคลื่อนไหวอยู่ในองค์กร บางครั้งภาวะผู้นำช่วยกระตุ้นผู้ตามให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพสูง แต่บางครั้งภาวะผู้นำก็ทำลายความเข้มแข็งขององค์กร ดังนั้น จึงอาจกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำสามารถส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพขององค์กร สำหรับองค์กรที่เป็นทางกรนั้นส่วนใหญ่แล้ว

บุคคลผู้แสดงบทบาทผู้นำ คือ ผู้บริหารที่เรียกชื่อตำแหน่งแตกต่างกันไป เช่น ผู้จัดการ ผู้บริหาร นักบริหาร หัวหน้า อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการ ฯลฯ บุคคลเหล่านี้ต่างพยายามที่จะใช้อิทธิพลต่อสมาชิกขององค์กรเพื่อให้กระทำหรืองดเว้นการกระทำหรือแสดงบทบาทตามที่กำหนด ในแต่ละสถานการณ์ ผู้นำจะใช้อิทธิพลเพื่อกระตุ้นให้สมาชิกร่วมมือกันทำงาน ในองค์กรทั่วไป ผู้ที่ไม่เป็นทางการมักคำนึงถึงความพึงพอใจของสมาชิกเป็นอันดับแรก ส่วนผู้นำที่เป็นทางการนอกจากจะคำนึงถึงความพึงพอใจของผู้ตามแล้ว ยังต้องคำนึงถึงความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรด้วย

ดังนั้น จะเห็นได้ว่า ความแตกต่างของผู้นำทั้งสองประเภทนี้ไม่ได้ขึ้นอยู่กับตำแหน่งงาน แต่ขึ้นอยู่กับขอบเขตของบทบาทของแต่ละคน ซึ่งหมายความว่า ไม่ว่าใครจะทำงานในตำแหน่งหรือหน้าที่ใดก็สามารถแสดงภาวะผู้นำได้ หากบุคคลนั้นแสดงบทบาทการนำ และมีผู้ทำตามการนำของเขา (Trewatha & Newport, 1982) ในความคิดเห็นของผู้วิจัยเห็นว่า บุคลากรมีการรับรู้ว่า หัวหน้างาน ไม่มีการแสดงความเป็นผู้นำเพื่อจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายที่มากพอ มีภาวะผู้นำหรือเป็นแบบอย่างที่เหมาะสมให้กับลูกน้อง ซึ่งภาวะผู้นำของหัวหน้างานมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรและการจัดการเป็นอย่างมาก หัวหน้างานที่มีภาวะผู้นำจะสามารถโน้มน้าวจูงใจลูกน้องให้ปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ เต็มที่ทุ่มเทปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความจงรักภักดี ยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร

วิเคราะห์ผลระดับการรับรู้ภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง แยกเป็นรายด้าน

1.1 ด้านลักษณะที่เกี่ยวกับหัวหน้างาน

ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังมีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำด้านลักษณะที่เกี่ยวกับหัวหน้างาน มีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำในระดับน้อย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.50 อันดับแรก คือ หัวหน้างานของท่านชอบใช้อำนาจ มีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำในระดับค่อนข้างมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.74 รองลงมา คือ หัวหน้างานของท่านชอบดำเนินโดยไม่พึ่งเหตุผล มีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำในระดับค่อนข้างมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.66 และลำดับสุดท้าย คือ หัวหน้างานของท่านเป็นคนลำเอียง มีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำในระดับน้อย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.32 อภิปรายได้ว่าการที่หัวหน้างาน ผู้บริหาร ผู้นำที่ใช้อิทธิพลและอำนาจเพื่อให้ผู้ตามทำงานด้วยเต็มใจเพียงอย่างเดียวยังไม่เพียงพอ แต่ควรพัฒนาให้ผู้ตามทั้งเต็มใจทำงานด้วยความกระตือรือร้นและมีความเชื่อมั่น ผู้นำที่มีภาวะผู้นำจะไม่ใช่ผู้ที่ชอบอยู่ข้างหลังกลุ่มเพื่อผลักดันหรือคอยกระตุ้นให้กลุ่มทำงาน แต่จะวางตัวเองไว้ข้างหน้ากลุ่ม คอยทำหน้าที่อำนวยความสะดวกเพื่อช่วยให้งานก้าวไปข้างหน้า อีกทั้งคอยสร้างอารมณ์ร่วมให้กลุ่มทำงานจนบรรลุเป้าหมาย (Koontz and Wehrlich, 1988) ในความคิดเห็นของผู้วิจัยเห็นว่า อาจจะเป็นเพราะว่าผู้นำกับอำนาจเป็นของคู่กัน คนทั่วไปชอบที่จะตามผู้มีอำนาจ และด้วยเหตุนี้ ผู้ตามทำให้ผู้มีอำนาจกลายเป็นผู้นำ ซึ่งอำนาจมีที่มาจากหลายเหตุ น่าจะเป็นผลมาจากหัวหน้างานบางคนมีอำนาจ เพราะสามารถให้โบนัส ขึ้นเงินเดือน หรือเลื่อนตำแหน่งให้คนอื่นได้ หัวหน้างานบางคนมีอำนาจเพราะได้คนออกจากงานได้ หรือสามารถมอบหมายงานที่แม้ผู้รับมอบจะไม่ชอบก็ไม่สามารถปฏิเสธได้ อาจกล่าวได้ว่าผู้นำเหล่านี้มีอำนาจตามตำแหน่งหน้าที่การงาน

1.2 ด้านลักษณะเกี่ยวกับการทำงาน

ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังมีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำด้านลักษณะเกี่ยวกับการทำงาน มีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำในระดับค่อนข้างมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.10 อันดับแรก คือ หัวหน้างานของท่านให้คำปรึกษาในการทำงาน มีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 รองลงมา คือ หัวหน้างานของท่านสามารถแก้ไขปัญหาที่ยุ่งยากได้ มีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.59 และลำดับสุดท้าย คือ หัวหน้างานของท่านมักให้ท่านแก้ไขงานเพียงลำพัง ทั้งที่เป็นความบกพร่องของหัวหน้า มีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำในระดับน้อย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.29 อภิปรายได้ว่า ภาวะผู้นำด้านลักษณะเกี่ยวกับการทำงาน ประกอบไปด้วยผู้มีอุดมการณ์ ความคิดสร้างสรรค์ การเป็นแบบอย่างที่ดี การสร้างแรงบันดาลใจให้ลูกน้องในการทำงาน และการสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบมีส่วนร่วม (ปภณ ตั้งประเสริฐ, 2558) ในความคิดเห็นของผู้วิจัยเห็นว่า หัวหน้างานมีทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ กล่าวได้ว่า หัวหน้างานมีความชำนาญตั้งใจทุ่มเทให้กับการทำงาน มีความรู้ในงานที่เกี่ยวข้อง จึงทำให้สามารถแก้ไขปัญหา

ที่อยู่ยากได้ มักจะไม่ให้มีการแก้ไขงานเพียงลำพังทั้งที่เป็นความบกพร่องของหัวหน้า มีการติดตามงานอย่างสม่ำเสมอ

1.3 ด้านลักษณะความสัมพันธ์ของหัวหน้างานกับบุคคลอื่น

ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรสำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบังมีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำด้านลักษณะความสัมพันธ์ของหัวหน้างานกับบุคคลอื่น มีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำในระดับค่อนข้างมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.83 อันดับแรก คือ หัวหน้างานของท่านเอื้อเฟื้อกับทุกฝ่าย มีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำในระดับค่อนข้างมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.34 รองลงมา คือ หัวหน้างานของท่านรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน มีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำในระดับค่อนข้างมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.27 และลำดับสุดท้าย คือ หัวหน้างานของท่านไม่จัดการแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งระหว่างแผนก มีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำในระดับน้อย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.30 อภิปรายได้ว่า ผู้นำหัวหน้างานทุกระดับชั้น ต้องการเป็นผู้นำมากกว่าผู้นำโดยทั่วไป แต่การจะเป็นผู้นำในหน้าที่การงานและครองใจผู้ตามได้นั้น ไม่ใช่เรื่องง่าย นอกจากคุณสมบัติเฉพาะตัวคือมีความรู้ มีความสามารถเป็นที่ยอมรับแล้ว ความมีน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ความเสียสละที่ประกอบด้วยเหตุผลสมบูรณ์ ไม่ใช่การเสียสละให้โดยปราศจากเหตุผล จุดเด่นสำคัญที่ทำให้ผู้นำทุกระดับชั้นสามารถบริหารจัดการงานและบุคลากรในองค์กรและขับเคลื่อนเพื่อให้เป็นผลสำเร็จตามความปรารถนาที่ตั้งใจไว้

ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และการเสียสละ เป็นคุณธรรมสำคัญประการหนึ่งที่สร้างความนับถือ ผูกไมตรี ทำคนเกลียดให้รัก ทำคนที่รักอยู่แล้วให้มีความรักมากยิ่งขึ้น ย่อมให้ผลที่ดีเสมอ ก่อให้เกิดความชื่นชมยินดีต่อกันและกัน ไม่ว่าจะเป็นผู้ให้หรือผู้รับ คนที่มีน้ำใจเสียสละคิดจะเฉลี่ยแบ่งปันลาภผลและความสุขของตนแก่ผู้อื่นอยู่เสมอ นั่น ไม่ว่าจะใครๆ ก็อยากคบหาสมาคมด้วย ผู้นำหัวหน้างานบางคน ซึ่งมีน้ำใจให้ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ก่อให้เกิดแรงบันดาลใจให้ทุ่มเททำงาน (พันธกร อุทธิตสาร, 2559) ในความคิดเห็นของผู้วิจัยเห็นว่า หัวหน้างานมีจิตใจโอบอ้อมอารี มีความปรารถนาดีและจริงใจกับบุคคลอื่น รับฟังความคิดเห็นของพนักงาน มีการจัดการแก้ปัญหาข้อขัดแย้งระหว่างแผนก อาจกล่าวได้ว่า หัวหน้างานมีความห่วงใยมีน้ำใจกับคนรอบข้าง มีน้ำใจกับผู้อื่น

1.4 ด้านลักษณะการให้โอกาสบุคคลอื่น

ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรสำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบังมีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำด้านลักษณะการให้โอกาสบุคคลอื่น มีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำในระดับค่อนข้างมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.97 อันดับแรก คือ หัวหน้างานของท่านให้ความช่วยเหลือท่านเมื่อยามจำเป็น มีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำในระดับค่อนข้างมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.31 รองลงมา คือ หัวหน้างานของท่านส่งเสริมให้ท่านร่วมกิจกรรมสำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบัง มีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำ

ในระดับค่อนข้างมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.09 และลำดับสุดท้าย คือ หัวหน้างานของท่าน ไม่ให้ความสนใจในงานของท่าน มีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำในระดับน้อย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.45 อภิปรายได้ว่า การเป็นหัวหน้างานที่ดีต้องรู้จักการให้ เช่น ให้กำลังใจ ให้ความช่วยเหลือลูกน้อง พร้อมทั้งจะให้คำปรึกษาหารือ ส่งเสริมสนับสนุนให้เครดิตลูกน้องเมื่อทำงานสำเร็จ (ธารงศักดิ์ คงคาสวัสดิ์, 2553) ในความคิดเห็นของผู้วิจัยเห็นว่า หัวหน้างานให้ความช่วยเหลือลูกน้อง เมื่อยามจำเป็น กล่าวได้ว่า หัวหน้างานที่ดีต้องใส่ใจลูกน้อง รู้จักการให้ แนะนำและให้ความสำคัญ กับปัญหา พร้อมทั้งยังช่วยส่งเสริมสนับสนุนลูกน้อง ให้โอกาสร่วมกิจกรรมสำนักงานบุคลากร ทำเรื่องแหลมฉบัง สนับสนุนให้ประสบความสำเร็จ

2. ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานบุคลากรทำเรื่องแหลมฉบัง

ผลการวิจัยพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานบุคลากรทำเรื่องแหลมฉบัง โดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างมาก มีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความผูกพันอันเนื่องมาจากอารมณ์ ความผูกพันอันเนื่องมาจากการลงทุน ความผูกพันอันเนื่องมาจากหน้าที่ อยู่ในระดับค่อนข้างมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.94 ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของสมจิตร จันทร์เพ็ญ (2557) ความผูกพันต่อองค์กร ของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) กลุ่มตัวอย่าง คือ เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนา องค์กรชุมชนทุกส่วนงาน จำนวน 164 คน ผลการวิจัยพบว่า โดยรวมแล้วเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนา องค์กรชุมชนมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับค่อนข้างสูง

อภิปรายได้ว่า ความผูกพันอันเนื่องมาจากอารมณ์เป็นลักษณะของบุคคลมีความรู้สึกยึดมั่น มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะอยู่ในวิชาชีพนั้นและรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งและเกี่ยวข้องกับ อาชีพนั้นอย่างเหนียวแน่น ความผูกพันอันเนื่องมาจากการลงทุน เป็นลักษณะของบุคคลที่ปรารถนา จะทำงานต่อไปในวิชาชีพต่อไป อันเนื่องมาจากการรับรู้ถึงผลประโยชน์ที่อาจจะสูญเสียไป หากออกจากอาชีพและรับรู้ว่าคุณทางเลือกอื่นที่ดีที่จะไป บุคลากรจึงอยู่เพราะจำเป็นต้องอยู่ และความผูกพันอันเนื่องมาจากวิชาชีพ บุคลากรเห็นว่าการคงความเป็นสมาชิกของวิชาชีพไว้ เป็นสิ่งที่เหมาะสมและเป็นสิ่งที่ควรทำ ซึ่งความผูกพันด้านนี้เกิดขึ้นเนื่องจากรับรู้ว่าเป็นพันธะ หน้าที่ และความรับผิดชอบของตนที่จะอยู่หรืออยู่เพราะควรอยู่ (Allen and Meyer, 1990)

ในความคิดเห็นของผู้วิจัยเห็นว่า บุคลากรมีความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กรและหวังที่จะปฏิบัติงาน เพื่อให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กร มีความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร น่าจะเป็นผล จากบุคลากรยังมีความผูกพันต่อองค์กรทั้งด้านความผูกพันอันเนื่องมาจากอารมณ์ ด้านความผูกพัน อันเนื่องมาจากการลงทุน และด้านความผูกพันอันเนื่องมาจากหน้าที่

วิเคราะห์ผลระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานบุคลากรทำเรื่องแหลมฉบัง แยกเป็นรายด้าน

2.1 ด้านความผูกพันอันเนื่องมาจากอารมณ์

ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรสำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบังมีระดับความผูกพันอันเนื่องมาจากอารมณ์ อยู่ในระดับค่อนข้างมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.96 อันดับแรก คือ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความสุขที่ได้พูดถึงเรื่องเกี่ยวกับสำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบังกับบุคคลภายนอก อยู่ในระดับค่อนข้างมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.28 รองลงมา คือ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความสุขมากที่ได้ใช้ช่วงชีวิตการทำงานที่เหลืออยู่กับสำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบัง อยู่ในระดับค่อนข้างมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.23 และลำดับสุดท้าย คือ ผู้ตอบแบบสอบถามไม่รู้สึกมีความสุขทางจิตใจกับสำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบัง อยู่ในระดับค่อนข้างมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.38 อภิปรายได้ว่า ความผูกพันอันเนื่องมาจากอารมณ์แสดงถึงการยึดติดทางด้านจิตใจของบุคคลต่อองค์กรกับการเข้าไปเกี่ยวข้องและเต็มใจที่จะเป็นสมาชิกขององค์กร ซึ่งบุคคลอยู่ในองค์กรนั้นเพราะต้องการอยู่ เนื่องจากได้รับประสบการณ์ในการทำงานที่น่าพึงพอใจจากองค์กร (Allen and Meyer, 1990) ในความคิดเห็นของผู้วิจัยเห็นว่า บุคลากรมีความสุขที่ได้พูดถึงเรื่องเกี่ยวกับสำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบังกับบุคคลภายนอก มีความสุขที่ได้ใช้ช่วงชีวิตการทำงานที่เหลืออยู่กับสำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบัง มีความรู้สึกผูกพันทางจิตใจกับสำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบัง กล่าวได้ว่า บุคลากรยังมีความภาคภูมิใจกับองค์กร มีปฏิสัมพันธ์กับองค์กร

2.2 ด้านความผูกพันอันเนื่องมาจากการลงทุน

ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรสำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบังมีระดับความผูกพันอันเนื่องมาจากการลงทุน อยู่ในระดับค่อนข้างมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.63 อันดับแรก คือ ผู้ตอบแบบสอบถามคิดว่าตนเองสามารถเกิดความผูกพันกับหน่วยงานอื่น ได้อย่างง่าย อยู่ในระดับค่อนข้างมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.78 รองลงมา คือ ผู้ตอบแบบสอบถามไม่รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของสำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบัง อยู่ในระดับน้อย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.47 อภิปรายได้ว่าการที่บุคคลผูกพันกับองค์กรของตนเอง เนื่องมาจากการรับรู้ว่าจะถ้าออกจากองค์กรไปแล้วจะเสียผลประโยชน์ที่ตนได้ลงทุนไว้กับองค์กร ทำให้บุคคลอยู่กับองค์กรเพราะจำเป็นต้องอยู่ (Allen & Meyer, 1990) ในความคิดเห็นของผู้วิจัยเห็นว่า บุคลากรสำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบังสามารถพร้อมที่จะไปจากสำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบัง แต่บุคลากรยังคงมีความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของสำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบังนั้น น่าจะเป็นผลมาจากการที่บุคคลได้ลงทุนไว้กับองค์กรแล้วจะเสียผลประโยชน์ของตน ซึ่งความผูกพันอันเนื่องมาจากการลงทุนนี้ทำให้บุคลากรรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของสำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบัง

2.3 ด้านความผูกพันอันเนื่องมาจากหน้าที่

ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังมีระดับความผูกพันอันเนื่องมาจากหน้าที่ อยู่ในระดับค่อนข้างมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.24 อันดับแรก คือ สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังนี้มีความหมายกับผู้ตอบแบบสอบถามมาก อยู่ในระดับค่อนข้างมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38 รองลงมา คือ ผู้ตอบแบบสอบถามรู้สึกทราบว่าปัญหาของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังคือปัญหาของผู้ตอบแบบสอบถามด้วย อยู่ในระดับค่อนข้างมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.11 อภิปรายได้ว่า การแสดงถึงการรับรู้ถึงพันธะของบุคลากรต่อองค์กร ซึ่งเป็นผลมาจากการหล่อหลอมทางสังคม คือ การหล่อหลอมทางครอบครัวและการหล่อหลอมในองค์กร เช่น จากวัฒนธรรมองค์กร เพื่อสร้างคุณค่าและความจงรักภักดี และการแลกเปลี่ยน คือ การได้รับรางวัลทางสังคม รางวัลจากองค์กร หรือการลงทุนขององค์กรในตัวบุคคล เช่น การพัฒนาพนักงานด้วยการฝึกอบรม การให้ทุนทำให้บุคคลรู้สึกผูกพันเพื่อตอบแทนองค์กร เป็นความรู้สึกว่าควรจะอยู่ (Allen & Meyer, 1990) ในความคิดเห็นของผู้วิจัยเห็นว่า บุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังมีความรู้สึกมีพันธะหน้าที่และความรับผิดชอบของตนที่ควรจะอยู่ ทำให้บุคลากรคิดว่าควรจะอยู่ มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทการทำงาน ปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร น่าจะเป็นเพราะการมีพันธะของบุคลากรกับสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังที่ได้สร้างคุณค่าและความจงรักภักดี เกิดความรู้สึกอยากอยู่เพื่อตอบแทนองค์กร

3. ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 การศึกษาพบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้างานกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง ในความคิดเห็นของผู้วิจัยเห็นว่า บุคลากรรับรู้ว่าการแสดงออกด้านภาวะผู้นำเพื่อโน้มน้าวใจใจให้บุคคลกรปฏิบัติงาน รับผิดชอบหน้าที่ มีศักยภาพในการบริหาร ซึ่งส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จ เพราะหัวหน้างานที่มีภาวะผู้นำจะสามารถใช้อำนาจโน้มน้าวให้บุคลากรไปสู่จุดหมายที่ตั้งใจขององค์กร ซึ่งหัวหน้างานที่มีภาวะผู้นำจะต้องมีคุณสมบัติทางด้านสติปัญญา ความดีงาม ความรู้ ความสามารถที่จะชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานร่วมมือกัน

สมมติฐานที่ 2 การศึกษาพบว่า ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ของบุคลากรในด้านลักษณะเกี่ยวกับหัวหน้างานกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง ในความคิดเห็นของผู้วิจัยเห็นว่า บุคลากรรับรู้ว่าการใช้อำนาจ ขอบตำหนิโดยไม่ฟังเหตุผล มักใช้เวลาว่างไม่เป็นประโยชน์ ตัดสินใจเร็ว ซึ่งส่งผลให้บุคลากรเกิดความรู้สึกไม่เชื่อถือ ไม่ชื่นชม ยังไม่เชื่อมั่นในตัวหัวหน้างานและไม่ประสงค์ที่จะทำตามแบบอย่าง

ของหัวหน้างาน เมื่อบุคลากรรับรู้ว่าคุณค่า หัวหน้างานชอบใช้อำนาจ ชอบตำหนิ โดยไม่ฟังเหตุผลก็จะทำให้รู้สึกไม่มีความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานที่ 3 การศึกษาพบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ของบุคลากร ในด้านลักษณะที่เกี่ยวกับการทำงานของหัวหน้างานกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร สำนักงานสุกลางท่าเรือแหลมฉบัง ในความคิดเห็นของผู้วิจัยเห็นว่า บุคลากรรับรู้ว่าคุณค่า หัวหน้างาน ให้คำปรึกษาในการทำงาน สามารถแก้ไขปัญหาที่ยุ่งยากได้ ให้ความไว้วางใจในการทำงาน มีการตั้งใจทุ่มเทให้กับงาน มีการติดตามงานอย่างสม่ำเสมอ มีการวางแผนในการทำงานที่ดี ก็จะส่งผลให้บุคลากรเกิดความรู้สึกชื่นชม เชื่อมมั่นในการทำงานของหัวหน้างาน ดูแลเอาใจใส่บุคลากร ก็จะทำให้รู้สึกมีความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานที่ 4 การศึกษาพบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ของบุคลากร ในด้านลักษณะความสัมพันธ์ของหัวหน้างานกับบุคคลอื่นกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร สำนักงานสุกลางท่าเรือแหลมฉบัง ในความคิดเห็นของผู้วิจัยเห็นว่า บุคลากรรับรู้ว่าคุณค่า หัวหน้างาน มีความเอื้อเฟื้อกับทุกฝ่าย รับฟังความคิดเห็นของพนักงาน มักจะมีของฝากให้ลูกน้อง ก็จะส่งผลให้ บุคลากรเกิดความรู้สึกชื่นชม เชื่อมมั่นในการทำงานของหัวหน้างาน ดูแลเอาใจใส่บุคลากร ก็จะทำให้รู้สึกมีความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานที่ 5 การศึกษาพบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ของบุคลากร ในด้านลักษณะการให้โอกาสบุคคลอื่นของหัวหน้างานกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร สำนักงานสุกลางท่าเรือแหลมฉบัง ในความคิดเห็นของผู้วิจัยเห็นว่า บุคลากรรับรู้ว่าคุณค่า หัวหน้างาน ให้ความช่วยเหลือเมื่อยามจำเป็น ส่งเสริมให้เข้าร่วมกิจกรรมสำนักงานสุกลาง ให้คำปรึกษา เรื่องส่วนตัว ให้โอกาสได้เข้ากิจกรรมฝึกอบรมเทคนิคใหม่ ๆ อยู่เสมอ ก็จะส่งผลให้บุคลากร เกิดความรู้สึกชื่นชม เชื่อมมั่นในการทำงานของหัวหน้างาน ดูแลเอาใจใส่บุคลากร ก็จะทำให้รู้สึก มีความผูกพันต่อองค์กร

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาวะผู้นำกับความผูกพัน ต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานสุกลางท่าเรือแหลมฉบัง พบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ ภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานสุกลางท่าเรือแหลมฉบังมีความสัมพันธ์ กันค่อนข้างมาก จากข้อค้นพบดังกล่าว ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ผลการศึกษาพบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการรับรู้ภาวะผู้นำของบุคลากร ด้านลักษณะที่เกี่ยวกับหัวหน้างานมีระดับค่าเฉลี่ยน้อยสุด ดังนั้น เสนอให้สำนักงานบุคลากรทำเรื่อง แลคมฉบับควรส่งเสริมและสนับสนุนนโยบายด้านการพัฒนาบุคลากรที่เป็นหัวหน้างานได้รับการเข้าพัฒนาอบรมการบริหารงานบุคคลและพฤติกรรมองค์กรเพื่อพัฒนาทักษะการมีภาวะผู้นำของหัวหน้างาน

2. ผลการศึกษาพบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการรับรู้ภาวะผู้นำของบุคลากร ด้านลักษณะเกี่ยวกับการทำงานมีค่าเฉลี่ยค่อนข้างมาก ดังนั้น เสนอให้สำนักงานบุคลากรทำเรื่อง แลคมฉบับส่งเสริมและสนับสนุนนโยบายให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดการพัฒนา การกำหนดขอบเขตของตำแหน่งหัวหน้างาน เพื่อการกระตุ้นสร้างจิตสำนึกในการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1. ผลการศึกษาพบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการรับรู้ภาวะผู้นำของบุคลากร ด้านลักษณะที่เกี่ยวกับหัวหน้างานมีระดับค่าเฉลี่ยน้อยสุด ดังนั้น เสนอให้สำนักงานบุคลากรทำเรื่อง แลคมฉบับควรมีแนวทางการคัดเลือกและสรรหาบุคลากรให้ได้บุคลากรที่มีความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งเพื่อเข้าปฏิบัติงานและเพื่อแต่งตั้งหัวหน้างาน

2. ผลการศึกษาพบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการรับรู้ภาวะผู้นำของบุคลากร ด้านลักษณะเกี่ยวกับการทำงานมีค่าเฉลี่ยค่อนข้างมาก ดังนั้น เสนอให้สำนักงานบุคลากรทำเรื่อง แลคมฉบับควรมีแผนการสั่งการมอบหมายงานและแผนความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่ที่ชัดเจน เพื่อชักจูงให้เกิดการร่วมแรงร่วมใจปฏิบัติงานที่มุ่งสู่จุดหมายที่ต้องการ

ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

1. ควรศึกษาวิจัยภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โดยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action research) และเชิงคุณภาพ (Qualitative research) เพื่อให้ได้ข้อมูลหลากหลายเพิ่มขึ้น

2. ควรมีการแปลผลเครื่องมือด้านการวัดภาวะผู้นำ แบบให้เลือกตอบอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือ แบบให้เลือกคำตอบที่ถูกต้องเพียงคำตอบเดียว

3. ควรมีการแปลผลเครื่องมือด้านความผูกพันต่อองค์กรแบบให้เลือกตอบอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือแบบให้เลือกคำตอบที่ถูกต้องเพียงคำตอบเดียว

บรรณานุกรม

- กรมศุลกากร. (2559 ก). *หน่วยภายในกรมศุลกากร*. เข้าถึงได้จาก www.customs.go.th
- กรมศุลกากร. (2559 ข). *แผนปฏิรูปกรมศุลกากร*. เข้าถึงได้จาก www.customs.go.th/data_files/a878dd03695d2e315fecb32873815f04/#p=25
- กันยา สุวรรณแสง. (2544). *จิตวิทยาทั่วไป* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: อักษรวิทยา.
- เกตุศิริพันธ์ ฉิมพลี. (2552). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำและปัจจัยสนับสนุนทางการบริหารกับการทำงานเป็นทีมของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน*. วิทยานิพนธ์
สาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ, บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช.
- จักรกฤษณ์ ปืออาทิตย์. (2550). *ปัจจัยที่มีผลต่อพันธะผูกพันต่อองค์การ: กรณีการศึกษาแห่ง
ประเทศไทย (ส่วนกลาง)*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ,
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- จิรนนท์ เดชมิตร. (2550). *ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การและความผูกพันต่อองค์การ:
กรณีศึกษาโรงพยาบาลสำโรง จังหวัดสมุทรปราการ*. วิทยานิพนธ์การบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์, คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์,
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จิรานุช มูลประเสริฐ. (2554). *การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด
เทศบาลเมืองศรีราชา*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จุฑามาศ สิทธิขวา. (2542). *ความต้องการรับรู้ข่าวสารของผู้บริหาร อาจารย์ ข้าราชการจากงาน
ประชาสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยสารคาม*. การค้นคว้าอิสระวารสารศาสตรมหาบัณฑิต,
สาขาวิชาการจัดการสื่อสารองค์กร, คณะวารสารศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ชรินทร์ งามกมล. (2551). *Happy workplace forum*. เข้าถึงได้จาก http://www.academic.hcu.ac.th/forum/board_posts.asp?FID=331&UID
- ชีวิน อ่อนละออ. (2553). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมหาวิทยาลัย
เอกชนในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ชูชัย สมितिไกร. (2554). *การฝึกอบรมบุคลากรในองค์การ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.

- ณัฐพงศ์ บุญยารมย์. (2553). ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงาน
วิชาการของ โรงเรียนที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาใน
จังหวัดนครพนม. *วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม*, 1(1), 107-111.
- ทองพันชั่ง พงษ์วารินทร์. (2554). *10 ยอดคุณสมบัติหัวหน้างานที่ลูกน้องรักและทำงาน
ให้อย่างเต็มใจ*. นนทบุรี: ไอดีซี.
- ชนนันท ทะสุใจ. (2549). *ความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการ สำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 5.
ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาพัฒนาศึกษา, คณะพัฒนาศึกษาและ
สิ่งแวดล้อม, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์*.
- ธำรงค์ศักดิ์ คงคาสวัสดิ์. (2553). *เริ่มต้นอย่างไรเมื่อจะนำ Competency มาใช้ในองค์กร
(พิมพ์ครั้งที่ 7)*. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- นงเยาว์ แก้วมรดก. (2542). *ผลของการรับรู้บรรยากาศองค์การที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การ
ของพนักงานบุคคลในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตร
มหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- บุญธรรม กิจปริดาบริสุทธิ์. (2547). *ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์ (พิมพ์ครั้งที่ 8)*. กรุงเทพฯ:
จามจุรีโปรดักท์.
- บุปผา พวงมาลี. (2542). *การรับรู้ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาล
ของรัฐเขตกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชา
การพยาบาล, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุษยาณี จันทร์เจริญสุข. (2548). *การรับรู้คุณภาพชีวิตกับความผูกพันองค์กร: ศึกษากรณีข้าราชการ
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต,
สาขาวิชาวิทยาศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- ปรัชญา วัฒนจิง. (2549). *ความผูกพันต่อองค์การ: ศึกษาเฉพาะพนักงาน บริษัทไทยพาณิชย์
นิวยอร์กไลฟ์ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต,
สาขาวิชาพัฒนาศึกษาและสิ่งแวดล้อม, คณะพัฒนาศึกษาและสิ่งแวดล้อม, สถาบัน
บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- ฝ่ายบริหารงานทั่วไป สำนักงานศาลากรท่าเรือแหลมฉบัง. (2559). *บุคลากรสำนักงานศาลากรท่าเรือ
แหลมฉบัง*. ชลบุรี: สำนักงานศาลากรท่าเรือแหลมฉบัง.
- พรนพ พุกกะพันธุ์. (2544). *ภาวะผู้นำและการจูงใจ*. กรุงเทพฯ: จามจุรีโปรดักท์.

- พัชรา ทิพย์ทัศน์. (2554). *ชุดบทเรียนเพื่อพัฒนาตนเอง: การพัฒนาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง*.
เข้าถึงได้จาก http://www.br.ac.th/E-learning/lesson5_2.html
- พัชราวัล พันธ์ศิลาโรจน์. (2551). *ปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: ดอกหญ้า.
- พันธกร อุทธิตสาร. (2559). *ความหมายของการสนทนา*. เข้าถึงได้จาก <https://sites.google.com/a/thoengwit.ac.th/reiyn-ru-kab-khru-ben/hnwy-thi-4>
- พิชิต เทพวรรณ. (2554). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ภาวิณี แก้วเมือง. (2552). *ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเทศบาลตำบลบ้านแม่ข่า อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่*. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชา
รัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- ลักขณา สรีวัฒน์. (2549). *จิตวิทยาในชีวิตประจำวัน* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์
- วันชัย ธรรมสักการ, รัตติกรณ์ จงวิศาล, สมศักดิ์ สีตาคฤถฤทธิ, สุทธิดี ชัดดิยะ และคุณฎิ โยเหลา
(2542). การสร้างเครื่องมือวัดภาวะผู้นำ. *วารสารสงขลานครินทร์*, 2(5), 150-165.
- วิเชียร วิทยอุดม. (2550). *ภาวะผู้นำ* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- วิทยา ดำรงเกียรติชัย. (2555). ผลกระทบด้านภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร:
กรณีศึกษา กองพัสดุเชื้อเพลิง กรมช่างอากาศ. *วารสารวิทยบริการ
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์*, 27(1), 18-29.
- วิภาพร มาพบสุข. (2540). *จิตวิทยาทั่วไป*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- สมจิตร จันทร์เพ็ญ. (2557). *ความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน
(องค์กรมหาชน)*. การศึกษาอิสระศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารพัฒนา
สังคม, คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สามารถ สุขภาคกิจ. (2555). *ภาวะผู้นำเต็มรูปแบบกับความผูกพันต่อองค์กร: กรณีศึกษา
สถานีตำรวจนครบาลบึงกุ่ม*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชา
รัฐประศาสนศาสตร์, คณะศิลปศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกริก.
- สิทธิโชค วรานุสันติกุล. (2546). *จิตวิทยาสังคม: ทฤษฎีและการประยุกต์*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- สิริอำไพ พิพัฒน์พงศ์. (2552). *ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของ
พนักงานราชการกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการกระทรวงการพัฒนาสังคมและความ
มั่นคงของมนุษย์*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทรัพยากร
มนุษย์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2550). *ภาวะความเป็นผู้นำ*. กรุงเทพฯ: ส.เอเซียเพรส (1989).

- อนงค์นาด ยูพันธ์. (2555). *ภาวะผู้นำของนักศึกษาระดับปริญญาโทหลักสูตรบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิตสำหรับผู้บริหาร คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.*
- อุบลวรรณ ภวกันันท์, สิริอร วิชชาวุธ, ศันสนีย์ ตันตวิท, ศรีเรือน แก้วกั้งवाल, วารุณี ภูวกุล, รัตนา
ศิริพานิช, รัตนา ศิริพานิช, รังริ นพเกตุ, นพมาศ อึ้งพระ และจิรากร เต็งไตรรัตน์. (2554).
จิตวิทยาทั่วไป. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance
and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*,
63, 1-18.
- Bass, H. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectation*. New York: The Free Press.
- Bennis, W.G. (1984). The 4 competencies of leadership. *Training Development Journal*, 38(8),
14-15.
- Bhagat, R. S., & Chassie, M. B. (1981). The role of self-esteem and locus of control in the
defferential prediction of performance, program satiafaction, and life satiafaction in an
educational organization. *Journal of Vocational Behavior*, 13, 317-326.
- Brief, A. P., & Aldag, R. J. (1980). Employee reactions to job characters lies: a constructive
replication. *Journal of Applied Psychology*, 60, 182-186.
- Buchanan, H. B. (1974). Building organization commitment the socialization of managers in work
organization. *Administrative Science Quarterly*, 19, 533-546.
- Etzioni, A. (1964). *Modern organizations*. New Jersey: Prentice Hall.
- Fazzi, R. A. (1994). *Management plus: Maximizing productivity through motivations,
performance, and commitment*. New York: Irwin Professional.
- Gunter, H. M. (2001). *Leaders and leadership in education*. London: Paul Chapman Publishing.
- House, R. J. (1996). Path-goal theory of leadership: Lessons, legacy, and a reformulated theory.
The Leadership Quarterly, 7, 323-352.
- House, R. J., & Baetz, M. L. (1979). Leadership: Some empirical generalizations and new
research directions. *Academy of Management Review*, 12, 637-647.
- Hunt, S. D., Chonko, L. B., & Wood, V. R. (1985). Organizational commitment and marketing.
Journal of Marketing, 49, 112-126.

- Kanter, R. M. (1968). Commitment and social and organizational: A study of commitment mechanisms in utopian communities. *American Sociological Review*, 33, 499-517.
- Kast, F. E., & Rosenzweig, J. E. (1985). *Organization and management* (4th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organization* (2nd ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Kouzes, J. M. & Posner, B. Z. (1995). *The Leadership Challenge* (2nd ed.). San Francisco CA: Jossey-Bass.
- Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108, 171-194.
- Porter, M. E. (1981). The contributions of industrial organization to strategic management. *Academy of Management Review*, 6(4), 603-609.
- Robbins, S. P. (2005). *Organizational behavior: Concepts, controversies, and applications* (11th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Schiffman, L. G., & Kanuk, L. L. (1991). *Consumer behavior* (4th ed.). New Jersey: Englewood Cliffs.
- Schiffman, L. G., & Kanuk, L. L. (2000). *Consumer behavior* (7th ed.). Wisconsin: Prentice Hall.
- Sheldon, M. E. (1971). Investment and involvement as mechanism producing organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 16, 143.
- Shermerhorn, J. R., Hunt, J. G. & Osborn, R. N. (1982). *Managing organizational behavior*. New York: John Wiley and Sons.
- Steers, R. M. (1977). *Organization effectiveness*. California: Goodyear Publishers.
- Steers, R. M., & Porter, L. W. (1983). *Motivation and work behavior* (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Stevens, J. M., Beyer, J. M., & Trice, H. M. (1978). Assessing personal, role, and organizational predictors of managerial commitment. *Academy of Management Journal*. 21(3), 380-396.
- Tichy, N. M., & Devanna, M. A. (1986). *The transformational leader*. New York: Riley.
- Trewatha, R.L., & Newport, G. M. (1982). *Management*. Plano Texas: Business Publication.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An introductory analysis* (3rd ed.). New York: Harper & Row.

ภาคผนวก

แบบสอบถาม

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง

คำชี้แจง ข้อมูลทั้งหมดที่ได้จากแบบสอบถามจะนำไปใช้ประโยชน์ทางการศึกษาโดยเฉพาะและ
ไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อตัวท่านและหน่วยงานของท่านแต่อย่างใด จึงขอความกรุณาตอบคำถามตาม
ความเป็นจริง

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง () หรือเติมคำในช่องว่างที่จัดไว้

1. เพศ

() ชาย () หญิง

2. อายุ..... ปี

3. ระยะเวลาการทำงาน..... ปี

(ถ้ามากกว่าหรือเท่ากับ 6 เดือนนับเป็น 1 ปี)

4. ระดับการศึกษา

() ต่ำกว่าปริญญาตรี () ปริญญาตรี
() ปริญญาโท () สูงกว่าปริญญาโท

5. รายได้ต่อเดือน

() ต่ำกว่า 10,000 บาท () 10,000-20,000 บาท
() 20,001-30,000 บาท () 30,001-40,000 บาท
() 40,001 บาทขึ้นไป

6. สถานภาพสมรส

() โสด () สมรส
() หม้าย/หย่าร้าง

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของหัวหน้างาน

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง () หมายเลขที่ตรงกับความรู้สึกที่แท้จริงของท่านเพียง

หมายเลขเดียว

- | | | |
|---|---------|----------------------|
| 1 | หมายถึง | ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง |
| 2 | หมายถึง | ไม่เห็นด้วย |
| 3 | หมายถึง | ไม่แน่ใจ |
| 4 | หมายถึง | เห็นด้วย |
| 5 | หมายถึง | เห็นด้วยอย่างยิ่ง |

ภาวะผู้นำของหัวหน้างานด้าน ลักษณะที่เกี่ยวกับหัวหน้างาน	ระดับความคิดเห็น				
	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	เห็นด้วย	เห็นด้วย อย่างยิ่ง
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1. หัวหน้างานของท่านชอบตำหนิโดยไม่มีเหตุผล					
2. หัวหน้างานของท่านมักใช้เวลาว่างไม่เป็นประโยชน์					
3. หัวหน้างานของท่านตระหนักเรื่องการใช้งบประมาณในส่วนที่จำเป็น					
4. หัวหน้างานของท่านเป็นคนลำเอียง					
5. หัวหน้างานของท่านตัดสินใจช้า					
6. หัวหน้างานของท่านไม่ค่อยมีเหตุผล					
7. หัวหน้างานของท่านมีความคิดแคบ ไม่สร้างสรรค์					
8. หัวหน้างานของท่านชอบจับผิด					
9. หัวหน้างานของท่านเป็นคนจู้จี้จโนน่ารำคาญ					

ภาวะผู้นำของหัวหน้างานด้าน ลักษณะที่เกี่ยวกับหัวหน้างาน	ระดับความคิดเห็น				
	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง (1)	ไม่เห็นด้วย (2)	ไม่แน่ใจ (3)	เห็นด้วย (4)	เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)
10. หัวหน้างานของท่านชอบใช้อำนาจ					
11. หัวหน้างานของท่านตั้งใจทุ่มเทให้กับการทำงาน					
12. หัวหน้างานของท่านสั่งงานไม่เป็นไปตามสายงาน					
13. หัวหน้างานของท่านขาดทักษะและความชำนาญในงานที่เกี่ยวข้อง					
14. หัวหน้างานของท่านแนะนำวิธีการทำงานใหม่ๆ					
15. หัวหน้างานของท่านสอนวิธีแก้ปัญหาในงานของท่าน					
16. หัวหน้างานของท่านมีการวางแผนในการทำงานที่ดี					
17. หัวหน้างานของท่านสามารถแก้ไขปัญหายากๆได้					
18. หัวหน้างานของท่านให้คำปรึกษาในการทำงาน					
19. หัวหน้างานของท่านติดตามงานอย่างสม่ำเสมอ					
20. หัวหน้างานของท่านเป็นตัวอย่างที่ดีในการทำงาน					
21. หัวหน้างานของท่านยึดติดกับความคิดการทำงานแบบเก่า					
22. หัวหน้างานของท่านให้ความไว้วางใจในการทำงาน					

ภาวะผู้นำของหัวหน้างานด้าน ลักษณะที่เกี่ยวกับหัวหน้างาน	ระดับความคิดเห็น				
	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	เห็นด้วย	เห็นด้วย อย่างยิ่ง
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
23. หัวหน้างานของท่านสั่งงานไม่ชัดเจน ทำให้เกิดปัญหาภายหลัง					
24. หัวหน้างานของท่านมักให้ท่านแก้ไขงานเพียงลำพังทั้งที่เป็นความบกพร่องของหัวหน้า					
25. หัวหน้างานของท่านรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน					
26. หัวหน้างานของท่านมักมีปัญหาเกี่ยวกับลูกน้อง					
27. หัวหน้างานของท่านไม่เข้าใจความรู้สึกของลูกน้อง					
28. หัวหน้างานของท่านไม่จัดการแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งระหว่างแผนก					
29. หัวหน้างานของท่านมักตำหนิต่านต่อหน้าบุคคลอื่น ๆ					
30. หัวหน้างานของท่านสนิทสนมกับแผนกอื่นเกินเหตุ					
31. หัวหน้างานของท่านเอื้อเฟื้อกับทุกฝ่าย					
32. หัวหน้างานของท่านมักจะมีของฝากให้ลูกน้อง					
33. หัวหน้างานของท่านให้โอกาสท่านได้เข้ากิจกรรมฝึกอบรมเทคนิคใหม่ ๆ อยู่เสมอ					

ภาวะผู้นำของหัวหน้างานด้าน ลักษณะที่เกี่ยวกับหัวหน้างาน	ระดับความคิดเห็น				
	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง (1)	ไม่เห็นด้วย (2)	ไม่แน่ใจ (3)	เห็นด้วย (4)	เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)
34. หัวหน้างานของท่านให้ความช่วยเหลือท่านเมื่อยามจำเป็น					
35. หัวหน้างานของท่านไม่ให้ความสนใจในงานของท่าน					
36. หัวหน้างานของท่านส่งเสริมให้ท่านร่วมกิจกรรมสำนักงานบุคลากรทำเรือแหลมฉบัง					
37. หัวหน้างานของท่านให้คำปรึกษาเรื่องส่วนตัว					

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานศุลกากรท่าเรือ

แหลมฉบัง

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง () หมายเลขที่ตรงกับความรู้สึกที่แท้จริงของท่านเพียง
หมายเลขเดียว

- | | | |
|---|---------|----------------------|
| 1 | หมายถึง | ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง |
| 2 | หมายถึง | ไม่เห็นด้วย |
| 3 | หมายถึง | ไม่แน่ใจ |
| 4 | หมายถึง | เห็นด้วย |
| 5 | หมายถึง | เห็นด้วยอย่างยิ่ง |

ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร	ระดับความคิดเห็น				
	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง (1)	ไม่เห็นด้วย (2)	ไม่แน่ใจ (3)	เห็นด้วย (4)	เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)
1. ฉันมีความสุขมากที่จะได้ใช้ช่วง ชีวิตการทำงานที่เหลืออยู่กับ สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง					
2. ฉันมีความสุขที่ได้พูดถึงเรื่อง เกี่ยวกับสำนักงานศุลกากรท่าเรือ แหลมฉบังกับบุคคลภายนอก					
3. ฉันไม่รู้สึกรู้สึกมีความผูกพันทางจิตใจ กับสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง					
5. ฉันไม่รู้สึกรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่ง ของสำนักงานศุลกากรท่าเรือ แหลมฉบัง					
6. ฉันรู้สึกราวกับว่าปัญหาของ สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง คือปัญหาของฉันด้วย					
7. สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลม ฉบังนี้มีความหมายกับฉันมาก					