

ภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง

วิภาวรรณ จรัสกุล*

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาลักษณะภาวะผู้นำขององค์กร 2) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน และ 4) ศึกษาเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งที่ตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 282 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ สถิติเชิงพรรณนา การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์ความแปรปรวน

ผลการศึกษาพบว่า ระดับความคิดเห็นต่อลักษณะภาวะผู้นำองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ลักษณะภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยมีค่าเฉลี่ยคะแนนสูงสุดเท่ากับ 3.73 รองลงมาได้แก่ ภาวะผู้นำแบบเสรีนิยม (3.63) และภาวะผู้นำแบบอัตตาริปไตย (3.33) ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน พบว่า ระดับความผูกพันโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทางด้านความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน พบว่า ลักษณะภาวะผู้นำโดยรวมกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโดยรวม มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับค่อนข้างต่ำ ($r = 0.395$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และทุกด้านมีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การศึกษานี้เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลพบว่า กลุ่มตัวอย่างเพศชายมีระดับความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าเพศหญิง พนักงานที่มีอายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไปมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่ากลุ่มพนักงานที่มีอายุน้อยกว่า กลุ่มพนักงานที่มีสถานภาพโสด มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมและด้านต่าง ๆ ต่ำกว่ากลุ่มพนักงานที่มีสถานภาพสมรส หม้าย/หย่า/แยกกันอยู่ พนักงานที่มีอายุงานมากจะมีความปรารถนาในการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กรสูงกว่าพนักงานที่มีอายุงานน้อย ส่วนพนักงานที่มีระดับการศึกษา ส่วนงานที่

* หน่วยงานผู้แต่ง: บริษัท สมิตีเวช จำกัด (มหาชน) ที่อยู่ปัจจุบันที่สะดวกในการติดต่อ: 80/916ก หมู่ 5 ตำบลบางเมืองใหม่ อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ 10270E-mail: vipawan.ja@gmail.com

รับผิดชอบและอัตราเงินเดือนที่ต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ผลดังกล่าวทำให้เสนอแนะได้ว่า องค์กรควรศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อนำมาปรับใช้ และควรเพิ่มช่องทางในการสื่อสารเรื่องของกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ และวัฒนธรรม องค์กร เพื่อให้พนักงานรับรู้และปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน ทั้งนี้ องค์กรควรมีการจัดทำแผนและส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ อีกทั้ง ควรคำนึงถึงความสมดุลในชีวิตการทำงาน of พนักงาน เพื่อเป็นการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ, ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน, โรงพยาบาล

Leadership and Organizational Engagement of Employees in a Private Hospital

*Vipawan Jaruskul**

ABSTRACT

The objectives of the research study were to study: 1) the leadership characteristics, 2) the organizational engagement of the employees, 3) the relationship between the leadership characteristics and the organizational engagement of the employees, and 4) the differences of organizational engagement of the employees with different demographics. The samples were the 282 employees who have been working in the private hospital located in Bangkok. The research methodology was the quantitative method by using the 5 Likert scale of questionnaire as a research instrument to collect the data. The statistics used were descriptive statistics, Pearson's product moment correlation coefficient, and One-way ANOVA.

The results of the study found that the overall level of the opinions toward the leadership characteristics was in a high level which can be ranked based on the mean as Democratic Leadership with the highest mean at 3.73, Laissez-Faire Leadership (3.63) and Autocratic Leadership respectively (3.33). The overall level of the opinions toward the organizational engagement of the employees both overall dimensions and each aspect were in high level. The relationship between the leadership characteristics and the organizational engagement of the employees in overall dimensions had a positive correlation in a relatively low level ($r = 0.395$) with a statistical significant at .05. All dimensions had the positive correlation with a statistical significant at .05.

From the comparative study of the organization engagement in individual characteristic factors, it was found that male was more engaged than female employees. The employees whose age with 50 year old up was more engaged than the young aged employees. The single employees

* **AFFILIATION:** Samitivej Co.,Ltd Present Address: 80/916th Moo. 5, Bang Mueang Mai, Mueang Samut Prakan, Samut Prakan 10270 E-mail: vipawan.ja@gmail.com

tended to be lower engaged than the employees in other marital status such as marriage, divorce, separated. Moreover, the research study further revealed that the employees with high working service year tended to continue their membership with the organization longer than the employees with few working service year. Anyhow, the employees with different education background, department, and salary had no difference significantly in organizational engagement both in all aspects and in each dimension. From the result, the suggestions of the research study included that the organization should study how to develop leadership in order to implement within the organization. The organization should also increase communication channels to the employees in order to get higher perception about the organization's strategy, vision and culture in order that they perform in the same direction. Lastly, the organization should execute a career development program and focus on the employee's work-life balance in order to strengthen the employee's engagement.

KEYWORDS: Leadership, Organizational Engagement of Employees, Private Hospital

บทนำ

ในปัจจุบันการดำเนินการบริหารงานในองค์กร ต้องเผชิญกับสภาวะการเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ต่าง ๆ ดังนั้น จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรไว้อย่างชัดเจน จากการศึกษาลักษณะผู้นำองค์กรในประเทศไทยในอดีต พบว่า ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ (Effective leadership) ในการรับรู้ของผู้ได้บังคับบัญชามีอิทธิพลอย่างมากต่อการดำเนินงานขององค์กรให้ประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลวได้ ดังนั้น องค์กรที่สามารถคัดเลือกหรือพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำที่ผู้ได้บังคับบัญชาคาดหวังหรือมีความเห็นว่า มีประสิทธิภาพมาเป็นผู้บริหารจัดการกิจการขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลก็จะเป็นไปได้ง่ายและชัดเจน (อุบลวรรณ ภวากานันท์, 2555) ผู้นำถือว่า มีบทบาทสำคัญที่สุดในองค์กรที่จะทำหน้าที่ในการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จและมีความก้าวหน้าได้มากน้อยเพียงใดนั้น องค์ประกอบที่สำคัญที่สุด คือ การมีบทบาทภาวะผู้นำขององค์กร (Leadership) ภาวะผู้นำมีความเกี่ยวข้องกับการชักจูงและมีอิทธิพลต่อความรู้สึกและความต้องการในการทำงานของบุคลากรเพื่อเป้าหมายที่วางไว้ โดยภาวะผู้นำสามารถเรียนรู้และสังเกตเห็นได้ ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลจะส่งผลให้บุคคลสามารถใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มที่ด้วยความพึงพอใจ ซึ่งก็ส่งผลทำให้พนักงานในองค์กรเกิดความผูกพันต่อองค์กรอีกด้วย (Kouzes and Posner, 1995 อ้างถึงในสิรินทิพย์ วิจิตกุลธนา, 2557, น. 3)

ความผูกพันต่อองค์กร (Employee Engagement) เป็นการสร้างความผูกพันของพนักงานในองค์กร ให้พนักงานมีความรู้สึกของการเป็นพวกเดียวกัน (Partisan) ความผูกพันที่มีต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรและการปฏิบัติงานตามบทบาทของแต่ละบุคคล เพื่อให้บรรลุ เป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีการปรับเอกลักษณ์ของพนักงานให้สอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร การมีส่วนร่วมกับองค์กรและมีความจงรักภักดี (Royalty) ต่อองค์กร (Buchanan, 1974 อ้างถึงในเปรมวดี เอี่ยมบุญทริก, 2556, น. 25) ความผูกพันต่อองค์กรถือเป็นตัวชี้วัดที่ดีของการมีประสิทธิภาพขององค์กรอย่างแท้จริง เพราะความผูกพันจะมีผลต่ออัตราการลาออกที่ต่ำลง และสามารถเห็นได้อย่างชัดเจน จากผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น อัตราการขาดงานลดลง ซึ่งหากคนในองค์กรมีความผูกพันที่ดีต่อองค์กรแล้วก็จะมีความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะทุ่มเทการทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้องค์กรประสบผลสำเร็จบรรลุเป้าหมาย (Luthans, 1992 อ้างถึงในไพรัช แก้ววิเศษ, 2553, น. 1)

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่องภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ณ โรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในย่านถนนศรีนครินทร์ จังหวัดกรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะภาวะผู้นำที่มีผลต่อการกำหนดเป้าหมาย วางแผน จูงใจ และกำหนดมาตรฐานในการดำเนินงานของพนักงาน เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพภาวะผู้นำของผู้นำในองค์กร และศึกษาปัจจัยของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน เพื่อเสริมสร้างความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร และรักษามูลค่าที่มีคุณค่าไว้คงอยู่กับองค์กรต่อไป

ทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำ ได้แก่

ทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral theories)

ทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral theories) บางครั้งมีผู้เรียกทฤษฎีนี้ว่า ทฤษฎีหน้าที่ภาวะผู้นำ ซึ่งทฤษฎีนี้จะมุ่งอธิบายหรือทำนายพฤติกรรมผู้นำว่า ผู้ทำอะไรมากกว่าใครคือ ผู้นำ ซึ่งเป็นการศึกษาที่เกี่ยวกับผู้นำ โดยอาศัยการศึกษาพื้นฐานจากบุคลิกภาพหรือลักษณะนิสัยของผู้นำ ซึ่ง การศึกษาของมหาวิทยาลัยไอโอวา (The University of Iowa studies) (Kurt Lewin 1939 cited in Swansburg, 2002) ได้จำแนกผู้นำเป็น 3 แบบ คือ

1. พฤติกรรมผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic leader behavior) ผู้นำแบบนี้จะยึดความเห็นของตนเองเป็นหลัก เน้นการออกคำสั่งให้ผู้ตามปฏิบัติตาม ใช้วิธีการสื่อสารแบบทางเดียว ผู้นำลักษณะนี้มักก่อให้เกิดผลผลิตในการทำงานสูง แต่ผู้ตามมักจะไม่พอใจในตัวผู้นำ ขาดความคิดสร้างสรรค์ ขาดแรงจูงใจและความมีอิสระการทำงาน มักเป็นผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์ที่วิกฤต ฉุกเฉิน ต้องการการตัดสินใจแบบเร่งด่วน

2. พฤติกรรมผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic leader behavior) ผู้นำแบบนี้จะให้ความสำคัญกับผู้ตามมาก ไม่เน้นถึงอำนาจหน้าที่ แต่จะเปิดโอกาสให้ผู้ตามได้แสดงความคิดเห็นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่าง ๆ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามมีลักษณะเป็นผู้ร่วมงาน ใช้วิธีการสื่อสารแบบสองทาง ผู้นำลักษณะนี้จะทำให้ผู้ตามมีความพึงพอใจ มีอิสระในการทำงาน มีความรัก ความสามัคคีกันภายในกลุ่ม และช่วยเพิ่มบรรยากาศในการทำงาน

3. พฤติกรรมผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire leader behavior) บางครั้งเรียกว่าแบบเสรีนิยม ผู้นำแบบนี้จะเน้นให้ความอิสระแก่ผู้ตามมาก ให้ตัดสินใจแก้ปัญหาเอง โดยไม่

ติดตามและไม่ควบคุมการทำงานของผู้ตาม ผู้นำในลักษณะนี้จะทำให้ผู้ตามขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน เนื่องจากขาดผู้นำคอยชี้แนะ แต่หากผู้ตามมีความรับผิดชอบ มีวินัย มีแรงจูงใจหรือมีการชำนานตนเองสูง ก็อาจก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และทำให้มีคุณภาพหรือมีประสิทธิภาพได้

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

ทฤษฎีการลงทุน (Side-Bet Theory, 1960)

Becker & Caper (1956 อ้างถึงใน เปรมวดี เอี่ยมบุญทริก, 2556, น. 34) ได้คิดทฤษฎีที่พัฒนามาจากกรอบการศึกษาของแนวคิดเชิง Exchange หรือที่เรียกว่า Reward-Cost Notation ซึ่งเป็นแนวคิดที่อธิบายถึงเหตุผลที่บุคคลเกิดความผูกพันต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดเป็นเพราะว่าบุคคลนั้นได้สร้างการลงทุนต่อสิ่งนั้น ๆ ไว้ กล่าวคือ คุณภาพของสิ่งที่ลงทุนไปจะมีมูลค่าเพิ่มสูงขึ้นตามระยะเวลาที่บุคคลได้เสียไปในเรื่องนั้น ๆ เช่น อายุการทำงานในองค์กร บุคคลที่ทำงานให้กับองค์กรยิ่งนานเท่าใดก็จะทำให้เกิดการสะสมสิ่งที่ได้รับจากระบบการจ้างงานขององค์กรมากขึ้น ในรูปของ เงินเดือน สวัสดิการ รวมถึงอำนาจหน้าที่ ดังนั้น บุคคลที่ทำงานอยู่กับองค์กรมานานย่อมตัดสินใจลาออกจากองค์กรได้ยากกว่าคนที่ทำงานกับองค์กรในระยะเวลาไม่นาน เพราะเขาจะพิจารณาว่าหากลาออกจากองค์กรไปก็เท่ากับการลงทุนของเขาที่ได้สะสมไว้ย่อมสูญหายไปด้วย ซึ่งอาจจะไม่คุ้มค่ากับผลประโยชน์ที่ได้รับจากองค์กรใหม่

Hewitt Associates (2003 อ้างถึงใน พนิดา จงคำเกิง, 2551, น. 14) กล่าวถึง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน คือ ความผูกพันของพนักงานที่แสดงออกได้ทางพฤติกรรม กล่าวคือสามารถดูได้จากการพูด (Say) โดยจะพูดถึงองค์กรเฉพาะในแง่บวก และพิจารณาได้จากการดำรงอยู่ (Stay) คือ พนักงานปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป ส่วนประเด็นสุดท้ายจะดูว่าพนักงานใช้ความพยายามอย่างเต็มความสามารถ (Strive) เพื่อช่วยเหลือหรือสนับสนุนธุรกิจขององค์กร โดยมีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงาน แนวความคิดของ Hewitt Associates มี 7 ประการ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ (Leadership)
2. วัฒนธรรมหรือจุดมุ่งหมายขององค์กร (Culture Purpose)
3. ลักษณะงาน (Work Activity)
4. ค่าตอบแทนโดยรวม (Total Compensation)

5. คุณภาพชีวิต (Quality of Life)

6. โอกาสที่ได้รับ (Opportunity)

7. ความสัมพันธ์ (Relationship)

จากปัจจัยความผูกพันทั้ง 7 ประการ ตามแนวความคิดของ Hewitt Associates กลายเป็นเครื่องมือหนึ่งที่ใช้วัดความผูกพันของพนักงานในองค์กร

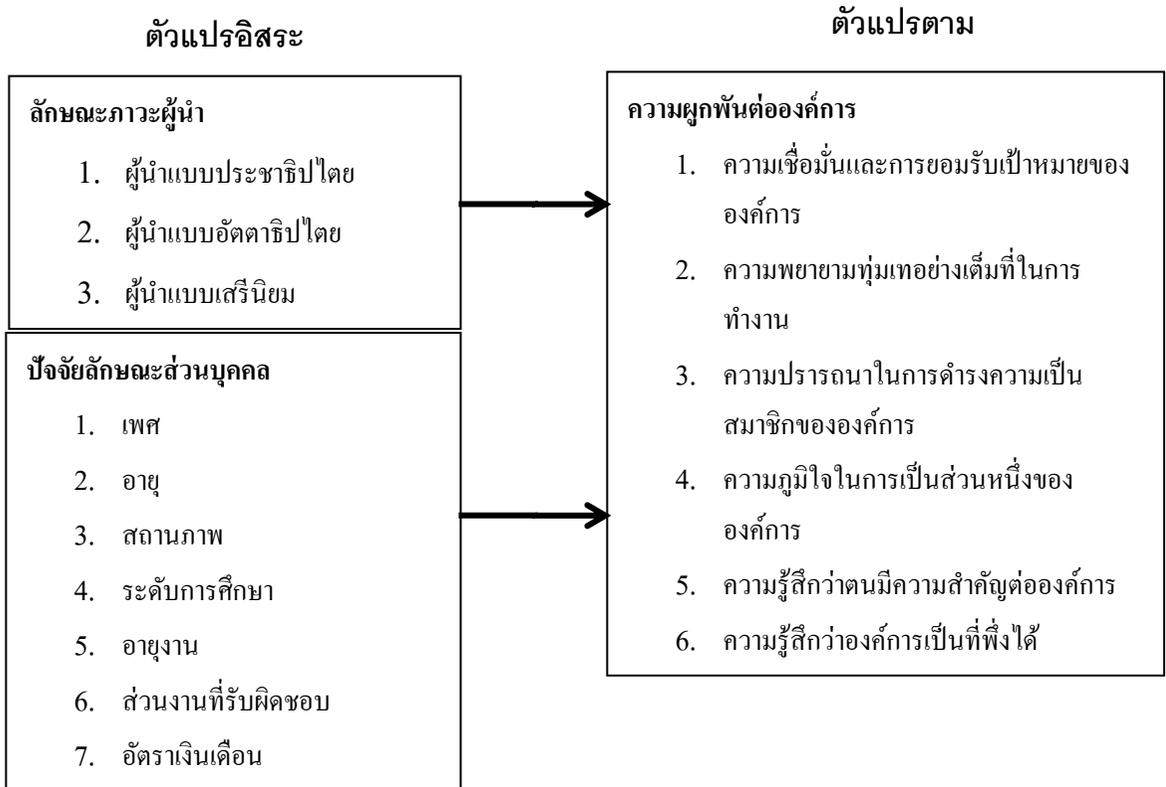
Sheldon (1997 อ้างในฉัฐพฤทธิ ศรีภักดี, 2552, น.19) ได้แบ่งองค์ประกอบของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร เป็น 2 กลุ่ม คือ

1. ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ อายุ ระยะเวลาการทำงานในองค์กร ระดับตำแหน่งงาน
2. ปัจจัยที่เป็นประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงานจากการมีส่วนร่วมในองค์กร ได้แก่ ความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงานความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กรและหน่วยงานและความสามารถทางวิชาชีพ

จากแนวคิดและทฤษฎีข้างต้น สรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมีองค์ประกอบหลายอย่างที่เกี่ยวข้อง ทั้งด้านการลงทุนในรูปแบบของระยะเวลาที่ปฏิบัติงานมานาน ซึ่งก่อให้เกิดผลตอบแทนที่เพิ่มสูงขึ้นตามระยะเวลา การแสดงออกทางพฤติกรรม อันได้แก่ จาก การพูด การดำรงอยู่ การปฏิบัติงานเต็มความสามารถ ความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งทั้งหมดนี้ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานที่ยากลำบากขึ้น

กรอบแนวคิดและสมมติฐาน

การศึกษาครั้งนี้มีกรอบแนวคิดและสมมติฐานของการศึกษาดังต่อไปนี้



ภาพ กรอบแนวคิดในการศึกษา

สมมติฐานที่ 1 ลักษณะภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

สมมติฐานที่ 1.1 ลักษณะภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน สมมติฐานที่ 1.2 ลักษณะภาวะผู้นำแบบอัตตาธิปไตยมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน และสมมติฐานที่ 1.3 ลักษณะภาวะผู้นำแบบเสรีนิยมมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

สมมติฐานที่ 2 พนักงานที่มีปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่แตกต่างกัน ประกอบด้วย

สมมติฐานที่ 2.1 พนักงานที่มีเพศที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน สมมติฐานที่ 2.2 พนักงานที่มีอายุที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน สมมติฐานที่ 2.3 พนักงานที่มีสถานภาพแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน สมมติฐานที่ 2.4 พนักงานที่

มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน สมมติฐานที่ 2.5 พนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน สมมติฐานที่ 2.6 พนักงานที่มีส่วนงานแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน และสมมติฐานที่ 2.7 พนักงานที่มีอัตราเงินเดือนที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานของโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง ตั้งอยู่ที่ย่านถนนศรีนครินทร์ จังหวัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 282 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย ได้ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นแบบวัด ซึ่งเครื่องมือนี้ใช้ในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน โดยได้แบ่งคำถามออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 แบบวัดลักษณะบุคคล ประกอบด้วย คำถามที่สอบถามข้อมูลส่วนตัวของพนักงาน จำนวน 7 ข้อ ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำ 3 แบบ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย จำนวน 10 ข้อ

ภาวะผู้นำแบบอัตตาธิปไตย จำนวน 10 ข้อ และภาวะผู้นำแบบเสรีนิยม จำนวน 10 ข้อ ส่วนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ประกอบด้วยข้อคำถามเรื่องความผูกพันต่อองค์การ 6 ลักษณะ จำนวน 30 ข้อ ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คำถามในส่วนที่ 2 และ 3 ได้มีการกำหนดค่าคำตอบไว้ 5 ระดับ (Rating Scale) ตามแบบของ Likert Scale ซึ่งข้อคำถามเป็นแบบให้เลือกตอบเพียงคำตอบเดียว ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนน 1-5 โดยเรียงลำดับ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งจนถึงเห็นด้วยอย่างยิ่ง โดยผู้วิจัยนำเอกสารแบบสอบถามที่ได้จัดทำนำเสนอผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบพิจารณาในความเหมาะสม ครอบคลุมและความเที่ยงตรงทางเนื้อหา จากนั้นทำการแจกแบบสอบถามให้กับพนักงานจำนวน 30 คน เพื่อทดลองเก็บข้อมูลในการสำรวจและนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) และความสอดคล้องภายในของแบบสอบถามโดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient Alpha) ของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าดังนี้ แบบสอบถามลักษณะภาวะผู้นำขององค์การ มีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม 0.918 และ แบบสอบถามด้านความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน มีค่าความเชื่อมั่น 0.888

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูล ได้แก่ สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการหาค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) การวิเคราะห์ลักษณะภาวะผู้นำ และระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยการหาค่าเฉลี่ย (Average) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ส่วนการหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient: r) การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน แยกตามเพศใช้การหาค่า t (t -test) และสำหรับการทดสอบความแตกต่างระหว่าง 2 กลุ่ม และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างกลุ่ม การเปรียบเทียบรายคู่โดยใช้ LSD (Least significant difference)

ผลการศึกษา

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 80.14) มีช่วงอายุน้อยกว่า 30 ปี มากที่สุด (ร้อยละ 37.23) พนักงานส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด (ร้อยละ 60.28) โดยมีระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีมากที่สุด (ร้อยละ 65.96) แบ่งตามอายุงานพบว่าอายุงาน 1-5 ปี มากที่สุด (ร้อยละ 33.33) โดยจำแนกตามส่วนงานพบว่าพนักงานส่วนงานสนับสนุนต่าง ๆ มากที่สุด (ร้อยละ 42.91) เมื่อพิจารณาอัตราเงินเดือนพบว่าอยู่ในช่วงระหว่าง 10,000–20,000 บาท

ระดับความคิดเห็นต่อลักษณะภาวะผู้นำองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ลักษณะภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยมีค่าเฉลี่ยคะแนนสูงสุดเท่ากับ 3.73 รองลงมาได้แก่ ภาวะผู้นำแบบเสรีนิยม (3.63) และภาวะผู้นำแบบอัตตาธิปไตย (3.33) ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน พบว่าระดับความผูกพันโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า พนักงานมีความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรมีค่าเฉลี่ยคะแนนสูงสุดเท่ากับ 4.18 รองลงมาคือ ความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร (3.97) ความพยายามทุ่มเทในการทำงาน (3.93) ความรู้สึกที่องค์กรเป็นที่พึงได้ (3.87) ความปรารถนาในการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร (3.75) ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร (3.66) ซึ่งมีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรโดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่แสดงในตารางที่ 1 พบว่า ลักษณะภาวะผู้นำโดยรวมกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโดยรวม มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับค่อนข้างต่ำ ($r = 0.395$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และทุกด้านมีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของแต่ละลักษณะภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน พบว่า คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุด คือ ลักษณะภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยมีความสัมพันธ์กับความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กรมากที่สุดในระดับค่อนข้างต่ำ ($r = 0.458$) และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันต่ำที่สุด คือ ลักษณะภาวะผู้นำแบบอัตตาธิปไตยกับความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งได้ มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ ($r = 0.138$)

ตาราง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างลักษณะภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน และการแปลผลความสัมพันธ์

ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน	ลักษณะภาวะผู้นำ			
	ประชาธิปไตย	อัตตาธิปไตย	เสรีนิยม	โดยรวม
1. ความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร	0.355* (ค่อนข้างต่ำ)	0.386* (ค่อนข้างต่ำ)	0.373* (ค่อนข้างต่ำ)	0.436* (ค่อนข้างต่ำ)
2. ความพยายามทุ่มเทอย่างเต็มที่ในการทำงาน	0.220* (ต่ำ)	0.278* (ค่อนข้างต่ำ)	0.302* (ค่อนข้างต่ำ)	0.320* (ค่อนข้างต่ำ)
3. ความปรารถนาในการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร	0.182* (ต่ำ)	0.230* (ต่ำ)	0.216* (ค่อนข้างต่ำ)	0.246* (ค่อนข้างต่ำ)
4. ความภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	0.200* (ต่ำ)	0.209* (ต่ำ)	0.185* (ต่ำ)	0.230* (ต่ำ)
5. ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร	0.458* (ค่อนข้างต่ำ)	0.384* (ค่อนข้างต่ำ)	0.237* (ต่ำ)	0.397* (ค่อนข้างต่ำ)
6. ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งได้	0.173* (ต่ำ)	0.138* (ต่ำ)	0.161* (ต่ำ)	0.153* (ต่ำ)
โดยรวม	0.354* (ค่อนข้างต่ำ)	0.359* (ค่อนข้างต่ำ)	0.312* (ค่อนข้างต่ำ)	0.395* (ค่อนข้างต่ำ)

* $P < .05$

เมื่อพิจารณาการทดสอบสมมติฐานในรายด้านสามารถสรุปผลได้ดังต่อไปนี้

สมมติฐานที่ 1.1 ลักษณะภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ ($r = 0.354$) ส่วนในรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กับความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร มากที่สุด ($r = 0.458$) รองลงมา ได้แก่ ความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร ($r = 0.355$) และความพยายามทุ่มเทในการทำงาน ($r = 0.220$) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีความสัมพันธ์ต่ำสุด คือ ความรู้สึกว่างค์กรเป็นที่พึงได้ ($r = 0.173$)

สมมติฐานที่ 1.2 ลักษณะภาวะผู้นำแบบอิตาเลียนมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะภาวะผู้นำแบบอิตาเลียน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ ($r = 0.359$) ส่วนในรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กับ ความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร มากที่สุด ($r = 0.386$) รองลงมา ได้แก่ ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร ($r = 0.384$) และความพยายามทุ่มเทในการทำงาน ($r = 0.278$) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีความสัมพันธ์ต่ำสุด คือ ความรู้สึกว่างค์กรเป็นที่พึงได้ ($r = 0.138$)

สมมติฐานที่ 1.3 ลักษณะภาวะผู้นำแบบเสรีนิยมมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะภาวะผู้นำแบบเสรีนิยมมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ ($r = 0.312$) ส่วนในรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กับ ความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร มากที่สุด ($r = 0.373$) รองลงมา ได้แก่ ความพยายามทุ่มเทในการทำงาน ($r = 0.302$) และความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร ($r = 0.237$) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีความสัมพันธ์ต่ำสุด คือ ความรู้สึกว่างค์กรเป็นที่พึงได้ ($r = 0.161$)

สมมติฐานที่ 2 พนักงานที่ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2.1 พนักงานที่มีเพศที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน พบว่า กลุ่มตัวอย่างเพศชายมีระดับความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าเพศหญิงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่า ด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร ด้านความพยายามทุ่มเทในการทำงาน และด้านความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กรพนักงานเพศชาย

มีระดับความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าเพศหญิงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านความปรารถนาในการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร ด้านความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และด้านความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งได้ ไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2.2 พนักงานที่มีอายุที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน พบว่ากลุ่มตัวอย่างพนักงานที่มีอายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไปมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมสูงกว่ากลุ่มพนักงานที่มีอายุน้อยกว่า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่า ด้านความพยายามทุ่มเทในการทำงาน ความปรารถนาในการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร ความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร ความรู้สึกว่าคุณเป็นที่พึ่งได้นั้น ไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2.3 พนักงานที่มีสถานภาพแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน พบว่ากลุ่มพนักงานที่มีสถานภาพโสด มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมและด้านต่าง ๆ ต่ำกว่ากลุ่มพนักงานที่มีสถานภาพสมรส หม้าย/หย่า/แยกกันอยู่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมมติฐานที่ 2.4 พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กร ทั้งโดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2.5 พนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน พบว่าพนักงานที่มีอายุงานมากจะมีความปรารถนาในการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กรสูงกว่าพนักงานที่มีอายุงานน้อย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่า ความปรารถนาในการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร และด้านความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2.6 พนักงานที่มีส่วนงานแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีกลุ่มงานแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กร ทั้งโดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2.7 พนักงานที่มีอัตราเงินเดือนที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอัตราเงินเดือนแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กร ทั้งโดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

การอภิปรายผล

จากการศึกษาพบว่า สมมติฐานที่ 1 ลักษณะภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ประกอบด้วย

สมมติฐานที่ 1.1 ลักษณะภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

จากการศึกษาภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งพบว่าพนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า ผู้นำในองค์กรที่มีลักษณะภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยผู้บังคับบัญชามีความมุ่งมั่นและมั่นใจในการทำงานเสมอ ผู้บังคับบัญชาให้ความร่วมมือช่วยเหลือเรื่องงานอย่างสม่ำเสมอ และเมื่อลูกน้องประสบปัญหา ผู้บังคับบัญชาให้ลองแก้ปัญหาก่อนและให้คำปรึกษาอย่างใกล้ชิด และผู้ที่มีความสัมพันธ์ในเรื่องความผูกพันต่อองค์กรสูงสุด คือ ลักษณะภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยมีความสัมพันธ์กับความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กรมากที่สุดในระดับค่อนข้างต่ำ ($r = 0.458$) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของไพรัช แก้ววิเศษ (2553) ที่ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำกับความผูกพันของพนักงานในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง ได้กล่าวว่า พนักงานส่วนใหญ่ยอมรับในการปฏิบัติงานของหัวหน้าแบบประชาธิปไตย รับฟังปัญหาความคิดเห็นลูกน้องเสมอ คอยสนับสนุนความก้าวหน้าของลูกน้อง มีความเป็นธรรมชาติ ให้ความช่วยเหลือเกี่ยวกับงานอย่างสม่ำเสมอ ให้คนส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ส่วนในด้านความผูกพันองค์กรนั้นพบว่า ด้านความเชื่อมั่นยอมรับเป้าหมายขององค์กร ด้านความภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ด้านองค์กรเป็นที่พึ่งได้ มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01 และด้านความพยายามทุ่มเทอย่างเต็มที่ในการทำงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้ จากการศึกษาข้างต้นอาจมีส่วนทำให้พนักงานที่ร่วมปฏิบัติงานกับผู้นำแบบประชาธิปไตย ซึ่งได้ให้การช่วยเหลือสนับสนุนให้คำแนะนำเวลามีปัญหาในการทำงาน จึงทำให้พนักงานยอมรับและยินดีปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและส่งผลต่อความรู้สึกของพนักงานว่า ตนมีความสำคัญต่อองค์กรและพร้อมที่จะเข้าร่วมกิจกรรมกับหน่วยงานต่าง ๆ และรับผิดชอบต่อหน้าที่เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาในการทำงานได้

สมมติฐานที่ 1.2 ลักษณะภาวะผู้นำแบบอิตาเลียนมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

ส่วนการศึกษาลักษณะภาวะผู้นำแบบอัตตาธิปไตย พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยผู้บังคับบัญชาจะมีลักษณะยึดถือกฎระเบียบเป็นเรื่องสำคัญ คอยกระตุ้นให้ลูกน้องกระตือรือร้นในการทำงาน และเมื่อลูกน้องประสบปัญหา ผู้บังคับบัญชาจะเข้ามาช่วยเหลือทัน และคู่ที่มีความสัมพันธ์ในด้านความผูกพันต่อองค์กรต่ำที่สุด คือ ลักษณะภาวะผู้นำแบบอัตตาธิปไตยกับความรู้สึกว่า องค์กรเป็นที่พึ่งได้ มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ ($r = 0.138$) ซึ่งสอดคล้องกับ อรุณพันธ์บุคดี (2549) พบว่า ระดับความเห็นของพนักงานด้านภาวะผู้นำแบบอัตตาธิปไตยอยู่ในระดับปานกลาง และในด้านความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวก ซึ่งจากการศึกษาพบว่า ผู้นำแบบอัตตาธิปไตย มีผลให้พนักงานรู้สึกว่างค์การเป็นที่พึ่งได้มีค่าคะแนนต่ำ เนื่องจากผู้นำแบบนี้ มีการยึดถือกฎระเบียบเป็นเรื่องสำคัญ ไม่ค่อยยืดหยุ่น และจะกระตุ้นให้ลูกน้องทำงานตามที่มอบหมาย ใช้การสื่อสารทางเดียว คือ การสั่งการ ซึ่งอาจทำให้ลูกน้องมีความรู้สึกอัดอัด ไม่มีความสุขในการ และไม่อยากมาทำงาน รวมถึงพนักงานมีความคิดว่าผลประโยชน์ตอบแทนที่ได้รับจากองค์กรมีค่าน้อยเกินไป เมื่อเทียบกับความตั้งใจทำงานที่มีให้กับองค์กร ($= 3.08$)

สมมติฐานที่ 1.3 ลักษณะภาวะผู้นำแบบเสรีนิยม มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

และจากการศึกษาลักษณะภาวะผู้นำแบบเสรีนิยม พบว่า โดยรวมมีความหมายในทางบวกอยู่ในระดับมาก ซึ่งจากข้อคำถามเป็นเชิงลบ ผู้วิจัยได้ทำการกลับค่าคะแนนให้เป็นคะแนนเชิงบวก จึงทำให้ค่าคะแนนที่พนักงานตอบแปลความหมายเป็นเชิงบวกด้วย และคู่ที่มีความสัมพันธ์ในด้านความผูกพันต่อองค์กรต่ำที่สุด คือ ลักษณะภาวะผู้นำแบบเสรีนิยมกับความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งได้ มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ ($r = 0.153$) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของไพรัช แก้ววิเศษ (2553) ได้อธิบายถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเสรีนิยมกับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งได้ ด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร ด้านความภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และด้านความพยายามทุ่มเทอย่างเต็มที่ในการทำงาน มีความสัมพันธ์เชิงลบ

สมมติฐานที่ 2 พนักงานที่ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2.1 พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ผลการศึกษาพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน จำแนกตามเพศ ในกลุ่มตัวอย่างเพศชายและเพศหญิงมีความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยเพศชายมีระดับความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าเพศหญิง เมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่า ด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร ด้านความพยายามทุ่มเทในการทำงาน และด้านความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร พนักงานเพศชายมีระดับความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าเพศหญิงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านความปรารถนาในการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร ด้านความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และด้านความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งได้ ไม่แตกต่างกัน ซึ่งขัดแย้งกับงานวิจัยของ กรวรรณ คู่ออน (2548) ที่ได้ทำการศึกษาพนักงานโรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นงานพลาสติก พบว่าพนักงานที่มีเพศต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรด้านสมาชิกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กรของพนักงาน ด้านสมาชิกมีความปรารถนาที่จะปฏิบัติงานในองค์กรต่อไปไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้ จากผลการวิจัยที่ได้แตกต่างกันอาจเป็นเพราะองค์กรที่ทำการศึกษา พนักงานและผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมีจำนวน 226 คิดเป็นอัตราร้อยละ 80.14 จึงทำให้ข้อมูลจากแบบสอบถามที่ส่งกลับมาเป็นความคิดเห็นของพนักงานเพศหญิงมากกว่า และลักษณะหน้าที่บางตำแหน่งเหมาะสำหรับพนักงานเพศชายเท่านั้น เช่น พนักงานบริการผู้ป่วย ซึ่งมีหน้าที่ในการอุ้มยก พยุง ผู้ป่วยที่ต้องการความช่วยเหลือหรือไม่สามารถเดินด้วยตนเองได้ จึงส่งผลต่อด้านความพยายามทุ่มเทในการทำงาน และด้านความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร พนักงานเพศชายมีระดับความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าเพศหญิง

สมมติฐานที่ 2.2 พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

จากผลการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่า ด้านความพยายามทุ่มเทในการทำงาน ความปรารถนาในการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร ความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งจากผลการวิจัยสามารถสรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุมากกว่า 50 ปี ขึ้นไป มีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุน้อย ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยผลที่ได้ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธงชัย ปราชญ์วิทยา (2556) ที่ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของผู้ได้บังคับบัญชาที่มี

ผู้บังคับบัญชาอยู่ใน Generation Y: กรณีศึกษา บริษัท ซีพีเอฟ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) โรงงานผลิตอาหารสัตว์ กม.21 ที่พบว่า พนักงานที่มี Generation แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 และสันต์ฤทัย ลิ้มวีรพันธ์ (2550) ทำการศึกษาความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร (Employee Engagement): กรณีศึกษาบริษัท ระยองเพียวริฟายเออร์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งพบว่าพนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน จากผลการศึกษา สรุปได้ว่า พนักงานที่มีอายุต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกันซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุมากกว่า 50 ปี ขึ้นไปมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่ากลุ่มพนักงานที่มีอายุน้อยกว่า อันเนื่องมาจากส่วนหนึ่งพนักงานกลุ่มนี้เป็นบุคคลที่ร่วมบุกเบิกในการทำงาน ณ โรงพยาบาลแห่งนี้ จึงทำให้มีความผูกพันมากกว่ากลุ่มอื่น

สมมติฐานที่ 2.3 พนักงานที่มีสถานภาพแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

จากการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งตรงกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ จากผลการวิจัยสรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพโสด มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมและด้านต่าง ๆ ต่ำกว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรส และสถานภาพหม้าย/ หย่า/ แยก ซึ่งตรงกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยผลวิจัยที่ได้สอดคล้องกับงานวิจัยของเมตตา พระสว่าง (2553) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาล โรงพยาบาลสมเด็จพระบรมราชเทวี ณ ศรีราชา กล่าวว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสจะมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพโสด ทั้งนี้จากผลการศึกษาข้างต้นสรุปได้ว่า พนักงานกลุ่มที่มีสถานภาพโสด อาจจะยังไม่มีภาระค่าใช้จ่ายส่วนตัวมากนัก ซึ่งต่างจากกลุ่มที่มีสถานภาพสมรสที่มีภาระค่าใช้จ่ายทั้งส่วนตัวและค่าใช้จ่ายสำหรับสมาชิกในครอบครัว รวมถึงหากมีบุตรจำเป็นต้องมีค่าใช้จ่ายสำรองในเรื่องการศึกษาในอนาคตของบุตรเพิ่มเติมเข้ามาอีกด้วย ซึ่งเป็นภาระและเป็นข้อจำกัดในการเปลี่ยนสถานที่ทำงาน ดังนั้น พนักงานกลุ่มดังกล่าวจึงต้องมีการความมั่นคงในอาชีพ ต้องการคงสภาพของสมาชิกในองค์กรเพื่อเป็นหลักประกันรายได้ให้กับตนเองและครอบครัว

สมมติฐานที่ 2.4 พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

จากการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรทั้งโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งไม่สอดคล้องกับ

งานวิจัยของวันชัย สกุนตนา (2555) ที่กล่าวว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงสุดแตกต่างกัน มีผลต่อความผูกพันของพนักงานในองค์การธนาคารแห่งหนึ่งแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทั้งนี้ จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกัน อาจสืบเนื่องมาจากพนักงานทุกระดับการศึกษา ต่างมีความตั้งใจและมุ่งมั่นที่จะทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ รวมถึงความมั่นคง ก้าวหน้าในอาชีพ อีกทั้งองค์การก็มุ่งให้ความสำคัญกับการเพิ่มทักษะความรู้ ความสามารถในการทำงานซึ่ง ได้มีการจัดอบรมเพิ่มพูนทักษะในด้านต่าง ๆ เพื่อให้พนักงานสามารถนำไปปรับใช้ในการทำงานจริง จึงส่งผลทำให้ระดับการศึกษาที่ต่างกันจึงมีผลต่อความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2.5 พนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน

จากการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงานแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่า ความปรารถนาในการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์การ และด้านความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน ซึ่งจากผลการวิจัยสามารถสรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงานมากจะมีความปรารถนาในการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์การสูงกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงานน้อย ซึ่งตรงตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของปาริชาติ บัวเป็ง (2554) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท ไคกัน อินคัสทริส ประเทศไทย (จำกัด) พบว่า ปัจจัยด้านระยะเวลาการปฏิบัติงานของพนักงานที่ต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของอำนาจ ศรีเกิด (2553) การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ซึ่งจากผลการศึกษาพบว่า พนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์การในระยะเวลาที่นาน จะมีความผูกพันต่อองค์การมากกว่า ซึ่งอาจมีเหตุผลจากการทำงานที่มีระยะเวลานาน สามารถปรับตัวเข้ากับองค์การได้ดีกว่า รวมถึงเข้าใจวัฒนธรรมองค์การ ระบบการทำงานตลอดจนได้ใช้ความรู้ความสามารถทุ่มเทให้กับองค์การมานาน จึงส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์การมากกว่าพนักงานที่อายุงานน้อยกว่า ตลอดจนพนักงานที่มีอายุงานมาก มีความปรารถนาในการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์การสูงกว่ากลุ่มพนักงานที่มีอายุงานน้อย อันเนื่องจากเหตุผลหลายประการ เช่น การได้รับสิทธิสวัสดิการการรักษาพยาบาลที่ให้กับพนักงานมีระดับแตกต่างกัน อายุงานที่มากจะได้รับสิทธิสวัสดิการรักษาที่ดีกว่า รวมถึงสิทธิสวัสดิการให้เงินบำเหน็จพนักงานหลังจาก

เกษียณอายุสำหรับกลุ่มพนักงานที่เข้างานก่อนปี 2542 เพื่อเป็นเงินออมไว้ใช้หลังจากได้เกษียณอายุงานการทำงานแล้ว ทั้งนี้ จากเหตุผลข้างต้นส่งผลทำให้พนักงานจะเสียดายเวลาและโอกาสที่ได้ลงทุนไปแล้วกับองค์กรแห่งนี้

สมมติฐานที่ 2.6 พนักงานที่มีสายงานแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

จากการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสายงานแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กร ทั้งโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่ตรงกับสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ เอื้อมพร ม่วงแก้ว (2555) ที่ได้ศึกษา ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของบุคลากรในสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ที่พบว่า พนักงานที่มีสายงานแตกต่างกัน มีความผูกพันของบุคลากรต่อสถาบันฯ ด้านความเชื่อมั่นและยอมรับแนวทางปฏิบัติงาน เป้าหมาย และด้านความเต็มใจและทุ่มเทพยายามให้หน่วยงานประสบความสำเร็จ และด้านความต้องการเป็นสมาชิกของสถาบันฯ ไม่แตกต่างกันอย่างระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานทุกสายงาน ที่มีระดับตำแหน่งงานแตกต่างกัน โดยรวมมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน อาจเป็นเพราะพนักงานทุกส่วนงานหรือทุกตำแหน่งงาน มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบให้มีประสิทธิภาพบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมีเป้าหมาย วิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกัน จึงทำให้ตำแหน่งงานไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

สมมติฐานที่ 2.7 พนักงานที่มีอัตราเงินเดือนแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

จากการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอัตราเงินเดือนแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กร ทั้งโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่ตรงกับสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปรียาพร พาสนาวุฒิพงศ์ (2553) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานและความผูกพันที่มีต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานคลังจังหวัด พบว่า บุคลากรที่มีรายได้แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กร ไม่แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะต่อองค์กร

จากการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์และสรุปผลวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะต่อองค์กร สรุปได้ว่า องค์กรควรทำการศึกษาถึงแนวทางการพัฒนาลักษณะภาวะผู้นำในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อนำมาปรับใช้ และเป็นการพัฒนาทักษะด้านภาวะผู้นำให้กับพนักงานและหัวหน้างานต่อไป และควรเพิ่ม

การสื่อสารเรื่อง กลยุทธ์ วิสัยทัศน์ และวัฒนธรรมขององค์กร เพื่อให้พนักงานรับรู้และปฏิบัติตนในทิศทางเดียวกัน อีกทั้งยังเป็นการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเพิ่มขึ้นด้วย ควรมีการจัดทำแผนและส่งเสริมในเรื่องความก้าวหน้าในสายอาชีพให้กับพนักงานและหัวหน้างานไปสู่ตำแหน่งงานที่สูงขึ้น เพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพและเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรให้พนักงานคงอยู่กับองค์กรต่อไป และควรคำนึงถึงความสมดุลในชีวิตการทำงาน (Work life balance) ของพนักงาน โดยการพัฒนา ปรับปรุงระบบ และกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดระยะเวลาการทำงานให้น้อยลง เพื่อเป็นการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยในครั้งต่อไป

วิธีการเก็บข้อมูลในการศึกษานี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือวัดผลอย่างเดียว ซึ่งในคราวต่อไปควรทำการวิจัยเชิงคุณภาพควบคู่กันไปด้วย เพื่อเพิ่มความสมบูรณ์ของงานวิจัยให้มากยิ่งขึ้น การศึกษาภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานควรเพิ่มเติมแบบสอบถาม และแบบวัดความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาและผู้บริหาร เพื่อใช้วัดทัศนคติของผู้บังคับบัญชาและผู้บริหารที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กร ควรมีการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน กับองค์กรอื่นที่เป็นกลุ่มธุรกิจประเภทเดียวกัน เพื่อใช้ศึกษาเปรียบเทียบความเหมือนหรือความต่างและนำไปใช้ประโยชน์ในการวางแผน พัฒนาในการสร้างภาวะผู้นำและความผูกพันต่อองค์กร

บรรณานุกรม

กรวรรณ คู่ออน. (2548). *ภาวะผู้นำของหัวหน้างานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นงานพลาสติก (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจไม่ได้รับการตีพิมพ์)*. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, กรุงเทพฯ.

ณัฐพทธี ศรีภักดี. (2552). *ความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำของหัวหน้างาน ความรู้ในงานที่ทำและบรรยากาศองค์กร ต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูน (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจไม่ได้รับการตีพิมพ์)*. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.

- ธงชัย ปราชญ์วิทยา. (2556). ความผูกพันต่อองค์กรของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีผู้บังคับบัญชาอยู่ใน *Generation Y: กรณีศึกษา บริษัท ซีพีเอฟ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) โรงงานผลิตอาหารสัตว์ กม.21* (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจไม่ได้รับการตีพิมพ์). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- เปรมวดี เอี่ยมบุญทริก. (2556). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจไม่ได้รับการตีพิมพ์). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- ปาริชาติ บัวเป็ง. (2554). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ใดกิน อินดัสทรีส์ ประเทศไทย (จำกัด) (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจไม่ได้รับการตีพิมพ์). หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- ปรียาพร พาสนาวุฒิพงส์. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานและความผูกพันที่มีต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานคลังจังหวัด (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจไม่ได้รับการตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศิลปากร, เพชรบุรี.
- พนิดา จงคำเก็ง. (2551). การสร้างความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา โรงแรม ABC (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจไม่ได้รับการตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, กรุงเทพฯ.
- ไพรัช แก้ววิเศษ. (2553). ภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อการของพนักงานในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจไม่ได้รับการตีพิมพ์). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- เมตตา พระสว่าง. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาล โรงพยาบาลสมเด็จพระบรมราชเทวี ณ ศรีราชา (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจไม่ได้รับการตีพิมพ์). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.

- วันชัย ศกุนตนาค. (2555). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงาน
กลุ่มงาน *Service Desk* ของธนาคารแห่งหนึ่ง (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจไม่ได้รับการ
ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- สิรินทิพย์ วิจิตกุลธนา. (2557). การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารการพยาบาลในการบริหาร
พยาบาลวิชาชีพที่มีความหลากหลายรุ่นอายุ โรงพยาบาลเอกชน (วิทยานิพนธ์ปริญญา
โทบริหารธุรกิจไม่ได้รับการตีพิมพ์). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- สันต์ฤทัย ลิ้มวีรพันธ์. (2550). ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร (*Employee Engagement*):
กรณีศึกษา บริษัท ระยะเวลาของเฟียเวริฟายเออร์ จำกัด (มหาชน) (สารนิพนธ์ปริญญา
โทบริหารธุรกิจไม่ได้รับการตีพิมพ์). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- อรุณ พันธุ์บุคดี. (2549). ภาวะผู้นำของหัวหน้างานตามทักษะของพนักงาน บริษัท ศรีไทยซูเปอร์
แวร์ จำกัด (มหาชน) สาขามตะนคร ชลบุรี (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจไม่ได้รับการ
ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- อุบลวรรณ ภาวานันท์. (2555). ลักษณะผู้นำองค์กรในประเทศไทยช่วง พ.ศ. 2539-2554.
Journal of HR Intelligence, 7 (มกราคม – มิถุนายน), 6-20.
- อานาจ ศรีเกิด. (2553). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานฝ่ายช่าง
บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน). (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจไม่ได้รับการตีพิมพ์).
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- เอี่ยมพร ม่วงแก้ว. (2555). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของบุคลากรในสถาบันบัณฑิต
พัฒนบริหารศาสตร์ (รายงานผลการวิจัย). กรุงเทพฯ: กองบริหารทรัพยากรบุคคล
สำนักงานอธิการบดี สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- Swansburg, R.,C. (2002). *Introduction to management and leadership for nurse manager*
(3rd ed., Chapter 16). Sudbury, MA: Jones & Bartlett Publishers.