

ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำ และพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้า กับความผูกพัน องค์การของพนักงานขาย: กรณีศึกษาบริษัทให้บริการสินเชื่อและบัตรเครดิตแห่งหนึ่ง

ปณัสน์ ชิตวรธำรง *

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของคุณลักษณะผู้นำ และพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้า กับความผูกพันองค์การของพนักงาน โดยกลุ่มประชากรเป็นพนักงานขายผลิตภัณฑ์ทางโทรศัพท์จำนวนทั้งหมด 159 คน ของบริษัทเอกชนขนาดใหญ่แห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร ดำเนินธุรกิจให้บริการทางด้านบริการสินเชื่อและบัตรเครดิต การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาข้อมูลในเชิงปริมาณ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล แบบสอบถามวัดระดับความคิดเห็นเรื่องคุณลักษณะผู้นำ พฤติกรรมผู้นำ และความผูกพันองค์การ

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า คุณลักษณะผู้นำโดยรวมนั้นมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันองค์การของพนักงานอย่างเชื่อถือได้ทางสถิติ ($r = 0.526, p < 0.05$) แต่เมื่อแยกวิเคราะห์เป็นรายด้าน พบความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันองค์การของพนักงานอย่างเชื่อถือได้ทางสถิติ โดยเรียงลำดับจากค่าความสัมพันธ์มากที่สุดไปน้อยที่สุด คือ คุณลักษณะผู้นำทางด้านความมุ่งมั่น และรับผิดชอบมีค่าความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงที่สุด ($r = 0.489$) รองลงมา คือ ด้านความเป็นผู้นำแบบเปิดเผย ($r = 0.448$) ด้านความยืดหยุ่นและเฉลียวฉลาด ($r = 0.439$) ด้านความมั่นคงทางอารมณ์ ($r = 0.376$) และด้านความเป็นมิตรกับผู้อื่น ($r = 0.270$) ตามลำดับ

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า พฤติกรรมผู้นำโดยรวมนั้นมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันองค์การของพนักงานอย่างเชื่อถือได้ทางสถิติ ($r = 0.627, p < 0.05$) แต่เมื่อแยกวิเคราะห์เป็นรายด้าน พบความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันองค์การของพนักงานอย่างเชื่อถือได้ทางสถิติ โดยเรียงลำดับจากค่าความสัมพันธ์มากที่สุดไปน้อยที่สุด คือ พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมมีค่าความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงที่สุด ($r = 0.605$) รองลงมา คือ พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ ($r = 0.513$) และพฤติกรรมผู้นำแบบให้การสนับสนุน ($r = 0.493$) ตามลำดับ ยกเว้น

* หน่วยงานผู้แต่ง: บริษัท สิงห์ เอสเตท จำกัด (มหาชน) ("S") ที่อยู่ปัจจุบันที่สะดวกในการติดต่อ: 332/22 อาคารนิเวศธรแมนชั่น
ช.กรุงธนบุรี 6 แขวงบางลำภูล่าง เขตคลองสาน กทม.10600 E-mail: moolatae2531@gmail.com

พฤติกรรมผู้นำแบบสั่งการ กับความผูกพันองค์การที่ไม่พบว่ามีความสัมพันธ์ที่ถึงระดับที่เชื่อถือได้ทางสถิติ ($r = 0.109, p > 0.05$)

จากผลการศึกษาดังกล่าวนี้ทำให้เสนอแนะได้ว่า องค์การควรมีจัดหลักสูตรอบรม และพัฒนาผู้นำในองค์การทางด้านการสร้างพฤติกรรมที่ดี โดยการให้ความรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ หรือการฝึกปฏิบัติจริงผ่านการเรียนรู้แบบจำลองสถานการณ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาให้ผู้นำมีพฤติกรรมแบบมีส่วนร่วมเพิ่มขึ้น ผ่านการพัฒนาทักษะการเป็นโค้ชที่ดี ให้มีความสำคัญกับลูกน้องอย่างใกล้ชิดในการทำงาน ข้อเสนอแนะสำหรับในการวิจัยครั้งถัดไป คือ ควรทำการศึกษากลุ่มประชากรในกลุ่มงานลักษณะอื่น ๆ หรือการเพิ่มจำนวนประชากรในการศึกษาเพิ่มมากขึ้น และในการศึกษาครั้งถัดไปหากต้องการเห็นผลของความคิดเห็นในเชิงลึกควรทำการวิจัยแบบผสมผสานการวิจัยเชิงคุณภาพควบคู่ไปด้วย

คำสำคัญ: คุณลักษณะผู้นำ, พฤติกรรมผู้นำ, ความผูกพันองค์การ, พนักงานขาย, ธุรกิจทางด้านการให้บริการทางการเงิน

Relationship between trait and behavioral leaderships and Organizational commitment of the sales staffs: A case study of a big company as the Finance service business (Loan and Credit Card) located.

Panus Thitiworatumrong *

ABSTRACT

The purpose of this study was to investigate the relationship between trait and behavioral leadership and organization commitment of the sales staffs. Population group of this research consisted of 159 employees of Telesales at a big company as the Finance service business (Loan and Credit Card) located in Bangkok. This study is quantitative research and four questionnaires were utilized to collect data of this study, namely demographic questionnaire, traits leadership questionnaire, behavioral leadership questionnaire, and organizational commitment questionnaire.

Result revealed that:

1) Trait leadership correlated to organizational commitment, in general and for each aspect i.e. affective, continuance and normative commitment of organizational commitment significantly. Additionally, all of trait leadership perceptions i.e. conscientiousness, surgency, openness to experience, adjustment and agreeableness showed that each factor correlated to organizational commitment, in general and of each aspect i.e. affective, continuance and normative commitment of organizational commitment significantly.

2) Behavioral leadership correlated to organizational commitment, in general and for each aspect i.e. affective, continuance and normative commitment of organizational commitment significantly. Additionally, behavioral leadership perceptions i.e. participative, achievement-oriented and supportive leadership showed that each factor correlated to organizational commitment, in general and of each aspect i.e. affective, continuance and normative commitment

* **AFFILIATION:** Singha Estate Public Company Limited (“S”) Present Address: 332/22 New Sathorn Mansion, Soi Krung Thonburi 6 Yak 2, Banglumpoo Lang sub-district, Klongsan district, Bangkok 10600 E-mail: moolatae2531@gmail.com

of organizational commitment significantly except for the directive leadership was not correlated to organizational commitment.

From the results of this research, it could be suggested that organize the training and development programs for leadership in the creation of good behavior. By educating, exchange the experiences or practicing through learning simulation. Especially, the development of participative leadership's behaviors will be increased through coaching and importantly work closely with subordinates. The recommendations for the further study should be interested in the others job fields or increased the population and the next study would like to know the deeply considerations by the mix method research.

KEYWORDS: Trait Leaderships, Behavioral Leaderships, Organizational Commitment, Sales Staffs, Finance Service Business

บทนำ

ในปัจจุบัน แต่ละองค์กรต้องมีการปรับตัว เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกแห่งการแข่งขันที่มีความรุนแรงมากขึ้นเรื่อย ๆ ตามสภาพปัญหาด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองทำให้ไม่ใช่ว่าองค์กรภาครัฐ ภาคเอกชน หรือรัฐวิสาหกิจ จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์โครงสร้าง และภารกิจขององค์กรเพื่อความอยู่รอด ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งในการทำให้องค์กรมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือ ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพเพราะผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ จะสามารถโน้มน้าวใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ เพิ่มระดับแรงใจและความเต็มใจทุ่มเทปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความจงรักภักดีความซื่อสัตย์ผูกพันต่อองค์กร (Kouzes and Posner, 1995 อ้างถึงใน กุลศยา ระมัดคน, 2555) ดังนั้นองค์การทั้งหลายต่างให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มากขึ้น เพราะทรัพยากรมนุษย์ถือได้เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดของการบริหารองค์กรในปัจจุบัน ตามหลักการบริหารแล้ว ผู้บริหารในฐานะที่เป็นผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำก็ตาม เป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรมีการพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในสภาพแวดล้อมของงานขายนั้น มีแรงกดดันจากหลากหลายปัจจัยไม่ว่าจะเป็นปัจจัยจากภายนอก สภาพเศรษฐกิจ การเมือง หรือกฎหมายต่าง ๆ จากรัฐบาลที่ส่งผลไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อมก็ตามต่อธุรกิจของบริษัท รวมไปถึงปัจจัยภายใน คือ ปัจจัยจากการแข่งขันในภาคธุรกิจเดียวกัน ปัจจัยจากการแข่งขันกันในตลาดงานขายที่จะต้องสามารถขายให้ได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ตามไตรมาส ด้วยปัจจัยทั้งหลายเหล่านี้ล้วนเป็นตัวแปรที่สำคัญที่จะทำให้ความผูกพันของพนักงานขายเองลดลง สังเกตได้จากหลาย ๆ องค์กรที่มีสภาพแวดล้อมในงานขายนั้นจะมีอัตราการลาออกของพนักงานเหล่านี้ค่อนข้างมาก ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรอย่างแน่นอน รวมถึงความได้เปรียบในการแข่งขันของบริษัทในภาคธุรกิจเดียวกัน

ดังนั้น ความสำเร็จของการบริหารองค์กร คือ ความสามารถของผู้นำ ความพึงพอใจของผู้นำ การทำให้พนักงานได้รู้สึกว่าคุณค่าตนเองมีส่วนสำคัญ ซึ่งสิ่งเหล่านี้นับว่า มีอิทธิพลในการสนับสนุนต่อความผูกพันขององค์กร (Potter et. al., 1974 อ้างถึงใน กัญญาภรณ์ นววิจิตรกุล, 2556) ความสำคัญของผู้นำที่มีคุณลักษณะที่ดีนั้น คือ การที่สามารถให้บุคลากรในองค์กรสามารถดึงศักยภาพของพวกเขาเองออกมาทำงานได้อย่างเต็มกำลัง และขีดความสามารถได้อย่างดีที่สุด ซึ่งประเด็นนี้ถือว่ามีผลสำคัญอย่างยิ่งในความสามารถของความเป็นผู้นำ โดยหน้าที่ของผู้นำที่ดี

จะต้องสร้างและพัฒนาร่วมกันอยู่เสมอ เพื่อให้แต่ละคนเห็นความสำคัญของงานและประโยชน์ร่วมกัน ผู้นำจะต้องสร้างบรรยากาศสภาพแวดล้อมในการทำงาน ผลตอบแทนที่ได้รับ ความเสมอภาคยุติธรรม และการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน สิ่งเหล่านี้เป็นส่วนหนึ่งของการสร้างแรงจูงใจที่มีส่วนเสริมให้คนในองค์กรมีความรัก ความผูกพันในองค์กรเพิ่มมากขึ้น

ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับ ศึกษาความสัมพันธ์ของคุณลักษณะผู้นำ 5 ด้านและพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้า 4 รูปแบบ กับความผูกพันองค์กรของพนักงานขาย ซึ่งผู้วิจัยได้ทำงานเป็นเจ้าหน้าที่สรรหาบุคลากรอาวุโสที่บริษัทดังกล่าว และเล็งเห็นถึงปัญหาดังกล่าวที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับการลาออกของพนักงาน ซึ่งจากผลการสำรวจด้วยการสัมภาษณ์รายบุคคลสำหรับพนักงานที่ลาออกนั้น มีสาเหตุเกิดจากหลายปัจจัย แต่ปัญหาส่วนใหญ่เกิดจากการบริหารทีมงานของหัวหน้างาน หรือภาวะผู้นำของหัวหน้างาน ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ของคุณลักษณะผู้นำ และพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้า กับความผูกพันองค์กรของพนักงานขาย ซึ่งคาดว่าผลการศึกษาในครั้งนี้จะสะท้อนให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของคุณลักษณะผู้นำและพฤติกรรมผู้นำ กับความผูกพันองค์กรของพนักงานขาย เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้ประโยชน์ และนำไปปฏิบัติ ในการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในระดับหัวหน้างาน อีกทั้งยังใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร และระบบการบริหารต่อไป

บททวนวรรณกรรม

ความหมาย และทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำ

การศึกษาเอกสารจากหนังสือและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสามารถประมวลความหมายของคุณลักษณะผู้นำได้ว่า ผู้ซึ่งมีคุณสมบัติและคุณลักษณะของการเป็นผู้นำ ทางด้านบุคลิกภาพ ความสามารถทางร่างกาย ลักษณะที่เกี่ยวข้องทางสังคม และลักษณะที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เป็นแนวคิดและทฤษฎีที่ศึกษาในยุคแรกของการศึกษาด้านภาวะผู้นำ ซึ่งจากการศึกษาวิจัยที่สำคัญทางด้านทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ คือ งานของราล์ฟ สตัดคิล (Ralph, 1948 อ้างถึงใน บุษยา วีรกุล, 2558) ในปี ค.ศ. 1904 ถึง 1948 สรุปว่า ผู้นำ คือ กลุ่มคนที่มีความสามารถในการช่วยให้อีกกลุ่มคนที่เชื่อฟังสามารถทำงานประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ลักษณะที่กลุ่มคนที่เป็นผู้นำมีในตัวคือ ความฉลาด ความเอาใจใส่ในความต้องการของผู้อื่น ความเข้าใจในภาระงาน การรับรู้และแก้ไขปัญหาอย่างต่อเนื่อง ความมั่นใจในตัวเอง และความต้องการรับผิดชอบและมีตำแหน่งที่มีอำนาจและการควบคุม

นอกจากนั้น นักวิจัยชื่อเบทแมน (Bateman, 1993 อ้างถึงใน พิชากพ พันธุ์แพ, 2552) เคิร์ก แพททริก และเอ็ดวิน เอ ลอค (Kirkpatrick & Locked, 1991 อ้างถึงใน วิเชียร วิทยอดม, 2548) ได้มีการศึกษาและมีข้อสรุปตรงกันถึงคุณลักษณะส่วนบุคคลที่สามารถเรียนรู้ ซึ่งจะนำไปสู่การเป็นผู้นำที่ดี และมีประสิทธิภาพ หรือเป็นคุณลักษณะสำคัญ 6 ประการที่ทำให้บุคคลที่เป็นผู้นำมีความแตกต่างจากบุคคลธรรมดา ซึ่งคุณลักษณะเหล่านั้นคือ แรงขับ หรือแรงผลักดัน (Drive) แรงกระตุ้นของความเป็นผู้นำ (Leadership Motivation) ความซื่อสัตย์ และความเชื่อถือได้ (Honesty and integrity) ความมั่นใจในตนเอง (Self-confidence) ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจ หรืองานที่ทำอยู่ (Knowledge of the business) และความเฉลียวฉลาด (Intelligence)

จอห์น พี คอตเตอร์ (John, 1996 อ้างถึงใน ทองใบ สดขารี, 2549) ได้ทำการศึกษาวิจัยในทางลึก (In-depth studies) เกี่ยวกับคุณลักษณะผู้จัดการทั่วไปที่ประสบผลสำเร็จ พบว่าผู้จัดการที่ประสบความสำเร็จมีลักษณะสำคัญ 6 ประการคือ ลักษณะด้านแรงจูงใจ ลักษณะด้านอารมณ์ ลักษณะด้านความคิด ลักษณะด้านความรู้ และลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์

ในช่วงเวลาต่อมาจึงมีความพยายามของนักวิชาการที่จะรวบรวมความรู้ที่ได้จากการศึกษาให้เป็นหมวดหมู่เพื่อให้เกิดความเข้าใจได้ชัดเจนขึ้น ตัวแบบที่เรียกว่า “ลักษณะเด่นห้ากลุ่ม” หรือในภาษาอังกฤษเรียกว่า “The Big Five Traits”, “The Big Five Model”, “The Big Five Personality Dimensions” หรือ “The Five Factors Model (FFM) of Personality” ในการเขียนถึงตัวแบบลักษณะของห้ากลุ่มนี้ โดยมีนักวิจัยหลายท่านที่ทำการศึกษในเรื่องเดียวกันคือ แกรี ยุคส์ (Yukl, 2010 อ้างถึงใน บุญยา วีรกุล, 2558) และ ดาฟท์ (Daft, 2011 อ้างถึงใน บุญยา วีรกุล, 2558) ได้แก่ ความเป็นผู้นำแบบเปิดเผย (Surgency) ความเป็นมิตรกับผู้อื่น (Agreeableness) มีความมั่นคงทางอารมณ์ (Adjustment) ความมุ่งมั่นและรับผิดชอบ (Conscientiousness) และความเฉลียวฉลาด (Openness to experience) จากการจัดกลุ่มคุณลักษณะผู้นำของนักวิชาการออกมาเป็นคุณลักษณะเด่นห้ากลุ่มนั้นยังเป็นทฤษฎีที่นิยมใช้ในการอธิบายคุณลักษณะของผู้นำที่คิอยู่จนถึงปัจจุบัน ทางผู้วิจัยจึงสนใจที่ต้องการศึกษาจากทฤษฎีดังกล่าวเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรนี้กับความผูกพันองค์กร

ความหมาย และทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ

นักวิชาการในปลายปี ค.ศ. 1940 เปลี่ยนความสนใจจากลักษณะของผู้นำ มามุ่งศึกษาพฤติกรรมของผู้นำและสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ โดยมีประเด็นสำคัญของการศึกษาคือการหาความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิภาพกับพฤติกรรมของผู้นำที่ไม่มี

ประสิทธิภาพ ในทฤษฎีด้านพฤติกรรมจะนิยมใช้แนวคิดจากมหาวิทยาลัยในสหรัฐอเมริกาทั้ง 4 แห่ง ที่มุ่งเน้นศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำ ในแต่ละมิติแตกต่างกันออกไป ดังต่อไปนี้

1) มหาวิทยาลัยไอโอว่า (University of Iowa) จากการวิจัยของเคิร์ท เลวิน ลิปปิทท์ และ ไวท์ (Kurt & White, 1930 อ้างถึงในเนตร์พัฒนา ขาววิราช, 2556) แห่งมหาวิทยาลัยไอโอว่าได้ศึกษา พฤติกรรมภาวะผู้นำในปี ค.ศ. 1930 พบว่า ผู้นำมี 3 แบบคือ พฤติกรรมของผู้นำแบบคุมอำนาจ และ พฤติกรรมแบบกระจายอำนาจ หรือที่เรามักเรียกกันอีกอย่างว่าพฤติกรรมของผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic Style) มีพฤติกรรมการทำงานโดยยึดตนเองเป็นหลัก รวมอำนาจใจการตัดสินใจ และมีการควบคุม กำหนดการทำงานอย่างชัดเจนต่อผู้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด แบบประชาธิปไตย (Democratic Style) มีกระจายอำนาจในการตัดสินใจหรือร่วมแสดงความคิดเห็น มีอิสระในการทำงาน เปิดให้ผู้ได้บังคับบัญชาใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ และเสรีนิยม (Laissez Faire Style) คือ การปล่อยให้ผู้ได้บังคับบัญชาอิสระอย่างเต็มที่ ผู้นำจะไม่เข้ามาเกี่ยวข้องและมีบทบาทมากนัก เป็นเพียงผู้ดูแลอยู่ห่าง ๆ

2) มหาวิทยาลัยโอไฮโอ (Ohio State University) คณะวิจัยจากมหาวิทยาลัยโอไฮโอ (Ohio State University) แห่งประเทศสหรัฐอเมริกาได้ทำการศึกษาวิจัยเชิงสำรวจ โดย ราล์ฟ เอ็ม. สต็อกคิล และ เอ. อี. คูนส์ (Stogdil & Coons, 1940 อ้างถึงใน ทองใบ สุดชาติ, 2549) ศึกษาเกี่ยวกับ พฤติกรรมแบบมุ่งกฎเกณฑ์ หรือที่เรามักเรียกกันอีกอย่างว่าพฤติกรรมการกำหนดพฤติกรรมกลุ่ม (Initiating Structure) หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย สร้างกฎระเบียบกฎเกณฑ์การประเมินผลงาน และพฤติกรรมแบบมุ่งความห่วงใย หรือเรามักเรียกกันอีกอย่างว่าพฤติกรรมแบบมุ่งความสัมพันธ์ (Considerations) หมายถึง การให้ความสำคัญกับความรู้สึกและความคิดเห็นของลูกน้อง มีความห่วงใยต่อความสัมพันธ์ระหว่างกัน ใส่ใจกับความต้องการและความพอใจในงานของลูกน้อง

3) มหาวิทยาลัยมิชิแกน (Michigan State University) ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำโดย เรน ชิส ลิเคิร์ท (Rensis, 1961 อ้างถึงใน บุญยา วีรกุล, 2558) หัวหน้าทีมผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับผู้นำที่ ประสบความสำเร็จ พร้อมกับสรุปรูปแบบพฤติกรรมของผู้นำมี 2 ประเภท คือ ผู้นำแบบมุ่งงาน (Job-centered behavior) และพฤติกรรมแบบมุ่งคน (Employee-centered behavior) ซึ่งมีความคล้ายคลึงกับทฤษฎีของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ

4) มหาวิทยาลัยเท็กซัส (University of Texas) โรเบิร์ต เบค และเจนมูตัน (Robert & Jane, 1964 อ้างถึงใน บุษยา วีรกุล, 2558) แห่งมหาวิทยาลัยรัฐเท็กซัสได้เสนอทฤษฎีผู้นำสองมิติ (The Leadership Grid) หรือ ตาข่ายภาวะผู้นำ (The Managerial Grid) ที่พัฒนามาจากการศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอและมิชิแกน ตาข่ายภาวะผู้นำนี้เป็นวิธีการที่นิยมมากในการแยกแยะพฤติกรรมของผู้นำ โดยมีการกล่าวหาว่าหนทางที่ดีที่สุดในการบรรลุภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ คือ การบูรณาการและเชื่อมโยงมิติทั้งสองที่เน้นด้านคนและผลงาน (พิพัฒน์ นนทนาธรณ์, 2556) พฤติกรรมของผู้นำนั้นขึ้นอยู่กับความมุ่งมั่นของผู้นำต่อคนหรือผลงาน โดยการให้คะแนนทั้งสองเกณฑ์ระหว่าง 1-9 รวมทั้งหมด 81 ช่อง แต่ที่สำคัญนั้นสามารถแยกได้เป็น 7 รูปแบบพฤติกรรม ดังนี้ ผู้นำแบบใช้อำนาจ (9,1) ผู้นำแบบสโมสร์ (1,9) ผู้นำแบบไร้ผลงาน (1,1) ผู้นำแบบสายกลาง (5,5) และผู้นำแบบทีม (9,9)

ทฤษฎีหนทาง-เป้าหมาย (Path-goal theory) โดยโรเบิร์ต เฮาส์ (Robert House) ทฤษฎีนี้ถูกพัฒนาโดย โรเบิร์ต เฮาส์ (Robert House อ้างถึงใน พิชิต พัทธพันธุ์, 2552) เป็นการผสมผสานแนวความคิดทางทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์ของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ และทฤษฎีจูงใจแบบคาดหวังเข้าด้วยกัน จึงได้แบ่งพฤติกรรมผู้นำออกเป็น 4 รูปแบบ ดังนี้ ผู้นำแบบสั่งการ (Directive Leadership) ผู้นำแบบให้การสนับสนุน (Supportive Leadership) ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leader) และผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ (Achievement-oriented Leadership) สารสำคัญของทฤษฎีนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีหน้าที่ช่วยเหลือผู้ตามให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยการให้คำแนะนำ หรือ การสนับสนุน ซึ่งจะทำให้ผู้ตามมีเป้าหมายในแนวทางเดียวกันกับวัตถุประสงค์ของกลุ่ม หรือ องค์กร ซึ่งเนื้อหาของทฤษฎีนี้คล้ายคลึงกับเรื่องที่ผู้วิจัยสนใจศึกษาเฉพาะกลุ่มที่เป็นพนักงานขาย เนื่องจากงานขายเป็นงานที่มีเป้าหมายของความสำเร็จที่ชัดเจน นั่นก็คือ ยอดขายเพื่อผลกำไรขององค์กร ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงได้เลือกทฤษฎีดังกล่าวมาใช้ศึกษาในงานวิจัยชิ้นนี้

ความหมาย และทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันองค์กร

ความผูกพันองค์กรของพนักงาน (Employee Engagement) หรือ ความผูกพันกับองค์กร (Organization Commitment) หมายถึง ทักษะคิดที่จะสะท้อนความเกี่ยวข้องระหว่างบุคคลกับองค์กร ซึ่งเขายินดีที่จะมีส่วนร่วมเป็นสมาชิก และไม่เต็มใจที่จะจากองค์กรกล่าวได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความเต็มใจที่บุคคลยินดีจะทุ่มเทแรงกาย และความจงรักภักดี ให้แก่ระบบสังคมที่เขาเป็นสมาชิกอยู่ (Kanter, 1968 อ้างถึงใน พิชิต พัทธพันธุ์, 2552) เป็นความสัมพันธ์ต่าง

ตอบแทนระหว่างองค์การ และพนักงานในองค์การนั้น ดังนั้นเพื่อเป็นการสร้างสัมพันธภาพอย่างแท้จริง องค์การจึงควรจัดหาบางอย่างเพื่อเสริมให้พนักงานเกิดการพัฒนาระดับความสัมพันธ์ที่ดีกับองค์การในระยะยาว (Robinson et. al อ้างถึงใน ลลิตา พิมพการัง, 2552) โดยทฤษฎีความผูกพันองค์การที่นิยมมีดังต่อไปนี้

บริษัทเฮวิต (Hewitt, 2003 อ้างถึงใน พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ, 2552) ได้ให้ความหมายของความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ ว่าเป็นการแสดงพฤติกรรม 3 ด้านของสมาชิกในองค์การ คือ การพูด (Say) พนักงานจะพูดถึงองค์การในแง่บวก ชื่นชม และภาคภูมิใจ การดำรงอยู่ (Stay) พนักงานยึดมั่นอยู่กับองค์การแม้ว่าจะได้รับสิ่งที่ดีกว่าจากที่ใหม่ก็จะไม่ไป และการใช้ความสามารถอย่างเต็มความสามารถเพื่อองค์การ (Strive or Serve) คือ การที่พนักงานอยากทำงานอย่างเต็มความสามารถที่มี เพื่อสร้างผลการทำงานที่ดี ช่วยสนับสนุนพัฒนาองค์การอย่างเต็มที่

ซึ่งคล้ายกับการศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์การของบุชานัน (Buchanan, 2517 อ้างถึงใน ไพรัช แก้ววิเศษ, 2553) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การมีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ (Identification) โดยการเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน ยอมรับในค่านิยม วัตถุประสงค์ขององค์การ การเข้ามามีส่วนร่วมในองค์การ (Involvement) โดยการเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์การตามบทบาทของตนอย่างเต็มที่ และความจงรักภักดีต่อองค์การ (Loyalty) เป็นความผูกพันต่อองค์การ และปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์การต่อไป

จากงานวิจัยชิ้นนี้ ผู้วิจัยมีความสนใจศึกษาตามทฤษฎีของอัลเลนและเมเยอร์ (Allen & Mayer, 1990 อ้างถึงใน นกัศ จิตต์ธีรภาพ, 2554) เนื่องจากทฤษฎีนี้มีแนวคิดที่คล้ายคลึงกับการศึกษาจากงานวิจัยหลาย ๆ ชิ้นที่ศึกษามา และยังมีความสอดคล้องกับสังคมในปัจจุบัน ซึ่งได้กล่าวถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์การ มีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ ความผูกพันด้านจิตใจ (Affective Commitment) หมายถึง อารมณ์ความรู้สึกผูกพันต่อองค์การในแง่ที่พนักงานรู้สึกถึงความเป็นสมาชิกในองค์การ รู้สึกยึดมั่นกับองค์การเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ และการเข้าไปมีส่วนร่วมกับองค์การ ความผูกพันด้านการคงอยู่ (Continuance Commitment) หมายถึง ความผูกพันต่อองค์การที่จะเกิดจากการจ่ายค่าตอบแทนขององค์การเพื่อแลกเปลี่ยนกับการคงอยู่กับองค์การของบุคคลแต่ละคน และความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment) หมายถึง จิตสำนึกในการดำรงอยู่เป็นสมาชิกขององค์การ รู้สึกว่าเมื่อเข้าเป็นสมาชิกขององค์การแล้ว ก็ต้องมีความผูกพันและจงรักภักดีต่อองค์การ

จากการทบทวนงานวิจัยเรื่องภาวะผู้นำกับความผูกพันองค์กร ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยชิ้นหนึ่งที่ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับความผูกพันในองค์กรของเจนเอเรชั่นวาย กรณีสึกษาบริษัท น้ำตาลมิตรผล จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะและภาวะผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำของหัวหน้าและความผูกพันในองค์กรของเจนเอเรชั่นวาย และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าและความผูกพันที่มีต่อองค์กรของลูกน้องที่เป็นพนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่นวาย ตลอดจนศึกษาเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้นำของหัวหน้ากับความผูกพันต่อองค์กรของลูกน้องที่เป็นพนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่นวาย

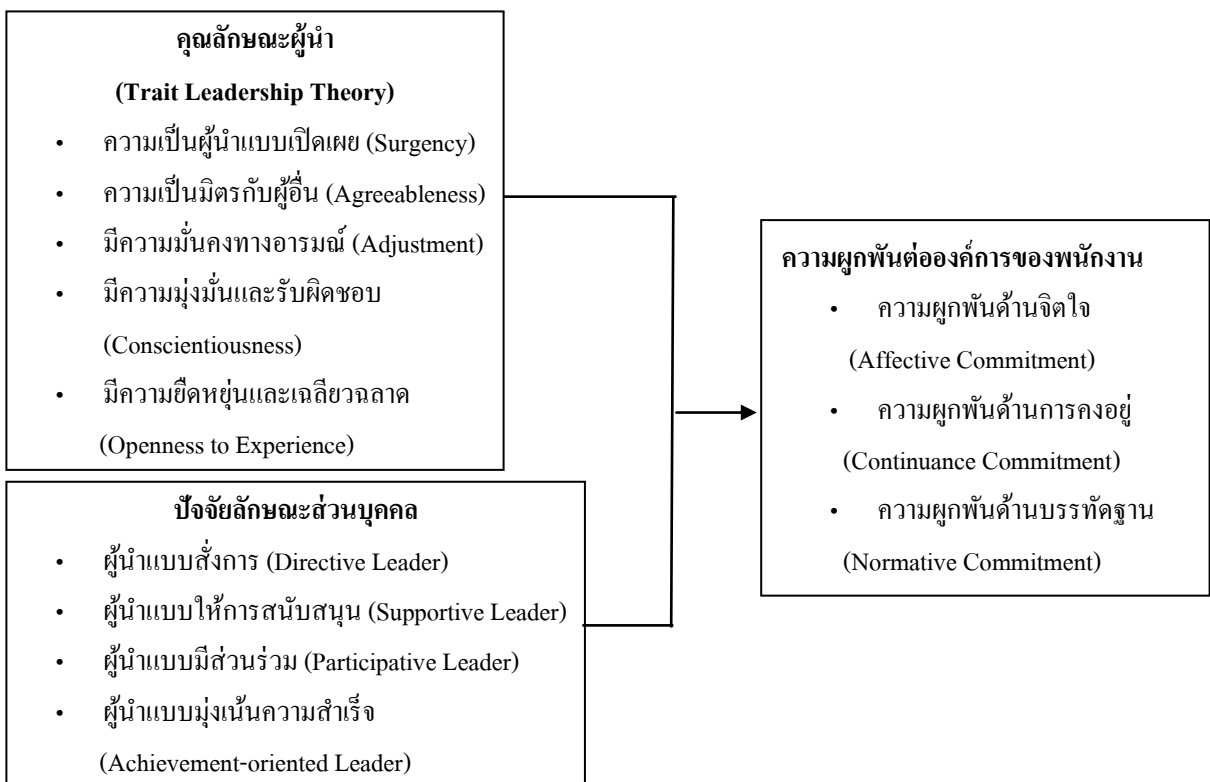
ประชากรในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานที่ทำงานในบริษัท น้ำตาลมิตรผล จำกัด สำนักงานใหญ่ที่เกิดขึ้นระหว่างปี พ.ศ. 2520 – 2537 จำนวนทั้งสิ้น 148 คน โดยในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการแจกแบบสอบถามเพื่อรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาแก่พนักงานในกลุ่มประชากรทั้งหมด 148 ชุด และได้รับกลับคืนมาจำนวน 120 ชุด คิดเป็นร้อยละ 81.08 ในการศึกษครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาข้อมูลในเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามและนำมาวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับทำการวิจัยทางสังคมศาสตร์ประมวลผลและจัดทำตารางวิเคราะห์ทางสถิติ เพื่อนำเสนอข้อมูลและสรุปผลการวิจัยครั้งนี้ สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานได้แก่ ค่าสถิติร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

ผลการศึกษาในครั้งนี้พบว่า โดยรวมด้านความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับภาพรวมของลักษณะของภาวะผู้นำของหัวหน้า เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ลักษณะภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ผู้นำแบบมีส่วนร่วม และผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ ต่างมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความผูกพันต่อองค์กร ในด้านสมาชิกมีความปรารถนาที่จะปฏิบัติงานในองค์กรนั้นต่อไป ด้านสมาชิกมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กรอย่างเต็มที่ และด้านการสำนึกองค์กรในทางที่ดี อย่างมีระดับนัยสำคัญที่ 0.05 สำหรับด้านภาวะผู้นำแบบบงการ พบว่า ไม่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรในทุกด้าน และพฤติกรรมของหัวหน้ามีความสัมพันธ์ทางลบกับความผูกพันต่อองค์กรด้านสมาชิกมีความปรารถนาที่จะปฏิบัติงานในองค์กรนั้นต่อไป อย่างมีนัยสำคัญยิ่งทางสถิติที่นัยสำคัญ 0.05 ($p=0.018 \leq 0.05$) และพฤติกรรมของผู้นำของหัวหน้ามีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรด้านสมาชิกมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กรอย่างเต็มที่ อย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ($p=0.028 \leq 0.05$)

กรอบแนวคิดและสมมติฐาน

การศึกษาครั้งนี้มีกรอบแนวคิดและสมมติฐานของการศึกษาดังต่อไปนี้



ภาพ กรอบแนวคิดในการศึกษา

สมมติฐานในการศึกษา

สมมติฐานการวิจัยที่ 1 คุณลักษณะผู้นำของหัวหน้ามีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อการจ้างงาน

สมมติฐานการวิจัยที่ 1.1 ความเป็นผู้นำแบบเปิดเผย (Surgency) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อการจ้างงาน

สมมติฐานการวิจัยที่ 1.2 ความเป็นมิตรกับผู้อื่น (Agreeableness) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อการจ้างงาน

สมมติฐานการวิจัยที่ 1.3 ความมั่นคงทางอารมณ์ (Adjustment) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันองค์การของพนักงาน

สมมติฐานการวิจัยที่ 1.4 ความมุ่งมั่นและรับผิดชอบ (Conscientiousness) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันองค์การของพนักงาน

สมมติฐานการวิจัยที่ 1.5 ความยืดหยุ่นและเฉลียวฉลาด (Openness to Experience) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันองค์การของพนักงาน

สมมติฐานการวิจัยที่ 2 พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ามีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันองค์การของพนักงาน

สมมติฐานการวิจัยที่ 2.1 พฤติกรรมผู้นำแบบสั่งการ (Directive Leader) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันองค์การของพนักงาน

สมมติฐานการวิจัยที่ 2.2 พฤติกรรมผู้นำแบบให้การสนับสนุน (Supportive Leader) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันองค์การของพนักงาน

สมมติฐานการวิจัยที่ 2.3 พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leader) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันองค์การของพนักงาน

สมมติฐานการวิจัยที่ 2.4 พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ (Achievement-oriented Leader) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันองค์การของพนักงาน

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มประชากรที่เป็นพนักงานขายผลิตภัณฑ์ทางโทรศัพท์ของบริษัทเอกชนขนาดใหญ่แห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร ที่ดำเนินธุรกิจทางด้านการให้บริการทางการเงิน (บริการสินเชื่อและบัตรเครดิต) โดยทำการเก็บข้อมูลแก่พนักงานขายผลิตภัณฑ์ทางโทรศัพท์จำนวนทั้งหมด 159 คน เนื่องจากผู้วิจัยมีความสนใจเฉพาะกลุ่มประชากรทั้งหมดในบริษัทดังกล่าวที่เป็นพนักงานขายผลิตภัณฑ์ทางโทรศัพท์ ซึ่งมีจำนวนทั้งหมด 159 คน ดังนั้นผู้วิจัยจึงเห็นข้อจำกัดที่จะศึกษาเพียงแค่กลุ่มของพนักงานขายผลิตภัณฑ์ทางโทรศัพท์ จึงคาดว่าจะดำเนินการแจกแบบสอบถามทั้งหมดให้กับกลุ่มประชากร จำนวน 159 ชุด

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยประกอบด้วยแบบสอบถามจำนวน 4 ส่วน ได้แก่ แบบสอบถามด้านปัจจัยส่วนบุคคล แบบสอบถามวัดระดับความคิดเห็นในเรื่องคุณลักษณะผู้นำ พฤติกรรมผู้นำ และความผูกพันองค์กร โดยข้อคำถามเป็นมาตราประเมินค่า 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert Scale) โดยตรวจวัดระดับความคิดเห็นคุณลักษณะผู้นำ 5 ด้าน ตามทฤษฎีลักษณะเด่นห้ากลุ่ม (The Big Five Personality Traits) ของเกร์ ยูค (Yukl, 2010 อ้างถึงใน บุญยา วิรุฎ, 2558) คือ ความชอบเป็นผู้นำแบบเปิดเผย (Surgency) ความเป็นมิตรกับผู้อื่น (Agreeableness) ความมั่นคงทางอารมณ์ (Adjustment) ความมุ่งมั่นและรับผิดชอบ (Conscientiousness) และความยืดหยุ่นและเฉลิยวฉลาด (Openness to Experience) ด้านละ 3 ข้อ รวม 15 ข้อ ในส่วนที่สามเป็นการวัดความคิดเห็นด้านพฤติกรรมผู้นำตามแนวคิดของโรเบิร์ต เฮาส์ (Robert House, อ้างถึงในของ ฌฐฐยาน์ เนาว์รุ่งโรจน์, 2553) ตามทฤษฎีหนทางเป้าหมาย (Path-goal theory) ประกอบด้วยพฤติกรรม 4 แบบ คือ ผู้นำแบบสั่งการ ผู้นำแบบให้การสนับสนุน ผู้นำแบบมีส่วนร่วม และผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ จำนวนข้อคำถามรวม 28 ข้อ และในส่วนสุดท้ายเป็นการวัดความคิดเห็นด้านความผูกพันองค์กร ตามทฤษฎีของอัลเลนและเมเยอร์ (Allen & Mayer, 1990 อ้างถึงใน นกัศ จิตต์ธีรภาพ, 2554) คือ ความผูกพันด้านจิตใจ ความผูกพันด้านการคงอยู่ และความผูกพันด้านบรรทัดฐาน จำนวนข้อคำถามรวม 11 ข้อ แบบวัดทั้ง 3 ส่วนนั้นมีการนำข้อคำถามมาปรับปรุงดัดแปลงให้เกิดประสิทธิภาพ และเหมาะสมมากขึ้นจากงานวิจัยทั้ง 3 งานที่ได้กล่าวข้างต้น โดยนำข้อคำถามปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษา และได้มีการทดลองทดสอบจากการทำ Pilot Test มีระดับค่าความเชื่อมั่น (Reliability) สูง กล่าวคือ แบบวัดระดับคุณลักษณะผู้นำมีค่าความเชื่อมั่นแบบครอนบาค 0.79 แบบวัดพฤติกรรมผู้นำ 0.90 และแบบวัดความผูกพันองค์กร 0.70

สถิติที่ใช้การวิเคราะห์ข้อมูล คือ การใช้สถิติเชิงพรรณนา เพื่อหาค่าความถี่ และจำนวนร้อยละของกลุ่มประชากรในส่วนปัจจัยส่วนบุคคล และสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การหาสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson Correlation Coefficient) เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะ และพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้า กับความผูกพันองค์กร

ผลการศึกษา

ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำ กับความผูกพันองค์กร เพื่อทดสอบสมมติฐาน

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 พบว่า คุณลักษณะผู้นำโดยรวมกับความผูกพันองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ ($r=0.526, p < 0.05$ ดังแสดงในตารางที่ 1 คอลัมน์สุดท้าย) ผลลัพธ์จึงยอมรับสมมติฐานที่ 1 เมื่อแยกวิเคราะห์เป็นรายด้านตามสมมติฐานที่ 1.1 – 1.5 ดังต่อไปนี้

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1.1 คุณลักษณะผู้นำด้านความเป็นผู้นำแบบเปิดเผยกับความผูกพันองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ ($r = 0.448, p < 0.05$ ดังแสดงในตารางที่ 1) ผลลัพธ์จึงยอมรับสมมติฐานที่ 1.1

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1.2 คุณลักษณะผู้นำด้านความเป็นมิตรกับผู้อื่นกับความผูกพันองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ ($r=0.270, p < 0.05$ ดังแสดงในตารางที่ 1) ผลลัพธ์จึงยอมรับสมมติฐานที่ 1.2

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1.3 คุณลักษณะผู้นำด้านความมั่นคงทางอารมณ์กับความผูกพันองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ ($r = 0.376, p < 0.05$ ดังแสดงในตารางที่ 1) ผลลัพธ์จึงยอมรับสมมติฐานที่ 1.3

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1.4 คุณลักษณะผู้นำด้านความมุ่งมั่นและรับผิดชอบกับความผูกพันองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ ($r = 0.489, p < 0.05$ ดังแสดงในตารางที่ 1) ผลลัพธ์จึงยอมรับสมมติฐานที่ 1.4

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1.5 คุณลักษณะผู้นำด้านยืดหยุ่นและเฉลียวฉลาดกับความผูกพันองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ ($r = 0.439, p < 0.05$ ดังแสดงในตารางที่ 1) ผลลัพธ์จึงยอมรับสมมติฐานที่ 1.5

ตารางที่ 1 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง คุณลักษณะผู้นำ กับความผูกพันองค์การ

คุณลักษณะผู้นำของหัวหน้า	ความผูกพันองค์การของพนักงานโดยรวม		
	Pearson Correlation (r)	p	แปลผล
ด้านความเป็นผู้นำแบบเปิดเผย	.448*	.000	มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง
ด้านความเป็นมิตรกับผู้อื่น	.270*	.001	มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำ
ด้านความมั่นคงทางอารมณ์	.376*	.000	มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง
ด้านความมุ่งมั่นและรับผิดชอบ	.489*	.000	มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง
ด้านความยืดหยุ่นและเฉลียวฉลาด	.439*	.000	มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง
รวม	.526*	.000	มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 พบว่า พฤติกรรมผู้นำโดยรวมกับความผูกพันองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ ($r=0.627$, $p < 0.05$ ดังแสดงในตารางที่ 2 คอลัมน์สุดท้าย) ผลลัพธ์จึงยอมรับสมมติฐานที่ 2 เมื่อแยกวิเคราะห์เป็นรายด้านตามสมมติฐานที่ 2.1 – 2.4 ดังต่อไปนี้

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2.1 พฤติกรรมผู้นำแบบสั่งการกับความผูกพันองค์การพบว่าไม่มีความสัมพันธ์กัน ไม่ถึงระดับนัยสำคัญทางสถิติ ($r=0.109$, $p > 0.05$ ดังแสดงในตารางที่ 2) ผลลัพธ์จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 2.1

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2.2 พฤติกรรมผู้นำแบบให้การสนับสนุนกับความผูกพันองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ ($r=0.493$, $p < 0.05$ ดังแสดงในตารางที่ 2) ผลลัพธ์จึงยอมรับสมมติฐานที่ 2.2

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2.3 พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมกับความผูกพันองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ ($r=0.605$, $p < 0.05$ ดังแสดงในตารางที่ 2) ผลลัพธ์จึงยอมรับสมมติฐานที่ 2.3

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2.4 พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จกับความผูกพันองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ ($r=0.513$, $p < 0.05$ ดังแสดงในตารางที่ 2) ผลลัพธ์จึงยอมรับสมมติฐานที่ 2.4

ตารางที่ 2 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง พฤติกรรมผู้นำ กับความผูกพันองค์การ

พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้า	ความผูกพันองค์การของพนักงานโดยรวม		
	Pearson Correlation (r)	p	แปลผล
ผู้นำแบบสั่งการ	.109	.172	ไม่สัมพันธ์กัน
ผู้นำแบบให้การสนับสนุน	.493*	.000	มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง
ผู้นำแบบมีส่วนร่วม	.605*	.000	มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง
ผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ	.513*	.000	มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง
รวม	.627*	.000	มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ผลการศึกษาวัยครั้งนี้แสดงให้เห็นว่า คุณลักษณะผู้นำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันองค์การอย่างเชื่อถือได้ตามนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพิจารณาคุณลักษณะเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับค่าความสัมพันธ์จากมากที่สุดไปน้อยที่สุดพบว่า ด้านที่มีความสัมพันธ์มากที่สุด ได้แก่ ด้านความมุ่งมั่นและรับผิดชอบ รองลงมาคือด้านความเป็นผู้นำแบบเปิดเผย ด้านความยืดหยุ่น และเจตยวณลาด ด้านความมั่นคงในอารมณ์ และลำดับสุดท้ายคือด้านความเป็นมิตรกับผู้อื่น แสดงให้เห็นว่า คุณลักษณะผู้นำทั้งห้าด้านนั้น สร้างความผูกพันองค์การของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีคุณลักษณะเด่นห้ากลุ่ม (The Big Five Personality Traits) (Yulk, อ้างถึงใน บุญยา วิรุทธ) ที่แสดงถึงบุคลิกลักษณะผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งหนึ่งในความสำเร็จนั้นอาจจะรวมไปถึงการสร้างแรงจูงใจให้กับลูกน้องให้มีระดับความผูกพันต่อองค์การที่เพิ่มขึ้น จากการศึกษากลุ่มประชากรที่เป็นพนักงานขายนั้น พบว่าด้านที่มีค่าความสัมพันธ์มากที่สุด คือ ด้านคุณลักษณะผู้นำที่มีความมุ่งมั่นและรับผิดชอบ มีคุณสมบัติเป็นผู้ที่มุ่งมั่นทำงานอย่างสม่ำเสมอเพื่อผลสำเร็จของงาน ใส่ใจต่อผลสำเร็จ ซึ่งเป็นคุณลักษณะเด่นที่เหมาะสมกับลักษณะของงานขาย หากตัวผู้นำมีความมุ่งมั่นและใส่ใจในผลความสำเร็จของงานก็จะช่วยให้พนักงานขายรู้สึกยอมรับต่อหัวหน้างาน ยอมรับและปฏิบัติตามเพื่อผลสำเร็จของงาน ก็จะช่วยสร้างให้เกิดความผูกพันองค์การเพิ่มมากขึ้น และผู้นำยังต้องแสดงให้เห็นถึงความรับผิดชอบ และซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ถือเป็นตัวอย่างที่ดี และแสดงออกถึงการนำองค์การที่ดีที่ทำให้ลูกน้องยอมรับนับถือ

ในส่วนของการความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ กับความผูกพันองค์การของพนักงาน มี

ความสัมพันธ์ในทางบวก ตามนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพิจารณาเป็นรายด้านของพฤติกรรมผู้นำ โดยเรียงลำดับค่าความสัมพันธ์จากมากที่สุดไปน้อยที่สุดพบว่า ด้านที่มีความสัมพันธ์มากที่สุด ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม รองลงมา คือ พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ และพฤติกรรมผู้นำแบบให้การสนับสนุน แต่กลับพบว่า พฤติกรรมผู้นำแบบสั่งการไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์การ ซึ่งปฏิเสธสมมติฐาน ที่ไม่ได้ค่าตามนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งผลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า พฤติกรรมผู้นำแบบสั่งการ ตามทฤษฎีหนทางเป้าหมาย (Path-goal theory) ของโรเบิร์ต เฮาส์ (Robert, 1976 อ้างถึงใน พิชากพ พันธุ์แพ, 2552) คือ พฤติกรรมผู้นำที่มีความเคร่งครัดในเรื่องของงาน กำหนดหน้าที่และวิธีการดำเนินงาน รวมอำนาจในการตัดสินใจไว้ที่ตนเอง ชอบใช้อำนาจในการควบคุม และติดตามการทำงานของลูกน้องอย่างใกล้ชิด ซึ่งพฤติกรรมในรูปแบบนี้จากระดับความคิดเห็นของกลุ่มพนักงานขายที่ใช้ศึกษา เห็นว่า พฤติกรรมดังกล่าวข้างต้น ไม่ได้ช่วยส่งเสริมให้ตนเองเกิดความรักและผูกพันในองค์การ จึงแสดงให้เห็นว่า การแสดงพฤติกรรมดังกล่าวข้างต้นนั้น ไม่ได้ส่งเสริมหรือสัมพันธ์กับความผูกพันองค์การแต่อย่างใด หากต้องการจะเพิ่มระดับความผูกพันให้เพิ่มขึ้น ผู้นำควรพึงปฏิบัติในการลดแสดงพฤติกรรมแบบสั่งการ (Directive Leadership)

ข้อเสนอแนะต่อองค์การ คือ องค์การควรจัดให้หัวหน้างานในแต่ละระดับมีการประเมินตนเองจากแบบสอบถาม เพื่อเป็นข้อมูลป้อนกลับให้เห็นถึงช่องว่างที่ต้องปรับปรุงและพัฒนาเพิ่มเติม ซึ่งถือว่าเป็นการพัฒนาจุดแข็ง และลดจุดอ่อนของตนเอง หรือใช้การออกแบบประเมินผลการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสมรรถนะของหัวหน้างานในแต่ละระดับพึงมี เป็นหัวข้อในการประเมินแบบ 360 องศา เพื่อนำผลที่ได้มาพัฒนา ปรับปรุง จากนั้นก็มีการจัดทำหลักสูตรฝึกอบรมต่าง ๆ สำหรับผู้นำที่ควรเน้นในการพัฒนาผู้นำใน 3 ด้านคือ 1) ด้านการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลง การตัดสินใจ การพัฒนาตนเอง 2) ด้านการสร้างความสัมพันธ์ เช่นการพัฒนาทักษะการสื่อสาร การพัฒนาทีมงาน และการเป็นโค้ชหรือผู้ให้คำปรึกษาที่ดี 3) ด้านคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อให้ผู้นำได้ตระหนักและปฏิบัติตนในการบริหารคนอย่างมีความยุติธรรม และในส่วน of ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งถัดไป อาจจะมีการทำการวิจัยในเชิงลึกเพิ่มขึ้นโดยใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสมผสานกับวิจัยเชิงคุณภาพ (Mixed Method) เพื่อให้เห็นผลที่ชัดเจนมากขึ้น หรือเป็นการเปลี่ยนกลุ่มประชากรในลักษณะงานต่าง ๆ นอกเหนือออกไปจากที่ได้ทำการศึกษากลุ่มประชากรที่เป็นพนักงานขายผลิตภัณฑ์ทางโทรศัพท์

บรรณานุกรม

- กัญญาภรณ์ นววิจิตรกุล. (2556). *คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ วิชาการกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)* (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจไม่ได้รับการตีพิมพ์). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- กุลศยา ระมัดตน. (2555). *การรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย* (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจไม่ได้รับการตีพิมพ์). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- ณัฐธยาน์ เนาว์รุ่งโรจน์. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับความผูกพันในองค์กรของ เจเนอรัลไมล์: กรณีศึกษาบริษัท น้ำตาลมิตรผล จำกัด* (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจไม่ได้รับการตีพิมพ์). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- ทองใบ สุดชาติ. (2549). *ภาวะผู้นำ: กลไกขับเคลื่อนองค์กรแห่งการเรียนรู้* (พิมพ์ครั้งที่ 2). อุบลราชธานี: คณะบริหารธุรกิจและการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- นภัส จิตต์ธีรภาพ. (2554). *ปัจจัยส่วนบุคคล ความสุขในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน: กรณีศึกษาโรงงานอุตสาหกรรมผลิตอาหารแห่งหนึ่ง* (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจไม่ได้รับการตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- เนตรพัฒนา ยาวีราช. (2556). *ภาวะผู้นำ และผู้นำเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: บริษัท ทริปเฟลด์ กรุ๊ป จำกัด.
- บุษยา วีรกุล. (2558). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน).
- พิชาภพ พันธุ์แพ. (2552). *ผู้นำและการจัดการการเปลี่ยนแปลง = Leadership and change management* (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ จินดาลักษณ์ วัฒนสินธุ์ และไชยนันท์ ปัญญาศิริ. (2552). *ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กร ความหมาย ทฤษฎี วิจัย การวัด และงานวิจัย*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ เสมาธรรม.

- พิพัฒน์ นนทนาธรณ์. (2556). *ภาวะผู้นำเชิงปฏิบัติการ: LIFE MODEL* (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: ศูนย์ผู้นำธุรกิจเพื่อสังคม (Social Enterprise Leadership Center) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ไพรัช แก้ววิเศษ. (2553). *ภาวะผู้นำกับความผูกพันองค์กรของพนักงานในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง* (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจไม่ได้รับการตีพิมพ์). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- ลลิตา พิมพ์การัง. (2552). *ปัจจัยที่ผลักดันให้เกิดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในประเทศไทย* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจไม่ได้รับการตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง, เชียงราย.