



ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนในฝั่งธนบุรี



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผน ก แบบ ก 2

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2564

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนในฝั่ง  
ธนบุรี



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผน ก แบบ ก 2  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
ปีการศึกษา 2564  
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

CORPORATE COMMITMENT AND CREATIVE BEHAVIOR OF PERSONNEL IN  
PRIVATE COLLEGES IN THONBURI AREA



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for Master of Business Administration (MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION  
PROGRAM)

Graduate School, Silpakorn University

Academic Year 2021

Copyright of Silpakorn University

หัวข้อ	ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากร ในวิทยาลัยเอกชนในฝั่งธนบุรี
โดย	นางสาววรรณิภา ดาอำ
สาขาวิชา	หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผนก ก แบบ ก 2
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	รองศาสตราจารย์ ดร. ธนินทร์ฐ์ รัตนพงษ์ภิญโญ

---

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

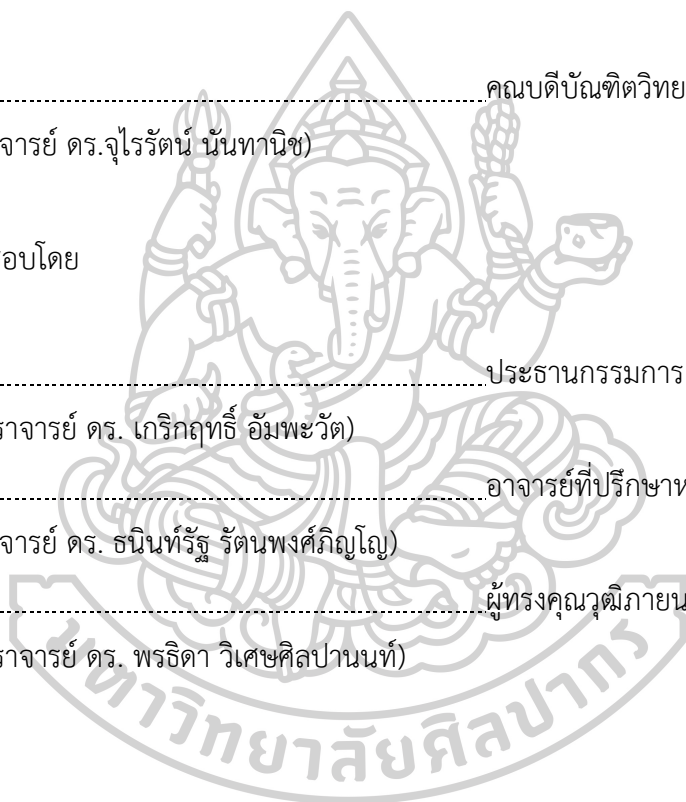
.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
(รองศาสตราจารย์ ดร.จุไรรัตน์ นันทานิช)

พิจารณาเห็นชอบโดย

.....ประธานกรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เกริกฤทธิ์ อัมพะวัต)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก  
(รองศาสตราจารย์ ดร. ธนินทร์ฐ์ รัตนพงษ์ภิญโญ)

.....ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พรริตา วิเศษศิลปานนท์)



60602721 : หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผน ก แบบ ก 2

คำสำคัญ : ความผูกพันต่อองค์กร พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ ภาวะผู้นำ

นางสาว วรรณิภา ดาอำ : ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากร  
ในวิทยาลัยเอกชนในฝั่งธนบุรี อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : รองศาสตราจารย์ ดร. ธนินทร์รัฐ  
รัตนพงศ์ภิญโญ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรม  
เชิงสร้างสรรค์ของบุคลากร 2. เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของ  
บุคลากร 3. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านลักษณะงาน ด้านประสบการณ์ในงาน ที่ส่งผลต่อความ  
ผูกพันในองค์กรของบุคลากร 4. เพื่อศึกษาถึงความผูกพันในองค์กรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิง  
สร้างสรรค์ของบุคลากร งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการ  
เก็บรวบรวมข้อมูลโดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสำรวจบุคลากรที่ทำงานในวิทยาลัยเอกชนในฝั่ง  
ธนบุรีเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยสถิติที่ใช้ในการ  
วิเคราะห์ คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐานด้วยการ  
วิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ผลการวิจัยพบว่า 1. ความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของ  
บุคลากรในวิทยาลัยเอกชนในฝั่งธนบุรี ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญกับความผูกพันในองค์กรมี  
ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และด้านระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ พบว่า ผู้ตอบ  
แบบสอบถามให้ความสำคัญกับพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ มีภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2. ปัจจัยส่วนบุคคล  
เกี่ยวกับ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับเงินเดือนที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กร  
ของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนในฝั่งธนบุรีแตกต่างกัน 3. ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน ด้านภาวะ  
ผู้นำ และด้านลักษณะงาน ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนในฝั่งธนบุรี  
เรียงตามลำดับ 4. ความผูกพันในองค์กร ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรในวิทยาลัย  
เอกชนในฝั่งธนบุรี

60602721 : Major (MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION PROGRAM)

Keyword : Corporate Commitment Creative Behavior Leadership

MISS WANNIPA DAUM : CORPORATE COMMITMENT AND CREATIVE BEHAVIOR OF PERSONNEL IN PRIVATE COLLEGES IN THONBURI AREA THESIS ADVISOR : ASSOCIATE PROFESSOR TANINRAT RATTANAPONGPINYO, Ph.D.

The objectives of this research were 1. To study the level of corporate commitment and creative behavior of personnel. 2. To study personal factors affecting organizational commitment of personnel. 3. To study the factors of leadership, job skills, work experience affecting the organizational bonds of personnel 4. To study corporate commitment that affects creative behavior of personnel in private college. This research is a quantitative research. The researcher used a questionnaire as a data collection tool by collecting data from a survey of personnel working in private college in the Thonburi area. The instrument used to collect the data was a questionnaire. The statistics used for the analysis were frequency, percentage, mean and standard deviation multiple regression analysis.

The results of the research were as follows. 1. Organizational commitment and creative behavior of personnel in private college in the Thonburi area. The importance of total organizational participation was rated very high by the respondents, And the level of opinions about creative behavior, It was found that the respondents focused on creative behavior. There is an overview at a high level. 2. Personal factors related to age, marital status different salary levels Affects the organizational commitment of personnel in private colleges in the Thonburi area differently. 3. Work experience factor Leadership and job skills, This affects the creative behavior of personnel in private colleges in Thonburi area, respectively 4. Corporate commitment Affects the creative behavior of personnel in private colleges in the Thonburi area.

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จเสร็จสมบูรณ์ได้ด้วยดีเพราะได้รับความอนุเคราะห์และความเอาใจใส่ให้  
ปรึกษาเป็นอย่างดีจาก รองศาสตราจารย์ ดร.ธนิษฐ์ รัตนพงศ์ภิญโญ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์  
และคอยผลักดันให้การทำวิทยานิพนธ์สำเร็จบรรลุตามเป้าหมาย อีกทั้งให้แนวทางในการแก้ไขปรับปรุง  
การจัดทำวิทยานิพนธ์ และขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เกริกฤทธิ อัมพะวัต ประธาน  
กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พรธิดา วิเศษศิลปานนท์ กรรมการสอบ  
วิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้คำปรึกษาและคำแนะนำ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้บริหารวิทยาลัยที่ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล และขอขอบพระคุณผู้  
ร่วมตอบแบบสอบถามทุกท่านที่กรุณาสละเวลาในการตอบแบบสอบถามจนทำให้วิทยานิพนธ์สำเร็จไป  
ได้ด้วยดี

ขอขอบพระคุณ ครอบครัวที่คอยสนับสนุนให้กำลังใจในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้มาโดยตลอด  
รวมถึง พี่ ๆ เพื่อน ๆ ที่คอยแนะนำให้คำปรึกษาและช่วยเหลือในเรื่องต่าง ๆ ตั้งแต่เริ่มต้นจนทำให้  
วิทยานิพนธ์เสร็จสมบูรณ์ไปได้ด้วยดี

นางสาว วรณิภา ดาอ่ำ



## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ.....	ท
บทที่ 1 บทนำ .....	1
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
1.3 สมมติฐานของการวิจัย.....	5
1.4 ขอบเขตของการวิจัย.....	6
1.5 ประโยชน์ที่จะได้รับ.....	7
1.5 กรอบแนวคิดการวิจัย .....	8
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ .....	9
บทที่ 2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง .....	12
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล .....	12
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร.....	14
2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์.....	22
2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	28
2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะงาน.....	38
2.6 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน .....	40



2.7 ประวัติของวิทยาลัยที่ทำการศึกษา.....	41
2.8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	41
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย.....	44
3.1 ระเบียบวิธีวิจัย.....	44
3.2 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย.....	44
3.3 ตัวแปรที่ทำการวิจัย.....	44
3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	45
3.5 คุณภาพของเครื่องมือวิจัย.....	48
3.6 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	49
3.7 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	50
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	52
4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นด้านประชากรศาสตร์.....	52
4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็น.....	55
4.3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร.....	69
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ.....	87
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	87
5.2 อภิปรายผลการวิจัย.....	95
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	97
รายการอ้างอิง.....	100
ภาคผนวก.....	105
ภาคผนวก ก หนังสือขอเชิญผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย.....	106
ภาคผนวก ข ตารางแสดงผลการตรวจตรวจสอบดัชนีความสอดคล้อง.....	110
ภาคผนวก ค แบบสอบถามสำหรับการวิจัย.....	115
ภาคผนวก ง แบบประเมินผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย.....	123



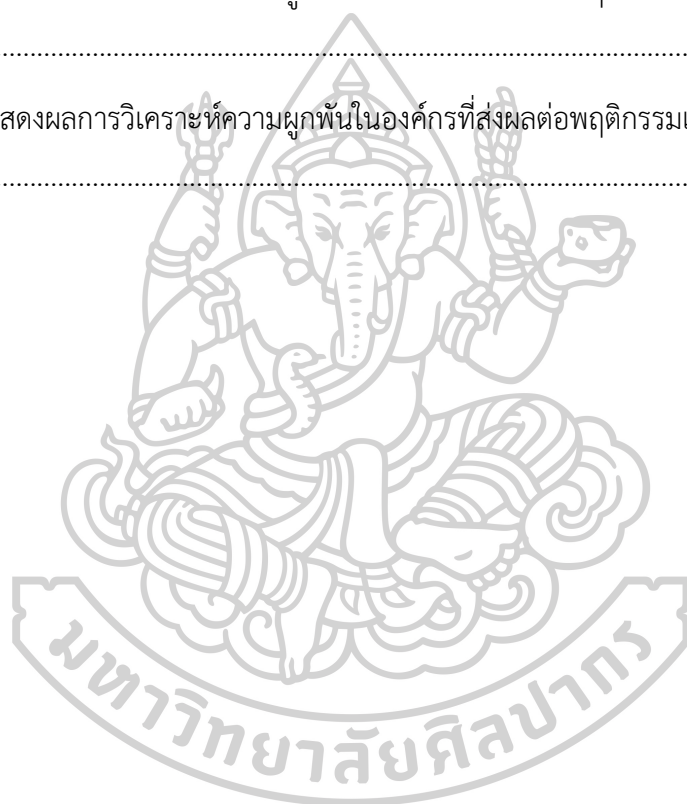
## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 แสดงค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม .....	49
ตารางที่ 2 แสดงค่าจำนวนและร้อยละข้อมูลด้านประชากรศาสตร์.....	53
ตารางที่ 3 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความสำคัญของปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้าน ความสนใจหรืออิทธิพลเชิงอุดมการณ์.....	56
ตารางที่ 4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความสำคัญของปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้าน ความการสร้างแรงบันดาลใจ .....	56
ตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความสำคัญของปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้าน ความการกระตุ้นทางปัญญา.....	57
ตารางที่ 6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความสำคัญของปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้าน การมุ่งถึงความเป็นปัจเจกบุคคล .....	58
ตารางที่ 7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความสำคัญของปัจจัยด้านลักษณะงาน ด้านความมีอิสระในการทำงาน.....	58
ตารางที่ 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความสำคัญของปัจจัยด้านลักษณะงาน ด้านความมีเอกลักษณ์ของงาน .....	59
ตารางที่ 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความสำคัญของปัจจัยด้านลักษณะงาน ด้านความสำคัญของงาน .....	60
ตารางที่ 10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความสำคัญของปัจจัยด้านลักษณะงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหาร .....	60
ตารางที่ 11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความสำคัญของปัจจัยด้านประสพการณ์ ในงาน ด้านความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร.....	61
ตารางที่ 12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความสำคัญของปัจจัยด้านประสพการณ์ ในงาน ด้านความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพาได้ .....	62
ตารางที่ 13 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความสำคัญของปัจจัยด้านประสพการณ์ ในงาน ด้านความน่าเชื่อถือและชื่อเสียงขององค์กร .....	62

ตารางที่ 14 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความสำคัญของปัจจัยด้านประสบการณ์ ในงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน .....	63
ตารางที่ 15 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความสำคัญของความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร .....	64
ตารางที่ 16 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความสำคัญของความผูกพันในองค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร .....	64
ตารางที่ 17 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความสำคัญของความผูกพันในองค์กร ด้านความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร .....	65
ตารางที่ 18 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความสำคัญของพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการแสวงหาโอกาส .....	66
ตารางที่ 19 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความสำคัญของพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านความคิดริเริ่ม .....	67
ตารางที่ 20 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความสำคัญของพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านผู้นำทางความคิด .....	68
ตารางที่ 21 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความสำคัญของพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการประยุกต์ใช้ .....	69
ตารางที่ 22 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กร จำแนกตามเพศโดยใช้สถิติ T-Test.....	70
ตารางที่ 23 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กร จำแนกตามอายุโดยใช้สถิติ F-Test.....	71
ตารางที่ 24 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามอายุโดยใช้สถิติ โดยใช้วิธี LSD.....	71
ตารางที่ 25 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามสถานภาพการ สมรส โดยใช้สถิติ F-Test.....	72
ตารางที่ 26 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามสถานภาพการ สมรส โดยใช้สถิติ โดยใช้วิธี LSD.....	72

ตารางที่ 27 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามระดับการศึกษา โดยใช้สถิติ F-Test .....	73
ตารางที่ 28 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามระยะเวลาที่ปฏิบัติงานโดยใช้สถิติ F-Test.....	73
ตารางที่ 29 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามระดับตำแหน่งงาน โดยใช้สถิติ F-Test.....	73
ตารางที่ 30 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามระดับเงินเดือน โดยใช้สถิติ F-Test .....	74
ตารางที่ 31 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามระดับเงินเดือน โดยใช้สถิติ โดยใช้วิธี LSD .....	74
ตารางที่ 32 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ .....	76
ตารางที่ 33 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร .....	78
ตารางที่ 34 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร .....	78
ตารางที่ 35 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร .....	79
ตารางที่ 36 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านลักษณะงาน ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร .....	80
ตารางที่ 37 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านลักษณะงาน ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร .....	80
ตารางที่ 38 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านลักษณะงาน ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร .....	81
ตารางที่ 39 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร .....	82
ตารางที่ 40 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร .....	82

ตารางที่ 41 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรใน ด้านความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร .....	83
ตารางที่ 42 แสดงผลการวิเคราะห์ความผูกพันในองค์กรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการ แสวงหาโอกาส .....	84
ตารางที่ 43 แสดงผลการวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้าน ความคิดริเริ่ม.....	85
ตารางที่ 44 แสดงผลการวิเคราะห์ความผูกพันในองค์กรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านผู้นำ ทางความคิด.....	85
ตารางที่ 45 แสดงผลการวิเคราะห์ความผูกพันในองค์กรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการ ประยุกต์ใช้ .....	86



## สารบัญภาพ

### หน้า

ภาพที่ 1 โมเดลความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร (Employee Engagement) ของ Hewitt Associates .....	21
ภาพที่ 2 Blake and Mouton Managerial Grid .....	34



## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

สถานการณ์ในปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วอีกทั้งการแข่งขันทางเทคโนโลยีที่สูงขึ้น ส่งผลให้องค์กรทั้งในภาครัฐและภาคเอกชนต้องปรับปรุงและปรับเปลี่ยนตัวเองในหลาย ๆ ด้าน และด้านทรัพยากรมนุษย์เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ หากมีการจัดการบริหารด้านทรัพยากรมนุษย์เป็นอย่างดีก็จะทำให้บุคลากรสามารถดำเนินงานในหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดและเกิดความผูกพันต่อองค์กร ปัญหาอย่างหนึ่งที่ทุกองค์กรประสบปัญหาคือการรักษากำลังคนที่มีคุณภาพและมีประสบการณ์ที่ยาวนานให้คงอยู่กับองค์กร กล่าวคือหากองค์กรปราศจากบุคคลก็จะเหลือเพียงวัตถุที่เป็นกายภาพไม่มีชีวิต ไม่มีการเปลี่ยนแปลง ไม่มีความก้าวหน้า องค์กรจะดำรงอยู่และเจริญได้ด้วยการทำงานของคุณคนที่มีคุณภาพผูกพันต่อองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการจะทำให้องค์กรบรรลุตามเป้าหมาย (พรทิพย์ ไชยฤกษ์, 2555) ความผูกพันต่อองค์กร เป็นคุณสมบัติที่จำเป็นอย่างหนึ่งของสมาชิกในองค์กร ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรนั้นเป็นเหตุผลด้านความรู้สึกของตัวบุคลากรที่มีต่อองค์กร และมีอิทธิพลต่อบุคลากรอย่างมากในการใช้ความพยายามทุ่มเทในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตน และมีการแสดงออกในด้านของการกระทำ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับมากกว่าก่อนผลเสียต่อองค์กร มีการพูดถึงองค์กรในแง่บวกอยู่เสมอสามารถยอมรับเป้าหมายหรือนโยบายขององค์กร ความผูกพันต่อองค์กรนับว่าเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญขององค์กร ความผูกพันต่อองค์กรสามารถพยากรณ์การเข้า - ออกจากงานของสมาชิกองค์กรได้ บุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงมักมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป ส่งผลให้อัตราการย้ายงานและการขาดงานลดลง อีกทั้งยังสามารถเป็นแรงผลักดันให้สมาชิกขององค์กรทำงานได้ดีขึ้นว่าผู้ที่ไม่มีความผูกพันต่อองค์กร ความผูกพันต่อองค์กรเป็นรูปแบบของทัศนคติและพฤติกรรมบุคคล ซึ่งสะท้อนประสิทธิผลขององค์กร การที่สมาชิกขาดความผูกพันต่อองค์กรจะส่งผลในแง่ลบ ก่อให้เกิดพฤติกรรมองค์กรที่ไม่พึงประสงค์ เช่น การละเลยเพิกเฉยต่อการปฏิบัติหน้าที่ การไม่ตรงต่อเวลาการทำงาน การขาดงาน และการโยกย้ายเปลี่ยนงาน ตลอดจนลาออกจากองค์กรในที่สุด ซึ่งการลาออกจากงานจะสร้างปัญหาในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องลงทุนลงแรงไป



กับการสรรหา คัดเลือก การฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรใหม่ รวมถึงขวัญกำลังใจบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ ดังนั้นการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กรถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่ชี้วัดความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (ปิยาพร ห่องแสง, 2554) ทั้งนี้ความผูกพันต่อองค์กรยังเป็นสิ่งที่จำแนกบุคคลที่ยังคงอยู่กับองค์กรและผู้ทีลาออก โดยผู้ที่คงอยู่กับองค์กรมี 3 เหตุผล คือ ความผูกพันด้านความรู้สึก ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง และความผูกพันด้านบรรทัดฐานทางสังคม (Meyer & Allen, 1990) การที่บุคลากรผูกพันในองค์กรจะพยายามช่วยเหลือองค์กรในทุก ๆ ด้านและจะพัฒนาศักยภาพตนเองจนทำให้เกิดพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร

พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์นั้นเป็นผลมาจากพฤติกรรมการกระทำส่วนบุคคลที่คิดและริเริ่มทำสิ่งใหม่ ๆ และเชื่อมโยงเข้าไว้ด้วยกัน อีกทั้งมีการแสดงออกให้เห็นว่าความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นั้นสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในองค์กรได้ (Kleysen & Street, 2001) ได้ศึกษาค้นคว้าเรื่องพฤติกรรมองค์กร โดยกล่าวว่าพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์นั้นเป็นพฤติกรรมที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งของบุคลากรในองค์กรยุคใหม่ โดยได้ทำการศึกษาทบทวนวรรณกรรมและบูรณาการแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ ทั้งนี้พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ประกอบไปด้วยพฤติกรรมที่สำคัญ 4 ด้านคือ ด้านการแสวงหาโอกาส (Opportunity Exploration) ด้านความคิดริเริ่ม (Generativity) ด้านการเป็นผู้นำความคิด (Championing) ด้านการประยุกต์ใช้ (Application) ซึ่งเป็นพฤติกรรมมีความจำเป็นอย่างมากสำหรับบุคลากรในยุคปัจจุบัน โดยมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องภายในประเทศเกี่ยวกับพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์กล่าวว่า พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร (สุดารัตน์ ธีรธรรมธาดา, 2557) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Terje & Mehmet, 2011) ที่ทำการศึกษารื่อง ความผูกพันของบุคลากรต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ในอุตสาหกรรมบริการ ที่พบว่า ปัจจัยความผูกพันเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรนั้นสามารถนำไปสู่การสร้างพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรได้ โดยเริ่มจากการที่ผู้บริหารเล็งเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนา และการให้อิสระในการคิดสร้างสรรค์ รวมถึงให้การสนับสนุนด้านทรัพยากรต่าง ๆ (พรทิพย์ ไชยฤกษ์, 2555) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ว่า คือการแสดงออกของพฤติกรรมในการใช้ความคิดริเริ่มแนวใหม่ มีการผสมผสานบูรณาการเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกัน การคิดใช้ทรัพยากรที่มีมาประยุกต์กับแนวคิดใหม่ได้อย่างเหมาะสมมีการตั้งใจให้เห็นถึงความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์ รวมถึงการแสดงผลและนำความคิดสร้างสรรค์ที่ไม่มาใช้ประโยชน์ในองค์กร ซึ่งไม่สอดคล้องกับแนวคิดของ (Kleysen & Street, 2001) ที่ให้ความหมายพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ว่า คือการแสดงออกถึงความใน

ใจในช่วงเริ่มต้นในการกำหนดและชี้แจงสิ่งใหม่ ๆ เพื่อให้เป็นที่ยอมรับในองค์กรกระทั่งสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง (สุคนธ์ทิพย์ มงคลเจริญ, 2555) พบว่า การรับรู้ถึงความสามารถของตนเองมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมสร้างสรรค์ของบุคลากร หากบุคลากรที่สามารถรับรู้ว่าคุณมีความสามารถสูง จะมีพฤติกรรมสร้างสรรค์สูงไปด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของ (นาฎวดี จำปาดี, 2554) ที่พบว่า การรับรู้ถึงความสามารถของตนเองมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมสร้างสรรค์ รวมถึงการพัฒนาต่อยอดองค์ความรู้ที่ตนเองมี

ทั้งนี้ปัจจัยด้านภาวะผู้นำก็มีความสำคัญและส่งผลให้เกิดความผูกพันในองค์กรอีกทั้งเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ (Likert, 1967b) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้คือ กระบวนการซึ่งผู้ที่จะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับความคิดหวัง ค่านิยม และความสามารถในการพบปะติดต่อเจรจา แสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นและสนับสนุนในความสามารถ (Bernard M. Bass, 1985) ได้พัฒนาแนวทางศึกษาภาวะผู้นำในแนวทางใหม่และเป็นที่ยอมรับคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำจะมีพฤติกรรมที่มีความชัดเจนมากกว่า เพราะไม่ได้ถูกจำกัดโดยการรับรู้ของผู้ตาม ผู้นำต้องตั้งใจทำงานเพื่อที่จะเปลี่ยนแปลงหรือเปลี่ยนรูปแบบข้อเสนอของลูกน้อง และปรับปรุงข้อเสนอเหล่านั้นเสียใหม่มากกว่าที่จะเชื่อว่าต้องทำงานให้ตรงกับความคิดหวัง และพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้น โดยมีองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะด้าน 4 ประการ คือ พฤติกรรมโดยเสน่ห์หา (Charismatic behaviors) สร้างแรงจูงใจด้านการคลอใจ (Inspirational motivation) พฤติกรรมกระตุ้นให้เกิดการใช้ปัญญา (Intellectual stimulation) พฤติกรรมมุ่งความสัมพันธ์รายบุคคล (Individualized consideration) ภาวะผู้นำจึงเป็นกุญแจสำคัญในการสร้างความผูกพันต่อองค์กร หากต้องการให้บุคลากรเกิดความผูกพันในองค์กรตัวผู้นำเองจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดีและแสดงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมเห็นถึงคุณค่าในตนเอง เพื่อให้เกิดความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานเป็นอีกเครื่องมือในการเหนี่ยวนำให้คงอยู่ในองค์กร บุคลากรจะรู้สึกผูกพันกับองค์กรเมื่อได้รับโอกาสให้ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ปัจจัยด้านลักษณะงานและปัจจัยด้านประสบการณ์ในงานเองก็ส่งผลต่อความผูกพันในงานของบุคลากรด้วยเช่นกัน หากลักษณะของงานที่บุคลากรได้รับมอบหมายนั้นเกิดความพึงพอใจในงานก็จะส่งผลให้เกิดความผูกพันในองค์กร การที่บุคลากรเป็นที่ยอมรับและได้รับการยกย่องนั้นจะทำให้เกิดความภาคภูมิใจในงานที่ปฏิบัติ หากงานที่ได้รับมอบหมายไม่เกิดความพึงพอใจในงานก็จะไม่ทำให้

บุคลากรเกิดความผูกพันในงาน (Hackman & Oldham, 1980) ได้ให้ความหมายของคุณลักษณะของงาน คือการออกแบบงานที่มุ่งเน้นคุณลักษณะหลัก ๆ ของงาน เพื่อก่อให้เกิดแรงจูงใจและความพึงพอใจในงาน ทั้งนี้ได้แบ่งคุณลักษณะของงานไว้ 5 มิติ ดังนี้ ความหลากหลายของทักษะ ความมีเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน ความเป็นอิสระในงาน และการให้ข้อมูลป้อนกลับผลการปฏิบัติงาน เนื่องจากอัตราการลาออกและปรับเปลี่ยนงานของบุคลากรส่งผลให้เกิดปัญหาด้านความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน ทำให้สูญเสียเวลาในการสรรหาบุคลากรใหม่มาทดแทน

วิทยาลัยเป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดเล็ก ที่มีเป้าหมายในการบริการทางการศึกษาที่หลากหลายสาขาวิชา และคำนึงถึงความต้องการที่แท้จริงของภาคธุรกิจ ภาคอุตสาหกรรม เป็นการเชื่อมต่อโลกแห่งการศึกษาและโลกแห่งการทำงานที่แท้จริงเพื่อตอบสนองความต้องการที่หลากหลาย วิทยาลัยมีความมุ่งหวังให้นักศึกษามีทักษะทั้งทางด้านวิชาการและวิชาชีพ โดยเน้นวัดผลจากการปฏิบัติงานได้จริงตามสภาพปัจจุบันที่มีเทคโนโลยีที่ทันสมัย

ด้วยปัจจุบันวิทยาลัยมีบุคลากรช่วงวัยที่ห่างกันจึงเกิดปัญหาทางด้านการทำงาน และการเปลี่ยนหมุนเวียนเปลี่ยนงานของบุคลากรทำให้วิทยาลัยต้องจัดหาอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนเพื่อมาทดแทนอัตราที่หายไป จากอัตราการเปลี่ยนงานที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องส่งผลให้บุคลากรไม่เกิดความผูกพันในองค์กรอีกทั้งการปฏิบัติงานขาดความคล่องตัว ในการปฏิบัติงานจึงส่งผลให้บุคลากรไม่เกิดพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ในการพัฒนาตนเองพัฒนางานและยังขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อีกทั้งในปัจจุบันจำนวนวิทยาลัยเผชิญกับปัญหาเรื่องการลดลงของจำนวนนักศึกษาด้วยเป็นวิทยาลัยเอกชนในระดับอุดมศึกษาจึงมีความจำเป็นที่อาจารย์และบุคลากรจะต้องพัฒนาตนในทุก ๆ ด้านเพื่อรักษาคุณภาพการศึกษา

จากประเด็นที่กล่าวและปัญหาต่าง ๆ ที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนฝั่งธนบุรี โดยศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ด้านภาวะผู้นำ ด้านลักษณะงาน ด้านประสบการณ์ในงาน ความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ระดับความผูกพันในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ เพื่อให้ผู้บริหารสามารถใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ในด้านต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรเกิดความรักและผูกพันกับองค์กรและปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเทอย่างเต็มความสามารถ โดยไม่คิดที่จะลาออกจากการเป็นสมาชิกขององค์กรและนำไปสู่การธำรงรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพให้คงอยู่ตลอดไป

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การศึกษาความผูกพันในองค์กร และพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชน แห่งหนึ่ง ได้กำหนดวัตถุประสงค์ที่สำคัญดังต่อไปนี้

1.2.1 เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรใน วิทยาลัยเอกชนในฝั่งธนบุรี

1.2.2 เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของบุคลากรในวิทยาลัย เอกชนในฝั่งธนบุรี

1.2.3 เพื่อศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านลักษณะงาน ด้านประสบการณ์ในงาน ที่ส่งผลต่อ ความผูกพันในองค์กรของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนในฝั่งธนบุรี

1.2.4 เพื่อศึกษาถึงความผูกพันในองค์กรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรใน วิทยาลัยเอกชนในฝั่งธนบุรี

## 1.3 สมมติฐานของการวิจัย

การศึกษาความผูกพันในองค์กร และพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชน แห่งหนึ่ง ได้กำหนดสมมติฐานของงานวิจัยดังต่อไปนี้

1.3.1 ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อระดับความผูกพันในองค์กรของบุคลากรใน วิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่งต่างกัน

1.3.2 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนแห่ง หนึ่ง

1.3.3 ปัจจัยด้านลักษณะงานส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชน แห่งหนึ่ง

1.3.4 ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงานส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของบุคลากรในวิทยาลัย เอกชนแห่งหนึ่ง

1.3.5 ปัจจัยความผูกพันในองค์กรของบุคลากรส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของ บุคลากรในวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่ง

## 1.4 ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนในฝั่งธนบุรี การวิจัยครั้งนี้เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับวิเคราะห์โดยใช้แบบสอบถามสำรวจความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคลากรที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยเอกชนในฝั่งธนบุรี เพื่อใช้เป็นเครื่องมือที่นำไปสู่การศึกษาที่ตอบสนองวัตถุประสงค์ของการวิจัย

### 1.4.1 ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรต้น ได้แก่

- ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ระดับตำแหน่งงาน และระดับเงินเดือน
- ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ประกอบด้วย ความสนใจหรืออิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการมุ่งถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
- ปัจจัยด้านลักษณะงาน ประกอบด้วย ความมีอิสระในการทำงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน และการมีส่วนร่วมในการบริหาร
- ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน ประกอบด้วย ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร ความรู้สึกว่าคุณเป็นที่พึ่งพาได้ ความน่าเชื่อถือและชื่อเสียงขององค์กร และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

ตัวแปรตาม ได้แก่

- ความผูกพันในองค์กร ประกอบด้วย ความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร และความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร
- พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย ด้านการแสวงหาโอกาส ด้านความคิดริเริ่ม ด้านผู้นำทางความคิด และด้านการประยุกต์ใช้

### 1.4.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

- ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ อาจารย์ และบุคลากรสายสนับสนุนที่ทำงานในวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่ง โดยคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างจากสูตรของ Taro Yamane ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 127 คน

#### 1.4.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา

- ใช้ระยะเวลาในการศึกษาตั้งแต่เดือนพฤษภาคม – ตุลาคม 2564

### 1.5 ประโยชน์ที่จะได้รับ

#### 1.5.1 ประโยชน์ทางวิชาการ

1.5.1.1 เพื่อทราบถึงความผูกพันในองค์กรของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่ง

1.5.1.2 เพื่อทราบถึงปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่ง

1.5.1.3 เพื่อทราบถึงความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านลักษณะงาน ด้านประสบการณ์ในงาน ที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่ง

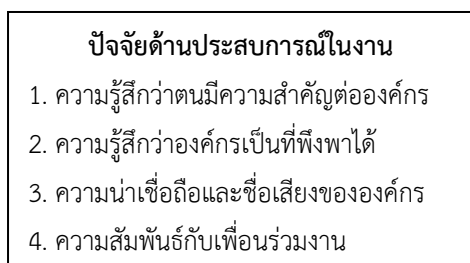
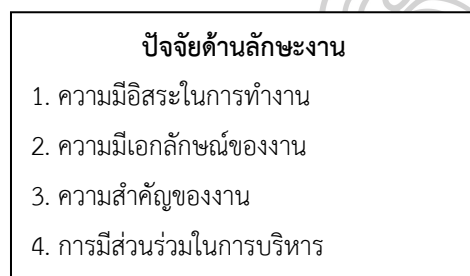
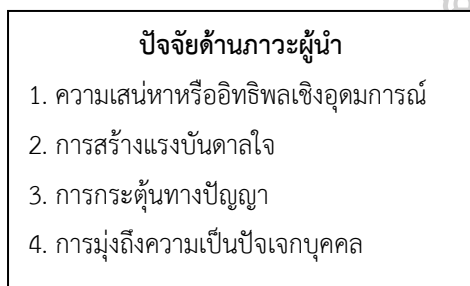
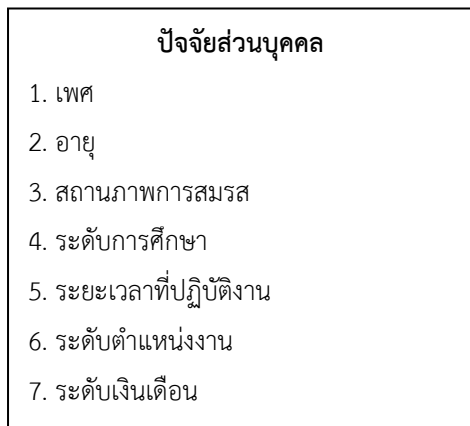
1.5.1.4 เพื่อทราบถึงความสัมพันธ์ของความผูกพันในองค์กรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่ง

#### 1.5.2 ประโยชน์ในทางปฏิบัติ

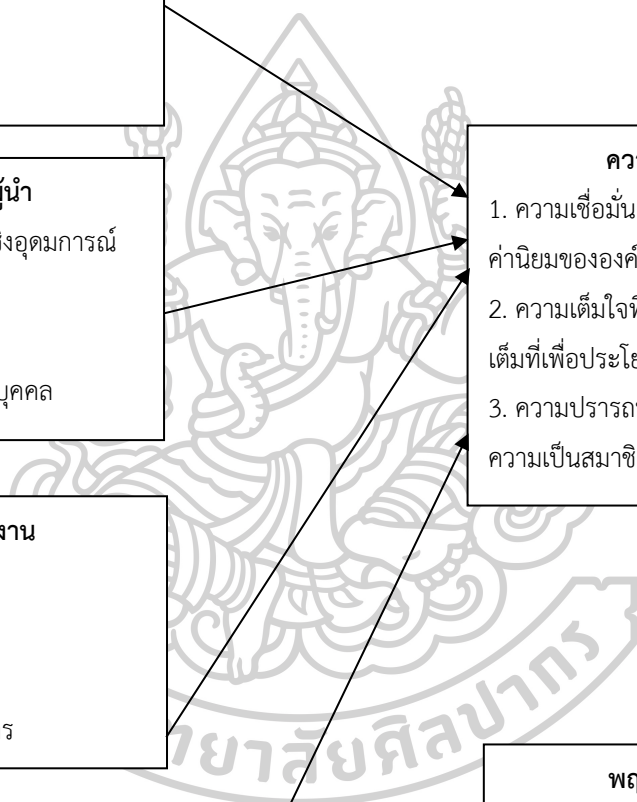
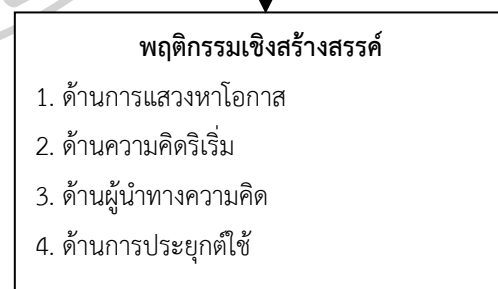
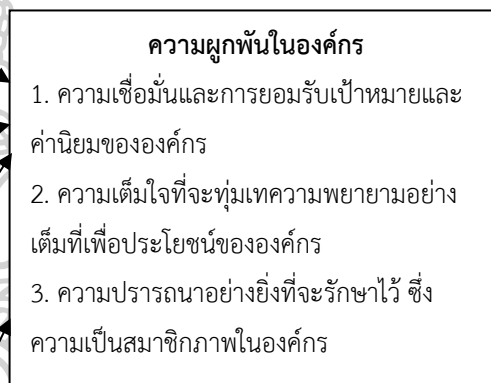
ผลการศึกษาเรื่องความผูกพันในองค์กร และพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่ง ผู้วิจัยคาดว่าวิทยาลัยเอกชนสามารถนำผลการวิจัยไปเป็นแนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคล และการแก้ไขปัญหาในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ด้านความผูกพันในองค์กรและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในด้านพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ต่อไป

## 1.5 กรอบแนวคิดการวิจัย

### ตัวแปรต้น



### ตัวแปรตาม



## 1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.6.1 องค์กร หมายถึง หน่วยงานทั้งหมดในวิทยาลัยเอกชน

1.6.2 บุคลากร หมายถึง บุคลากรในวิทยาลัยเอกชน ประกอบด้วย ผู้บริหาร อาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน

1.6.3 ปัจจัยส่วนบุคคล หมายถึง คุณลักษณะเฉพาะตัวของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบไปด้วย เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ระดับตำแหน่งงาน ระดับเงินเดือน

1.6.4 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการการเป็นผู้นำที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นเป็นตัวอย่าง การใช้ทักษะในการสื่อสาร การทำงานเป็นทีม การมีวิสัยทัศน์สามารถจูงใจและสร้างแรงบันดาลใจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้

1.6.4.1 ความเสนาหาหรืออิทธิพลเชิงอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกถึงการมีวิสัยทัศน์ และทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไว้วางใจให้ความนับถือเชื่อใจ เป็นความสามารถของบุคคลที่ทำให้ผู้ตามเต็มใจที่จะปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ที่ผู้บริหารได้กำหนดไว้

1.6.4.2 การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้บริหารจะใช้การปลุกเร้าให้ทำงานรวมกันเพื่อไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้เพื่อให้องค์กรเกิดความเจริญก้าวหน้าประสบความสำเร็จได้

1.6.4.3 การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทดลองวิธีการใหม่ ๆ หรือต้องการริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ในการแสวงหาทางออก

1.6.4.4 การมุ่งถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล และพยายามตอบสนองความต้องการเป็นรายบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา

1.6.5 ปัจจัยด้านลักษณะงาน หมายถึง คุณลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย ความรับผิดชอบ หน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ โดยแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน และการมีส่วนร่วมในการบริหาร



1.6.5.1 ความมีอิสระในการทำงาน หมายถึง การที่บุคลากรมีอิสระในงานที่ได้รับผิดชอบหมาย โดยใช้วิจารณญาณของตนในการกำหนดวิธีการทำงาน และการแก้ไขปัญหาที่จะเกิดด้วยตนเอง

1.6.5.2 ความมีเอกลักษณ์ของงาน หมายถึง ลักษณะงานที่บุคลากรรับรู้ทุกขั้นตอนของการทำงาน และสามารถทำงานได้ตั้งแต่เริ่มต้นจนจบกระบวนการและปรากฏผลงานอย่างชัดเจน

1.6.5.3 ความสำคัญของงาน หมายถึง ลักษณะของงานที่เกี่ยวข้องและส่งผลกระทบต่อชีวิตความอยู่รอดของเพื่อนร่วมงานหรือองค์กร

1.6.5.4 การมีส่วนร่วมในการบริหาร หมายถึง การที่องค์กรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหาร วางแผนพัฒนาองค์กร

1.6.6 ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน หมายถึง การที่บุคลากรได้รับทราบและเรียนรู้ในสิ่งต่าง ๆ เมื่อเข้าไปปฏิบัติงานในองค์กร ได้แก่ ความรู้สึกที่ตนมีความสำคัญต่อองค์กร ความรู้สึกที่องค์กรเป็นที่พึ่งพาได้ ความน่าเชื่อถือและชื่อเสียงขององค์กร และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

1.6.6.1 ความรู้สึกที่ตนมีความสำคัญต่อองค์กร หมายถึง หมายถึง การที่บุคลากรรับรู้เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของตนในองค์กร การได้รับการยกย่อง ยอมรับ ได้รับความสำคัญจากหัวหน้าและผู้ร่วมงาน

1.6.6.2 ความรู้สึกที่องค์กรเป็นที่พึ่งพาได้ หมายถึง หมายถึง การที่บุคลากรรับรู้เกี่ยวกับความสามารถขององค์กรในการตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐาน และความมั่นคงในหน้าที่การงาน

1.6.6.3 ความน่าเชื่อถือและชื่อเสียงขององค์กร หมายถึง หมายถึง การที่บุคลากรรับรู้เกี่ยวกับชื่อเสียงภาพพจน์ขององค์กร และมีความไว้วางใจต่อองค์กร

1.6.6.4 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อเพื่อนร่วมงานภายในองค์กร

1.6.7 ความผูกพันในองค์กร หมายถึง ทศนะคติและความรู้สึกเชิงบวกของบุคลากรที่มีต่อองค์กร และความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในองค์กร

1.6.7.1 ความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร หมายถึง การที่บุคลากรมีความรู้สึกภูมิใจที่เป็นบุคลากรในองค์กร และความเชื่อมั่นที่บุคลากรมีต่อองค์กร

1.6.7.2 ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร หมายถึง การที่บุคลากรในองค์กรอุทิศร่างกายและแรงใจ ในการปฏิบัติภารกิจอย่างเต็มที่เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย

1.6.7.3 ความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร หมายถึง การที่บุคลากรในองค์กรพยายามทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ เพื่อที่จะรักษาความเป็นสมาชิกหรือเป็นส่วนหนึ่งในองค์กร

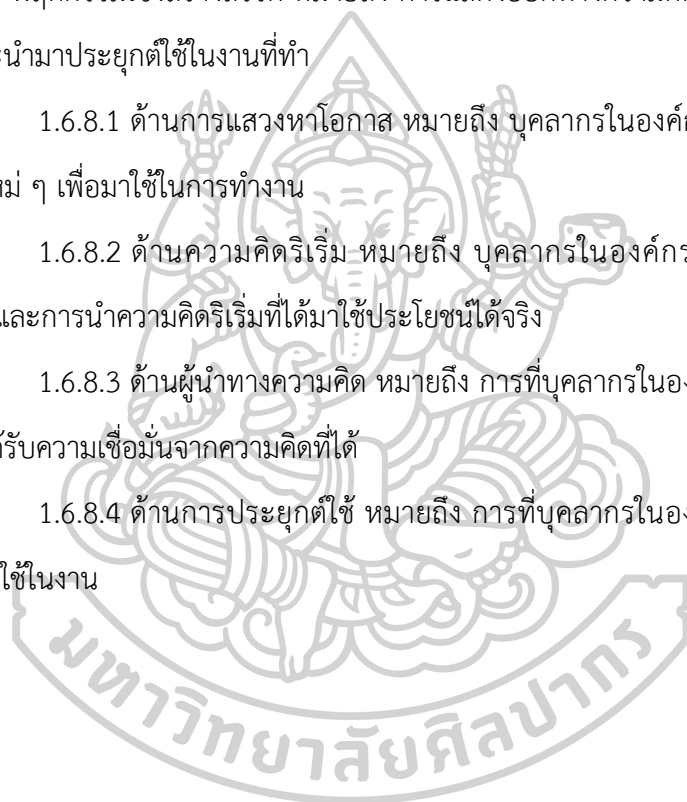
1.6.8 พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การแสดงออกทางความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และนำมาประยุกต์ใช้ในงานที่ทำ

1.6.8.1 ด้านการแสวงหาโอกาส หมายถึง บุคลากรในองค์กรได้รับหรือหาโอกาสที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อมาใช้ในการทำงาน

1.6.8.2 ด้านความคิดริเริ่ม หมายถึง บุคลากรในองค์กรได้รับการยอมรับด้านความคิดริเริ่มและการนำความคิดริเริ่มที่ได้มาใช้ประโยชน์ได้จริง

1.6.8.3 ด้านผู้นำทางความคิด หมายถึง การที่บุคลากรในองค์กรได้รับการสนับสนุนจากองค์กร ได้รับความเชื่อมั่นจากความคิดที่ได้

1.6.8.4 ด้านการประยุกต์ใช้ หมายถึง การที่บุคลากรในองค์กรนำความคิดริเริ่มที่ได้มาประยุกต์ใช้ในงาน



## บทที่ 2

### แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง ความผูกพันในองค์กร และพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่ง ได้ทำการศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาของงานวิจัยเรื่องนี้ เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิดสำหรับการศึกษา และการจัดทำแบบสอบถามงานวิจัย รวมทั้งใช้อ้างอิงประกอบอภิปรายผลงานวิจัย ประกอบด้วยหัวข้อดังต่อไปนี้

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร
  - 2.2.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร
  - 2.2.2 แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร
- 2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์
  - 2.3.1 ความหมายของพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์
  - 2.3.2 แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์
  - 2.3.3 การสนับสนุนพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์
  - 2.3.4 การประเมินพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์
- 2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
  - 2.4.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
  - 2.4.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
- 2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะงาน
- 2.6 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน
- 2.7 ประวัติของวิทยาลัยที่ทำการศึกษา
- 2.8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล

ปัจจัยลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ (Demographic) ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้ คือสาเหตุหนึ่งที่ทำให้บุคลากรในองค์กรมีพฤติกรรมที่แสดงออก

ในที่ทำงานแตกต่างกันออกไป และได้ค้นพบความหลากหลายทางด้านพฤติกรรม ความคิด ทักษะคติของบุคลากรในองค์กรต่าง ๆ มีลักษณะพฤติกรรมที่หลากหลายอันเนื่องมาจากปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส อายุงาน และลักษณะพฤติกรรมในการทำงานของแต่ละบุคคล (กรรณิการ์ เหมือนประเสริฐ, 2548)

ปัจจัยลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ ได้แก่ อายุ เพศ สถานะภาพทางสังคมและเศรษฐกิจ การศึกษา ศาสนา ส่งผลต่อพฤติกรรมของบุคคล

1. อายุ เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เกิดความแตกต่างในเรื่องของความคิดและการแสดงออกทางพฤติกรรม โดยทั่วไปแล้วนั้นบุคคลที่มีอายุน้อยจะมีแนวความคิดที่เป็นอิสระ ยึดถืออุดมการณ์ ซึ่งในขณะที่บุคคลที่มีอายุมากขึ้นจะมีแนวความคิดอนุรักษ์นิยม ยึดถือการปฏิบัติมีความระมัดระวัง อันเนื่องมาจากประสบการณ์ชีวิตและเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่ได้เผชิญมา จึงทำให้มีทัศนคติที่แตกต่างกันออกไป

2. เพศชายและเพศหญิงมีความคิด ค่านิยม ทักษะคติที่แตกต่างกันออกไป อันเนื่องมาจากสังคมและวัฒนธรรมได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของสองเพศไว้ต่างกัน โดยทั่วไปเพศหญิงจะมีความอ่อนไหว อ่อนโยน มีความเป็นแม่บ้านแม่เรือนเข้าใจจิตใจผู้อื่นได้ดี แต่ในขณะที่เพศชายจะใช้เหตุผลมากกว่า และเพศชายมักจะโทษบุคคลหรืออุปสรรคอื่น ๆ โดยไม่โทษตนเอง เมื่อเกิดปัญหาหรือข้อผิดพลาด

3. สถานะภาพทางสังคมและเศรษฐกิจ คือ อาชีพ รายได้ เชื้อชาติ และภูมิหลังของครอบครัว ลักษณะสถานะภาพทางสังคมและเศรษฐกิจส่งผลให้บุคคลมีวัฒนธรรม ทักษะคติ ค่านิยม หรือเป้าหมายที่ต่างกัน

4. การศึกษา บุคคลที่มีระดับการศึกษาที่ต่างกัน ยุคสมัยที่ต่างกัน ระบบการศึกษาต่างกัน ย่อมเกิดความคิด อุดมการณ์และความต้องการที่ต่างกัน

5. ศาสนา มีอิทธิพลต่อทัศนคติ ค่านิยม และพฤติกรรมของบุคคล (ปรมะ สตะเวทิน, 2546)

จากแนวคิดของปัจจัยส่วนบุคคล แสดงให้เห็นว่าความแตกต่างกันในด้านปัจจัยส่วนบุคคล ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ผู้วิจัยจึงสนใจนำลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ระดับตำแหน่งงาน ระดับเงินเดือน มาใช้ในการศึกษาครั้งนี้

## 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

### 2.2.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) เป็นปัจจัยที่จะทำให้ทำงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ได้ เนื่องจากตัวของบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะทุ่มเทในการทำงานเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร ซึ่งการจะเกิดความผูกพันต่อองค์กรได้นั้น สมาชิกในองค์กรจะต้องได้รับการตอบสนองความต้องการเป็นที่น่าพึงพอใจจากองค์กร จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่ต้องสร้างทัศนคติที่ดีต่อองค์กร เพื่อให้สมาชิกในองค์กรเกิดความผูกพันและพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ได้มีนักวิชาการให้ความหมายไว้หลากหลายดังนี้

ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของผู้ที่ปฏิบัติงานและแสดงตนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร เต็มใจที่จะทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจ เพื่อปฏิบัติงานและภารกิจขององค์กร กล่าวคือความรู้สึกนี้จะแตกต่างจากความผูกพันต่อองค์กรโดยทั่วไปตรงที่พฤติกรรมของผู้ที่ปฏิบัติงานที่มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรอย่างแท้จริง และจะมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร ความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วยลักษณะสำคัญอย่างน้อย 3 ประการ

1. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าที่จะยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร คือ ทัศนคติที่สอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร จะทำให้สำเร็จไปตามเป้าหมายและมีค่านิยมที่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับองค์กร

2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ต่อองค์กร คือ การใช้ความสามารถความพยายามของตนอย่างเต็มที่ เพื่อที่จะทำให้งานขององค์กรประสบความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมาย

3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร คือ ความต้องการของบุคลากรที่มีความสมัครใจที่จะปฏิบัติงานในองค์กรอย่างเต็มที่ โดยไม่คิดที่จะลาออกจากการเป็นสมาชิกขององค์กร (Steer, 1977)

Allen and Meyer ให้ความหมายความผูกพันต่อองค์กรว่า ความผูกพันต่อองค์กรคือ ลักษณะความสัมพันธ์ของบุคลากรกับองค์กร และมีความเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจของสมาชิกในองค์กร โดยแบ่งความผูกพันออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. ความผูกพันด้านความรู้สึก คือความผูกพันที่เกิดจากความรู้สึกจากข้างใน ส่วนบุคคล ซึ่งเป็นความรู้สึกผูกพันเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กรและรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เต็มใจที่จะทุ่มเทและอุทิศตนให้กับองค์กร

2. ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง คือความผูกพันที่เกิดขึ้นจากการคิดและคำนวณของบุคคลที่อยู่บนพื้นฐานของการลงทุนที่บุคคลจะทำให้กับองค์กร และผลตอบแทนที่บุคคลจะได้รับจากองค์กร โดยจะแสดงออกให้เห็นในรูปแบบของพฤติกรรมในการทำงานต่อเนืองที่ว่าจะทำงานกับองค์กรนั้นต่อไปหรือโยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน

3. ความผูกพันด้านบรรทัดฐานทางสังคม หมายถึงความรู้สึกที่เกิดขึ้นจากค่านิยมหรือบรรทัดฐานของสังคม เป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นเพื่อตอบสนองแทนสิ่งที่บุคคลได้รับจากองค์กร แสดงในรูปแบบของความจงรักภักดีของบุคคลต่อองค์กร

โดยเมเยอร์และอเลนมีแนวคิดว่าคุณลักษณะที่มีความผูกพันด้านความรู้สึกสูงมักจะทำงานหนัก อีกทั้งมีผลการปฏิบัติงานดีกว่าบุคลากรที่มีความผูกพันด้านความรู้สึกต่ำกว่า และเป็นความสัมพันธ์ในทางบวกกับความผูกพันด้านบรรทัดฐาน แต่จะไม่พบว่ามีความสัมพันธ์กับความผูกพันในด้านการคงอยู่กับองค์กร บุคลากรที่มีความผูกพันด้านความรู้สึกและด้านบรรทัดฐานสูงจะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยจะพบมากในความผูกพันด้านความรู้สึก ส่วนความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กรพบว่ามีความสัมพันธ์เชิงลบและไม่มีความสัมพันธ์ (Meyer & Allen, 1990)

ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความผูกพันเป็นสภาพของปัจเจกบุคคลที่นำตนเองไปเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับการกระทำหรือพฤติกรรมบางอย่าง อันเนื่องมาจากการที่ได้ลงทุนและใช้พลังงานไปกับสิ่งนั้น ๆ ซึ่งในที่สุดแล้วก็หวังผลตอบแทนจากการองค์กร ดังนั้นระดับความผูกพันจะขึ้นอยู่กับระดับความเข้มข้นและคุณภาพของสิ่งที่ลงทุนไป (Becker Howard Saul, 1960)

ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ทัศนคติหรือความรู้สึกที่สมาชิกมีต่อองค์กรซึ่งเป็นการประเมินองค์กรในทางบวก และก่อให้เกิดความรู้สึกผูกพันระหว่างบุคคลนั้นกับองค์กรและเป็นความตั้งใจที่จะทำงานในองค์กรบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ (Sheldon Mary E, 1971)

ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง พันธะของผู้บริหารที่มีต่อองค์กร และความผูกพันต่อองค์กร เป็นทัศนคติที่ค่อนข้างจะซับซ้อน มีองค์ประกอบทางจิตวิทยาที่เกี่ยวข้องด้วย สำหรับนิยามความผูกพันต่อองค์กรมีส่วนร่วมต่อบทบาทในทางสร้างสรรค์ที่มีประโยชน์ ต่อเป้าหมายและคุณค่าของ

องค์กร และรวมไปถึงชื่อเสียงขององค์กรโดยรวม ตลอดจนความภักดีต่อองค์กร (Buchanan Bruce, 1974)

ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกในการเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กร ซึ่งสามารถแสดงให้เห็นถึง ความเชื่อถืออย่างแรงกล้า และการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความคาดหวังที่จะใช้ความพยายามเพื่อประโยชน์ต่อองค์กร ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาการเป็นสมาชิกขององค์กร (Porter L. W. et al, 1974)

ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกมาของสมาชิกขององค์กร มีการแสดงออกในรูปแบบของพฤติกรรมที่ต่อเนื่องในการทำงานโดยไม่โยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงานที่สมาชิกผูกพันต่อองค์กร และพยายามรักษาสมาชิกภาพไว้ เนื่องจากได้เปรียบเทียบผลเสียที่จะเกิดขึ้นหากละทิ้งสภาพของสมาชิกหรือลาออกจากองค์กร (ธีระ วิธรรมสาธิต, 2532)

ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง เป็นการสะท้อนให้เห็นถึงการที่สมาชิกมีความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กรโดยแสดงพฤติกรรมออกมาให้รูปของความศรัทธาความเต็มใจที่จะทุ่มเทพลังใจและกายในการทำงานให้กับองค์กรด้วยความจงรักภักดีและมุ่งมั่นที่จะเป็นสมาชิกขององค์กร (ศุภวรรณ หล้าผาสุก, 2550)

ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง บุคลากรมีความเชื่อมั่นต่อองค์กร ยอมรับจุดมุ่งหมายขององค์กร และเต็มใจที่จะทำงานเพื่อความก้าวหน้าขององค์กรต่อไป (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553)

ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง เป็นความเต็มใจของบุคลากรในการรักษาสมาชิกภาพอยู่ในองค์กรต่อไป รวมไปถึงทัศนคติที่เป็นไปในทางบวกต่อองค์กร โดยที่บุคลากรยอมสละความสุขบางส่วนของตนเองเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ (จารุพันธ์ อธิธาว์กุล, 2553)

ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง การอุทิศตนในการทำงานของบุคลากร ส่งผลให้บุคลากรมีความสุขในการทำงานและเกิดความจงรักภักดีและศรัทธาของบุคลากรที่มีต่อหน้าที่ความรับผิดชอบและองค์กร (พิชิต เทพวรรณ, 2554)

## 2.2.2 แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

จากการศึกษาค้นคว้าและรวบรวมข้อมูลแนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ได้มีนักวิชาการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ให้แนวคิดและเครื่องมือที่ใช้วัดความผูกพันไว้ดังนี้

Maslach ได้ให้แนวคิดของความผูกพันต่อองค์กร แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะคือ 1.ความผูกพันในงาน (Job engagement) ประกอบด้วย ความกระตือรือร้น การมีส่วนร่วมในงาน และ

ความสามารถที่ทำให้เกิดผล 2.ความเบื่อหน่ายในงาน (Job Burnout) ประกอบด้วย การมองโลกในแง่ร้ายโดยไม่มองดูตนเอง การทำงานไม่มีประสิทธิภาพ (Maslach Christina, 2001)

The Gallup Organization ซึ่งเป็นสถาบันวิจัยและองค์ให้คำปรึกษา ได้ศึกษาค้นคว้าและพบแนวคิดที่ว่าบุคลากรที่มีความผูกพันขั้นพื้นฐานกับงาน จะเป็นตัวขับเคลื่อนผลลัพธ์ทางธุรกิจขององค์กร เป็นทฤษฎีการจัดการที่รู้จักกันในรูปของ The Gallup Path ตัวแบบที่ใช้ในการค้นหา Customer Engagement ซึ่งอธิบายการตัดสินใจของคนต่อการใช้สินค้าและบริการนั้น ๆ ว่ามาจาก 2 เหตุผลคือ จากเหตุและผล (Rational) และจากความรู้สึก (Emotional) ซึ่งโมเดลนี้แสดงให้เห็นว่าบุคลากรทุกส่วนงานในองค์กรสามารถสร้างการเติบโตของยอดขายและกำไรให้กับองค์กรได้ โดยองค์กรจะต้องกำหนดขีดความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ของทุกตำแหน่งงาน เพื่อที่จะคัดเลือกคนที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานนั้น ๆ หากบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะช่วยเพิ่มและรักษา ลูกค้า ส่งผลให้องค์กรเติบโต (Gallup Organization, 2011)

จากการสำรวจทำให้ Gallup ค้นพบคำถาม 12 ประการ (Q12) ที่สามารถวัดความผูกพันของบุคลากรได้อย่างแท้จริง ผลการศึกษานี้แสดงให้เห็นความเชื่อมโยงระหว่างคำถามที่ใช้วัดความผูกพันของบุคลากรทั้ง 12 ประการกับอัตราการลาออก (Turnover) การรักษามูลค่าบุคลากร (Retention) ปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า (Customer Metric) ความปลอดภัยในการทำงาน (Safety) ผลผลิต (Productivity) และความสามารถในการสร้างผลกำไร (Profitability) ซึ่งจะส่งผลต่อผลลัพธ์ทางธุรกิจขององค์กร

คำถามที่ใช้วัดความผูกพันของบุคลากร ดังนี้

1. ฉันรู้ว่าฉันถูกคาดหวังอะไรบ้างในการทำงาน
2. ฉันมีเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงานที่
3. ณ ที่ทำงาน ฉันมีโอกาสได้ทำในสิ่งที่ฉันทำได้ดีที่สุดทุก
4. ในช่วงเจ็ดวันที่ผ่านมา ฉันได้รับการยกย่องหรือชมเชยในงานที่ออกมา
5. ฉันมีหัวหน้าหรือคนที่ทำงานคอยดูแลเอาใจใส่ฉัน
6. มีบางคนในที่ทำงานที่คอยสนับสนุนฉันให้ได้รับการพัฒนา
7. ในที่ทำงานความคิดเห็นของฉันได้รับการยอมรับ
8. พันธกิจหรือจุดมุ่งหมายขององค์กรทำให้ฉันรู้สึกว่างานของฉันนั้นสำคัญ
9. เพื่อนร่วมงานหรือลูกน้องของฉันทำงานอย่างเต็มที่เพื่อให้งานมีคุณภาพ



10. ฉันมีเพื่อนที่ดีที่สุดในที่ทำงาน
11. ในช่วงหกเดือนที่ผ่านมา มีคนในที่ทำงานพูดถึงความก้าวหน้าในงานของฉัน
12. เมื่อปีที่ผ่านมามีโอกาสที่เรียนรู้และเติบโตในที่ทำงาน

จากคำถามทั้งหมด 12 ข้อข้างต้น Gallup ได้สรุปเป็นปัจจัย 12 ด้าน โดยแบ่งตามลำดับชั้นความผูกพันทั้ง 4 ด้านดังนี้

#### ด้านความต้องการพื้นฐาน (Basic Need)

- ความคาดหวัง องค์กรควรระบุเป้าหมายให้ชัดเจน และอธิบายขั้นตอนการทำงาน เพื่อให้เป็นไปตามแนวทาง เพื่อให้บุคลากรรู้ว่าควรทำงานอย่างไร เพื่ออะไร เป็นการสร้างการสื่อสารในองค์กร (Q1: ฉันรู้ว่าฉันถูกคาดหวังอะไรบ้างในการทำงาน )

- เครื่องมือและอุปกรณ์ องค์กรจะประสบความสำเร็จได้ จะต้องจัดเตรียมเครื่องมือและอุปกรณ์ให้แก่บุคลากรเพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงาน รวมถึงการเปิดเผยข้อมูลต่าง ๆ โดยใช้การสื่อสารแบบสองทาง (Two – Way Flow of communication) เพื่อจะได้ทราบถึงความต้องการของบุคลากรอย่างแท้จริง (Q2: ฉันมีเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงานที่)

#### ด้านการสนับสนุนทางการบริหาร (Management Support)

- โอกาสที่จะทำงานให้ได้ดีที่สุด หากองค์กรให้โอกาสบุคลากรในการแสดงความสามารถตามบทบาทหน้าที่ จะทำให้บุคลากรทุ่มเทในการทำงานตามที่ตนถนัดและจะสร้างสรรค์ผลงานที่ดี (Q3: ณ ที่ทำงาน ฉันมีโอกาสได้ทำในสิ่งที่ฉันทำได้ดีที่สุดทุก)

- การได้รับการยอมรับหรือการชมเชย เป็นการเพิ่มขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากร และสร้างความมุ่งมั่นในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ อีกทั้งยังช่วยสร้างความรู้สึกที่ตนเองมีบทบาทสำคัญและมีคุณค่าต่อองค์กร (Q4: ในช่วงเจ็ดวันที่ผ่านมา ฉันได้รับการยกย่องหรือชมเชยในงานที่ออกมา)

- การเอาใจใส่ดูแล องค์กรที่มีการดูแลเอาใจใส่บุคลากรที่ดีจะทำให้บุคลากรสร้างผลงานให้แก่องค์กรอย่างเต็มใจ และเต็มความสามารถ (Q5: ฉันมีหัวหน้าหรือคนที่ทำงานคอยดูแลเอาใจใส่ฉัน)

- การพัฒนาตนเอง องค์กรส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับนโยบายมากกว่าที่จะสนับสนุนบุคลากรของตนให้ก้าวหน้าและพัฒนา ส่งผลให้ขวัญและกำลังใจในการทำงานลดลง (Q6: มีบางคนในทำงานที่คอยสนับสนุนฉันให้ได้รับการพัฒนา)

#### ด้านสัมพันธภาพ (Relatedness)

- การยอมรับในความคิดเห็น หากองค์กรเปิดรับฟังความคิดเห็นด้านต่าง ๆ จากบุคลากรจะช่วยทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่ามีความยินดีที่จะเสนอแนวคิดใหม่ ๆ (Q7: ในที่ทำงานความคิดเห็นของฉันได้รับการยอมรับ)

- ภารกิจ / วัตถุประสงค์ การรับรู้และเข้าใจว่างานที่ตนเองทำนั้นมีความสัมพันธ์กับพันธกิจขององค์กรจะช่วยให้เกิดความจงรักภักดีและความภาคภูมิใจ (Q8: พันธกิจหรือจุดมุ่งหมายขององค์กรทำให้ฉันรู้สึกว่าการงานของฉันนั้นสำคัญ)

- เพื่อนร่วมงานมีคุณภาพ การมีเพื่อนร่วมงานที่ตั้งใจทำงานจะส่งเสริมให้บุคลากรทำงานกันอย่างทุ่มเท (Q9: เพื่อนร่วมงานหรือลูกน้องของฉันทำงานอย่างเต็มที่เพื่อให้งานมีคุณภาพ)

- เพื่อนสนิทในที่ทำงาน คือมิตรภาพในองค์กรที่จะเป็นสิ่งเชื่อมโยงและยึดเหนี่ยวให้คนทำงานในองค์กรนั้น ๆ นานขึ้น (Q10: ฉันมีเพื่อนที่ดีที่สุดในที่ทำงาน)

#### ด้านความก้าวหน้าในงาน (Growth)

- ความก้าวหน้า การให้ข้อมูลหรือคำแนะนำแก่บุคลากรถึงผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา จะช่วยให้บุคลากรปรับปรุงงานของตนให้ดีขึ้น หากบุคลากรได้ทราบถึงจุดอ่อน หรือจุดแข็งของตนเอง และพัฒนาจุดแข็งให้ดียิ่งขึ้นซึ่งจะเป็นประโยชน์แก่องค์กร (Q11: ในช่วงหกเดือนที่ผ่านมา มีคนในที่ทำงานพูดถึงความก้าวหน้าในงานของฉัน)

- การเรียนรู้และพัฒนา ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการเข้าสู่ตำแหน่ง ทำให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ และต้องการที่จะประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน (Q12: ในช่วงหกเดือนที่ผ่านมา มีคนในที่ทำงานพูดถึงความก้าวหน้าในงานของฉัน)

จากแนวคิดของ The Gallup Organization ได้แบ่งบุคลากรออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. Engaged Employees คือบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กร ทำงานด้วยความเต็มใจ ตั้งใจ และพร้อมที่จะเอาตัวเองเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาองค์กร

2. Disengaged Employees คือบุคลากรที่ไม่ยึดติดกับความผูกพันต่อองค์กร ไม่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน

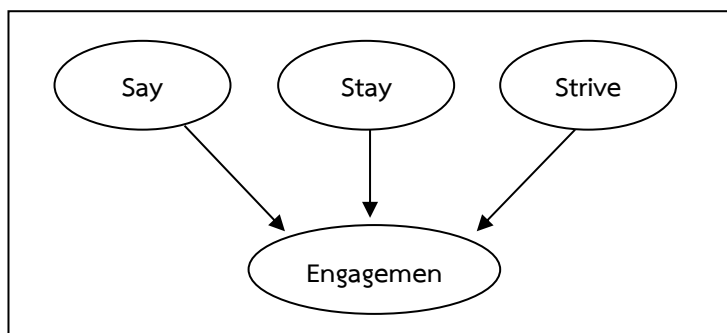
3. Actively Disengaged Employees คือบุคลากรที่ไม่มีความผูกพันต่อองค์กร ไม่มีความสุขในการทำงาน

Robert J. Vance ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่า บุคลากรมีความภาคภูมิใจและพึงพอใจกับองค์กร โดยมีพฤติกรรมแสดงออก เช่น มีความพยายามอย่างมากที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร สนับสนุนองค์กร และแสดงความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร พร้อมทั้งจะเสียสละเวลาและพลังงานของตนเพื่อตอบสนองต่องานขององค์กร (Robert J. Vance, 2006)

Hewitt Associates ซึ่งเป็นบริษัทที่ปรึกษาด้านทรัพยากรมนุษย์ ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่า สภาพหรือลักษณะทางอารมณ์ ความรู้สึกของแต่ละบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กร โดยปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรมี ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ
2. วัฒนธรรมหรือจุดมุ่งหมายขององค์กร
3. ลักษณะงาน
4. ค่าตอบแทนโดยรวม
5. คุณภาพชีวิต
6. โอกาสที่ได้รับ
7. ความสัมพันธ์

ปัจจัยความผูกพันทั้ง 7 ประการ ตามแนวคิดของ Hewitt Associates นั้นถูกนำมาเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวัดความผูกพันของบุคลากรในองค์กรต่าง ๆ โดยสรุปได้ว่าบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรนั้นจะแสดงพฤติกรรมออกมา 3 พฤติกรรม ดังภาพประกอบ (Hewitt Associates, 2004b)



ภาพที่ 1 โมเดลความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร (Employee Engagement) ของ Hewitt Associates

ที่มา : Hewitt Associates. Best employers in Canada, Online

จากภาพประกอบ 1 สามารถอธิบายองค์ประกอบแต่ละตัวได้ ดังนี้

1. Say คือ การพูดเกี่ยวกับองค์กรในทางบวกต่อผู้ร่วมงาน และมีแนวโน้มไปถึงการพูดถึงองค์กรในทางบวกกับลูกค้า
2. Stay คือ ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะเป็นสมาชิกขององค์กร
3. Strive คือ การใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถ และทำตามหน้าที่เพื่อจะช่วยเหลือสนับสนุนเพื่อความสำเร็จขององค์กร (Hewitt Associates, 2004a)

จากความหมายและนิยามดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่าความผูกพันในองค์กร คือทัศนคติเชิงบวกที่ตัวบุคลากรรู้สึกกับองค์กรและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และพยายามที่จะรักษาการเป็นสมาชิกภาพไว้ด้วยการทุ่มเทในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรวางไว้ ความผูกพันในองค์กรเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งต่อความอยู่รอดและความมีประสิทธิภาพขององค์กร

จากแนวคิดที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา ผู้วิจัยได้เลือกใช้แนวคิดของ (Steer, 1977) ที่ว่าความผูกพันในองค์กรประกอบด้วยตัวชี้วัดสำคัญ 3 ประการ คือ 1. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าที่จะยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร 2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ต่อองค์กร 3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร ผู้วิจัยได้นำปัจจัยความผูกพันในองค์กรมากำหนดเป็นตัวแปรส่งผ่านในกรอบแนวคิดการวิจัย

## 2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์

### 2.3.1 ความหมายของพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์

พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ นักจิตวิทยาหลายท่านได้ให้ความหมายของพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ คือการแสดงในด้านความคิดริเริ่ม เป็นพฤติกรรมที่เกิดจากการเรียนรู้มีการนำสิ่งที่มีประโยชน์มาประยุกต์ใช้ในองค์กร โดยการพัฒนาความคิดกระบวนการทำงานเพื่อมาประยุกต์ใช้ใน โดยมีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

ฟอร์ด ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า เป็นการกระทำของบุคคลในการริเริ่มทำสิ่งแปลกใหม่ที่แตกต่างกับสิ่งอื่นอย่างมีคุณค่าหรือมีประโยชน์ต่อองค์กร (Ford, 1996)

พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ เป็นผลลัพธ์ระหว่างบุคคลและสถานการณ์ ทำให้เกิดแนวคิดที่สามารถนำมาผลิตผลงานที่มีประโยชน์ต่อองค์กร (Zhou & George, 2001)

พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การแสดงออกทางพฤติกรรมในการคิดริเริ่มแนวใหม่ โดยมีการผสมผสานเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ เข้าไว้ด้วยกัน เพื่อนำมาใช้แก้ปัญหาในงาน (พรทิพย์ ไชยฤกษ์, 2555)

จากนิยามความหมายข้างต้นสามารถสรุปความหมายของพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ได้ว่า เป็นพฤติกรรมการกระทำส่วนบุคคลที่คิดและริเริ่มทำสิ่งใหม่ ๆ และเชื่อมโยงเข้าไว้ด้วยกัน อีกทั้งมีการแสดงออกให้เห็นว่าความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นั้นสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในองค์กรได้

### 2.3.2 แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์

Kleysen and Street ได้ศึกษาค้นคว้าเรื่องพฤติกรรมองค์กร (Organizational Behavior) และนำเสนอแนวคิดที่ว่าพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์เป็นพฤติกรรมที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งของบุคลากรในองค์กรยุคใหม่ โดยทำการศึกษาทบทวนวรรณกรรมและบูรณาการแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ ประกอบด้วย

**ทฤษฎีแบบโครงสร้างทางสติปัญญา** (The Structure of Intellect Model Theory) ของ กิลฟอร์ด (Guilford, 1988) ซึ่งกล่าวว่าความคิดสร้างสรรค์ เป็นความสามารถทั่วไปในการทำงานของสมองที่มีความสามารถคิดได้หลายทิศทาง กลุ่มความสามารถทางสติปัญญาแบ่งได้ 3 มิติ คือ

มิติที่ 1 เนื้อหา (Content) คือ มิติแทนข้อมูลหรือสิ่งเร้าที่เป็นสื่อในการคิด โดยมีสมองรับเข้าไปและก่อให้เกิดความคิด ความรู้สึก แบ่งได้ 4 ลักษณะ ได้แก่ 1. ภาพ 2. สัญลักษณ์ 3. ภาษา 4. พฤติกรรม

มิติที่ 2 วิธีการคิด (Operation) คือ มิติที่แสดงลักษณะกระบวนการคิดของสมอง แบ่งได้ 5 ลักษณะ ได้แก่

1. การรู้จักและเข้าใจ (Cognition) ความสามารถในการตีความของสมองที่เข้าใจและเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ
2. การจำ (Memory) ความสามารถของสมองในการสะสมข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้เรียนรู้และสามารถระลึกออกมาได้เมื่อมีสิ่งเร้า
3. การคิดแบบอบเนกนัย (Divergent Thinking) ความสามารถของสมองที่คิดได้หลายแง่มุม หลายทิศทาง คิดหาคำตอบโดยไม่จำกัดจำนวนจากสิ่งเร้าที่กำหนดให้
4. การคิดแบบเอกนัย (Convergent Thinking) ความสามารถของสมองที่คิดหาคำตอบที่ดีที่สุดจากข้อมูลหรือสิ่งเร้าที่กำหนด ซึ่งคำตอบที่ถูกต้องจะมีเพียงคำตอบเดียว
5. การประเมินค่า (Evaluation) ความสามารถของสมองในการตัดสินข้อมูลและสรุปโดยใช้เกณฑ์ที่ดีที่สุด

มิติที่ 3 ผลจากการคิด (Product) คือ มิติที่แสดงถึงผลที่ได้รับจากการใช้ความสามารถในการทำงานเมื่อสมองได้รับข้อมูล แบ่งได้ 6 ลักษณะ ได้แก่

1. หน่วย คือ ส่วนย่อย ๆ ที่ถูกแยกออกมามีคุณสมบัติเฉพาะที่แตกต่างจากสิ่งอื่น
2. จำพวก คือ ประเภท หรือจำแนก กลุ่มของหน่วยที่มีคุณสมบัติหรือลักษณะร่วมกัน
3. ความสัมพันธ์ คือ ผลของการเชื่อมโยงความคิดแบบต่าง ๆ ตั้งแต่ 2 พวกร่วมกัน โดยอาศัยลักษณะบางอย่างเป็นเกณฑ์ในการแบ่ง
4. ระบบ คือ การเชื่อมความสัมพันธ์ของผลที่ได้หลาย ๆ คู่เข้าด้วยกันอย่างมีระบบแบบแผน
5. การแปลงรูป คือ การเปลี่ยนแปลง แก้ไข ปรับปรุง ตัดแปลงสิ่งต่าง ๆ ให้ออกมาในรูปแบบใหม่
6. การประยุกต์ คือ ความเข้าใจในการนำข้อมูลไปใช้ในการขยายความหรือทำนายเรื่องบางอย่างจากข้อมูลที่กำหนด

**ทฤษฎีการแพร่และการยอมรับนวัตกรรม** (Diffusion of Innovation Theory) ของ โรเจอร์ Rogers (1995) ได้กล่าวถึงบุคคลเป็นนวัตกรรม (Innovator) จะต้องเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่ม (Originality) ระดับขั้นของการตัดสินใจเกี่ยวกับการยอมรับนวัตกรรม (Innovation-Decision Process) มี 5 ขั้น ดังนี้

1. ขั้นการรับรู้ (Knowledge Stage) เป็นการได้รับความรู้ถึงข้อมูลใหม่ หรือ เสาะหาความรู้เพิ่มเติมที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมนั้น ๆ
2. ขั้นโน้มน้าว (Persuasion Stage) เป็นการจูงใจให้เกิดการยอมรับ มีทัศนคติที่ดีต่อนวัตกรรมมากขึ้น
3. ขั้นการตัดสินใจ (Decision-making Stage) เป็นการพิจารณาถึงข้อดีข้อเสียก่อนที่จะตัดสินใจว่าจะปฏิบัติหรือไม่ปฏิบัติตามนวัตกรรมนั้น
4. ขั้นลงมือปฏิบัติ (Implementation Stage) เป็นการยอมรับและนำนวัตกรรมที่ได้มาใช้งาน
5. ขั้นยืนยันการปฏิบัติ (Confirmation Stage) เป็นการยืนยันถึงประโยชน์และปฏิบัติซ้ำตามนวัตกรรมนั้น หลังจากได้เริ่มปฏิบัติครั้งแรกไปแล้ว

**แนวคิดพฤติกรรมสร้างสรรค์** (Creative action) ของฟอร์ด (Ford, 1996) ได้กล่าวว่า พฤติกรรมสร้างสรรค์ หมายถึง เป็นการกระทำของบุคคลในการริเริ่มทำสิ่งแปลกใหม่ที่แตกต่างกับสิ่งอื่นอย่างมีคุณค่าหรือมีประโยชน์ต่อองค์กร

Kleysen and Street ได้สรุปแนวคิดต่าง ๆ ไว้ว่าพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์เป็นการแสดงออกหรือการกระทำของบุคคลในการคิด ประกอบด้วยพฤติกรรมที่สำคัญ 4 ประการดังนี้

1. พฤติกรรมด้านการแสวงหาโอกาส (Opportunity Exploration) คือ โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ หรือการพิจารณาและหาโอกาสที่จะคิดหรือทำสิ่งใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงาน
2. พฤติกรรมด้านความคิดริเริ่ม (Generativity) คือ โอกาสที่ได้คิดค้นสิ่งใหม่ ๆ เพื่อให้เป็นที่ยอมรับจนกระทั่งสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง
3. พฤติกรรมด้านการเป็นผู้นำความคิด (Championing) คือ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ตลอดจนสามารถนำความคิดที่ได้มาใช้ในการปฏิบัติงานได้ และได้รับการสนับสนุนจากองค์กร อีกทั้งได้รับความเชื่อมั่นในความคิด บุคคลที่เป็นผู้นำทางความคิดนั้นจะต้องสามารถชักจูงโน้มน้าวผู้อื่นให้สนับสนุนและเห็นด้วยกับความคิดใหม่ของตน เพื่อที่จะทำความคิดใหม่นั้นไปเผยแพร่ต่อไป

4. พฤติกรรมด้านการประยุกต์ใช้ (Application) คือ การนำความคิดใหม่ที่ได้มาประยุกต์ใช้ และจะต้องมีการนำความคิดนั้นไปทดลองประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานเป็นประจำ อีกทั้งมีการปรับปรุงผลที่เกิดจากความคิดนั้น (Kleysen & Street, 2001)

(De Jong & Den Hartog, 2008) ได้ศึกษาค้นคว้าเรื่องพฤติกรรมการทำงานเชิงสร้างสรรค์ (Innovative Work Behavior) เสนอว่าพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์เป็นการทำงานเพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน และนำความรู้ที่ได้จากการทำงานนั้น ๆ ไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน และช่วยในงานประสบความสำเร็จ อีกทั้งยังช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน

### 2.3.3 การสนับสนุนพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์

การสนับสนุนพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ คือการยอมรับความคิดสร้างสรรค์ แนวคิดใหม่ ๆ ภายในองค์กร พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ไม่สามารถบังคับให้เกิดขึ้นได้ แต่สามารถส่งเสริมให้เกิดขึ้นได้

(Nicolli, 2012) ได้ทำการศึกษาและพบว่าสิ่งที่กระตุ้นให้บุคลากรเกิดพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์และสิ่งที่เป็นอุปสรรคในการเกิดพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์มีดังนี้

#### สิ่งที่กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมความเชิงสร้างสรรค์

1. ความอิสระ
2. การจัดการโครงการที่ดี
3. มีแหล่งทรัพยากรที่เพียงพอ
4. การให้กำลังใจ
5. ลักษณะขององค์กรที่ส่งเสริมความร่วมมือและการทำงานร่วมกัน
6. การรับรู้และเอาใจใส่ขององค์กรและผู้บังคับบัญชา
7. มีเวลาเพียงพอ
8. งานมีความท้าทาย
9. แรงกระตุ้นที่ต้องการให้บุคลากรทำงานให้ประสบความสำเร็จ

#### สิ่งที่เป็นอุปสรรคที่ไม่ให้เกิดพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์

1. ลักษณะขององค์กรที่ขาดระบบการทำงานร่วมกัน
2. ระบบการจ่ายค่าตอบแทนไม่เหมาะสม
3. ขาดความอิสระและมีข้อจำกัดในการทำงาน
4. มีแหล่งทรัพยากรไม่เพียงพอ



5. การจัดการโครงการไม่มีประสิทธิภาพ
6. การประเมินผลการปฏิบัติการไม่เหมาะสม
7. เวลาไม่เพียงพอ
8. การแข่งขันระหว่างบุคคลและการแข่งขันระหว่างกลุ่มจะทำให้เกิดการกีดกันความคิดของบุคลากร
9. การไม่สนใจเรื่องความคิดสร้างสรรค์ขององค์กรและผู้บังคับบัญชา

(Alencar & Bruno-Faria, 1997) ได้ศึกษาลักษณะขององค์กรในบราซิลมีส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์หรือกีดกันการเกิดความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรโดยมีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 25 คน จากองค์กรที่มีสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน ผลการศึกษาพบสิ่งที่กระตุ้นและกีดกันการเกิดความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรมี 2 ปัจจัยคือ ปัจจัยที่กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ได้แก่ 1. การสนับสนุนจากองค์กร 2. โครงสร้างขององค์กร 3. การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ปัจจัยที่กีดกันการเกิดความคิดสร้างสรรค์ ได้แก่ 1. ลักษณะเฉพาะของผู้บริหาร 2. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 3. วัฒนธรรมองค์กร 4. นโยบาย กฎระเบียบ ข้อบังคับขององค์กร

สรุปได้คือ วิธีการที่ส่งเสริมพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์สามารถกระทำได้และเกิดขึ้นได้กับทุกคนที่มีศักยภาพทางความคิด ความอยากรู้อยากเห็น กล้าที่จะเสี่ยง กล้าที่จะมีความคิดริเริ่ม การเปลี่ยนแปลงของโลกปัจจุบันทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดอุปสรรคต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ได้ หากบุคลากรเหล่านั้นไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคก็จะทำให้สามารถพัฒนาพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ได้

#### 2.3.4 การประเมินพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์

จากการศึกษาค้นคว้าการประเมินพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ได้พบว่ามีวิธีการที่หลากหลายและมีการพัฒนาเป็นลำดับ การประเมินพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์นั้นมีจุดมุ่งหมายเพื่อกระตุ้นและส่งเสริมพัฒนาความคิดริเริ่มเพื่อให้บุคลากรนั้นสามารถสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณค่าและเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

(Torrance, 1962) นักจิตวิทยาชาวอเมริกันได้สร้างแบบวัดความคิดสร้างสรรค์ขึ้นและใช้ชื่อว่า Torrance Tests of Creative Thinking (TTCT) ซึ่งสามารถใช้วัดความคิดสร้างสรรค์กับทุกเพศทุกวัย โดยการใช้แบบทดสอบรูปภาพเพื่อประเมินและทดสอบความคิดสร้างสรรค์มี 3 กิจกรรมดังนี้

1. กิจกรรมที่ไม่ใช้ภาษา คือ การเติมรูปภาพที่ยังไม่สมบูรณ์ให้เสร็จสมบูรณ์

2. กิจกรรมทางภาษา คือ การใช้สิ่งเร้าที่ไม่ใช่ภาษา เช่นการดูรูปภาพและให้เล่าเรื่องที่  
เกิดในภาพ
3. กิจกรรมทางภาษา คือ การใช้สิ่งเร้าที่ใช้ภาษา เช่นการให้บอกถึงประโยชน์ของ  
สิ่งของ หรือการตอบว่าจะมีอะไรเกิดขึ้นหากมีเหตุการณ์สมมุติบางอย่างเกิดขึ้น

Torrance ได้ให้ข้อสังเกตว่า การประเมินความคิดสร้างสรรค์จะพิจารณาทางด้านผลผลิตมากกว่ากระบวนการ เพราะมีข้อจำกัดในการวัดผลทางความคิดสร้างสรรค์ และมีข้อจำกัดด้านเวลาในการทำแบบทดสอบอีกด้วย

กิลฟอร์ด ได้สร้างแบบทดสอบความคิดเชิงสร้างสรรค์ เพื่อวัดความคิดอเนกนัย (Divergent Thinking) โดยมุ่งวัดตัวประกอบตามโครงสร้างสมรรถภาพของสมองซึ่งมี 3 มิติ คือ มิติที่ 1 เนื้อหา (Content) มิติที่ 2 วิธีการคิด (Operation) และมิติที่ 3 ผลจากการคิด (Product) กิลฟอร์ดเชื่อว่าสติปัญญาเป็นผลของการรวมความสามารถในหลายด้านเข้าด้วยกัน ความสามารถบางอย่างต้องวัดด้วยแบบทดสอบ IQ หรือแบบทดสอบความถนัดทางการเรียน และยังมีความสามารถอีกหลายด้านที่ไม่สามารถวัดได้ด้วยแบบทดสอบดังกล่าว ด้วยเหตุนี้กิลฟอร์ดได้ทำการศึกษาความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) และพบว่าความคิดสร้างสรรค์ประกอบไปด้วยลักษณะของความคิดอเนกนัยความสามารถในการคิดหลายทางมีความยืดหยุ่นในการคิด ในการนี้แบบทดสอบวัดความคิดสร้างสรรค์ของกิลฟอร์ดคือการวัดความสามารถทางการคิดอเนกนัยเป็นสำคัญ (Guilford, 1967)

จากนิยามความหมายข้างต้นสามารถสรุปความหมายของพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ได้ว่า เป็นพฤติกรรมการกระทำส่วนบุคคลที่คิดและริเริ่มทำสิ่งใหม่ ๆ และเชื่อมโยงเข้าไว้ด้วยกัน อีกทั้งมีการแสดงออกให้เห็นว่าความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นั้นสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในองค์กรได้

จากแนวคิดที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา ผู้วิจัยได้เลือกใช้แนวคิดของ (Kleysen & Street, 2001) ในการประเมินพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชน ซึ่ง(Kleysen & Street, 2001) ได้พัฒนาเครื่องมือเพื่อใช้ในการประเมินพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ โดยมีองค์ประกอบทั้ง 4 องค์ประกอบที่ไม่สามารถแยกออกจากกันได้ การแสดงออกของบุคคลในการคิดริเริ่มหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานที่ทำอยู่ และค้นหาโอกาสที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ในการงานเพื่อให้เกิดการยอมรับทั้งการคิดวิธีการแก้ปัญหาและนำแนวคิดนั้นมาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม มีการส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานคนอื่น ๆ เห็นถึงความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดดังกล่าวมากำหนดเป็นตัวแปรตามในกรอบแนวคิดการวิจัย

## 2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

### 2.4.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

ในสมัยโบราณมนุษย์มีความเชื่อว่าการเป็นผู้นำคือคนที่มีบุคลิกหรือคุณสมบัติเฉพาะตัว ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นสิ่งที่แสดงออกมากจากบุคคลที่เป็นผู้นำอย่างเป็นทางการ ภาวะผู้นำถือว่าเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารจัดการองค์กร เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ดังนี้

ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการในการแนะแนวและนำทางพฤติกรรมของคนในสภาพการทำงานในเชิงปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันของสมาชิกในกลุ่ม โดยมีผู้นำเป็นตัวแทนในการเปลี่ยนแปลงเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น ๆ ในกลุ่ม ภาวะผู้นำจึงเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพลและปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การเปลี่ยนแปลงนั้นต้องมุ่งไปสู่การบรรลุเป้าหมาย (Nelson & Quick, 1997)

ภาวะผู้นำ หมายถึง วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนการสร้างคุณค่าและการสร้างสภาพแวดล้อมที่สามารถทำสิ่งต่าง ๆ ให้สำเร็จ ผู้นำควรมีความเชี่ยวชาญในการสื่อสารโดยเฉพาะอย่างยิ่งในการถ่ายทอดภารกิจวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กร (Richards & Engle, 1986)

ภาวะผู้นำ หมายถึง ความเป็นผู้นำอาจถูกพิจารณาว่าเป็นกระบวนการ (การกระทำ) ที่มีอิทธิพลต่อกิจกรรมของกลุ่มที่มีการจัดการในความพยายามในการกำหนดเป้าหมายและความสำเร็จตามเป้าหมาย (Stogdill, 1950)

ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการซึ่งผู้ที่จะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับความคิดหวัง ค่านิยม และความสามารถในการพบปะติดต่อเจรจา แสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นและสนับสนุนในความสามารถ (Likert, 1967b)

ภาวะผู้นำ หมายถึง ความเป็นผู้นำเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อกิจกรรมของแต่ละบุคคลหรือกลุ่มในความพยายามที่จะบรรลุเป้าหมายในสถานการณ์ที่กำหนด (Hersey & Blanchard, 1988)

ภาวะผู้นำ หมายถึง การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกสองคนหรือมากกว่าในกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับการจัดโครงสร้าง การปรับโครงสร้างสถานการณ์และการรับรู้และความคาดหวังของสมาชิก ความเป็นผู้นำเกิดขึ้นเมื่อสมาชิกในกลุ่มหนึ่งปรับเปลี่ยนแรงจูงใจหรือสมรรถนะของผู้อื่นในกลุ่ม สมาชิกคนใดในกลุ่มสามารถแสดงความเป็นผู้นำได้บ้าง (Bernard M. Bass, 1990)

ภาวะผู้นำคือศิลปะแห่งการมีอิทธิพลต่อผู้อื่นต่อผลงานสูงสุดของตนเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์วัตถุประสงค์หรือโครงการต่าง ๆ (Cohen, 1990)

ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการจัดการการกำหนดและบรรลุเป้าหมายที่ท้าทาย ดำเนินการอย่างรวดเร็ว และเด็ดขาดเมื่อต้องการเอาชนะการแข่งขันและสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่น (Twin, 2020)

จากความหมายและนิยามดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่าภาวะผู้นำคือกระบวนการการเป็นผู้นำ โดยทักษะการใช้อิทธิพล การใช้ทักษะในการสื่อสาร การทำงานเป็นทีม การมีวิสัยทัศน์สามารถจูงใจ และสร้างแรงบันดาลใจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้

#### 2.4.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

จากการศึกษาค้นคว้าและรวบรวมข้อมูล แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำเริ่มเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย มีการศึกษาและรวบรวมทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ โดยแบ่งตามระยะการพัฒนา ดังนี้

1. ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Theories)
2. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Theories)
3. ทฤษฎีตามสถานการณ์ (Situational or Contingency Leadership Theories)
4. ทฤษฎีผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory)

#### ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Theories)

ภาวะผู้นำได้มีการเริ่มศึกษาในปี ค.ศ. 1930- 1940 ซึ่งแนวคิดมาจากทฤษฎีมหาบุรุษ (Great Man Theory of leadership) ของกรีกและโรมันโบราณ ที่มีความเชื่อว่าภาวะผู้นำนั้นเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ หรือเกิดขึ้นโดยกำเนิด (Born leader) ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้แต่สามารถพัฒนาขึ้นได้ ลักษณะผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพสูงจะประกอบด้วย ความเฉลียวฉลาด มีบุคลิกภาพซึ่งแสดงถึงการเป็นผู้นำและต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถด้วย ในตัวอย่างการศึกษาเกี่ยวกับ Trait Theories ของ Gardner ได้แก่

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

2. Leader – constituent interaction เชื่อว่าผู้นำต้องมีพลังวิเศษเหนือบุคคลอื่น หรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นๆ เพื่อที่สนองตอบความต้องการขั้นพื้นฐาน ความคาดหวังของบุคคล และผู้นำต้องมีความเป็นตัวของตัวเอง สามารถพัฒนาตนเองและพัฒนาให้ผู้อื่นตามมีความแข็งแกร่ง และสามารถยืนอยู่ด้วยตนเองอย่างอิสระทฤษฎีนี้พบว่า ไม่มีคุณลักษณะที่แน่นอนหรือชี้ชัดของผู้นำ เพราะผู้นำอาจไม่แสดงลักษณะเหล่านี้ออกมา

ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Theories) หมายถึง มองเห็นความสำคัญของคุณสมบัติของผู้นำ (Trait) เช่น ทักษะ (Skill) บุคลิกภาพ (Personality) รูปร่างหรือลักษณะทางกายภาพ เชื่อว่าบุคคลเป็นผู้นำโดยกำเนิด ทฤษฎีภาวะผู้นำ Trait Theory of Leadership แบ่งคุณลักษณะ (Trait) เป็น 3 ประเภท คือ

1. ลักษณะบุคลิกภาพ (Personality Trait) ได้แก่ ลักษณะเด่นในเรื่องการก้าวร้าวหรือความนุ่มนวล จิตใจ ทศนคติ ความคิดสร้างสรรค์ ความเป็นอิสระ การควบคุมและความสมดุลของอารมณ์ สติปัญญา ความเชื่อมั่นในตนเอง

2. ความสามารถ (Abilities) ความมีจริยธรรม สติปัญญา ความรู้ ความสามารถในการพูด การตัดสินใจ

3. ทักษะทางสังคม (Social Skills ความสามารถในการบริหารงานความสามารถในการรวบรวมสมาชิกในการทำกิจกรรม ทักษะทางสังคม ความมีเกียรติและการเป็นบุคคลที่กว้างขวางเป็นที่ยอมรับ การใช้วิธีการทางการทูตหรือเทคนิคที่ให้คนยอมรับ / คล้อยตาม การมีส่วนร่วม

ทฤษฎีคุณลักษณะเด่นของผู้นำ (Trait Theory)

สต็อกคิลล์ (Stogdill, 1974) ได้ทำการวิจัยคุณลักษณะเด่นของผู้นำ ระหว่างปี ค.ศ. 1904-1948 จำนวน 124 เรื่อง โดยเน้นการเปรียบเทียบ คุณลักษณะของผู้นำ กับผู้ที่ไม่เป็นผู้นำ พบว่าคุณลักษณะที่สอดคล้องกับความเป็นผู้นำ ในฐานะผู้ใช้ความสามารถของตนให้ผู้อื่น ปฏิบัติภารกิจได้บรรลุเป้าหมายนั้นตรงตามสมมติฐานได้แก่ ความเฉลียวฉลาด ความรู้สึกไวในการรับรู้ต่อความต้องการของผู้อื่น ความเข้าใจในงาน ความคิดริเริ่ม ความอดทนต่อการแก้ปัญหาต่างๆ มีความมั่นใจในตนเอง ต้องการแสวงหางานรับผิดชอบ และต้องการอยู่ในฐานะที่มีอำนาจและการควบคุมอย่างไรก็ตามความจำเป็นต้องใช้คุณลักษณะแต่ละชนิดมาน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ผลวิจัยเหล่านี้ไม่สามารถระบุคุณลักษณะที่จำเป็น หรือให้ความแน่นอนว่าองค์ประกอบใดจะทำให้ผู้นำประสบความสำเร็จ

ในปี ค.ศ. 1974 สโตกคิลล์ ได้ทำการสังเคราะห์ผลงานวิจัยคุณลักษณะผู้นำ ระหว่างปี 1949-1970 จำนวน 163 กรณี พบว่ามีคุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับ ความมีประสิทธิผลของผู้นำและมี ทักษะใหม่ๆบางประการที่เพิ่มขึ้นดังต่อไปนี้

#### คุณลักษณะ (Traits)

1. ความสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์
2. รับรู้ไวต่อสภาพแวดล้อมทางสังคม
3. มีความทะเยอทะยานมุ่งความสำเร็จ
4. มีความเปิดเผยตรงไปตรงมา
5. ให้ความร่วมมือ
6. ตัดสินใจดี
7. สามารถพึ่งพาอาศัย
8. ต้องการมีอำนาจเหนือและมีแรงจูงใจด้านอำนาจ
9. มีพลังหรือมีระดับความกระตือรือร้นสูง
10. มีความมุมานะ พยายามอย่างต่อเนื่อง
11. มีความมั่นใจในตนเอง
12. สามารถทนต่อภาวะความเครียด
13. เต็มใจแสวงหางานรับผิดชอบ

#### ทักษะ(Skills)

1. เฉลียวฉลาด, มีสติปัญญา
2. มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์
3. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
4. มีความนุ่มนวลและมีอัธยาศัยดี
5. มีความคล่องแคล่วด้านการพูด
6. มีความรอบรู้เกี่ยวกับงาน
7. มีความสามารถจัดองค์กร หรือ ความสามารถด้านบริหาร
8. มีความสามารถในการชักชวน
9. มีทักษะทางสังคม

## ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Theories)

ในช่วงปี ค.ศ.1940 – 1960 แนวคิดหลักของทฤษฎี คือ ให้มองในสิ่งที่ผู้นำปฏิบัติและชี้ให้เห็นว่าทั้งผู้นำและผู้ตามต่างมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน

### Kurt Lewin' s Studies

(Lewin, Lippitt, & White, 1939) แบ่งลักษณะผู้นำเป็น 3 แบบ คือ

1. ผู้นำแบบเผด็จการ โดยผู้นำประเภทนี้จะใช้อำนาจในการกำหนดวิธีการทำงานและมักจะตัดสินใจโดยไม่ปรึกษาทีมหรือ

2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย จะใช้การตัดสินใจของกลุ่มคนส่วนใหญ่หรือให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและรับฟังความคิดเห็นส่วนรวม มีการทำงานเป็นทีม มีการสื่อสารแบบ 2 ทาง ทำให้เพิ่มผลผลิตและความพึงพอใจในการทำงาน บางครั้งการอิงกลุ่มทำให้ใช้เวลานานในการตัดสินใจ แต่ระยะเวลาที่เร่งด่วนผู้นำลักษณะนี้ไม่เกิดผลดี

3. ผู้นำแบบตามสบายหรือเสรีนิยม จะให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มที่ในการตัดสินใจแก้ปัญหา จะไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอน ไม่มีหลักเกณฑ์ ไม่มีระเบียบ จะทำให้เกิดความคับข้องใจหรือความไม่พอใจของผู้ร่วมงานได้และได้ผลผลิตต่ำ การทำงานของผู้นำลักษณะนี้เป็นการกระจายงานไปที่กลุ่ม ถ้ากลุ่มมีความรับผิดชอบและมีแรงจูงใจในการทำงานสูง สามารถควบคุมกลุ่มได้ดี มีผลงานและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

### Likert's Michigan Studies

1. (Likert, 1967a) และสถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยมิชิแกนได้ทำการวิจัยด้านภาวะผู้นำโดยใช้เครื่องมือที่ Likert และกลุ่มคิดขึ้นประกอบด้วย ความคิดรวบยอดเรื่อง ภาวะผู้นำ แรงจูงใจ การติดต่อสื่อสารการปฏิสัมพันธ์และการใช้อิทธิพล การตัดสินใจ การตั้งเป้าหมาย การควบคุมคุณภาพและสมรรถนะของเป้าหมาย โดยแบ่งลักษณะผู้นำเป็น 4 แบบ คือ

1. แบบใช้อำนาจผู้บริหารใช้อำนาจเผด็จการสูง ใ้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาเล็กน้อย บังคับบัญชาแบบขู่เข็ญมากกว่าการชมเชย การติดต่อสื่อสารเป็นแบบทางเดียวจากบนลงล่างการตัดสินใจอยู่ในระดับเบื้องบนมาก

2. แบบใช้อำนาจเชิงเมตตาปกครองแบบพ่อปกครองลูกให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาสูงใจโดยการให้รางวัลแต่บางครั้งขู่ลงโทษ ยอมให้การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่

เบื้องต้นได้บ้างรับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาบ้าง และบางครั้งยอมให้การตัดสินใจแต่อยู่ภายใต้การควบคุมอย่างใกล้ชิดของผู้บังคับบัญชา

3. แบบปรึกษาหารือผู้บริหารจะให้ความไว้วางใจ และการตัดสินใจแต่ไม่ทั้งหมด โดยจะใช้ความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ มีรางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจ และจะลงโทษนาน ๆ ครั้ง การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง คือจากระดับล่างขึ้นบนและจากระดับบนลงล่าง และการวางนโยบายการตัดสินใจจะมาจากระดับบน ในขณะที่เดียวกันก็ยอมให้การตัดสินใจบางอย่างอยู่ในระดับล่าง ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาในทุกด้าน

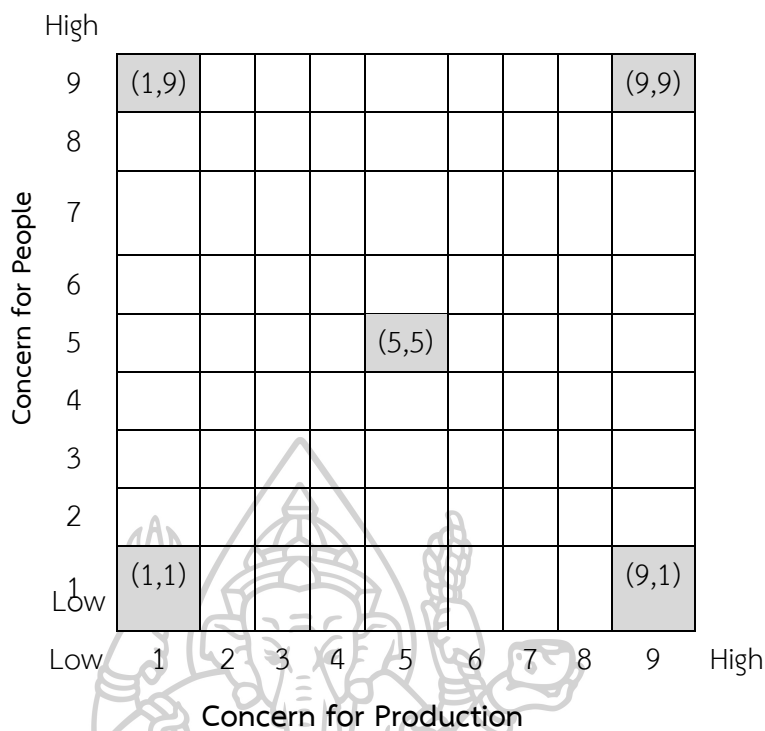
4. แบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงผู้บริหารให้ความไว้วางใจและเชื่อถือผู้ใต้บังคับบัญชา และยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ มีการให้รางวัลตอบแทน มีการบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยตั้งจุดประสงค์ร่วมกัน โดยใช้การประเมินความก้าวหน้า มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง จากระดับบนและระดับล่างในระดับเดียวกันหรือในกลุ่มผู้ร่วมงานสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารได้ทั้งในกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ร่วมงาน

Likert พบว่าการบริหารแบบที่ 4 นั้นจะทำให้ผู้นำประสบผลสำเร็จและเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและยังพบว่ามีผลผลิตสูงขึ้นด้วยซึ่งความสำเร็จขึ้นอยู่กับความร่วมมือมากน้อยของผู้ใต้บังคับบัญชา

Blake and Mouton's managerial Grid

(Blake & Mouton, 1964) กล่าวว่าภาวะผู้นำที่ดีมีปัจจัย 2 อย่างคือ คน (People) และ ผลผลิต (Product) โดยกำหนดคุณภาพและลักษณะสัมพันธภาพของคนเป็น 1 – 9 และกำหนดผลผลิตเป็น 1 – 9 เช่นกัน และสรุปว่าถ้าคนมีคุณภาพสูงจะส่งผลให้ผลผลิตมีปริมาณและคุณภาพสูงตามไปด้วยเรียกรูปแบบนี้ว่า Nine-Nine Style (9, 9 style) ซึ่งรูปแบบของการบริหารแบบตาข่ายนี้จะแบ่งลักษณะเด่นๆของผู้นำไว้ 5 แบบ คือ แบบมุ่งงานเป็นหลัก แบบมุ่งคนเป็นหลัก แบบมุ่งงานต่ำมุ่งคนต่ำ แบบทางสายกลาง และแบบทำงานเป็นทีม





ภาพที่ 2 Blake and Mouton Managerial Grid

ที่มา : ดัดแปลงจาก (Blake & Mouton, 1964)

ตามแนวคิดของ Blake and Mouton รูปแบบของผู้นำมี 5 รูปแบบได้แก่

1. แบบมุ่งงาน (Task-Oriented/Authority Compliance) แบบ 9,1 ผู้นำจะมุ่งเอาแต่งานเป็นหลัก (Production Oriented) สนใจคนน้อย มีพฤติกรรมแบบเผด็จการ จะเป็นผู้อวางแผนกำหนดแนวทางการปฏิบัติ และออกคำสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม เน้นผลผลิต ไม่สนใจสัมพันธภาพของผู้ร่วมงานท่ามกลางผู้ร่วมงาน

2. แบบมุ่งคนสูง (Country Club Management) แบบ 1,9 ผู้นำจะเน้นการใช้มนุษยสัมพันธ์และเน้นความพึงพอใจของผู้ตามในการทำงาน โดยไม่คำนึงถึงผลผลิตขององค์กร และส่งเสริมให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร นำไปสู่สภาพการณ์สิ่งแวดล้อมและงานที่น่าอยู่ จะมุ่งผลงานโดยไม่สร้างความกดดันแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้บริหารมีความเชื่อว่าบุคลากรมีความสุขในการทำงาน ลักษณะคล้ายการทำงานในครอบครัวที่มุ่งเน้นความพึงพอใจ ความสนุกสนานในการทำงานของผู้ร่วมงานเพื่อหลีกเลี่ยงการต่อต้านต่าง ๆ

3. แบบมุ่งงานต่ำมุ่งคนต่ำ (Impoverished) แบบ 1,1 ผู้บริหารจะสนใจคนและสนใจงานน้อยมาก ผู้บริหารมีอำนาจในตนเองต่ำมีการประสานงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาน้อยเพราะขาดภาวะผู้นำและมักจะมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำเป็นส่วนใหญ่

4. แบบทางสายกลาง (Middle of The Road Management) แบบ 5,5 ผู้บริหารหวังผลงานเท่ากับขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน โดยใช้ระบบราชการที่มีกฎระเบียบแบบแผน ผลงานได้จากการปฏิบัติตามระเบียบ เน้นขวัญและกำลังใจ ความพึงพอใจ หลีกเลี่ยงการใช้กำลังและอำนาจยอมรับผลที่เกิดขึ้นตามความคาดหวังของผู้บริหาร มีการจัดตั้งคณะกรรมการในการทำงานหลีกเลี่ยงการทำงานที่เสี่ยงเกินไป มีการประนีประนอมในการจัดการกับความขัดแย้ง ผู้ร่วมงานคาดหวังว่าผลประโยชน์มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่ได้กระทำลงไป

5. แบบทำงานเป็นทีม (Team Management) แบบ 9,9 ผู้บริหารให้ความสนใจทั้งเรื่องงานและขวัญกำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา คือ ความต้องการขององค์กรและความต้องการของคนทำงานจะไม่ขัดแย้งกัน เน้นการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ บรรยากาศในการทำงานสนุก ผลสำเร็จของงานเกิดจากความรู้สึกยึดมั่นของผู้ปฏิบัติในการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิก สัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารกับผู้ตามเกิดจากความไว้วางใจ เคารพนับถือซึ่งกันและกัน ผู้บริหารแบบนี้เชื่อว่า ตนเป็นเพียงผู้เสนอแนะหรือให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น อำนาจการวินิจฉัยสั่งการและอำนาจการปกครองบังคับบัญชายังอยู่ที่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีการยอมรับความสามารถของแต่ละบุคคล ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

McGregor's: Theory X and Theory Y

(McGregor, 1960) เป็นนักจิตสังคมชาวอเมริกาซึ่งทฤษฎีนี้เกี่ยวข้องกับทฤษฎีแรงจูงใจและทฤษฎีความต้องการขั้นพื้นฐานของมาสโลว์ซึ่ง McGregor มีความเห็นว่าการทำงานกับคนจะต้องคำนึงถึง ธรรมชาติของมนุษย์และพฤติกรรมของมนุษย์คือ มนุษย์มีความต้องการพื้นฐาน และต้องการแรงจูงใจ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องให้สิ่งที่ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการจึงจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความศรัทธาและกระตือรือร้นช่วยกันปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย

Theory X พื้นฐานของคน คือ ไม่ชอบทำงานพื้นฐานคนขี้เกียจ อยากรได้เงิน อยากรสบาย เพราะฉะนั้นบุคคลกลุ่มนี้จำเป็นต้องคอยควบคุมตลอดเวลาและต้องมีการลงโทษมีกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด

Theory Y เป็นกลุ่มที่มองในแง่ดี มีความตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบ เต็มใจทำงาน มีการเรียนรู้มีการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน มีความคิดสร้างสรรค์ และมีศักยภาพในตนเอง

### ทฤษฎีตามสถานการณ์ (Situational or Contingency Leadership Theories)

(Reddin, 1970) โดยทำการศึกษาวิเคราะห์ซึ่งอาศัยผลการวิจัยจากมหาวิทยาลัยโอไฮโอ มหาวิทยาลัยมิชิแกน มหาวิทยาลัยฮาวาร์ด และงานวิจัยของ Blake and Mouton ซึ่งเน้นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของพฤติกรรมผู้นำในสองมิติ ได้แก่ มุ่งงาน และ มุ่งสัมพันธ์ Reddin ได้เพิ่มมิติมุ่งประสิทธิผลเข้าไปอีกหนึ่งมิติเพื่อจะทำให้ได้พฤติกรรมผู้นำที่มีความครอบคลุมมากยิ่งขึ้น ทฤษฎีนี้ได้ชื่อว่าทฤษฎี 3 มิติ ประกอบด้วย

1. มิติมุ่งงาน (Task Oriented) หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้าใจในการดำเนินงานตามแผนนโยบาย การติดต่อสื่อสาร การประสานงานเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานได้ผลและสำเร็จตามวัตถุประสงค์

2. มิติมุ่งสัมพันธ์ (Relation Oriented) หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่แสดงถึงความ เป็นมิตรมีความไว้วางใจ เชื่อใจ สนับสนุนกับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

3. มิติมุ่งผลผลิต ( Effectiveness) หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งให้การดำเนินงาน บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ และผู้ร่วมงานพอใจ โดยยึดสถานการณ์เป็นหลัก ถ้าสถานการณ์เหมาะสม พฤติกรรมผู้นำก็จะมีประสิทธิผลมาก ถ้าหากสถานการณ์ไม่เหมาะสม พฤติกรรมผู้นำก็จะมี ประสิทธิภาพน้อยไปด้วยแบบที่มีประสิทธิผลสูง 4 แบบ ได้แก่ แบบผู้คุมกฎ (Bureaucrat) แบบ นักพัฒนา (Developer) แบบผู้บุกเบิก (Benevolent) แบบนักบริหาร (Executive) (รัชนีชัย ลิ้มอุบัติ ตระกูล, 2554)

ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ (Hersey & Blanchard, 1982) คือหนึ่งในทฤษฎีที่ ได้รับความนิยมในการศึกษาเป็นทฤษฎีที่พัฒนามาจากแนวคิดทฤษฎีสถิตสามมิติของเรดดีน และได้รับการ ปรับปรุงอีกหลายครั้งจนได้ทฤษฎีที่ชื่อว่า ทฤษฎีวงจรชีวิต (Life – cycle Theory) มีแนวคิดพื้นฐาน ที่สำคัญ คือ สถานการณ์ที่ต่างกันย่อมต้องการแบบอย่างผู้นำที่แตกต่างกัน การเป็นผู้นำที่มี ประสิทธิภาพได้นั้นจำเป็นที่ผู้นำจะต้องปรับแบบภาวะผู้นำของตนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ โดยผู้นำแต่ละคนจะแสดงพฤติกรรมการนำต่อผู้ตาม โดยการผสมผสานพฤติกรรม 2 ด้านเข้าด้วยกัน ดังต่อไปนี้

2 พฤติกรรมที่มุ่งงาน เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกต่อผู้ตามในแง่การควบคุม กำกับ กำหนดหน้าที่บทบาทของผู้ตาม

3 พฤติกรรมมุ่งความสัมพันธ์ เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกต่อผู้ตามในแง่ที่สร้างความสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อบุคคล หรือ ภายในองค์กร ความเป็นกันเอง ให้การสนับสนุนอำนวยความสะดวก ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลต่อกัน

จากพฤติกรรมทั้งสองแบบนี้เฮอร์เชย์ และแบลนชาร์ด ได้สร้างภาวะผู้นำ 4 แบบ ดังนี้

1. แบบสั่งการ (Telling) เป็นพฤติกรรมที่มุ่งงานสูงและมุ่งสัมพันธ์ต่ำ
2. แบบการแนะ (Selling) เป็นพฤติกรรมที่มุ่งงานสูงและมุ่งสัมพันธ์สูง
3. แบบการมีส่วนร่วม (Participating) เป็นพฤติกรรมที่มุ่งสัมพันธ์สูงและมุ่งงานต่ำ
4. แบบการมอบอำนาจ (Delegating) เป็นพฤติกรรมที่มุ่งสัมพันธ์ต่ำและมุ่งงานต่ำ

#### ทฤษฎีผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory)

ทฤษฎีผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass กล่าวว่าผู้นำจะมีพฤติกรรมที่มีความชัดเจนมากกว่า เพราะไม่ได้ถูกจำกัดโดยการรับรู้ของผู้ตาม ผู้นำต้องตั้งใจทำงานเพื่อที่จะเปลี่ยนแปลงหรือเปลี่ยนรูปแบบข้อเสนอของลูกน้อง และปรับปรุงข้อเสนอเหล่านั้นเสียใหม่ มากกว่าที่จะเชื่อว่าต้องทำงานให้ตรงกับความคาดหวังของลูกน้อง ดังนั้นจึงวัดระดับความเป็นผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพโดยดูจากผลกระทบที่ผู้นำมีต่อผู้ตามของตน แบบสได้กำหนดองค์ประกอบของการเป็นผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพไว้ 4 ด้าน ดังนี้

1. พฤติกรรมโดยเสน่ห์ (Charismatic behaviors) หรือพฤติกรรมอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Idealized influence) พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกถึงการมีวิสัยทัศน์และมีวัตถุประสงค์ที่แจ่มชัด เป็นผู้นำที่ผู้ตามให้ความไว้วางใจและให้ความนับถือเป็นผู้สร้างพันธกิจ (mission) ในอนาคตขององค์กร และสามารถแสดงให้เห็นว่าต้องสำเร็จได้มากกว่าที่ผู้ตามรู้สึกว่าจะสำเร็จด้วยเหตุนี้ผู้ตามจึงเต็มใจที่จะทุ่มความพยายามมากกว่าปกติเพื่อให้บรรลุความสำเร็จ

2. สร้างแรงจูงใจด้านการคลใจ (Inspirational motivation) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกให้ผู้ตามตระหนักถึงคุณค่า ความหมายและความสำคัญของงานที่ทำ ตลอดจนสร้างความน่าท้าทายในการทำงานให้กับผู้ตาม

3. พฤติกรรมกระตุ้นให้เกิดการใช้ปัญญา (Intellectual stimulation) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำกระตุ้นให้กำลังใจเสริมแรงให้กับผู้ตามค้นหาวิธีใหม่ในการทำงานโดยช่วยให้ผู้ตามหัดสงสัยและ

ตั้งคำถามต่อความเชื่อพื้นฐานที่เคยประพฤติปฏิบัติมาจนเคยชินฝึกให้มองปัญหาเดิมด้วยมุมมองใหม่หรือมองจากแง่มุมต่าง ๆ

4. พฤติกรรมมุ่งความสัมพันธ์รายบุคคล (Individualized consideration) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำให้ความใส่ใจต่อความต้องการของผู้ตามแต่ละคน ตลอดจนให้ความสำคัญต่อการพัฒนาศักยภาพด้านต่าง ๆ ของผู้ตามเป็นรายบุคคลโดยใช้วิธีเช่น การกระจายอำนาจความรับผิดชอบตัดสินใจ การช่วยเหลือเป็นที่ปรึกษา (mentor) การเป็นผู้สอนงาน (coach) การให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างสร้างสรรค์ การให้โอกาสไปศึกษาหรืออบรม

รูปแบบของผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพตามแนวคิดของเบสดังกล่าวง่ายแก่การเข้าใจและนำไปปฏิบัติของผู้นำที่อยู่ในภาวะแวดล้อมของการเปลี่ยนแปลงและผลงานวิจัยของเบสในเรื่องนี้เป็นที่ยอมรับในองค์กรบริหารระดับสูงอย่างมาก (Bernard M. Bass, 1985)

จากความหมายและนิยามดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่าภาวะผู้นำคือกระบวนการบริหารงานโดยใช้ความสามารถของผู้นำที่จะทำให้ผู้อื่นมีส่วนร่วม ชักนำหรือจูงใจในการสร้างระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชายินดีที่จะปฏิบัติงานหรือทำตามที่ผู้นำต้องการเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่องค์กรที่วางไว้

จากแนวคิดที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา ผู้วิจัยได้เลือกใช้ทฤษฎีผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ (Bernard M. Bass, 1985) อันมีองค์ประกอบของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 ด้าน คือ 1. พฤติกรรมโดยเสนอหาหรือพฤติกรรมอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ 2. สร้างแรงจูงใจด้านการจิตใจ 3. พฤติกรรมกระตุ้นให้เกิดการใช้ปัญญา 4. การมุ่งถึงความสัมพันธ์กับบุคคล ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีดังกล่าวมากำหนดเป็นตัวแปรต้นในกรอบแนวคิดการวิจัย

## 2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะงาน

ลักษณะงาน หรือนิยมเรียกกันว่า Job Description (JD) คือ การระบุหน้าที่ความรับผิดชอบ ความสัมพันธ์ในการรายงานสภาพการทำงาน และความรับผิดชอบในการบังคับบัญชาหรือเป็นการอธิบายรายละเอียดของงานว่ามีความรับผิดชอบอะไรบ้าง

(Hackman & Oldham, 1980) ให้ความหมายของคุณลักษณะงานว่า ลักษณะของงานที่ทำให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการทำงาน อันจะส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานและความพึงพอใจในการทำงาน Hackman & Oldham ได้แบ่งคุณลักษณะของงานไว้ 5 มิติ ดังนี้

1. ความหลากหลายของทักษะ (Skill Variety) หมายถึง ลักษณะของงานที่บุคลากรต้องใช้ทักษะความชำนาญมาการปฏิบัติงานหรือทำกิจกรรมหลาย ๆ อย่างให้สำเร็จผล

2. ความมีเอกลักษณ์ของงาน (Task Identity) หมายถึง ลักษณะงานของงานที่บุคลากรแต่ละคนรับรู้ถึงขั้นตอนการทำงาน โดยที่บุคลากรสามารถทำงานนั้น ๆ ได้นับตั้งแต่เริ่มต้นจนเสร็จสิ้นกระบวนการ

3. ความสำคัญของงาน (Task Significance) หมายถึง การกระตุ้นให้บุคลากรเห็นว่างานมีความสำคัญ มีคุณค่า ซึ่งตัวงานจะทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น ช่วยให้บุคลากรเห็นความสำคัญของตนเอง

4. ความเป็นอิสระในงาน (Autonomy) หมายถึง ผู้บริหารต้องให้อิสระในการทำงาน โดยให้บุคลากรสามารถเลือกและตัดสินใจวิธีการปฏิบัติงานได้ เพราะการควบคุมงานของผู้บริหารทำให้ไม่มีอิสระจะทำให้บุคลากรเกิดความเบื่อหน่ายในงานได้

5. การให้ข้อมูลป้อนกลับผลการปฏิบัติงาน (Feedback) หมายถึง ลักษณะของงานที่ผู้บริหารต้องให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถรับรู้และเข้าใจผลการปฏิบัติงานของตนโดยตรงว่ามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากน้อยเพียงใด เมื่อได้รับข้อมูลผลการปฏิบัติงานแล้ว ผลการประเมินจะช่วยกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน การให้ข้อมูลป้อนกลับผลการปฏิบัติงาน (Feedback) เป็นกระบวนการหรือเครื่องมือการพัฒนาบุคลากรอย่างหนึ่งที่เกิดขึ้นจากการรับฟังข้อมูลต่าง ๆ

ลักษณะงาน คือ ความหน้าสนใจของงาน ความท้าทายโอกาสที่ได้เรียนรู้และศึกษางาน การรับรู้หน้าที่ความรับผิดชอบและวิธีการทำงานที่ผู้ทำงานมีความรู้สึกต่องานที่ทำอยู่ สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการทำงานและต้องการที่จะปฏิบัติงานนั้นจนเกิดความผูกพันต่องาน (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553)

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ลักษณะของงานคือการสร้างการรับรู้ในงาน คุณลักษณะของงานสามารถระบุดังความพึงพอใจของบุคลากรได้และเป็นแรงจูงใจให้เกิดความผูกพันในองค์กร การจะทำให้เกิดความพึงพอใจการลักษณะงานได้นั้นขึ้นอยู่กับบริการจัดการคุณลักษณะขององค์กรนั้น ๆ ผู้วิจัยได้เลือกใช้แนวคิดด้านลักษณะงานของ (Hackman & Oldham, 1980) ผู้วิจัยได้นำปัจจัยลักษณะงานมาเป็นตัวแปรต้นในกรอบแนวคิดการวิจัย

## 2.6 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน

ปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงานนั้นสามารถพิจารณาได้ทั้งในประเด็นของโอกาสในการหางานใหม่และสภาพแวดล้อมในการทำงาน เมื่อมีโอกาสในการหางานใหม่และมีทางเลือกอื่น ๆ โดยเฉพาะทางเลือกที่มีเงื่อนไขที่น่าสนใจกว่า ทำให้มีแนวโน้มมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับต่ำ ส่วนสภาพการทำงานและลักษณะของการดูแลบุคลากรการที่บุคลากรรับรู้ถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการบริหารงานที่ชัดเจน ยุติธรรม

ประสบการณ์ในการทำงาน (Work experience) หมายถึง ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนได้รับทราบและเรียนรู้เมื่อเข้าไปทำงานในองค์กรนั้น ๆ ประสบการณ์ในการทำงาน ประกอบด้วย 1. ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร 2. ความรู้สึกว่าคุณเป็นที่พึ่งพาได้ 3. ความน่าเชื่อถือและชื่อเสียงขององค์กร 4. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

1. ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร เป็นปัจจัยสำคัญในการก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานเป็นปัจจัยที่ช่วยลดอัตราการลาออกจากงานได้

2. ความรู้สึกว่าคุณเป็นที่พึ่งพาได้ เป็นปัจจัยด้านความรู้สึกที่สมาชิกในองค์กรไว้วางใจและเชื่อถือในองค์กรว่าสมาชิกจะรับรู้ว่าคุณไม่ทอดทิ้ง และให้ความช่วยเหลือเมื่อมีปัญหา

3. ความน่าเชื่อถือและชื่อเสียงขององค์กร เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันของสมาชิกในองค์กร หากสมาชิกมีความรู้สึกว่าคุณที่ทำงานอยู่มีความน่าเชื่อถือ ก็จะมีความต้องการที่จำเป็นในการทำงานในองค์กรนั้น ๆ

4. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เป็นปัจจัยในเชิงบวกต่อองค์กรการพบปะสังสรรค์กับเพื่อนร่วมงานที่อยู่ในองค์กรเดียวกันจะทำให้เกิดการรับรู้และซึมซับวัฒนธรรมบรรยากาศขององค์กร ถ้าหากสมาชิกในกลุ่มมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรก็จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีทัศนคติที่ดีกับองค์กรไปด้วย (เพ็ญนภา วงศ์นิติกร, 2559)

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ประสบการณ์ในการทำงาน คือสิ่งที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับหลังจากเข้าไปเป็นสมาชิกในองค์กร ทั้งในเรื่องของคุณภาพความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร ความรู้สึกว่าคุณเป็นที่พึ่งพาได้ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันในองค์กร จากแนวคิดข้างต้นผู้วิจัยได้นำปัจจัยดังกล่าวมากำหนดเป็นตัวแปรต้นในกรอบแนวคิดการวิจัย

## 2.7 ประวัติของวิทยาลัยที่ทำการศึกษา

วิทยาลัยเอกชนที่ผู้วิจัยทำการศึกษา เป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดเล็กมีปณิธานในการจัดการศึกษาเพื่อผลิตบัณฑิตด้านวิชาชีพชั้นสูงในระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษาที่มีความรู้ความสามารถทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติในหลากหลายสาขาวิชา โดยมุ่งหวังให้นักศึกษามีทักษะทางด้านวิชาการและวิชาชีพก้าวหน้าทันเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีคุณสมบัติที่พึงประสงค์ตรงตามความต้องการของตลาดแรงงานและเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ โดยเฉพาะในยุคอุตสาหกรรม (Industrialization) ต้องการบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในทักษะวิชาชีพชั้นสูง การที่วิทยาลัยจะผลิตบัณฑิตได้อย่างที่ตั้งปณิธานไว้นั้นจะต้องมีบุคลากรที่มีศักยภาพพร้อมที่จะพัฒนาตนเองให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงภายใต้มีพันธกิจ 5 ด้าน ได้แก่ 1. พัฒนาบัณฑิตให้มีคุณภาพตามมาตรฐานคุณวุฒิวิชาชีพเทียบเคียงกับมาตรฐานคุณวุฒิวิชาชีพระดับสากล 2. สร้างระบบการบริหารพัฒนางานวิจัย นวัตกรรมให้มีขีดความสามารถในการแข่งขัน 3. พัฒนาการรับนักศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการกลุ่มผู้เรียน 4. บริหารจัดการองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาลและพัฒนาระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารงาน 5. มุ่งบริการวิชาการแก่สังคมและเชิดชูความเป็นไทย และมีค่านิยมหลัก วิทยาลัยมีการเปิดทำการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรีและปริญญาโท ประกอบด้วย 5 คณะวิชา ได้แก่ 1. คณะวิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยี 2. คณะบริหารธุรกิจ 3. คณะการบริการและการท่องเที่ยว 4. คณะรัฐประศาสนศาสตร์ 5. คณะวิทยาศาสตร์สุขภาพ ซึ่งมีอาจารย์ และบุคลากรสายสนับสนุนที่ทำการศึกษาทั้งสิ้นจำนวน 127 คน

## 2.8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาของ (สุพิชฌาย์ ลิ้มตระกูลไทย, 2561) เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนเอกชนแห่งหนึ่ง ผลการวิจัยพบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนเอกชนแห่งหนึ่งโดยรวมอยู่ในระดับมาก และปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครู คือ ความท้าทายในงาน ความก้าวหน้าของงาน การตอบสนองจากองค์กร และความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญในองค์กร จากการวิจัยพบว่า ความยากง่ายของงาน และการตอบสนองจากองค์กรมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

จากการศึกษาของ (ศราวุธ โภชนะสมบัติ, 2560) เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กรของบุคลากรสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดนครสวรรค์ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยด้านลักษณะขององค์กร ปัจจัยด้านประสบการณ์ในการใน



การทำงาน มีผลต่อความผูกพันในองค์กร โดยนภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน จากค่าเฉลี่ย 3 ลำดับ มากที่สุดคือด้านบรรทัดฐาน รองลงมาคือด้านความรู้สึก และด้านการคงอยู่กับ องค์กรดังนั้นการคงไว้ซึ่งระดับความผูกพันที่มีอยู่ และการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรให้ดียิ่งขึ้น จำเป็นต้องทำกันอย่างเป็นระบบ โดยเริ่มจากการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร รวมไปถึงข้อ ร้องเรียน และข้อเสนอแนะ การให้ค่าตอบแทน การจ่ายเงินเดือน หรือสวัสดิการที่เหมาะสม เพื่อให้ทำ ให้เพียงพอต่อการดำรงเลี้ยงชีพ การส่งเสริมกิจกรรมที่สร้างความสามัคคีในการปฏิบัติงาน การจัด เลี้ยง การศึกษาดูงาน สร้างสภาพแวดล้อมในการทำงาน ควรมีระบบบรรทัดฐานทางสังคม เพราะว่า บุคลากรมีความพร้อมจะสนับสนุน เพื่อให้องค์กรก้าวหน้า และประสบความสำเร็จ

จากการศึกษาของ (พรทิพย์ ไชยฤกษ์, 2555) เรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมเชิง สร้างสรรค์ของบุคลากรสถาบันวิจัยแสงซินโครตรอน (องค์กรมหาชน) จากการศึกษาพบว่า บุคลากร สถาบันวิจัยแสงซินโครตรอน (องค์กรมหาชน) มีระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมากที่สุด โดย มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกด้านพฤติกรรม และด้านการรับรู้ตามลำดับ และบุคลากร สถาบันวิจัยแสงซินโครตรอน (องค์กรมหาชน) มีระดับพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับมาก โดยมี พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ในด้านการแสวงหาโอกาส และด้านความคิดริเริ่ม ในส่วนของปัจจัยความ ผูกพันต่อองค์กร ด้านการรับรู้และด้านพฤติกรรม มีผลกระทบต่อปัจจัยพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ใน ด้านการแสวงหาโอกาส ด้านความคิดริเริ่ม ด้านผู้นำทางความคิด และด้านการประยุกต์ใช้ โดยความ ผูกพันต่อองค์กรด้านการรับรู้ของบุคลากรมีผลกระทบต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการประยุกต์ใช้ อยู่ในระดับมาก และมีผลกระทบต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ในด้านการแสวงหาโอกาสน้อยที่สุด ใน ส่วนของความผูกพันต่อองค์กรด้านพฤติกรรมของบุคลากร มีผลกระทบต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการแสวงหาโอกาสมากที่สุด และมีผลกระทบต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการประยุกต์ใช้น้อย ที่สุดสำหรับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกไม่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์โดยรวม และด้านอื่น ๆ ของบุคลากรสถาบันวิจัยแสงซินโครตรอน (องค์กรมหาชน)

จากการศึกษาของ (กอบศักดิ์ ชาวปลอด, 2555) เรื่อง ปัจจัยที่ส่งความผูกพันองค์กรของ บุคลากรองค์กรมหาวิทยาลัยแห่งหนึ่ง ในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อ ความผูกพันองค์กรของบุคลากรองค์กรมหาวิทยาลัยแห่งหนึ่ง ในเขตกรุงเทพมหานครระดับมาก เมื่อ พิจารณาเป็นด้านรายด้าน ได้ดังนี้ ด้านลักษณะงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านโอกาสก้าวหน้าในงาน เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรองค์กรมหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งอยู่ในระดับมาก

สรุปสิ่งที่ได้จากผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยด้านลักษณะขององค์กร ปัจจัยด้านประสบการณ์ในการในการทำงาน มีผลต่อความผูกพันในองค์กร ผู้วิจัยได้นำงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาใช้ในการอภิปรายผล



### บทที่ 3

#### วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัย เรื่อง ความผูกพันในองค์กร และพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่งในฝั่งธนบุรี โดยมีขั้นตอนและวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

#### 3.1 ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสำรวจบุคลากรที่ทำงานในวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่ง มีการกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดประชากรกลุ่มตัวอย่างและใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลเพื่อทำการวิเคราะห์

#### 3.2 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ อาจารย์ และบุคลากรสายสนับสนุนที่ทำงานในวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่ง จำนวน 127 คน

#### 3.3 ตัวแปรที่ทำการวิจัย

##### 3.3.1 ตัวแปรต้น (Independent Variable) ได้แก่

- ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ระดับตำแหน่งงาน และระดับเงินเดือน
- ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ประกอบด้วย ความสนใจหรืออิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการมุ่งถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
- ปัจจัยด้านลักษณะงาน ประกอบด้วย ความมีอิสระในการทำงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน และการมีส่วนร่วมในการบริหาร
- ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน ประกอบด้วย ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร ความรู้สึกว่าคุณเป็นที่พึ่งพาได้ ความน่าเชื่อถือและชื่อเสียงขององค์กร และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

### 3.3.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่

- ความผูกพันในองค์กร ประกอบด้วย ความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร และความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร
- พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย ด้านการแสวงหาโอกาส ด้านความคิดริเริ่ม ด้านผู้นำทางความคิด และด้านการประยุกต์ใช้

### 3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการความผูกพันในองค์กร และพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่ง โดยแบ่งออกเป็น 4 ส่วน

**ส่วนที่ 1** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงานในปัจจุบัน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน มีลักษณะแบบสอบถามปลายปิด (Close ended Question) แบบตรวจสอบรายการ (Check - list) จำนวน 7 ข้อ ให้เลือกตอบเพียงข้อเดียว ดังนี้

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่ง ได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ปัจจัยด้านลักษณะงาน และปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน จำนวน 24 ข้อ เป็นคำถามปลายปิดโดยแบบสอบถามในส่วนนี้เป็นคำถามในแบบ Likert Scale ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยกำหนดระดับการให้คะแนน ดังต่อไปนี้

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

ในการอธิบายผลการวิจัยแบบอันตรภาคชั้นใช้สูตรในการคำนวณความกว้างดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2549)

$$\begin{aligned} \text{จากสูตร} \quad \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.80 \end{aligned}$$

จากการกำหนดเกณฑ์คะแนนเฉลี่ยการประเมินผลแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	ระดับความผูกพันต่อองค์กร
4.21 – 5.00	ระดับความเห็นด้วยมากที่สุด
3.41 – 4.20	ระดับความเห็นด้วยมาก
2.61 – 3.40	ระดับความเห็นด้วยปานกลาง
1.81 – 2.60	ระดับความเห็นด้วยน้อย
1.00 – 1.80	ระดับความเห็นด้วยน้อยที่สุด

**ส่วนที่ 3** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชน แห่งหนึ่ง 3 ด้าน ได้แก่ 1.ความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร 2.ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร 3.ความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ จำนวน 6 ข้อ มีลักษณะแบบสอบถามปลายปิด (Close ended Question) โดยแบบสอบถามในส่วนนี้เป็นคำถามในแบบ Likert Scale ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยกำหนดระดับการให้คะแนน ดังต่อไปนี้

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

ในการอธิบายผลการวิจัยแบบอันตรภาคชั้นใช้สูตรในการคำนวณความกว้างดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2549)

$$\begin{aligned} \text{จากสูตร} \quad \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.80 \end{aligned}$$

จากการกำหนดเกณฑ์คะแนนเฉลี่ยการประเมินผลแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของ ความผูกพันต่อองค์กร

คะแนนเฉลี่ย	ระดับความผูกพันต่อองค์กร
4.21 – 5.00	อยู่ในระดับ มากที่สุด
3.41 – 4.20	อยู่ในระดับ มาก
2.61 – 3.40	อยู่ในระดับ ปานกลาง
1.81 – 2.60	อยู่ในระดับ น้อย
1.00 – 1.80	อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรในวิทยาลัย เอกชนแห่งหนึ่ง 4 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านการแสวงหาโอกาส 2. ด้านความคิดริเริ่ม 3. ด้านผู้นำทางความคิด 4. ด้านการประยุกต์ใช้ จำนวน 8 ข้อ โดยแบบสอบถามในส่วนนี้เป็นคำถามในแบบ Likert Scale ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยกำหนดระดับการให้คะแนน ดังต่อไปนี้

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

ในการอธิบายผลการวิจัยแบบอันตรภาคชั้นใช้สูตรในการคำนวณความกว้างดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2549)

$$\begin{aligned} \text{จากสูตร} \quad \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.80 \end{aligned}$$

จากการกำหนดเกณฑ์คะแนนเฉลี่ยการประเมินผลแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	ระดับมีพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์
4.21 – 5.00	มีพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับ มากที่สุด
3.41 – 4.20	มีพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับ มาก
2.61 – 3.40	มีพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับ ปานกลาง
1.81 – 2.60	มีพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับ น้อย
1.00 – 1.80	มีพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

### 3.5 คุณภาพของเครื่องมือวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามมาพัฒนาและหาค่าความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นของเครื่องมือ โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบและแก้ไขปรับปรุง
2. ทำการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือแบบสอบถามโดยการทดสอบเพื่อหาความเที่ยงตรง (Validity) โดยเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน เป็นผู้พิจารณาข้อคำถาม โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruence: IOC) โดยกำหนดคะแนนของผู้เชี่ยวชาญเป็น +1 หรือ 0 หรือ -1 ดังนี้

- +1 คือ แน่ใจว่าข้อคำถามข้อนั้นวัดจุดประสงค์ที่ระบุไว้จริง
- 0 คือ ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดจุดประสงค์ที่ระบุไว้
- 1 คือ แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่ได้วัดจุดประสงค์ที่ระบุ

ค่าดัชนีความสอดคล้องที่ยอมรับได้ต้องมีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป

3. นำแบบสอบถามที่ผ่านการวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหาไปทดสอบก่อนนำไปใช้จริง (Pretest) ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างของการวิจัยจำนวน 30 คน จากนั้นนำไปหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach Alpha Coefficient) ซึ่งจะมีค่าระหว่าง  $0 \leq \alpha \leq 1$  และกำหนดระดับนัยสำคัญที่ 0.5 โดยค่าที่เข้าใกล้ 1 แสดงว่า แบบสอบถามที่สร้างขึ้นมีความเชื่อมั่นมากนั่นคือแบบสอบถามสามารถเชื่อถือได้

ตารางที่ 1 แสดงค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตัวแปร	Cronbach's Alpha
ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ	0.961
ปัจจัยด้านลักษณะงาน	0.929
ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน	0.902
ความผูกพันในองค์กร	0.976
พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์	0.959

จากตารางที่ 1 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของครอนบาค ( $\alpha$ ) พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ( $\alpha$ ) เท่ากับ 0.961 ปัจจัยด้านลักษณะงาน ( $\alpha$ ) เท่ากับ 0.929 ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน ( $\alpha$ ) เท่ากับ 0.902 ความผูกพันในองค์กร ( $\alpha$ ) เท่ากับ 0.976 พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ ( $\alpha$ ) เท่ากับ 0.959 จึงแสดงให้เห็นว่าแบบสอบถามมีความน่าเชื่อถือ และสามารถนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลได้

4. นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดลองใช้แล้วมาตรวจปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ และนำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

### 3.6 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ความผูกพันในองค์กร และพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่ง มีการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งเชิงปริมาณ (Quantitative Data) และข้อมูลในเชิงคุณภาพ (Qualitative Data) จากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) และข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้



1. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ผู้วิจัยศึกษาค้นคว้าข้อมูล แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องของจากงานวิจัย หนังสือเอกสาร ตำราวิชาการ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากเว็บไซต์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

2. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นข้อมูลที่จัดเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสำรวจ (Survey Method) ประชากร คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ที่วิทยาลัยเอกชนแห่ง โดยการใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 127 คน

### 3.7 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยจะใช้การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติตามลักษณะของข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือ และสถิติที่ใช้การศึกษาเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย สรุปได้ดังนี้

3.7.1 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนาเพื่ออธิบายข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ระดับตำแหน่งงาน ระดับเงินเดือน โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ การแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

3.7.2 ทำการวิเคราะห์ความหมายจากการคำนวณคะแนนจากค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์ในการให้คะแนนแบบมาตราส่วนประเมิน (Rating Scale) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ตามวิธีของ Likert โดยกำหนดระดับการให้คะแนน ดังต่อไปนี้ ระดับ 5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง ระดับ 4 = เห็นด้วย ระดับ 3 = ไม่แน่ใจ ระดับ 2 = ไม่เห็นด้วย ระดับ 1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ใช้กับตัวแปรต้น ได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ปัจจัยด้านลักษณะงาน และปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ค่าความถี่ (f) ค่าร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3.7.3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรโดยการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Correlation Analysis) เพื่อใช้ทดสอบคุณสมบัติของตัวแปรต้นและตัวแปรตาม การพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ระดับความสัมพันธ์ใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ โดยมีสัญลักษณ์ดังนี้

$\bar{X}$	หมายถึง	ค่าเฉลี่ย
S.D	หมายถึง	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
r	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน
*	หมายถึง	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
**	หมายถึง	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

การพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Correlation Analysis) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ เกณฑ์วัดระดับความสัมพันธ์ของ (Hinkle, Wiersma, & Jurs, 1998) ดังนี้

- 0.90 ถึง -1.00 หมายถึง มีความสัมพันธ์ในระดับสูงมากและมีทิศทางตรงกันข้าม
- 0.70 ถึง -0.90 หมายถึง มีความสัมพันธ์ในระดับสูงและมีทิศทางตรงกันข้าม
- 0.50 ถึง -0.70 หมายถึง มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางและมีทิศทางตรงกันข้าม
- 0.30 ถึง -0.50 หมายถึง มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำและมีทิศทางตรงกันข้าม
- 0.00 ถึง -0.30 หมายถึง มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำมากและมีทิศทางตรงกันข้าม
- 0.30 ถึง 0.50 หมายถึง มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำและมีทิศทางเดียวกัน
- 0.50 ถึง 0.70 หมายถึง มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางและมีทิศทางเดียวกัน
- 0.70 ถึง 0.90 หมายถึง มีความสัมพันธ์ในระดับสูงและมีทิศทางเดียวกัน
- 0.90 ถึง 1.00 หมายถึง มีความสัมพันธ์ในระดับสูงมากและมีทิศทางเดียวกัน

เครื่องหมาย + หรือ - หน้าตัวเลขค่าสัมประสิทธิ์ของเพียร์สันนั้นแสดงถึงทิศทางของความสัมพันธ์ของตัวแปร ถ้า  $r$  มีความหมาย + หมายถึง การมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน หาก  $r$  มีความหมาย - หมายถึง การมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางตรงกันข้าม

### 3.7.4 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

3.7.4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ปัจจัยด้านลักษณะงาน และปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ค่าความถี่ ( $f$ ) ค่าร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

#### 3.7.4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงอนุมาน

- ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันจะส่งผลกระทบต่อระดับความผูกพันในองค์กร โดยใช้สถิติ T-test และ One Way ANOVA โดยกำหนดระดับนัยสำคัญที่ใช้ในการทดสอบเท่ากับ 0.05
- ปัจจัยด้านภาวะผู้นำส่งผลกระทบต่อความผูกพันในองค์กร โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)
- ปัจจัยด้านลักษณะงานส่งผลกระทบต่อความผูกพันในองค์กร โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)
- ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงานส่งผลกระทบต่อความผูกพันในองค์กร โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)
- ปัจจัยความผูกพันในองค์กรของบุคลากรส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยเรื่อง ความผูกพันในองค์กร และพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่งในฝั่งธนบุรี ซึ่งใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลกลุ่มตัวอย่างจากบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่ง จำนวน 127 คน เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยผลการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ โดยการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ประกอบด้วยสถิติเชิงพรรณนา เพื่อการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นข้อมูลด้านภาวะผู้นำ ปัจจัยด้านลักษณะงาน และปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน ตัวตัวแปรที่ผู้วิจัยทำการศึกษา ได้แก่ ค่าความถี่ (f) ค่าร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) T-test และ One Way ANOVA

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) และการวิเคราะห์ผลการทดสอบสมมติฐานโดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

#### 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นด้านประชากรศาสตร์

แสดงผลการศึกษาด้านปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ จำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ระดับตำแหน่ง ระดับเงินเดือน การวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนนี้ผู้วิจัยได้นำคำตอบจากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ ผลการวิเคราะห์ปรากฏตามตาราง ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2 แสดงค่าจำนวนและร้อยละข้อมูลด้านประชากรศาสตร์

ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์	จำนวน	ร้อยละ
<b>เพศ</b>		
ชาย	47	37.0
หญิง	80	63.0
<b>รวม</b>	<b>127</b>	<b>100</b>
ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์	จำนวน	ร้อยละ
<b>อายุ</b>		
21 – 30 ปี	33	26.0
31 – 40 ปี	54	42.5
41 – 50 ปี	13	10.2
51 - 60 ปี	19	15.0
61 ปีขึ้นไป	8	6.3
<b>รวม</b>	<b>127</b>	<b>100</b>
<b>สถานภาพ</b>		
โสด	82	64.6
สมรส	34	26.8
หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่	11	8.7
<b>รวม</b>	<b>127</b>	<b>100</b>
<b>ระดับการศึกษา</b>		
ปริญญาตรี	47	37
ปริญญาโท	60	47.2
ปริญญาเอก	20	15.7
<b>รวม</b>	<b>127</b>	<b>100</b>
<b>ระยะเวลาปฏิบัติงาน</b>		
น้อยกว่า 3 ปี	14	11.0
3 – 6 ปี	51	40.2
7 – 10 ปี	39	30.7
มากกว่า 10 ปี	23	18.1
<b>รวม</b>	<b>127</b>	<b>100</b>

ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์	จำนวน	ร้อยละ
<b>ระดับตำแหน่งงาน</b>		
ระดับบริหาร	17	13.4
อาจารย์ประจำ	47	37.0
บุคลากรสายสนับสนุน	63	49.6
<b>รวม</b>	<b>127</b>	<b>100</b>
<b>ระดับเงินเดือน</b>		
น้อยกว่า 20,000 บาท	30	23.6
20,001 – 40,000 บาท	80	63.0
40,001 – 60,000 บาท	14	11.0
60,001 – 80,000 บาท	3	2.4
สูงกว่า 80,000 บาท	-	-
<b>รวม</b>	<b>127</b>	<b>100</b>

จากตารางที่ 2 จากผลการวิเคราะห์สามารถอธิบายข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่างได้ดังนี้

- เพศทั้งหมดจำนวน 127 คน กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 37.0 และเป็นเพศชาย จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 63.0
- อายุ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อยู่ช่วงอายุระหว่าง 31 – 40 ปี จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 42.5 รองลงมาคือช่วงอายุระหว่าง 21- 30 ปี จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 26.0 ช่วงอายุ 51 – 60 ปี จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 15.0 ช่วงอายุ 41 – 50 ปี จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 10.2 และช่วงอายุ 61 ปีขึ้นไปจำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 6.3 ตามลำดับ
- สถานภาพ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อยู่ในสถานภาพโสด จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 61.6 รองลงมาคือสถานภาพสมรส จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 29.2 และสถานภาพหม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 9.2 ตามลำดับ
- ระดับการศึกษา กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ระดับปริญญาโท จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 47.2 รองลงมาคือระดับปริญญาตรี จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 37 และระดับปริญญาเอก จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 15.7 ตามลำดับ

5. ระยะเวลาปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ปฏิบัติงานเป็นระยะเวลา 3 – 6 ปี จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 40.2 รองลงมาคือปฏิบัติงานเป็นระยะเวลา 7 – 10 ปี จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 30.7 ปฏิบัติงานเป็นระยะเวลามากกว่า 10 ปี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 18.1 และปฏิบัติงานเป็นเวลาน้อยกว่า 3 ปี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 11.0 ตามลำดับ

6. ระดับตำแหน่งงาน กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นบุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 49.6 รองลงมาคืออาจารย์ประจำ จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 37.0 และระดับบริหาร จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 13.4 ตามลำดับ

7. ระดับเงินเดือน กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ได้รับเงินเดือนอยู่ที่ 20,001 – 40,000 บาท จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 63.0 รองลงมาน้อยกว่า 20,000 บาท จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 23.6 40,001 – 60,000 บาท จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 11.0 และ 60,001 – 80,000 บาท จำนวน 3 ราย คิดเป็นร้อยละ 2.4 ตามลำดับ

#### 4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็น

จากข้อมูลระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่ง จำนวน 127 คน ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอข้อมูลแสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) T-test และ One Way ANOVA ใช้สถิติเชิงพรรณนา ตัวแปรที่ผู้วิจัยใช้ศึกษาในครั้งนี้ คือปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ปัจจัยด้านลักษณะงาน และปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน

ส่วนที่ 1 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ปัจจัยด้านลักษณะงาน และปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน การวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนนี้ผู้วิจัยได้นำคำตอบจากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ ผลการวิเคราะห์ปรากฏตามตาราง ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 3 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความสำคัญของปัจจัยด้านภาวะผู้นำด้านความเสนาหาหรืออิทธิพลเชิงอุดมการณ์

ความเสนาหาหรืออิทธิพลเชิงอุดมการณ์	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
1. ผู้บริหารมีความแน่วแน่ในอุดมคติ ความเชื่อและค่านิยมขององค์กร	3.95	0.919	มาก
2. ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความมีอำนาจ และความเชื่อมั่นในการตัดสินใจของตน	4.03	0.793	มาก
3. การกระทำของผู้บริหารเป็นที่ยอมรับ และศรัทธาของบุคลากร	3.92	0.859	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.97</b>	<b>0.857</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 3 พบว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านความเสนาหาหรืออิทธิพลเชิงอุดมการณ์อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่ระหว่าง 0.793 – 0.919 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด คือผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความมีอำนาจและความเชื่อมั่นในการตัดสินใจของตน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.03) รองลงมาคือผู้บริหารมีความแน่วแน่ในอุดมคติ ความเชื่อและค่านิยมขององค์กร อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.95) และการกระทำของผู้บริหารเป็นที่ยอมรับและศรัทธาของบุคลากร อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.92) ตามลำดับ

ตารางที่ 4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความสำคัญของปัจจัยด้านภาวะผู้นำด้านความการสร้างแรงบันดาลใจ

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
1. ผู้บริหารเชื่อมั่นในความสามารถและ ศักยภาพของบุคลากร	3.89	0.747	มาก
2. ผู้บริหารกระตุ้นบุคลากรทำงานให้เกิดผล สำเร็จและแก้ปัญหาด้วยตนเอง	3.97	0.714	มาก
3. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงาน ด้วยความตั้งใจ และเห็นคุณค่าของตนเอง	4.01	0.869	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.96</b>	<b>0.777</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4 พบว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านความการสร้างแรงบันดาลใจ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่ระหว่าง 0.747 – 0.869 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ และเห็นคุณค่าของตนเอง อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.01) รองลงมาคือ ผู้บริหารกระตุ้นบุคลากรทำงานให้เกิดผลสำเร็จและแก้ปัญหาด้วยตนเอง อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.97) และผู้บริหารเชื่อมั่นในความสามารถและศักยภาพของบุคลากร อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.89) ตามลำดับ

ตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความสำคัญของปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านความการกระตุ้นทางปัญญา

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
1. ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรคิดริเริ่มโครงการใหม่ ๆ	4.05	0.803	มาก
2. ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรตระหนักถึงปัญหาและหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหา	3.96	0.769	มาก
3. ผู้บริหารทำให้บุคลากรรู้สึกว่าเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทาย เปิดโอกาสให้คิดแก้ปัญหาาร่วมกัน	4.01	0.780	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.01</b>	<b>0.784</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 5 พบว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่ระหว่าง 0.769 – 0.803 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรคิดริเริ่มโครงการใหม่ ๆ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.05) รองลงมาคือ ผู้บริหารทำให้บุคลากรรู้สึกว่าเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทาย เปิดโอกาสให้คิดแก้ปัญหาาร่วมกัน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.01) และผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรตระหนักถึงปัญหาและหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหา อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.96) ตามลำดับ



ตารางที่ 6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความสำคัญของปัจจัยด้านภาวะผู้นำด้านการมุ่งถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ด้านการมุ่งถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
1. ผู้บริหารเคารพสิทธิและความเป็นส่วนตัวของบุคลากร	3.75	0.857	มาก
2. ผู้บริหารกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้บุคลากร	3.71	0.867	มาก
3. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	3.83	0.853	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.76</b>	<b>0.859</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 6 พบว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำด้านการมุ่งถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่ระหว่าง 0.853 – 0.867 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.83) รองลงมาคือ ผู้บริหารเคารพสิทธิและความเป็นส่วนตัวของบุคลากร อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.75) และผู้บริหารกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้บุคลากร อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.71) ตามลำดับ

ตารางที่ 7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความสำคัญของปัจจัยด้านลักษณะงานด้านความมีอิสระในการทำงาน

ด้านความมีอิสระในการทำงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
1. ท่านสามารถใช้วิจารณ์ญาณของตนเองในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น	3.95	0.568	มาก
2. ท่านมีโอกาสนเสนอความคิดเห็นใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน	3.87	0.748	มาก
3. กฎ ระเบียบ ส่วนใหญ่ของหน่วยงานให้ความเป็นอิสระในการทำงานของท่าน	3.80	0.852	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.87</b>	<b>0.723</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 7 พบว่าของปัจจัยด้านลักษณะงาน ด้านความมีอิสระในการทำงาน อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่ระหว่าง 0.568 – 0.852 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด การที่สามารถใช้วิจารณญาณของตนเองในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.95) รองลงมาคือ การมีโอกาสเสนอความคิดเห็นใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.87) และกฎ ระเบียบ ส่วนใหญ่ของหน่วยงานให้ความเป็นอิสระในการทำงานของท่าน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.80) ตามลำดับ

ตารางที่ 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความสำคัญของปัจจัยด้านลักษณะงาน ด้านความมีเอกลักษณ์ของงาน

ด้านความมีเอกลักษณ์ของงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
1. งานที่ท่านทำได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในงานด้วยตัวเอง	3.92	0.733	มาก
2. งานมีลักษณะเฉพาะที่วิชาชีพอื่นไม่สามารถปฏิบัติได้	3.79	0.868	มาก
3. งานของท่านต้องทำอย่างต่อเนื่องและใช้ความละเอียดรอบคอบ	4.08	0.729	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.93</b>	<b>0.777</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 8 พบว่าของปัจจัยด้านลักษณะงาน ด้านความมีเอกลักษณ์ของงาน อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่ระหว่าง 0.729 – 0.868 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด เป็นงานที่ต้องทำอย่างต่อเนื่องและใช้ความละเอียดรอบคอบ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.08) รองลงมาคือ เป็นงานที่ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ในงานด้วยตัวเอง อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.92) และเป็นงานที่มีลักษณะเฉพาะที่วิชาชีพอื่นไม่สามารถปฏิบัติได้ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.79) ตามลำดับ

ตารางที่ 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความสำคัญของปัจจัยด้านลักษณะงานด้านความสำคัญของงาน

ด้านความสำคัญของงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
1. งานที่ท่านรับผิดชอบเป็นงานที่นำไปสู่การพัฒนาองค์กรของท่าน	3.97	0.726	มาก
2. งานของท่านส่งผลกระทบต่อความอยู่รอดขององค์กร	4.00	0.730	มาก
3. งานที่รับผิดชอบเป็นงานที่องค์กรให้ความสำคัญ	4.03	0.783	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.00</b>	<b>0.746</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 9 พบว่าของปัจจัยด้านลักษณะงาน ด้านความสำคัญของงาน อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่ระหว่าง 0.726 – 0.783 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด งานที่รับผิดชอบเป็นงานที่องค์กรให้ความสำคัญ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.03) รองลงมาคือ งานที่รับผิดชอบส่งผลกระทบต่อความอยู่รอดขององค์กร อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.00) และ งานที่รับผิดชอบเป็นงานที่นำไปสู่การพัฒนาองค์กรของท่าน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.97) ตามลำดับ

ตารางที่ 10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความสำคัญของปัจจัยด้านลักษณะงานด้านการมีส่วนร่วมในการบริหาร

ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหาร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
1. หน่วยงานเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหารขององค์กร	3.68	0.775	มาก
2. การมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานเพื่อการปฏิบัติงาน	3.76	0.772	มาก
3. ท่านมีส่วนร่วมในการวางแผนการจัดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	3.70	0.782	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.71</b>	<b>0.776</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 10 พบว่าของปัจจัยด้านลักษณะงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหาร อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่ระหว่าง 0.772 – 0.782 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด การมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานเพื่อการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.76) รองลงมาคือ การมีส่วนร่วมในการวางแผนการจัดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.70) และหน่วยงานเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหารขององค์กร อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.68) ตามลำดับ

ตารางที่ 11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความสำคัญของปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน ด้านความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร

ด้านความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
1. การปฏิบัติงานในหน่วยงานทำให้รู้ว่าทุกคนในหน่วยงานเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า	3.98	0.691	มาก
2. เมื่อท่านได้รับมอบหมายให้ทำงานท่านจะตั้งใจทำงานโดยใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่	4.19	0.701	มาก
3. งานที่ท่านทำอยู่เป็นงานที่มีความสำคัญต่อผลสำเร็จของหน่วยงาน	4.06	0.767	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.08</b>	<b>0.720</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 11 พบว่าของปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน ด้านความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่ระหว่าง 0.691 – 0.767 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด เมื่อได้รับมอบหมายให้ทำงานจะตั้งใจทำงานโดยใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.19) รองลงมาคือ งานที่ทำอยู่เป็นงานที่มีความสำคัญต่อผลสำเร็จของหน่วยงาน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.06) และการปฏิบัติงานในหน่วยงานทำให้รู้ว่าทุกคนในหน่วยงานเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.98) ตามลำดับ

ตารางที่ 12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความสำคัญของปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน ด้านความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพาได้

ด้านความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพาได้	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ
1. ท่านรู้สึกพอใจกับสวัสดิการที่องค์กรจัดให้	3.75	0.886	มาก
2. เมื่อท่านประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน องค์กรของท่านช่วยแก้ปัญหาได้เป็นอย่างดี	3.80	0.793	มาก
3. ท่านรู้สึกเชื่อมั่นเมื่อได้ปฏิบัติงานกับ หน่วยงาน	3.84	0.857	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.80</b>	<b>0.845</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 12 พบว่าของปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน ด้านความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพาได้อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่ระหว่าง 0.793 – 0.886 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด ความรู้สึกเชื่อมั่นเมื่อได้ปฏิบัติงานกับหน่วยงาน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.84) รองลงมาคือ เมื่อประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน องค์กรช่วยแก้ปัญหาได้เป็นอย่างดี อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.80) และความรู้สึกพอใจกับสวัสดิการที่องค์กรจัดให้ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.75) ตามลำดับ

ตารางที่ 13 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความสำคัญของปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน ด้านความน่าเชื่อถือและชื่อเสียงขององค์กร

ด้านความน่าเชื่อถือและชื่อเสียงขององค์กร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ
1. องค์กรของท่านเป็นที่รู้จักของบุคคลทั่วไป	3.87	0.776	มาก
2. ท่านรู้สึกภาคภูมิใจเมื่อบอกว่าท่าน ปฏิบัติงานในองค์กรแห่งนี้	4.02	0.801	มาก
3. การทำงานในหน่วยงานของท่านทำให้ ท่านรู้สึกมั่นคง	3.81	0.831	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.90</b>	<b>0.803</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 13 พบว่าของปัจจัยด้านประสิทธิภาพในงาน ด้านความน่าเชื่อถือและชื่อเสียงขององค์กร อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่ระหว่าง 0.776 – 0.831 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด มีรู้สึกภาคภูมิใจเมื่อบอกว่าปฏิบัติงานในองค์แห่งนี้ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.02) รองลงมาคือ องค์กรเป็นที่รู้จักของบุคคลทั่วไป อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.87) และการทำงานในหน่วยงานทำให้รู้สึกมั่นคง อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.81) ตามลำดับ

ตารางที่ 14 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความสำคัญของปัจจัยด้านประสิทธิภาพในงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
1. ท่านมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน	4.30	0.639	มากที่สุด
2. ท่านรู้สึกว่าเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานของท่านมีความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน	4.07	0.700	มาก
3. เมื่อท่านมีปัญหาเพื่อนร่วมงานของท่านจะให้ความช่วยเหลือด้วยความเต็มใจ	4.14	0.669	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.17</b>	<b>0.669</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 14 พบว่าของปัจจัยด้านประสิทธิภาพในงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่ระหว่าง 0.639 – 0.700 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด มีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 3.81) รองลงมาคือ เมื่อมีปัญหาเพื่อนร่วมงานจะให้ความช่วยเหลือด้วยความเต็มใจ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.14) และ รู้สึกว่าเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานมีความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.07) ตามลำดับ

ตารางที่ 15 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความสำคัญของความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
1. ท่านภูมิใจที่เป็นบุคลากรในองค์กรนี้	4.03	0.872	มาก
2. ท่านมีความรู้สึกว่องค์กรนี้ได้รับการยอมรับจากสังคม	3.90	0.798	มาก
3. ท่านเชื่อมั่นว่าเป้าหมายและนโยบายขององค์กรสามารถทำให้องค์กประสบความสำเร็จได้	3.77	0.953	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.90</b>	<b>0.874</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 15 พบว่าความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่ระหว่าง 0.798 – 0.953 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด มีความภูมิใจที่เป็นบุคลากรในองค์กรนี้ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.03) รองลงมาคือ มีความรู้สึกว่องค์กรนี้ได้รับการยอมรับจากสังคม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.90) และ เชื่อมั่นว่าเป้าหมายและนโยบายขององค์กรสามารถทำให้องค์กประสบความสำเร็จได้ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.77) ตามลำดับ

ตารางที่ 16 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความสำคัญของความผูกพันในองค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร

ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
1. ท่านต้องการทำงานกับองค์กรนี้ต่อไปโดยไม่คิดเปลี่ยนงาน	3.64	1.149	มาก
2. ท่านมีความห่วงใยในความเป็นไปและความอยู่รอดขององค์กร	4.00	0.814	มาก
3. ท่านเต็มใจที่จะทำงานทุกอย่างที่ได้รับมอบหมาย โดยท่านจะปฏิบัติงานอย่างทุ่มเทและเต็มความสามารถ	4.17	0.686	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.94</b>	<b>0.883</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 16 พบว่าความผูกพันในด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ เพื่อประโยชน์ขององค์กร อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่ระหว่าง 0.686 – 1.149 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด เต็มใจที่จะทำงานทุกอย่างที่ได้รับมอบหมาย โดยท่านจะปฏิบัติงานอย่างทุ่มเทและเต็มความสามารถ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.17) รองลงมาคือ มีความหวังใยในความเป็นไปและความอยู่รอดขององค์กร อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.00) และต้องการทำงานกับองค์กรนี้ต่อไปโดยไม่คิดเปลี่ยนงาน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.64) ตามลำดับ

ตารางที่ 17 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความสำคัญของความผูกพันในองค์กร ด้านความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร

ด้านความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ
1. ท่านคิดว่าสามารถปรับตัวเข้ากับองค์กรนี้ ได้เป็นอย่างดี	4.11	0.717	มาก
2. ท่านคิดว่าการทำงานกับองค์กรนี้เป็นการ ตัดสินใจที่ถูกต้อง	3.93	0.903	มาก
3. ท่านจะยังคงทำงานที่องค์กรต่อไปตราบ เท่าที่องค์กรจะดำรงอยู่	3.70	1.106	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.91</b>	<b>0.909</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 17 พบว่าความผูกพันในด้านความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่ระหว่าง 0.717 – 1.106 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด คิดว่าสามารถปรับตัวเข้ากับองค์กรนี้ได้เป็นอย่างดี อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.11) รองลงมาคือ คิดว่าการทำงานกับองค์กรนี้เป็นการตัดสินใจที่ถูกต้อง อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.93) และจะยังคงทำงานที่องค์กรต่อไปตราบเท่าที่องค์กรจะดำรงอยู่ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.70) ตามลำดับ



ตารางที่ 18 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความสำคัญของพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการแสวงหาโอกาส

ด้านการแสวงหาโอกาส	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
1. ท่านพยายามคิดค้นวิธีการทำงานใหม่เพื่อปรับปรุงวิธีการทำงานให้เกิดคุณภาพมากขึ้น	4.00	0.643	มาก
2. ความผิดพลาดในงานที่เกิดขึ้นทำให้ท่านต้องคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ เพื่อป้องกันความผิดพลาด	4.03	0.655	มาก
3. ท่านชอบการค้นหาโอกาสที่จะเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อการพัฒนาความสามารถ และศักยภาพของตนอยู่เสมอ	4.01	0.647	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.01</b>	<b>0.648</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 18 พบว่าพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการแสวงหาโอกาส อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่ระหว่าง 0.643 – 0.655 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด ความผิดพลาดในงานที่เกิดขึ้นทำให้ท่านต้องคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ เพื่อป้องกันความผิดพลาด อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.03) รองลงมาคือ ท่านชอบการ ค้นหาโอกาสที่จะเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อการพัฒนาความสามารถ และศักยภาพของตนอยู่เสมอ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.01) และท่านพยายามคิดค้นวิธีการทำงานใหม่เพื่อปรับปรุงวิธีการทำงานให้เกิดคุณภาพมากขึ้น อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.00) ตามลำดับ

ตารางที่ 19 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความสำคัญของพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านความคิดริเริ่ม

ด้านความคิดริเริ่ม	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ
1. ท่านมักจะเป็นผู้นำทางความคิดในการ แก้ปัญหา	3.86	0.682	มาก
2. ท่านมักจะเป็นผู้นำทางความคิดในการ พัฒนางานให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ	3.91	0.732	มาก
3. ท่านเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และ สามารถนำความคิดนั้นมาใช้ในการปฏิบัติงาน ได้	3.88	0.689	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.88</b>	<b>0.701</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 19 พบว่าพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านความคิดริเริ่ม อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่ระหว่าง 0.682 – 0.732 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด ท่านมักจะเป็นผู้นำทางความคิดในการพัฒนางานให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.91) รองลงมาคือ ท่านเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสามารถนำความคิดนั้นมาใช้ในการปฏิบัติงานได้ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.88) และท่านมักจะเป็นผู้นำทางความคิดในการแก้ปัญหา อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.86) ตามลำดับ

ตารางที่ 20 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความสำคัญของพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านผู้นำทางความคิด

ด้านผู้นำทางความคิด	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ
1. ท่านนำเสนอสิ่งใหม่ ๆ ต่อหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานให้เห็นด้วยกับความคิดตน	3.94	0.613	มาก
2. ความคิดในการพัฒนาองค์กรของท่านได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน หัวหน้า และองค์กร	3.83	0.706	มาก
3. ท่านสามารถชักจูงและโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วยกับความคิดใหม่ของท่าน	3.88	0.668	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.88</b>	<b>0.662</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 20 พบว่าพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านผู้นำทางความคิด อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่ระหว่าง 0.613 – 0.706 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด ท่านนำเสนอสิ่งใหม่ ๆ ต่อหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานให้เห็นด้วยกับความคิดตน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.94) รองลงมาคือ ท่านสามารถชักจูงและโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วยกับความคิดใหม่ของท่าน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.88) และความคิดในการพัฒนาองค์กรของท่านได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน หัวหน้า และองค์กร อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.83) ตามลำดับ

ตารางที่ 21 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความสำคัญของพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการประยุกต์ใช้

ด้านการประยุกต์ใช้	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
1. ท่านนำความรู้ที่ได้จากการอบรมสัมมนา มาใช้ในการปฏิบัติงาน	3.89	0.694	มาก
2. ท่านนำความรู้ที่ได้จากการติดตามข้อมูลข่าวสารมาใช้ในการปฏิบัติงานด้านการติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร	3.85	0.691	มาก
3. ท่านมีการวางแผนและศึกษาวิธีก่อนปฏิบัติงานทุกครั้ง	4.11	0.725	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.95</b>	<b>0.703</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 21 พบว่าพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการประยุกต์ใช้ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่ระหว่าง 0.694 – 0.725 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด ท่านมีการวางแผนและศึกษาวิธีก่อนปฏิบัติงานทุกครั้ง อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.11) รองลงมาคือ ท่านนำความรู้ที่ได้จากการอบรมสัมมนา มาใช้ในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.89) และท่านนำความรู้ที่ได้จากการติดตามข้อมูลข่าวสารมาใช้ในการปฏิบัติงานด้านการติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.85) ตามลำดับ

#### 4.3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

ในการศึกษานี้ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านความสนใจหรืออิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการมุ่งถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ปัจจัยด้านลักษณะงาน ด้านความมีอิสระในการทำงาน ด้านความมีเอกลักษณ์ของงาน ด้านความสำคัญของงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหาร ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน ด้านความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร ด้านความรู้สึกว่าองค์กรที่เป็นที่พึ่งพาได้ ด้านความน่าเชื่อถือและชื่อเสียงขององค์กร ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กร และความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร

ด้านความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ที่เป็นโปรแกรมสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ และการจัดการข้อมูลเพื่อนำไปพิสูจน์การยอมรับหรือปฏิเสธสมมติฐาน

#### 4.3.1 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 ทดสอบโดยใช้สถิติ T- Test และ F- Test

**สมมติฐานที่ 1.ปัจจัยส่วนบุคคล** ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ระดับตำแหน่งงาน ระดับเงินเดือน ส่งผลต่อระดับความผูกพันในองค์กรของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่ง แตกต่างกัน

**สมมติฐานที่ 1.1** เพศที่แตกต่างกันมีความผูกพันในองค์กรของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่ง ต่างกันสามารถเขียนเป็นสมมติฐานย่อยได้ ดังนี้

สมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) : เพศที่แตกต่างกันมีความผูกพันในองค์กร ไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานรอง ( $H_1$ ) : เพศที่แตกต่างกันมีความผูกพันในองค์กร แตกต่างกัน

ตารางที่ 22 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กร จำแนกตามเพศโดยใช้สถิติ T-Test

เพศ	N	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig.
ชาย	47	4.00	0.73	1.053	0.196
หญิง	80	3.85	0.82		

ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากตารางที่ 22 พบว่า เพศของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกันส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

**สมมติฐานที่ 1.2** อายุที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่ง ต่างกันสามารถเขียนเป็นสมมติฐานย่อยได้ ดังนี้

สมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) : อายุที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กร ไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานรอง ( $H_1$ ) : อายุที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างกัน

ตารางที่ 23 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กร จำแนกตามอายุโดยใช้สถิติ F-Test

ค่าความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	12.521	4	3.130	5.652	0.000
ภายในกลุ่ม	99.683	180	.554		
รวม	112.204	184			

ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากตารางที่ 23 พบว่าอายุของผู้ตอบแบบสอบถามที่ต่างกันส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 จึงทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธี LSD รายละเอียดดังแสดงในตารางต่อไป

ตารางที่ 24 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามอายุโดยใช้สถิติ โดยใช้วิธี LSD

ช่วงอายุ	ค่าเฉลี่ย	21 - 30 ปี	31 - 40 ปี	41 - 50 ปี	51 - 60 ปี	61 ปีขึ้นไป
		3.55	3.97	3.96	4.21	4.41
21 - 30 ปี	3.55	-	-0.418*	-0.412*	-0.660*	-0.861*
31 - 40 ปี	3.97		-	0.006	-0.242	-0.443
41 - 50 ปี	3.96			-	-0.248	-0.449
51 - 60 ปี	4.21				-	-0.201
61 ปีขึ้นไป	4.41					-

\*ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากตารางที่ 24 เมื่อทดสอบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามอายุเป็นรายคู่พบว่า กลุ่มอายุต่าง ๆ มีความผูกพันต่อองค์กรต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 มีจำนวน 4 คู่ โดยกลุ่มผู้ที่มีอายุช่วง 61 ปีขึ้นไป มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่า กลุ่มผู้ที่มีอายุช่วง 51 - 60 ปี และกลุ่มผู้ที่มีอายุช่วง 31 - 40 ปี กลุ่มผู้ที่มีอายุช่วง 41 - 50 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่า กลุ่มผู้ที่มีอายุช่วง 21 - 30 ปี

ตารางที่ 25 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามสถานภาพการสมรส โดยใช้สถิติ F-Test

ค่าความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	3.848	2	1.924	3.231	0.042
ภายในกลุ่ม	108.357	182	0.595		
รวม	112.204	184			

ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากตารางที่ 25 พบว่า สถานภาพการสมรสของผู้ตอบแบบสอบถามที่ต่างกันส่งผลต่อความผูกพันในองค์กร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 จึงทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธี LSD รายละเอียดดังแสดงในตารางต่อไป

ตารางที่ 26 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามสถานภาพการสมรส โดยใช้สถิติ โดยใช้วิธี LSD

สถานภาพ	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย/ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน			หมายเหตุ/หยาบ/แยกกันอยู่
		โสด	สมรส	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	
โสด	3.82	3.82	4.00	0.179	-0.473*
สมรส	4.00	-	-	-	-0.294
หมายเหตุ/หยาบ/แยกกันอยู่	4.29	-	-	-	-

\*ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากตารางที่ 26 เมื่อทดสอบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามสถานภาพการสมรส เป็นรายคู่พบว่า สถานภาพการสมรส มีความผูกพันต่อองค์กรต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 มีจำนวน 1 คู่ โดยกลุ่มหมายเหตุ/หยาบ/แยกกันอยู่ มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่ากลุ่มคนโสด

ตารางที่ 27 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามระดับการศึกษา โดยใช้สถิติ F-Test

ค่าความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	0.087	2	0.043	0.071	0.932*
ภายในกลุ่ม	112.118	182	0.616		
รวม	112.204	184			

ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากตารางที่ 27 พบว่า ระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามที่ต่างกันส่งผลต่อความผูกพันในองค์กร ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตารางที่ 28 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามระยะเวลาที่ปฏิบัติงานโดยใช้สถิติ F-Test

ค่าความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	4.424	3	1.475	2.476	0.063*
ภายในกลุ่ม	107.781	181	0.595		
รวม	112.204	184			

ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากตารางที่ 28 พบว่า ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถามที่ต่างกันส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตารางที่ 29 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามระดับตำแหน่งงาน โดยใช้สถิติ F-Test

ค่าความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	0.323	2	0.162	0.263	0.769*
ภายในกลุ่ม	111.881	182	0.615		
รวม	112.204	184			

ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากตารางที่ 29 พบว่า ระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามที่ต่างกันส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05



ตารางที่ 30 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามระดับเงินเดือน โดยใช้สถิติ F-Test

ค่าความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	5.409	3	1.803	3.056	.030
ภายในกลุ่ม	106.796	181	0.590		
รวม	112.204	184			

ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากตารางที่ 30 พบว่า ระดับเงินเดือนของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกันส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.0505 จึงทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธี LSD รายละเอียดดังแสดงในตารางต่อไป

ตารางที่ 31 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามระดับเงินเดือน โดยใช้สถิติ โดยใช้วิธี LSD

ระดับเงินเดือน	ค่าเฉลี่ย	น้อยกว่า	20,001 –	40,001 –	60,001 –	สูงกว่า
		20,000 บาท	40,000 บาท	60,000 บาท	80,000 บาท	80,000 บาท
		3.76	3.95	4.19	3.11	-
น้อยกว่า 20,000 บาท	3.76	-	-0.191	-0.436*	0.644	-
20,001 – 40,000 บาท	3.95		-	-0.245	0.836	-
40,001 – 60,000 บาท	4.19			-	1.081*	-
60,001 – 80,000 บาท	3.11				-	-
สูงกว่า 80,000 บาท	-					-

\*ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากตารางที่ 31 เมื่อทดสอบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามระดับเงินเดือน เป็นรายคู่พบว่า ระดับเงินเดือน มีความผูกพันต่อองค์กรต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

0.05 มีจำนวน 2 คู่ โดยกลุ่ม 40,001 – 60,000 บาท มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่ากลุ่มคนที่ได้เงินเดือนน้อยกว่า 20,000 บาท กลุ่มคนที่ได้เงินเดือน 20,001 – 40,000 บาท และกลุ่มคนที่ได้เงินเดือน 60,001 – 80,000 บาท

4.3.2 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 สมมติฐานที่ 3 สมมติฐานที่ 4 และสมมติฐานที่ 5 การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) เป็นการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา โดยการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson correlation Coefficient) เพื่อตรวจสอบตัวแปรว่ามีความสัมพันธ์กันสูงมากเกินไปหรือไม่ ดังแสดงในตารางที่ 32



ตารางที่ 32 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ตัวแปร	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	
1																				
2	0.801**																			
3	0.602**	0.786**																		
4	0.681**	0.881**	0.827**																	
5	0.378**	0.580**	0.597**	0.648**																
6	0.629**	0.637**	0.578**	0.635**	0.536**															
7	0.656**	0.592**	0.439**	0.544**	0.454**	0.736**														
8	0.599**	0.754**	0.619**	0.718**	0.670**	0.598**	0.637**													
9	0.687**	0.623**	0.456**	0.553**	0.463**	0.714**	0.849**	0.580**												
10	0.707**	0.793**	0.678**	0.770**	0.618**	0.595**	0.568**	0.770**	0.596**											
11	0.736**	0.750**	0.615**	0.724**	0.507**	0.613**	0.662**	0.645**	0.707**	0.821**										
12	0.498**	0.567**	0.522**	0.514**	0.590**	0.440**	0.506**	0.567**	0.644**	0.626**	0.553**									
13	0.752**	0.695**	0.531**	0.585**	0.474**	0.599**	0.580**	0.549**	0.708**	0.705**	0.756**	0.534**								
14	0.743**	0.630**	0.458**	0.534**	0.399**	0.585**	0.595**	0.457**	0.691**	0.644**	0.701**	0.512**	0.907**							
15	0.720**	0.584**	0.403**	0.471**	0.350**	0.534**	0.551**	0.400**	0.653**	0.609**	0.700**	0.448**	0.918**	0.940**						
16	0.533**	0.510**	0.534**	0.474**	0.477**	0.678**	0.630**	0.458**	0.662**	0.543**	0.597**	0.518**	0.707**	0.705**	0.667**					
17	0.500**	0.525**	0.537**	0.450**	0.536**	0.522**	0.432**	0.487**	0.469**	0.456**	0.479**	0.463**	0.592**	0.537**	0.526**	0.743**				
18	0.556**	0.513**	0.459**	0.449**	0.531**	0.516**	0.585**	0.528**	0.580**	0.506**	0.556**	0.495**	0.665**	0.628**	0.628**	0.794**	0.822**			
19	0.530**	0.447**	0.532**	0.408**	0.490**	0.593**	0.588**	0.424**	0.616**	0.529**	0.533**	0.470**	0.687**	0.670**	0.656**	0.849**	0.745**	0.769**		

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

- 1 - 4 คือ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ได้แก่ ความสนใจหรืออิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การมุ่งถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
- 5 - 8 คือ ปัจจัยด้านลักษณะงาน ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญงาน การมีส่วนร่วมในการบริหาร
- 9 - 12 คือ ปัจจัยด้านลักษณะงาน ได้แก่ ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพาได้ ความน่าเชื่อถือถือถ้อยและชื่อเสียงขององค์กร ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
- 13 - 15 คือ ความผูกพันในองค์กร ได้แก่ ความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร ความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร
- 16 - 19 คือ พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่ ด้านการแสวงหาโอกาส ด้านความคิดริเริ่ม ด้านผู้นำทางความคิด ด้านการประยุกต์ใช้

จากตารางที่ 32 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) คือการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ด้วยการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson correlation Coefficient) พบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.350 - 0.940 โดยตัวแปรส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ต่ำสุดคือ ความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กรและความมีอิสระในการทำงาน เท่ากับ 0.350 มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำและมีทิศทางเดียวกัน และตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงสุดคือ ความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กรและความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร เท่ากับ 0.940 มีความสัมพันธ์ในระดับสูงมากและมีทิศทางเดียวกัน

**สมมติฐานที่ 2** ปัจจัยด้านภาวะผู้นำส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่งต่างกัน ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ได้แก่ ความสนใจหรืออิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การมุ่งถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กร ได้แก่ ความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร และความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร

ตารางที่ 33 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ	$\beta$	t	p	VIF
ค่าคงที่		1.495	0.137	
1. ความเสนาหหรืออิทธิพลเชิงอุดมการณ์	0.578	6.787	0.000**	2.809
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	0.363	2.467	0.015**	6.979
3. การกระตุ้นทางปัญญา	0.028	0.284	0.777	3.326
4. การมุ่งถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	-0.082	-0.078	0.493	5.665

$R^2 = 0.591$ ,  $F = 65.097$ ,  $**p = \leq 0.050$ , Durbin-Watson = 1.769

**ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2.1** จากตารางที่ 33 พบว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านความเสนาหหรืออิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Sig. = 0.000) การสร้างแรงบันดาลใจ (Sig. = 0.015) ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรต่อด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $p < 0.05$ ) คิดเป็นร้อยละ 59.1 ( $R^2 = 0.591$ ) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำด้านความเสนาหหรืออิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ( $\beta = 0.578$ ) ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $\beta = 0.363$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 34 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ	$\beta$	t	p	VIF
ค่าคงที่		3.916	0.000	
1. ความเสนาหหรืออิทธิพลเชิงอุดมการณ์	0.657	7.929	0.000**	2.809
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	0.152	1.059	0.291	6.979
3. การกระตุ้นทางปัญญา	-0.058	-0.597	0.552	3.326
4. การมุ่งถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	0.007	0.058	0.954	5.665

$R^2 = 0.557$ ,  $F = 56.473$ ,  $**p = \leq 0.050$ , Durbin-Watson = 1.638

**ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2.2** จากตารางที่ 34 พบว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านความเสนาหหรืออิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Sig. = 0.000) ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

( $p < 0.05$ ) คิดเป็นร้อยละ 55.7 ( $R^2 = 0.557$ ) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านความเสนาหาหรืออิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ( $\beta = 0.657$ )

ตารางที่ 35 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ	$\beta$	t	p	VIF
ค่าคงที่		3.355	0.001	
1. ความเสนาหาหรืออิทธิพลเชิงอุดมการณ์	0.742	8.031	0.000**	2.809
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	0.178	1.115	0.266	6.979
3. การกระตุ้นทางปัญญา	-0.081	-0.752	0.453	3.326
4. การมุ่งถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล	-0.080	-0.618	0.573	5.665

$R^2 = 0.523$ ,  $F = 49.380$ ,  $**p = \leq 0.050$ , Durbin-Watson = 1.826

**ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2.3** จากตารางที่ 35 พบว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านความเสนาหาหรืออิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Sig. = 0.000) ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $p < 0.05$ ) คิดเป็นร้อยละ 55.7 ( $R^2 = 0.557$ ) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านความเสนาหาหรืออิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ( $\beta = 0.742$ )

**สมมติฐานที่ 3** ปัจจัยด้านลักษณะงาน ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน การมีส่วนร่วมในการบริหาร ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร และความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร

ตารางที่ 36 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านลักษณะงาน ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

ปัจจัยด้านลักษณะงาน	$\beta$	t	p	VIF
ค่าคงที่		0.479	0.633	
1. ความมีอิสระในการทำงาน	0.154	1.490	0.138	1.943
2. ความมีเอกลักษณ์ของงาน	0.347	2.990	0.003**	2.690
3. ความสำคัญของงาน	0.255	2.211	0.028**	2.767
4. การมีส่วนร่วมในการบริหาร	0.203	2.002	0.047**	2.440

$R^2 = 0.435$ ,  $F = 34.688$ ,  $**p = \leq 0.050$ , Durbin-Watson = 1.693

**ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3.1** จากตารางที่ 36 พบว่าปัจจัยด้านลักษณะงาน ด้านองค์กร ความมีเอกลักษณ์ของงาน (Sig. = 0.003) ความสำคัญของงาน (Sig. = 0.028) การมีส่วนร่วมในการบริหาร (Sig. = 0.047) ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $p < 0.05$ ) คิดเป็นร้อยละ 43.5 ( $R^2 = 0.435$ ) ปัจจัยด้านลักษณะงานด้านองค์กร ความมีเอกลักษณ์ของงาน ( $\beta = 0.347$ ) ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มากที่สุด รองลงมาคือ ด้านความสำคัญของงาน ( $\beta = 0.255$ ) และด้านการมีส่วนร่วมในการบริหาร ( $\beta = 0.203$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 37 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านลักษณะงาน ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร

ปัจจัยด้านลักษณะงาน	$\beta$	t	p	VIF
ค่าคงที่		1.908	0.058	
1. ความมีอิสระในการทำงาน	0.106	1.064	0.289	1.943
2. ความมีเอกลักษณ์ของงาน	0.316	2.823	0.005**	2.690
3. ความสำคัญของงาน	0.389	3.502	0.001**	2.767
4. การมีส่วนร่วมในการบริหาร	0.028	0.026	0.771	2.440

$R^2 = 0.402$ ,  $F = 30.242$ ,  $**p = \leq 0.050$ , Durbin-Watson = 1.583

**ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3.2** จากตารางที่ 37 พบว่าปัจจัยด้านลักษณะงาน ด้านความสำคัญของงาน (Sig. = 0.005) การมีส่วนร่วมในการบริหาร (Sig. = 0.001) ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กรที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $p < 0.05$ ) คิดเป็นร้อยละ 40.2 ( $R^2 = 0.402$ ) ปัจจัยด้านลักษณะงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหาร ( $\beta = 0.389$ ) ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กรมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านความสำคัญของงาน ( $\beta = 0.316$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 38 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านลักษณะงาน ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร

ปัจจัยด้านลักษณะงาน	$\beta$	t	p	VIF
ค่าคงที่		1.85	0.066	
1. ความมีอิสระในการทำงาน	0.097	0.857	0.393	1.943
2. ความมีเอกลักษณ์ของงาน	0.309	2.449	0.015**	2.690
3. ความสำคัญของงาน	0.422	3.355	0.001**	2.767
4. การมีส่วนร่วมในการบริหาร	-0.012	-0.111	0.912	2.440

$R^2 = 0.338$ ,  $F = 22.949$ ,  $**p = \leq 0.050$ , Durbin-Watson = 1.631

**ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3.3** จากตารางที่ 38 พบว่าปัจจัยด้านลักษณะงาน ด้านความมีเอกลักษณ์ของงาน (Sig. = 0.015) ความสำคัญของงาน (Sig. = 0.001) ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $p < 0.05$ ) คิดเป็นร้อยละ 33.8 ( $R^2 = 0.338$ ) ปัจจัยด้านลักษณะงาน ด้านความสำคัญของงาน ( $\beta = 0.422$ ) ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กรมากที่สุด รองลงมาคือด้านความมีเอกลักษณ์ของงาน ( $\beta = 0.309$ ) ตามลำดับ

**สมมติฐานที่ 4** ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน ได้แก่ ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร ความรู้สึกว่าคุณเป็นที่พึ่งพาได้ ความน่าเชื่อถือและชื่อเสียงขององค์กร ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและ



ค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร และ ความปรารถนาอย่างที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร

ตารางที่ 39 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน	$\beta$	t	p	VIF
ค่าคงที่		-0.882	0.379	
1. ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร	0.453	5.051	0.000**	2.500
2. ความรู้สึกว่าคุณองค์กรเป็นที่พึ่งพาได้	0.276	3.066	0.003**	3.592
3. ความน่าเชื่อถือและชื่อเสียงขององค์กร	0.357	3.535	0.001**	4.042
4. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	-0.035	-0.405	0.686	2.070

$R^2 = 0.652$ ,  $F = 84.230$ ,  $**p = \leq 0.050$ , Durbin-Watson = 1.305

**ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 4.1** จากตารางที่ 39 พบว่าปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน ด้าน ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร (Sig. = 0.000) ด้านความรู้สึกว่าคุณองค์กรเป็นที่พึ่งพาได้ (Sig. = 0.003) ด้านความน่าเชื่อถือและชื่อเสียงขององค์กร (Sig. = 0.001) ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรใน ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $p < 0.05$ ) คิดเป็นร้อยละ 65.2 ( $R^2 = 0.652$ ) ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน ด้านความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร ( $\beta = 0.453$ ) ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรในด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรมากที่สุด รองลงมาคือด้านความน่าเชื่อถือและชื่อเสียงขององค์กร ( $\beta = 0.357$ ) ด้านความรู้สึกว่าคุณองค์กรเป็นที่พึ่งพาได้ ( $\beta = 0.276$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 40 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรใน ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร

ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน	$\beta$	t	p	VIF
ค่าคงที่		0.714	0.476	
1. ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร	0.472	5.121	0.000**	2.500
2. ความรู้สึกว่าคุณองค์กรเป็นที่พึ่งพาได้	0.198	2.147	0.033**	3.592
3. ความน่าเชื่อถือและชื่อเสียงขององค์กร	0.289	2.782	0.006**	4.042
4. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	-0.016	-0.177	0.859	2.070

$R^2 = 0.580$ ,  $F = 62.150$ ,  $**p = \leq 0.050$ , Durbin-Watson = 1.353

**ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 4.2** จากตารางที่ 40 พบว่าปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน ด้านความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร (Sig. = 0.000) ด้านความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพาได้ (Sig. = 0.003) ด้านความน่าเชื่อถือและชื่อเสียงขององค์กร (Sig. = 0.001) ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $p < 0.05$ ) คิดเป็นร้อยละ 58.0 ( $R^2 = 0.580$ ) ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน ด้านความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร ( $\beta = 0.472$ ) ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรในด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรมากที่สุด รองลงมาคือด้านความน่าเชื่อถือและชื่อเสียงขององค์กร ( $\beta = 0.289$ ) และด้านความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพาได้ ( $\beta = 0.198$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 41 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร

ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน	$\beta$	t	p	VIF
ค่าคงที่		0.705	0.481	
1. ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร	0.450	4.372	0.000**	2.500
2. ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพาได้	0.137	1.323	0.188	3.592
3. ความน่าเชื่อถือและชื่อเสียงขององค์กร	0.448	3.857	0.000**	4.042
4. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	-0.098	-0.975	0.331	2.070

$R^2 = 0.545$ ,  $F = 53.897$ ,  $**p = \leq 0.050$ , Durbin-Watson = 1.322

**ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 4.3** จากตารางที่ 41 พบว่าปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน ด้านความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร (Sig. = 0.000) ความน่าเชื่อถือและชื่อเสียงขององค์กร (Sig. = 0.000) ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $p < 0.05$ ) คิดเป็นร้อยละ 54.5 ( $R^2 = 0.545$ ) ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน ด้านความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร ( $\beta = 0.450$ ) ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กรมากที่สุด รองลงมาคือด้านความน่าเชื่อถือและชื่อเสียงขององค์กร ( $\beta = 0.448$ ) ตามลำดับ

**สมมติฐานที่ 5** ความผูกพันต่อองค์กรได้แก่ ความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร และ

ความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่ ด้านการแสวงหาโอกาส ด้านความคิดริเริ่ม ด้านผู้นำทางความคิด ด้านการประยุกต์ใช้

ตารางที่ 42 แสดงผลการวิเคราะห์ความผูกพันในองค์กรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการแสวงหาโอกาส

ความผูกพันในองค์กร	$\beta$	t	p	VIF
ค่าคงที่		11.87	0.000	
1. ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	0.334	3.422	0.001**	7.157
2. ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร	0.367	3.032	0.003**	9.637
3. ด้านความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร	-0.154	-1.286	0.200	10.879

$R^2 = 0.525$ ,  $F = 66.806$ ,  $**p = \leq 0.050$ , Durbin-Watson = 2.189

**ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 5.1** จากตารางที่ 42 พบว่าความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร (Sig. = 0.001) ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร (Sig. = 0.003) ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการแสวงหาโอกาส ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $p < 0.05$ ) คิดเป็นร้อยละ 52.50 ( $R^2 = 0.525$ ) ความผูกพันต่อองค์กรด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร ( $\beta = 0.367$ ) ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการแสวงหาโอกาส มากที่สุดรองลงมาคือ องค์กร ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ( $\beta = 0.334$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 43 แสดงผลการวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านความคิดริเริ่ม

ความผูกพันในองค์กร	$\beta$	t	p	VIF
ค่าคงที่		9.932	0.000	
1. ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	0.529	4.152	0.000**	7.157
2. ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร	0.102	0.648	0.518	9.637
3. ด้านความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร	-0.156	-0.999	0.319	10.879

$R^2 = 0.354$ ,  $F = 33.065$ ,  $**p = \leq 0.050$ , Durbin-Watson = 1.795

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 5.2 จากตารางที่ 43 พบว่าความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร (Sig. = 0.000) ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านความคิดริเริ่ม ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $p < 0.05$ ) คิดเป็นร้อยละ 35.40 ( $R^2 = 0.354$ ) ความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ( $\beta = 0.529$ ) ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านความคิดริเริ่มมากที่สุด

ตารางที่ 44 แสดงผลการวิเคราะห์ความผูกพันในองค์กรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านผู้นำทางความคิด

ความผูกพันในองค์กร	$\beta$	t	p	VIF
ค่าคงที่		11.067	0.000	
1. ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	0.384	3.555	0.000**	7.157
2. ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร	0.096	0.718	0.473	9.637
3. ด้านความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร	0.021	0.158	0.875	10.879

$R^2 = 0.446$ ,  $F = 48.497$ ,  $**p = \leq 0.050$ , Durbin-Watson = 2.240

**ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 5.3** จากตารางที่ 44 พบว่าความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร (Sig. = 0.000) ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านผู้นำทางความคิด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $p < 0.05$ ) คิดเป็นร้อยละ 44.60 ( $R^2 = 0.446$ ) ความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ( $\beta = 0.384$ ) ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านความคิดริเริ่ม มากที่สุด

ตารางที่ 45 แสดงผลการวิเคราะห์ความผูกพันในองค์กรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการประยุกต์ใช้

ความผูกพันในองค์กร	$\beta$	t	p	VIF
ค่าคงที่		10.031	0.000	
1. ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	0.354	3.243	0.001**	7.157
2. ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร	0.227	1.677	0.095	9.637
3. ด้านความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร	-0.023	-0.172	0.864	10.879

$R^2 = 0.484$ ,  $F = 56.703$ ,  $**p \leq 0.050$ , Durbin-Watson = 2.385

**ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 5.4** จากตารางที่ 45 พบว่าความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร (Sig. = 0.001) ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการประยุกต์ใช้ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $p < 0.05$ ) คิดเป็นร้อยละ 44.60 ( $R^2 = 0.446$ ) ความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ( $\beta = 0.354$ ) ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านความคิดริเริ่ม มากที่สุด

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง ความผูกพันในองค์กร และพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนแห่ง ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล โดยใช้การประมวลผลข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ (SPSS) ทำการวิเคราะห์โดยใช้ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างสองกลุ่มที่มีความเป็นอิสระต่อกัน (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวน (One Way ANOVA) และการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ผู้วิจัยได้นำผลมาสรุปผลการวิจัยอภิปรายผลการวิจัยใช้การอธิบายอ้างอิงถึงความสอดคล้องตามทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้ข้อเสนอแนะดังนี้

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่ง จำนวน 127 คน ซึ่งส่วนใหญ่แล้วเป็นเพศหญิง จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 63.0 อายุระหว่าง 31 – 40 ปี จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 42.5 อยู่ในสถานภาพโสด จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 64.6 ระดับการศึกษาส่วนใหญ่เป็นปริญญาโท จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 47.2 ปฏิบัติงานเป็นระยะเวลา 3 – 6 ปี จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 40.2 ส่วนใหญ่เป็นบุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 49.6 ได้รับเงินเดือนอยู่ที่ 20,001 – 40,000 บาท จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 63.0

ส่วนที่ 2 ข้อมูลด้านระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านภาวะผู้นำ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญปัจจัยด้านภาวะผู้นำมีภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกเป็นรายด้านพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญด้านการกระตุ้นทางปัญญา เป็นอันดับแรก รองลงมาคือด้านความเสนาหาหรืออิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการมุ่งถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ สามารถอธิบายเป็นรายด้านได้ดังนี้

2.1 ด้านความเสนาหาหรืออิทธิพลเชิงอุดมการณ์ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสำคัญโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญเรื่อง ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความมีอำนาจและความเชื่อมั่นในการตัดสินใจของตน เป็น

อันดับแรก รองลงมาคือผู้บริหารมีความแน่วแน่ในอุดมคติความเชื่อและค่านิยมขององค์กร และการกระทำของผู้บริหารเป็นที่ยอมรับและศรัทธาของบุคลากร ตามลำดับ

2.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสำคัญโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญเรื่องผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ และเห็นคุณค่าของตนเอง เป็นอันดับแรก รองลงมาคือผู้บริหารกระตุ้นบุคลากรทำงานให้เกิดผลสำเร็จและแก้ปัญหาด้วยตนเอง และผู้บริหารเชื่อมั่นในความสามารถและศักยภาพของบุคลากร ตามลำดับ

2.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสำคัญโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญเรื่องผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรคิดริเริ่มโครงการใหม่ ๆ เป็นอันดับแรก รองลงมาคือผู้บริหารทำให้บุคลากรรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทาย เปิดโอกาสให้คิดแก้ปัญหาาร่วมกัน และผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรตระหนักถึงปัญหาและหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหา ตามลำดับ

2.4 ด้านการมุ่งถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสำคัญโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญเรื่อง ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เป็นอันดับแรก รองลงมาคือผู้บริหารเคารพสิทธิและความเป็นส่วนตัวของบุคลากร และผู้บริหารกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้บุคลากร ตามลำดับ

ส่วนที่ 3 ข้อมูลด้านระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญปัจจัยด้านลักษณะงานมีภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกเป็นรายด้านพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญเรื่อง ด้านความสำคัญของงาน เป็นอันดับแรก รองลงมาคือด้านความมีเอกลักษณ์ของงาน ด้านความอิสระในการทำงาน และด้านการมีส่วนร่วมในการบริหาร ตามลำดับ สามารถอธิบายเป็นรายด้านได้ดังนี้

3.1 ด้านความอิสระในการทำงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสำคัญโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญเรื่อง ท่านสามารถใช้วิจารณญาณของตนเองในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น เป็นอันดับแรก รองลงมาคือท่านมีโอกาสเสนอความคิดเห็นใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน และ กฎ ระเบียบ ส่วนใหญ่ของหน่วยงานให้ความเป็นอิสระในการทำงานของท่าน ตามลำดับ

3.2 ด้านความมีเอกลักษณ์ของงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสำคัญโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญเรื่อง งานของท่านต้องทำอย่างต่อเนื่องและใช้ความละเอียดรอบคอบ เป็นอันดับแรก รองลงมาคืองานที่ท่านทำได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในงานด้วยตัวเอง และงานมีลักษณะเฉพาะที่วิชาชีพอื่นไม่สามารถปฏิบัติได้ ตามลำดับ

3.3 ด้านความสำคัญของงานงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสำคัญโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญเรื่อง งานที่รับผิดชอบเป็นงานที่องค์กรให้ความสำคัญ เป็นอันดับแรก รองลงมาคืองานของท่านส่งผลต่อความอยู่รอดขององค์กร และงานที่ท่านรับผิดชอบเป็นงานที่นำไปสู่การพัฒนาองค์กรของท่าน ตามลำดับ

3.4 ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสำคัญโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญเรื่อง การมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานเพื่อการปฏิบัติงาน เป็นอันดับแรก รองลงมาคือท่านมีส่วนร่วมในการวางแผนการจัดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และหน่วยงานเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหารขององค์กร ตามลำดับ

ส่วนที่ 4 ข้อมูลด้านระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญปัจจัยด้านประสบการณ์ในงานมีภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เป็นอันดับแรก รองลงมาคือด้านความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร ด้านความน่าเชื่อถือและชื่อเสียงขององค์กร และด้านความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพาได้ ตามลำดับ สามารถอธิบายเป็นรายด้านได้ดังนี้

4.1 ด้านความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสำคัญโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญเรื่อง เมื่อท่านได้รับมอบหมายให้ทำงานท่านจะตั้งใจทำงานโดยใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ เป็นอันดับแรก รองลงมาคืองานที่ท่านทำอยู่เป็นงานที่มีความสำคัญต่อผลสำเร็จของหน่วยงาน และการปฏิบัติงานในหน่วยงานทำให้รู้ว่าทุกคนในหน่วยงานเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า ตามลำดับ



4.2 ด้านความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพาได้ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสำคัญโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญเรื่อง ท่านรู้สึกเชื่อมั่นเมื่อได้ปฏิบัติงานกับหน่วยงาน เป็นอันดับแรก รองลงมาคือเมื่อท่านประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน องค์กรของท่านช่วยแก้ปัญหาได้เป็นอย่างดี และท่านรู้สึกพอใจกับสวัสดิการที่องค์กรจัดให้ ตามลำดับ

4.3 ด้านความน่าเชื่อถือและชื่อเสียงขององค์กร พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสำคัญโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญเรื่อง ท่านรู้สึกภาคภูมิใจเมื่อบอกว่าท่านปฏิบัติงานในองค์กรแห่งนี้ เป็นอันดับแรก รองลงมาคือองค์กรของท่านเป็นที่รู้จักของบุคคลทั่วไป และการทำงานในหน่วยงานของท่านทำให้ท่านรู้สึกมั่นคง ตามลำดับ

4.4 ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสำคัญโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญเรื่อง ท่านมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน เป็นอันดับแรก รองลงมาคือเมื่อท่านมีปัญหาคือเพื่อนร่วมงานของท่านจะให้ความช่วยเหลือด้วยความเต็มใจ และท่านรู้สึกที่เพื่อนร่วมงานในหน่วยงานของท่านมีความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ตามลำดับ

ส่วนที่ 5 ข้อมูลด้านระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กร พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญกับความผูกพันในองค์กรมีภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกเป็นรายด้านพบว่า ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร เป็นอันดับแรก รองลงมาคือด้านความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร และด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ตามลำดับ สามารถอธิบายเป็นรายด้านได้ดังนี้

5.1 ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสำคัญโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญเรื่อง ท่านภูมิใจที่เป็นบุคลากรในองค์กรนี้ เป็นอันดับแรก รองลงมาคือท่านมีความรู้สึกที่องค์กรนี้ได้รับการยอมรับจากสังคม และท่านเชื่อมั่นว่าเป้าหมายและนโยบายขององค์กรสามารถทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ ตามลำดับ

5.2 ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสำคัญโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญเรื่อง ท่านเต็มใจที่จะทำงานทุกอย่างที่ได้รับมอบหมาย โดยท่านจะปฏิบัติงานอย่างทุ่มเทและเต็มความสามารถ เป็นอันดับแรก รองลงมาคือท่านมีความห่วงใยในความเป็นไปและความอยู่รอดขององค์กร และท่านต้องการทำงานกับองค์กรนี้ต่อไปโดยไม่คิดเปลี่ยนแปลง ตามลำดับ

5.3 ด้านความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสำคัญโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญเรื่อง ท่านคิดว่าสามารถปรับตัวเข้ากับองค์กรนี้ได้เป็นอย่างดี เป็นอันดับแรก รองลงมาคือท่านคิดว่าการทำงานกับองค์กรนี้เป็นการตัดสินใจที่ถูกต้อง และท่านจะยังคงทำงานที่องค์กรต่อไปตราบเท่าที่องค์กรจะดำรงอยู่ ตามลำดับ

ส่วนที่ 6 ข้อมูลด้านระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญกับพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ มีภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการแสวงหาโอกาส เป็นอันดับแรก รองลงมาคือด้านการประยุกต์ใช้ และด้านความคิดริเริ่ม ด้านผู้นำทางความคิด ตามลำดับ สามารถอธิบายเป็นรายด้านได้ดังนี้

6.1 ด้านการแสวงหาโอกาส พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสำคัญโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญเรื่อง ความผิดพลาดในงานที่เกิดขึ้นทำให้ท่านต้องคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ เพื่อป้องกันความผิดพลาด เป็นอันดับแรก รองลงมาคือท่านชอบการค้นหาโอกาสที่จะเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อการพัฒนาความสามารถ และศักยภาพของตนอยู่เสมอ และท่านพยายามคิดค้นวิธีการทำงานใหม่เพื่อปรับปรุงวิธีการทำงานให้เกิดคุณภาพมากขึ้น ตามลำดับ

6.2 ด้านความคิดริเริ่ม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสำคัญโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญเรื่อง ท่านมักจะเป็นผู้นำทางความคิดในการพัฒนางานให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ เป็นอันดับแรก รองลงมาคือท่านเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสามารถนำความคิดนั้นมาใช้ในการปฏิบัติงานได้ และท่านมักจะเป็นผู้นำทางความคิดในการแก้ปัญหา ตามลำดับ

6.3 ด้านผู้นำทางความคิด พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสำคัญโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญเรื่อง ท่านนำเสนอสิ่งใหม่ ๆ ต่อหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานให้เห็นด้วยกับความคิดตน เป็นอันดับแรก รองลงมาคือท่านสามารถชักจูงและโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วยกับความคิดใหม่ของท่าน และท่านนำเสนอสิ่งใหม่ ๆ ต่อหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานให้เห็นด้วยกับความคิดตน ตามลำดับ

6.4 ด้านการประยุกต์ใช้ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสำคัญโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญเรื่อง ท่านมีการวางแผนและศึกษาวิธีก่อนปฏิบัติงานทุกครั้ง เป็นอันดับแรก รองลงมาคือ ท่านนำความรู้ที่ได้จากการอบรมสัมมนามาใช้ในการปฏิบัติงาน และท่านนำความรู้ที่ได้จากการติดตามข้อมูลข่าวสารมาใช้ในการปฏิบัติงานด้านการติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร ตามลำดับ

### ผลการทดสอบสมมติฐาน

1. สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อระดับความผูกพันในองค์กรของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่งต่างกัน พบว่า บุคลากรในวิทยาลัยเอกชนที่มีปัจจัยส่วนบุคคลเกี่ยวกับ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับเงินเดือนแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

2. สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่ง จึงยอมรับสมมติฐานที่ 2 สรุปแยกตามสมมติฐานย่อยได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 2.1 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่งต่างกัน พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ความเสนอหรืออิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Sig. = 0.000) การสร้างแรงบันดาลใจ (Sig. = 0.015) ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรในด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

สมมติฐานที่ 2.2 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่งต่างกัน พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ความเสนอหรืออิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Sig. = 0.000) ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรในด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กรที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

สมมติฐานที่ 2.3 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่งต่างกัน พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ความสนใจหรืออิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Sig. = 0.000) ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรในด้านความปรารถนาอย่างเต็มที่ที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กรที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

3. สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยด้านลักษณะงานส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่ง จึงยอมรับสมมติฐานที่ 3 สรุปแยกตามสมมติฐานย่อยได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 3.1 ปัจจัยด้านลักษณะงาน ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรในด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงาน ด้านความมีเอกลักษณ์ของงาน (Sig. = 0.003) ความสำคัญของงาน (Sig. = 0.028) การมีส่วนร่วมในการบริหาร (Sig. = 0.047) ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรในด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

สมมติฐานที่ 3.2 ปัจจัยด้านลักษณะงาน ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรในด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน (Sig. = 0.003) ความสำคัญของงาน (Sig. = 0.028) และการมีส่วนร่วมในการบริหาร (Sig. = 0.047) ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรในด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

สมมติฐานที่ 3.3 ปัจจัยด้านลักษณะงาน ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรในด้านความปรารถนาอย่างเต็มที่ที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงาน (Sig. = 0.015) ความมีเอกลักษณ์ของงาน (Sig. = 0.001) ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรในด้านความปรารถนาอย่างเต็มที่ที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กรที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

4. สมมติฐานที่ 4 ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงานส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่ง จึงยอมรับสมมติฐานที่ 4 สรุปแยกตามสมมติฐานย่อยได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 4.1 ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงานส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่ง พบว่า ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน ด้านความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร (Sig. = 0.000) ความรู้สึกที่องค์กรเป็นที่พึ่งพาได้ (Sig. = 0.003) ความ

น่าเชื่อถือและชื่อเสียงขององค์กร (Sig. = 0.001) ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรในด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

สมมติฐานที่ 4.2 ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงานส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่ง พบว่า ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน ด้านความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร (Sig. = 0.000) ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพาได้ (Sig. = 0.033) ความน่าเชื่อถือและชื่อเสียงขององค์กร (Sig. = 0.006) ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรในด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

สมมติฐานที่ 4.3 ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงานส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่ง พบว่า ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน ด้านความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร (Sig. = 0.000) ความน่าเชื่อถือและชื่อเสียงขององค์กร (Sig. = 0.000) ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรในด้านความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

5. สมมติฐานที่ 5 ปัจจัยความผูกพันในองค์กรของบุคลากรส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่ง จึงยอมรับสมมติฐานที่ 5 สรุปแยกตามสมมติฐานย่อยได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 5.1 ปัจจัยความผูกพันในองค์กรของบุคลากรส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่ง พบว่า ความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร (Sig. = 0.001) ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร (Sig. = 0.003) ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการแสวงหาโอกาส ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

สมมติฐานที่ 5.2 ปัจจัยความผูกพันในองค์กรของบุคลากรส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่ง พบว่า ความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร (Sig. = 0.000) ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านความคิดริเริ่ม ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

สมมติฐานที่ 5.3 ปัจจัยความผูกพันในองค์กรของบุคลากรส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่ง พบว่า ความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร (Sig. = 0.000) ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านผู้นำทางความคิด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

สมมติฐานที่ 5.4 ปัจจัยความผูกพันในองค์กรของบุคลากรส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่ง พบว่า ความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่น และการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร (Sig. = 0.001) ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการประยุกต์ใช้ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

## 5.2 อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษาวิจัยเรื่อง ความผูกพันในองค์กร และพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากร ในวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่งในฝั่งธนบุรี มีประเด็นสำคัญที่ผู้วิจัยนำมาอภิปรายได้ดังนี้

### 5.2.1 ระดับความผูกพันในองค์กรและพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่ง

จากผลการวิเคราะห์ แสดงให้เห็นว่า ความผูกพันในองค์กรของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่ง โดยรวมพบว่ามีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก และพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทั้งหมด เรียงตามลำดับคือ ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร ความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร และความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (โสสมัยสิริ มุลทองทิพย์, 2556) ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอท่ามะกา พบว่าระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี มีความผูกพันในองค์กร อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับคือด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร ความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร และด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ (ชญาอนุช วุฒิสักดิ์, 2563) ศึกษาเรื่อง การสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรส่วนงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ในธุรกิจค้าปลีกกรณีศึกษา ธุรกิจมรกต พบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ทำงานส่วนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในธุรกิจค้าปลีกมรกต มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับคือด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร ความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร และด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

จากผลการวิเคราะห์ แสดงให้เห็นว่า พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่ง โดยรวมพบว่า มีระดับพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับมาก และพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทั้งหมด เรียงตามลำดับคือ ด้านการแสวงหาโอกาส ด้านความคิดริเริ่ม ด้านผู้นำทางความคิด ด้านการประยุกต์ใช้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (พรทิพย์ ไชยฤกษ์, 2555) ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรสถาบันวิจัยแสงซินโครตรอน (องค์กรมหาชน) พบว่าบุคลากรสถาบันวิจัยแสงซินโครตรอน (องค์กรมหาชน) มีระดับพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับคือ ด้านการแสวงหาโอกาส ด้านความคิดริเริ่ม ด้านผู้นำทางความคิด ด้านการประยุกต์ใช้

5.2.2 ปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่ง

จากผลการวิเคราะห์ แสดงให้เห็นว่า บุคลากรในวิทยาลัยเอกชนที่มีปัจจัยส่วนบุคคล อายุ สถานภาพการสมรส ระดับเงินเดือนแตกต่างกัน ส่งผลต่อระดับความผูกพันในองค์กรแตกต่างกัน และเพศ ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ระดับตำแหน่ง ส่งผลต่อระดับความผูกพันในองค์กรไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้แม้ว่าบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่งมีสถานภาพส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน

5.2.3 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านลักษณะงาน ด้านประสบการณ์ในงาน ที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่ง

จากผลการศึกษา แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านความสนใจหรืออิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้านความกล้าสร้างแรงบัลดาลใจ ด้านความกระตือรือร้นทางปัญญา ด้านการมุ่งถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่ง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (น้ำทิพย์ แซ่เอ็ง, 2557) เรื่องการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำ สภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร: กรณีศึกษาบุคลากรบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์มีความ แน่วแน่ในอุดมการณ์ ประพฤติตนให้เป็นแบบอย่างแก่ผู้ตาม สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้น และกระตุ้นให้ผู้ตามตระหนักถึงปัญหา

จากผลการศึกษา แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยด้านลักษณะงาน ด้านความมีอิสระในการทำงาน ด้านความมีเอกลักษณ์ของงาน ด้านความสำคัญของงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหาร ที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่ง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (จักรพันธ์

เทพพิทักษ์, 2551) ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร บริษัท ลำพูนชิงเดนเกิน จำกัด ซึ่งกล่าวว่า บุคลากรบริษัทลำพูนชิงเดนเกิน จำกัด มีความผูกพันต่อองค์กรโดยลักษณะงานที่ดีจะทำให้บุคลากรรู้สึกมีแรงจูงใจอยากจะทำงานเพื่อเพิ่มค่าให้กับตนเอง สอดคล้องกับงานวิจัยของ

จากผลการศึกษา แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน ด้านความรู้ดีกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร ด้านความรู้ดีกว่าองค์กรเป็นที่พึงพาได้ ด้านความน่าเชื่อถือและชื่อเสียงขององค์กร ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่ง สอดคล้องกับงานวิจัยของ (ฐิติมา หลีกทอง, 2557) ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรบริษัท ผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ซึ่งกล่าวว่าประสบการณ์ในการทำงานมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะประสบการณ์ทำงานเป็นตัวบ่งชี้ถึงความรู้และความสามารถเมื่อสะสมประสบการณ์ได้มากการยอมรับเพิ่มมากขึ้น

5.2.4 ความผูกพันในองค์กรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่ง

จากผลการศึกษา แสดงให้เห็นว่าความผูกพันในองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ในทุกด้าน ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร และความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กรไม่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

#### 5.3.1 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

ผลการศึกษาวิจัย เรื่องความผูกพันในองค์กร และพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่งในฝั่งธนบุรี สามารถสรุปประเด็นสำคัญเป็นข้อเสนอแนะได้ดังนี้

1. จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านความสนใจหรืออิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการมุ่งถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่งในฝั่งธนบุรี โดยปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านการกระตุ้นทางปัญญาส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด ดังนั้นผู้บริหารควรให้การสนับสนุนให้บุคลากรคิดริเริ่มทำโครงการใหม่ ๆ สร้างแรงจูงใจในการกระตุ้นให้บุคลากรตระหนักถึง



ปัญหา การหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหา ทำให้บุคลากรรู้สึกว่าเป็นสิ่งที่ท้าทาย และเปิดโอกาสให้แก้ปัญหาาร่วมกัน เนื่องจากการที่บุคลากรมีความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร จึงทำให้เกิดความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร

2. จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงาน ความมีอิสระในการทำงาน ความมีเอกสิทธิ์ของงาน ความสำคัญของงาน และการมีส่วนร่วมในการบริหาร โดยพบว่าปัจจัยด้านลักษณะงานด้านความสำคัญของงาน ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่งในฝั่งธนบุรีมากที่สุด และปัจจัยด้านลักษณะงานด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรน้อยที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในด้านความสำคัญของงาน โดยทำให้บุคลากรรู้สึกว่างานที่รับผิดชอบเป็นงานที่องค์กรให้ความสำคัญส่งผลต่อความอยู่รอดขององค์กร และเป็นงานที่นำไปสู่การพัฒนาองค์กร เพื่อเป็นการสร้างเสริมให้บุคลากรเกิดความรู้สึกถึงการมีส่วนร่วมในการบริหารองค์กร อีกทั้งฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลควรส่งเสริมให้บุคลากรได้ออกไปพัฒนาตน และสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เช่น การปรับขึ้นเงินเดือน การส่งเสริมการศึกษาต่อ การส่งเสริมให้บุคลากรไปอบรมภายนอก โดยมีการกำหนดเกณฑ์ในการวัดผลการปฏิบัติงานให้ชัดเจน และโปร่งใส เพื่อให้บุคลากรเกิดความตั้งใจที่จะพัฒนาตนและพัฒนางานเพื่อประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร

3. จากผลการวิจัยพบว่าความผูกพันในองค์กรส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรด้านการแสวงหาโอกาส ด้านความคิดริเริ่ม ด้านผู้นำทางความคิด และด้านการประยุกต์ใช้ โดยความผูกพันในองค์กรต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรด้านการแสวงหาโอกาสมากที่สุด และความผูกพันในองค์กรส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรความคิดริเริ่มน้อยที่สุด ดังนั้นผู้บริหารควรให้ความสำคัญด้านการแสวงหาโอกาส โดยการส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมให้บุคลากรได้แสดงศักยภาพในด้านต่าง ๆ อีกทั้งการออกไปเข้าร่วมการอบรมต่าง ๆ เพื่อนำความรู้ที่ได้มาพัฒนางานและถ่ายทอดให้กับบุคลากรในองค์กร เพื่อให้เกิดความคิดริเริ่มในการพัฒนางานให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ และพยายามคิดค้นหาวิธีการทำงานใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดงานที่มีคุณภาพและลดข้อผิดพลาดที่จะเกิดในการทำงาน

### 5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยเรื่องความผูกพันในองค์กร และพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่งในฝั่งธนบุรี ผู้วิจัยขอเสนอแนะครั้งต่อไปดังนี้

1. เนื่องจากแต่ละองค์กรมีความแตกต่างกันทางด้านวัฒนธรรม ความเป็นอยู่และสิ่งแวดล้อม ซึ่งศึกษาวิจัยครั้งนี้มีขอบเขตการศึกษาวิจัยเฉพาะวิทยาลัยระดับอุดมศึกษาเอกชน จึงควรศึกษาวิจัย ไปยังกลุ่มประชากรที่มีลักษณะเหมือนกับกลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัยนี้ โดยศึกษาวิจัยกับกลุ่มประชากรที่เป็นมหาวิทยาลัยเอกชน ซึ่งผลการวิจัยที่ได้อาจมีความแตกต่างกัน
2. ควรศึกษาเพิ่มเติมในเรื่องของปัจจัยแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร เนื่องจากทัศนคติและค่านิยมของคนรุ่นใหม่ที่เปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย ภายใต้อิทธิพลของสื่อสังคมออนไลน์ที่เพิ่มขึ้น
3. ควรมีการปรับปรุงแบบการเก็บข้อมูลเพิ่มเติม เช่น การสังเกต การสัมภาษณ์ ใช้เครื่องมือที่มีความหลากหลายจะสามารถดำเนินการในการเก็บข้อมูลในเชิงลึกได้มากขึ้น เพื่อให้การศึกษาวิจัยครั้งต่อไปมีความน่าเชื่อถือได้ข้อมูลที่แท้จริง และสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้อย่างตรงประเด็น



## รายการอ้างอิง

- Alencar, E. M. L. S. d., & Bruno-Faria, M. d. F. (1997). Characteristics of an Organizational Environment Which Stimulate and Inhibit Creativity. *Journal of Creative Behavior*, 31(4), 271-281.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York The Free Press.
- Bass, B. M. (1990). *Bass & Stogdill's Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Applications*. New York: Free Press.
- Becker Howard Saul. (1960). Note on Concept of Commitment. *American Journal of Sociology*, 32-42.
- Blake, R. R., & Mouton, J. S. (1964). *The Managerial Grid: The Key to Leadership Excellence*. . Houston: Gulf Publishing Co.
- Buchanan Bruce. (1974). Building Organization Commitment: The Socialization of Managers in Work Organization. *Administrative Science Quarterly*, 19(4), 533-546.
- Cohen, W. A. (1990). *The art of a leader*. New Jersey Jossey-Bass.: Englewood Cliffs.
- De Jong, P. J. J., & Den Hartog, N. D. (2008). Innovative work behavior measurement and validation. . *EIM Business and Policy Research*, *Zoetermeer*, November 2008
- Ford, M. C. (1996). A Theory of Individual Creative Action in Multiple Social Domains. *Academy of Management Review*., 21(4), 1112-1142.
- Gallup Organization. (2011). "The Gallup Path to Business Performance". Retrieved from <http://www.gallupconsulting.com/content/?ci=1528>
- Guilford, J. P. (1967). *The nature of human intelligence*. New York: McGraw-Hill.
- Guilford, J. P. (1988). Some Changes in the Structure-of-Intellect Model. *Educational and Psychological Measurement*, 48(1), 1-4.
- Hackman, R. J., & Oldham, G. (1980). *Work redesign and motivation*. Addison-Wesley: Reading, Mass.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1982). *Management of organizational behavior: utilizing human resources*. N.J.: Prentice-Hall,: Englewood Cliffs.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1988). *Management of organizational behavior*. . New

Jersey: Prentice Hall: Englewood Cliffs.

- Hewitt Associates. (2004a). Best employers in Canada. Retrieved from <http://www.hrpro.org/files/Studyfinding.pdf>
- Hewitt Associates. (2004b). Research brief employee engagement higher at double-digit growth Company. Retrieved from <http://was4.hewitt.com/resource/rptpubs/subrptubs/doubledigitgrowth/pdf>.
- Hinkle, D. E., Wiersma, W., & Jurs, S. G. (1998). *Applied Statistics for Behavioural Sciences (4th ed.)*. Chicago: Rand McNally College Publishing.
- Kleysen, R. F., & Street, C. T. (2001). Toward a multi-dimensional measure of individual innovative behavior. *Journal of Intellectual Capital*, 2, 284-296.
- Lewin, K., Lippitt, R., & White, R. K. (1939). Patterns of aggressive behaviour in experimentally created social climates. *Journal of Social Psychology*, 10, 271-301.
- Likert, R. (1967a). *The Human organization*. New York: McGraw Hill.
- Likert, R. (1967b). The Key Practices of Servant - Leader. Retrieved from <http://www.greenleaf.org/whatssl/Thekeypracticesfservant-leade.pdf>
- Maslach Christina. (2001). JOB BURNOUT. *Annu. Rev. Psychol.*, 52, 397-422.
- McGregor, D. (1960). *The Human Side of Enterprise*. New York: Mc Grow Hill.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Nelson, D. L., & Quick, J. C. (1997). *Organizational Behavior : Foundations Realities, and Challenges*. New York West Publishing.
- Nicoli, N. (2012). Creative Management, Technology and the BBC. Retrieved from <https://www.irma-international.org/viewtitle/51995/?isxn=9781609605193>
- Porter L. W. et al. (1974). Organization Commitment, Job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5 October), 603-609.
- Reddin, W. J. (1970). *Managerial Effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Richards, D., & Engle, S. (1986). *After the vision: Suggestions to corporate visionaries and vision champions*. Virginia: Miles River Press.
- Robert J. Vance. (2006). *Employee Engagement and Commitment*. United States of

America: SHRM Foundation

- Rogers, M. E. (1995). Lessons for Guidelines from the Diffusion of Innovations. *Journal on Quality and Patient Safety*, 21(7), 324-328.
- Sheldon Mary E. (1971). Investments and Involvements as Mechanisms Producing Commitment to the Organization. *Administrative Science Quarterly*, 16(2), 143-150.
- Steer, R. M. (1977). Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22(March), 46-49,77.
- Stogdill, R. M. (1950). Leadership, membership and organization. *Psychological Bulletin*, 47, 1-14.
- Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of leadership: A survey of the literature*. New York: Free Press.
- Terje, S., & Mehmet, M. (2011). Antecedents and Effects of Engaged Frontline Employees : A study from the hospitality industry. *Journal of Service Theory and Practice*, 21(1), 88-107.
- Torrance, E. P. (1962). *Guiding Creative Talent*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, Inc.
- Twin, A. (2020). Leadership. Retrieved from <https://www.investopedia.com/terms/L/leadership.asp#ixzz55PbfnARy>
- Zhou, J., & George, J. M. (2001). When Job Dissatisfaction Leads to Creativity: Encouraging the Expression of Voice. *Academy of Management Journal*, 44(4), 682-696.
- เพ็ญญา วงศ์นิติกร. (2559). ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยสวนดุสิต บัณฑิตวิทยาลัยสวนดุสิต, 12(3), 97-112.
- โสมย์สิริ มูลทองทิพย์. (2556). ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอนาทม. (ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- กรรณิการ์ เหมือนประเสริฐ. (2548). ทศนคติของบุคลากรที่มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากร ในองค์กร บริษัท คูเวตปิโตรเลียม (ประเทศไทย) จำกัด. (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- กอบศักดิ์ ชาวปลอด. (2555). ปัจจัยที่ส่งความผูกพันองค์กรของบุคลากรองค์กรมหาวิทยาลัยแห่งหนึ่ง ในเขต กรุงเทพมหานคร. (หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- จักรพันธ์ เทพพิทักษ์. (2551). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร บริษัท ลำพูนซิงเดินเก็น จำกัด. (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

- จารุพันธ์ อธิธาวัชกุล. (2553). บริหารคนเหนือตำรา 2. กรุงเทพฯ: กรุงเทพฯธุรกิจ.
- ชญาณูช วุฒิสักดิ์. (2563). การสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรส่วนงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ในธุรกิจค้าปลีก กรณีศึกษา ธุรกิจมรดก. (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ.
- ฐิติมา หลีกทอง. (2557). ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรบริษัท ผลิตภัณฑ์ส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี. (รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธีระ วีธรรมสาธิต. (2532). ความผูกพันต่อองค์กร: ศึกษาเฉพาะกรณีผู้บริหารระดับหัวหน้าแผนก/ เทียบเท่าของเครือซีเมนต์ไทย. (สารนิพนธ์มหาบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย), มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นาฏวดี จำปาดี. (2554). การรับรู้ความสามารถของตนเอง รูปแบบความคิดสร้างสรรค์ และปัจจัยส่วนบุคคลที่มีต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรม: กรณีศึกษา บริษัทผู้ให้บริการคำปรึกษาและพัฒนาระบบคอมพิวเตอร์แห่งหนึ่ง. (ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- น้ำทิพย์ แซ่เฮ้ง. (2557). การศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำ สภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร: กรณีศึกษาบุคลากรบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง. (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ประมะ สตะเวทิน. (2546). หลักนิเทศศาสตร์. กรุงเทพฯ: รุ่งเรืองสาสน์.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- ปิยาพร ห่องแสง. (2554). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของบุคลากรสาขา ธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร วารสารบริหารธุรกิจศรีนครินทร์วิโรฒ, ปีที่ 2(2 เมษายน - กันยายน 2554), 98 - 117.
- พรทิพย์ ไชยฤกษ์. (2555). ความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรสถาบันวิจัยแสงซินโครตรอน (องค์การมหาชน). (การศึกษามหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.
- พิชิต เทพวรรณ. (2554). การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์: แนวคิดและกลยุทธ์เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- รัม ณี ยี่ ลี ม อุ บั ตี ต ระ กู ล . ( 2 5 5 4 ) . ท ก ช ม ี 3 ม ิ ตี ข อ ง Reddin. Retrieved from <http://lummanee.blogspot.com/2011/01/3-reddin.html>
- ศราวุธ โภชนะสมบัติ. (2560). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กรของบุคลากรสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดนครสวรรค์. วารสารโรคและภัยสุขภาพสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 3 จังหวัดนครสวรรค์ 12(1), 1-11.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2549). การวิจัยการตลาด. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร จำกัด.
- ศุภวรรณ หล้าผาสุก. (2550). การศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของครูโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศพื้นที่การศึกษา 1 (ปริญญามหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุนันท์ทิพย์ มงคลเจริญ. (2555). อิทธิพลของรูปแบบความคิดสร้างสรรค์ การรับรู้ความสามารถของตนเองและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการสร้างนวัตกรรมของบุคลากรในงานธุรกิจสื่อโต้ตอบแห่งหนึ่ง. (วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สุภารัตน์ ธีระธรรมธาดา. (2557). ปัจจัยแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ และความฉลาดทางอารมณ์ที่ส่งผล

ต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร. (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต),  
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.  
สุพิชฌาย์ ลีมิตรกุลไทย. (2561). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนเอกชนแห่งหนึ่ง.  
*Veridian E-Journal*, 11(1), 2437-2449.









ภาคผนวก ก

หนังสือขอเชิญผู้เชี่ยวชาญตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตวิทยาลัย  
ที่ อว 8606 (พบ)/ 486

โทร.032 594 107  
วันที่ 9 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อมรินทร์ เทเวตา

ด้วย นางสาววรรณภา คำอ่ำ รหัสประจำตัว 60602721 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต  
หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง  
"ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนในฝั่งธนบุรี"

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากรมีความประสงค์ขอเรียนเชิญท่านในฐานะ  
ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

(อาจารย์ ดร.อริกมาส มากजू)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย  
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตวิทยาลัย  
ที่ อว 8606 (พบ)/ 487

โทร.032 594 107  
วันที่ 9 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวนชื่น อัคระวงษ์

ด้วย นางสาววรรณภา คาช้ำ รหัสประจำตัว 60602721 นักศึกษาระดับปริญญาโท บัณฑิตวิทยาลัย  
หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง  
"ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนในฝั่งธนบุรี"

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากรมีความประสงค์ขอเรียนเชิญท่านในฐานะ  
ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

(อาจารย์ ดร.อริกมาส มากजू)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตวิทยาลัย  
ที่ อว 8606 (พป)/ 488

โทร.032 594 107  
วันที่ 9 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขออนุญาตเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.นพดล ไทวิชัยกุล

ด้วย นางสาววรรณภา คำอ่ำ รหัสประจำตัว 60602721 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต  
หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง  
"ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนในฝั่งธนบุรี"

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากรมีความประสงค์ขออนุญาตเรียนเชิญท่านในฐานะ  
ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

(อาจารย์ ดร.อริกมาส มากजूย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย  
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



ภาคผนวก ข  
ตารางแสดงผลการตรวจตรวจสอบดัชนีความสอดคล้อง

ตารางแสดงผลการตรวจสอบดัชนีความสอดคล้องของผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน

ข้อ	ข้อความ	ผู้ทรงคุณวุฒิ		
		ไม่เหมาะสม	ไม่แน่ใจ	เหมาะสม
<b>แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร</b>				
<b>ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านความเสถียรหรืออิทธิพลเชิงอุดมการณ์</b>				
1.	ผู้บริหารมีความแน่วแน่ในอุดมคติ ความเชื่อและค่านิยมขององค์กร			3
2.	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความมีอำนาจและความเชื่อมั่นในการตัดสินใจของตน		1	2
3.	การกระทำของผู้บริหารเป็นที่ยอมรับและศรัทธาของบุคลากร			3
<b>ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ</b>				
4.	ผู้บริหารเชื่อมั่นในความสามารถและศักยภาพของบุคลากร			3
5.	ผู้บริหารกระตุ้นบุคลากรทำงานให้เกิดผลสำเร็จและแก้ปัญหาด้วยตนเอง			3
6.	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ และเห็นคุณค่าของตนเอง			3
<b>ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา</b>				
7.	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรคิดริเริ่มโครงการใหม่ ๆ			3
8.	ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรตระหนักถึงปัญหาและหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหา			3
9.	ผู้บริหารทำให้บุคลากรรู้สึกว่ามีปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทาย เปิดโอกาสให้คิดแก้ปัญหาพร้อมกัน			3
<b>ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านการมุ่งถึงความเป็นปัจเจกบุคคล</b>				
10.	ผู้บริหารเคารพสิทธิและความเป็นส่วนตัวของบุคลากร			3
11.	ผู้บริหารกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้บุคลากร			3
12.	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง			3
<b>ปัจจัยด้านลักษณะงาน ความมีอิสระในการทำงาน</b>				
13.	ท่านสามารถใช้วิจารณญาณของตนเองในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น			3
14.	ท่านมีโอกาสเสนอความคิดเห็นใหม่ ๆ ในการทำงาน			3
15.	กฎระเบียบ ส่วนใหญ่ของหน่วยงานให้ความเป็นอิสระในการทำงานของท่าน			3

ข้อ	ข้อความ	ผู้ทรงคุณวุฒิ		
		ไม่เหมาะสม	ไม่แน่ใจ	เหมาะสม
<b>ปัจจัยด้านลักษณะงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน</b>				
16.	งานที่ท่านทำได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในงานด้วยตัวเอง			3
17.	งานมีลักษณะเฉพาะที่วิชาอื่นไม่สามารถปฏิบัติได้			3
18.	งานของท่านต้องทำอย่างต่อเนื่องและใช้ความละเอียดรอบคอบ			3
<b>ปัจจัยด้านลักษณะงาน ความสำคัญของงาน</b>				
19.	งานที่ท่านรับผิดชอบเป็นงานที่นำไปสู่การพัฒนาองค์กรของท่าน			3
20.	งานของท่านส่งผลต่อความอยู่รอดขององค์กร			3
21.	งานที่รับผิดชอบเป็นงานที่องค์กรให้ความสำคัญ			3
<b>ปัจจัยด้านลักษณะงาน การมีส่วนร่วมในการบริหาร</b>				
22.	ท่านมีความพึงพอใจต่อการเป็นพนักงานขององค์กรนี้			3
23.	การมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานเพื่อการปฏิบัติงาน			3
24.	ท่านมีส่วนร่วมในการวางแผนการจัดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน			3
<b>ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร</b>				
25.	การปฏิบัติงานในหน่วยงานทำให้รู้ว่าทุกคนในหน่วยงานเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า			3
26.	เมื่อท่านได้รับมอบหมายให้ทำงานท่านจะตั้งใจทำงานโดยใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่			3
27.	งานที่ท่านทำอยู่เป็นงานที่มีความสำคัญต่อผลสำเร็จของหน่วยงาน			3
<b>ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน ความรู้สึกว่าคุณเป็นที่พึ่งพาได้</b>				
28.	ท่านรู้สึกพอใจกับสวัสดิการที่องค์กรจัดให้			3
29.	เมื่อท่านประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน องค์กรของท่านช่วยแก้ปัญหาได้เป็นอย่างดี			3
30.	ท่านรู้สึกเชื่อมั่นเมื่อได้ปฏิบัติงานกับหน่วยงาน			3
<b>ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน ความน่าเชื่อถือและชื่อเสียงขององค์กร</b>				
31.	องค์กรของท่านเป็นที่รู้จักของบุคคลทั่วไป			3
32.	ท่านรู้สึกภาคภูมิใจเมื่อบอกว่าท่านปฏิบัติงานในองค์กรแห่งนี้			3
33.	การทำงานในหน่วยงานของท่านทำให้ท่านรู้สึกมั่นคง			3

ข้อ	ข้อความ	ผู้ทรงคุณวุฒิ		
		ไม่เหมาะสม	ไม่แน่ใจ	เหมาะสม
<b>ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน</b>				
34.	ท่านมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน			3
35.	ท่านรู้สึกว่าเป็นเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานของท่านมีความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน			3
36.	เมื่อท่านมีปัญหาเพื่อนร่วมงานของท่านจะให้ความช่วยเหลือด้วยความเต็มใจ			3
<b>ความผูกพันในองค์กร ความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร</b>				
37.	ท่านภูมิใจที่เป็นบุคลากรในองค์กรนี้			3
38.	ท่านมีความรู้สึกที่องค์กรนี้ได้รับการยอมรับจากสังคม			3
39.	ท่านเชื่อมั่นว่าเป้าหมายและนโยบายขององค์กรสามารถทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้			3
<b>ความผูกพันในองค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร</b>				
40.	ท่านต้องการทำงานกับองค์กรนี้ต่อไปโดยไม่คิดเปลี่ยนงาน			3
41.	ท่านมีความห่วงใยในความเป็นไปและความอยู่รอดขององค์กร			3
42.	ท่านเต็มใจที่จะทำงานทุกอย่างที่ได้รับมอบหมาย และท่านจะปฏิบัติงานอย่างทุ่มเทและเต็มความสามารถ			3
<b>ความผูกพันในองค์กร ความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร</b>				
43.	ท่านคิดว่าสามารถปรับตัวเข้ากับองค์กรนี้ได้เป็นอย่างดี			3
44.	ท่านคิดว่าการทำงานกับองค์กรนี้เป็นการตัดสินใจที่ถูกต้อง			3
45.	ท่านจะยังคงทำงานที่องค์กรต่อไปตราบเท่าที่องค์กรจะดำรงอยู่			3
<b>พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการแสวงหาโอกาส</b>				
46.	ท่านพยายามคิดค้นวิธีการทำงานใหม่เพื่อปรับปรุงวิธีการทำงานให้เกิดคุณภาพมากขึ้น			3
47.	ความผิดพลาดในงานที่เกิดขึ้นทำให้ท่านต้องคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ เพื่อป้องกันความผิดพลาด			3
48.	ท่านขอรับการค้นหาโอกาสที่จะเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อการพัฒนาความสามารถ และศักยภาพของตนอยู่เสมอ			3



ข้อ	ข้อความ	ผู้ทรงคุณวุฒิ		
		ไม่เหมาะสม	ไม่แน่ใจ	เหมาะสม
<b>พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านความคิดริเริ่ม</b>				
49.	ท่านมักจะเป็นผู้นำทางความคิดในการแก้ปัญหา			3
50.	ท่านมักจะเป็นผู้นำทางความคิดในการพัฒนางานให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ			3
51.	ท่านเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสามารถนำความคิดนั้นมาใช้ในการปฏิบัติงานได้			3
<b>พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านผู้นำทางความคิด</b>				
52.	ท่านนำเสนอสิ่งใหม่ ๆ ต่อหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานให้เห็นด้วยกับความคิดตน			3
53.	ความคิดในการพัฒนาองค์กรของท่านได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน หัวหน้า และองค์กร			3
54.	ท่านสามารถชักจูงและโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วยกับความคิดใหม่ของท่าน			3
<b>พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการประยุกต์ใช้</b>				
55.	ท่านนำความรู้ที่ได้จากการอบรมสัมมนามาใช้ในการปฏิบัติงาน			3
56.	ท่านนำความรู้ที่ได้จากการติดตามข้อมูลข่าวสารมาใช้ในการปฏิบัติงานด้านการติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร			3
57.	ท่านมีการวางแผนและศึกษาวิธีก่อนปฏิบัติงานทุกครั้ง			3



ภาคผนวก ค  
แบบสอบถามสำหรับการวิจัย

### แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

#### เรื่อง ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนในฝั่ง ธนบุรี

##### คำชี้แจง

แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยชุดนี้ ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะส่วนบุคคล จำนวน 7 ข้อ

ส่วนที่ 2 แบบประเมินปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร จำนวน 24 ข้อ

ส่วนที่ 3 แบบประเมินเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร จำนวน 6 ข้อ

ส่วนที่ 4 แบบประเมินเกี่ยวกับพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากร จำนวน 8 ข้อ

##### ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะส่วนบุคคล

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย  ลงใน  ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

1. เพศ
  - เพศชาย
  - เพศหญิง
2. อายุ
  - 21 - 30 ปี
  - 31 - 40 ปี
  - 41 - 50 ปี
  - 51 - 60 ปี
  - 61 ปีขึ้นไป
3. สถานภาพ
  - โสด
  - สมรส
  - หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่
4. ระดับการศึกษา
  - ปริญญาตรี
  - ปริญญาโท
  - ปริญญาเอก
5. ระยะเวลาปฏิบัติงาน
  - น้อยกว่า 3 ปี

- 3 – 6 ปี
- 7 – 10 ปี
- มากกว่า 10 ปี

## 6. ระดับตำแหน่งงาน

- ระดับบริหาร
- อาจารย์ประจำ
- บุคลากรสายสนับสนุน

## 7. ระดับเงินเดือน

- น้อยกว่า 20,000 บาท
- 20,001 – 40,000 บาท
- 40,001 – 60,000 บาท
- 60,001 – 80,000 บาท
- สูงกว่า 80,000 บาท

## ส่วนที่ 2 แบบประเมินปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร

**คำชี้แจง** โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อต่อไปนี้ และทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน

5 คะแนนหมายถึง	เห็นด้วยมากที่สุด
4 คะแนนหมายถึง	เห็นด้วยมาก
3 คะแนนหมายถึง	เห็นด้วยปานกลาง
2 คะแนนหมายถึง	เห็นด้วยน้อย
1 คะแนนหมายถึง	เห็นด้วยน้อยที่สุด

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ	ระดับความคิดเห็นของท่าน					
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
	5	4	3	2	1	
<b>ด้านความสนใจหรืออิทธิพลเชิงอุดมการณ์</b>						
1	ผู้บริหารมีความแน่วแน่ในอุดมคติ ความเชื่อ และค่านิยมขององค์กร					
2	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความมีอำนาจและความเชื่อมั่นในการตัดสินใจของตน					
3	การกระทำของผู้บริหารเป็นที่ยอมรับและศรัทธาของบุคลากร					

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ					
4	ผู้บริหารเชื่อมั่นในความสามารถและศักยภาพของบุคลากร				
5	ผู้บริหารกระตุ้นบุคลากรทำงานให้เกิดผลสำเร็จ และแก้ปัญหาด้วยตนเอง				
6	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ และเห็นคุณค่าของตนเอง				
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา					
7	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรคิดริเริ่มโครงการใหม่ ๆ				
8	ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรตระหนักถึงปัญหา และหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหา				
9	ผู้บริหารทำให้บุคลากรรู้สึกว่ามีปัญหาที่เกิดขึ้น เป็นสิ่งที่ท้าทาย เปิดโอกาสให้คิดแก้ปัญหา ร่วมกัน				
ด้านการมุ่งถึงความเป็นปัจเจกบุคคล					
10	ผู้บริหารเคารพสิทธิและความเป็นส่วนตัวของบุคลากร				
11	ผู้บริหารกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้บุคลากร				
12	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง				

ปัจจัยด้านลักษณะงาน	ระดับความคิดเห็นของท่าน				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ความมีอิสระในการทำงาน					
13	ท่านสามารถใช้วิจารณญาณของตนเองในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น				
14	ท่านมีโอกาสเสนอความคิดเห็นใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน				
15	กฎ ระเบียบ ส่วนใหญ่ของหน่วยงานให้ความเป็นอิสระในการทำงานของท่าน				

ความมีเอกลักษณ์ของงาน					
16	งานที่ท่านทำได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในงานด้วยตัวเอง				
17	งานมีลักษณะเฉพาะที่วิชาชีพอื่นไม่สามารถปฏิบัติได้				
18	งานของท่านต้องทำอย่างต่อเนื่องและใช้ความละเอียดรอบคอบ				
ความสำคัญของงาน					
19	งานที่ท่านรับผิดชอบเป็นงานที่นำไปสู่การพัฒนาองค์กรของท่าน				
20	งานของท่านส่งผลต่อความอยู่รอดขององค์กร				
21	งานที่รับผิดชอบเป็นงานที่องค์กรให้ความสำคัญ				
การมีส่วนร่วมในการบริหาร					
22	หน่วยงานเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหารขององค์กร				
23	การมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานเพื่อการปฏิบัติงาน				
24	ท่านมีส่วนร่วมในการวางแผนการจัดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน				

ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน	ระดับความคิดเห็นของท่าน				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร					
25	การปฏิบัติงานในหน่วยงานทำให้รู้ว่าทุกคนในหน่วยงานเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า				
26	เมื่อท่านได้รับมอบหมายให้ทำงานท่านจะตั้งใจทำงานโดยใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่				
27	งานที่ท่านทำอยู่เป็นงานที่มีความสำคัญต่อผลสำเร็จของหน่วยงาน				
ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพาได้					

28	ท่านรู้สึกพอใจกับสวัสดิการที่องค์กรจัดให้					
29	เมื่อท่านประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน องค์กรของท่านช่วยแก้ปัญหาได้เป็นอย่างดี					
30	ท่านรู้สึกเชื่อมั่นเมื่อได้ปฏิบัติงานกับหน่วยงาน					
<b>ความน่าเชื่อถือและชื่อเสียงขององค์กร</b>						
31	องค์กรของท่านเป็นที่รู้จักของบุคคลทั่วไป					
32	ท่านรู้สึกภาคภูมิใจเมื่อบอกท่านปฏิบัติงาน ในองค์กรแห่งนี้					
33	การทำงานในหน่วยงานของท่านทำให้ท่านรู้สึก มั่นคง					
<b>ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน</b>						
34	ท่านมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน					
35	ท่านรู้สึกว่าเป็นเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานของท่าน มีความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน					
36	เมื่อท่านมีปัญหาเพื่อนร่วมงานของท่านจะให้ความช่วยเหลือด้วยความเต็มใจ					

### ส่วนที่ 3 แบบประเมินเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

**คำชี้แจง** โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อต่อไปนี้ และทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน

ความผูกพันในองค์กร	ระดับความคิดเห็นของท่าน				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>ความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร</b>					
1	ท่านภูมิใจที่เป็นบุคลากรในองค์กรนี้				
2	ท่านมีความรู้สึกที่องค์กรนี้ได้รับการยอมรับ จากสังคม				
3	ท่านเชื่อมั่นว่าเป้าหมายและนโยบายของ องค์กรสามารถทำให้องค์กประสบความสำเร็จได้				
<b>ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร</b>					
4	ท่านต้องการทำงานกับองค์กรนี้ต่อไปโดยไม่คิด เปลี่ยนงาน				
5	ท่านมีความห่วงใยในความเป็นไปและความอยู่ รอดขององค์กร				

6	ท่านเต็มใจที่จะทำงานทุกอย่างที่ได้รับมอบหมาย และท่านจะปฏิบัติงานอย่างทุ่มเทและเต็มความสามารถ					
<b>ความปรารถนาอย่างอื่นที่จะรักษาไว้ ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร</b>						
7	ท่านคิดว่าสามารถปรับตัวเข้ากับองค์กรนี้ได้เป็นอย่างดี					
8	ท่านคิดว่าการทำงานกับองค์กรนี้เป็นการตัดสินใจที่ถูกต้อง					
9	ท่านจะยังคงทำงานที่องค์กรต่อไปตราบเท่าที่องค์กรจะดำรงอยู่					

#### ส่วนที่ 4 แบบประเมินเกี่ยวกับพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากร

**คำชี้แจง** โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อต่อไปนี้ และทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน

พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์	ระดับความคิดเห็นของท่าน				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>ด้านการแสวงหาโอกาส</b>					
1	ท่านพยายามคิดค้นวิธีการทำงานใหม่เพื่อปรับปรุงวิธีการทำงานให้เกิดคุณภาพมากขึ้น				
2	ความผิดพลาดในงานที่เกิดขึ้นทำให้ท่านต้องคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ เพื่อป้องกันความผิดพลาด				
3	ท่านขอการค้นหาโอกาสที่จะเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อการพัฒนาความสามารถ และศักยภาพของตนอยู่เสมอ				
<b>ด้านความคิดริเริ่ม</b>					
4	ท่านมักจะเป็นผู้นำทางความคิดในการแก้ปัญหา				
5	ท่านมักจะเป็นผู้นำทางความคิดในการพัฒนางานให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ				
6	ท่านเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสามารถนำความคิดนั้นมาใช้ในการปฏิบัติงานได้				
<b>ด้านผู้นำทางความคิด</b>					



7	ท่านนำเสนอสิ่งใหม่ ๆ ต่อหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานให้เห็นด้วยกับความคิดตน					
8	ความคิดในการพัฒนาองค์กรของท่านได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน หัวหน้า และองค์กร					
9	ท่านสามารถชักจูงและโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วยกับความคิดใหม่ของท่าน					
<b>ด้านการประยุกต์ใช้</b>						
10	ท่านนำความรู้ที่ได้จากการอบรมสัมมนามาใช้ในการปฏิบัติงาน					
11	ท่านนำความรู้ที่ได้จากการติดตามข้อมูลข่าวสารมาใช้ในการปฏิบัติงานด้านการติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร					
12	ข้าพเจ้ามีการวางแผนและศึกษาวิธีก่อนปฏิบัติงานทุกครั้ง					





แบบประเมินผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย  
เรื่อง ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนในฝั่งธนบุรี

**คำชี้แจง**

ขอให้ท่านผู้เชี่ยวชาญได้กรุณาแสดงความคิดเห็นของท่านที่มีต่อแบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนในฝั่งธนบุรี โดยใช้ เครื่องหมาย ( ✓ ) ลงในช่องความคิดเห็นของท่าน พร้อมเขียนข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการนำไป พิจารณาปรับปรุงต่อไป

โดยลักษณะคำถาม แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

- ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร
- ส่วนที่ 3 ความผูกพันต่อองค์กร
- ส่วนที่ 4 พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากร

ข้อที่	ข้อความคำถามในแบบสอบถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1	
<b>ส่วนที่ 1 - ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม</b>					
1	เพศ				
1.1	ชาย	/			
1.2	หญิง				
2	อายุ				
2.1	21 – 30 ปี	/			ผู้ตอบแบบสอบถาม คณะ/ศึกษาศาสตร์ 16/1/16
2.2	31 – 40 ปี	/			
2.3	41 – 50 ปี	/			
2.4	51 – 60 ปี	/			
2.5	61 ปีขึ้นไป	/			
3	สถานภาพ				
3.1	โสด	/			
3.2	สมรส	/			
3.3	หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่	/			
4	ระดับการศึกษา				
4.1	ปริญญาตรี	/			

วิทยาลัยศิลป

ข้อที่	ข้อความคำถามในแบบสอบถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1	
4.2	ปริญญาโท	/			
4.3	ปริญญาเอก	/			
5	ระยะเวลาปฏิบัติงาน				
5.1	น้อยกว่า 3 ปี	/			
5.2	3 - 6 ปี	/			
5.3	7 - 10 ปี	/			
5.4	มากกว่า 10 ปี	/			
6	ระดับตำแหน่งงาน				
6.1	ระดับบริหาร	/			
6.2	อาจารย์ประจำ	/			
6.3	บุคลากรสายสนับสนุน	/			
7	ระดับเงินเดือน				
7.1	น้อยกว่า 20,000 บาท	/			
7.2	20,001 - 40,000 บาท	/			
7.3	40,001 - 60,000 บาท	/			
7.4	60,001 - 80,000 บาท	/			
7.5	สูงกว่า 80,000 บาท	/			

ส่วนที่ 2 - แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านความสนใจหรืออิทธิพลเชิงอุดมการณ์

1	ผู้บริหารมีความแน่วแน่ในอุดมคติ ความเชื่อและค่านิยมขององค์กร	/			
2	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความมีอำนาจและความเชื่อมั่นในการตัดสินใจของตน	/	/		ผูกพัน 2 ข้อ
3	การกระทำของผู้บริหารเป็นที่ยอมรับและศรัทธาของบุคลากร	/			

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

4	ผู้บริหารเชื่อมั่นในความสามารถและศักยภาพของบุคลากร	/			
5	ผู้บริหารกระตุ้นบุคลากรทำงานให้เกิดผลสำเร็จและแก้ปัญหาด้วยตนเอง	/			
6	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ และเห็นคุณค่าของตนเอง	/			

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ข้อที่	ข้อความถามในแบบสอบถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1	
<b>ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา</b>					
7	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรคิดริเริ่มโครงการใหม่ ๆ	✓			
8	ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรตระหนักถึงปัญหาและหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหา	✓			
9	ผู้บริหารทำให้บุคลากรรู้สึกว่ามีปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทาย เปิดโอกาสให้คิดแก้ปัญหาพร้อมกัน	✓			
<b>ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านการมุ่งถึงความเป็นปัจเจกบุคคล</b>					
10	ผู้บริหารเคารพสิทธิและความเป็นส่วนตัวของบุคลากร	✓			
11	ผู้บริหารกระจายอำนาจและยอมรับผิดชอบให้บุคลากร	✓			
12	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	✓			
<b>ปัจจัยด้านลักษณะงาน ความมีอิสระในการทำงาน</b>					
13	ท่านสามารถใช้วิจารณ์ตนเองในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น	✓			
14	ท่านมีโอกาสเสนอความคิดเห็นใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน	✓			
15	กฎ ระเบียบ ส่วนใหญ่ของหน่วยงานให้ความเป็นอิสระในการทำงานของท่าน	✓			
<b>ปัจจัยด้านลักษณะงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน</b>					
16	งานที่ท่านทำได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในงานด้วยตัวเอง	✓			
17	งานมีลักษณะเฉพาะที่วิชาชีพอื่นไม่สามารถปฏิบัติได้	✓			
18	งานของท่านต้องทำอย่างต่อเนื่องและใช้ความละเอียดรอบคอบ	✓			
<b>ปัจจัยด้านลักษณะงาน ความสำคัญของงาน</b>					
19	งานที่ท่านรับผิดชอบเป็นงานที่นำไปสู่การพัฒนาองค์กรของท่าน	✓			
20	งานของท่านส่งผลต่อความอยู่รอดขององค์กร	✓			

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ข้อที่	ข้อความในแบบสอบถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1	
21	งานที่รับผิดชอบเป็นงานที่องค์กรให้ความสำคัญ	✓			
<b>ปัจจัยด้านลักษณะงาน การมีส่วนร่วมในการบริหาร</b>					
22	หน่วยงานเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหารขององค์กร	✓			
23	การมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานเพื่อการปฏิบัติงาน	✓			
24	ท่านมีส่วนร่วมในการวางแผนการจัดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	✓			
<b>ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในงาน ความรู้สึกว่าคุณค่ามีความสำคัญต่อองค์กร</b>					
25	การปฏิบัติงานในหน่วยงานทำให้รู้ว่าทุกคนในหน่วยงานเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า	✓			
26	เมื่อท่านได้รับมอบหมายให้ทำงานท่านจะตั้งใจทำงานโดยใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่	✓			
27	งานที่ท่านทำอยู่เป็นงานที่มีความสำคัญต่อผลสำเร็จของหน่วยงาน	✓			
<b>ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในงาน ความรู้สึกว่าคุณค่าเป็นที่พึงพาได้</b>					
28	ท่านรู้สึกพอใจกับสวัสดิการที่องค์กรจัดให้	✓			
29	เมื่อท่านประสบปัญหาในการปฏิบัติงานองค์กรของท่านช่วยแก้ปัญหาได้เป็นอย่างดี	✓			
30	ท่านรู้สึกเชื่อมั่นเมื่อได้ปฏิบัติงานกับหน่วยงาน	✓			
<b>ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในงาน ความน่าเชื่อถือและชื่อเสียงขององค์กร</b>					
31	องค์กรของท่านเป็นที่รู้จักของบุคคลทั่วไป	✓			
32	ท่านรู้สึกภาคภูมิใจเมื่อบอกว่าท่านปฏิบัติงานในองค์กรแห่งนี้	✓			
33	ภาพที่ทำงานในหน่วยงานของท่านทำให้ท่านรู้สึกมั่นคง	✓			
<b>ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน</b>					
34	ท่านมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน	✓			

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ข้อที่	ข้อความคำถามในแบบสอบถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1	
35	ท่านรู้สึกว่าการร่วมงานในหน่วยงานของท่านมีความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน	✓			
36	เมื่อท่านมีปัญหาเพื่อร่วมงานของท่าน จะให้ความช่วยเหลือด้วยความเต็มใจ	✓			

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร					
ความผูกพันในองค์กร ความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร					
1	ท่านภูมิใจที่เป็นบุคลากรในองค์กรนี้	✓			
2	ท่านมีความรู้สึกว่าการองค์กรนี้ได้รับการยอมรับจากสังคม	✓			
3	ท่านเชื่อมั่นว่าเป้าหมายและนโยบายขององค์กรสามารถทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้	✓			
ความผูกพันในองค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร					
4	ท่านต้องการทำงานกับองค์กรนี้ต่อไปโดยไม่คิดเปลี่ยนงาน	✓			
5	ท่านมีความห่วงใยในความเป็นไปและความอยู่รอดขององค์กร	✓			
6	ท่านเต็มใจที่จะทำงานทุกอย่างที่ได้รับมอบหมาย และท่านจะปฏิบัติงานอย่างทุ่มเทและเต็มความสามารถ	✓			
ความผูกพันในองค์กร ความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร					
7	ท่านคิดว่าสามารถปรับตัวเข้ากับองค์กรนี้ได้เป็นอย่างดี	✓			
8	ท่านคิดว่าการทำงานกับองค์กรนี้เป็น การตัดสินใจที่ถูกต้อง	✓			
9	ท่านจะยังคงทำงานที่องค์กรต่อไปตราบเท่าที่องค์กรจะดำรงอยู่	✓			

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากร					
พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการแสวงหาโอกาส					
1	ท่านพยายามคิดค้นวิธีการทำงานใหม่ เพื่อปรับปรุงวิธีการทำงานให้เกิด	✓			

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ข้อที่	ข้อความในแบบสอบถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1	
	คุณภาพงานชิ้น				
2	ความคิดพลาดในงานที่เกิดซ้ำทำให้ท่านต้องคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ เพื่อป้องกันความผิดพลาด	✓			
3	ท่านขอรับการค้นหาโอกาสที่จะเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง เพื่อการพัฒนาความสามารถ และศักยภาพของตนอยู่เสมอ	✓			
<b>พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านความคิดริเริ่ม</b>					
4	ท่านมักจะเป็นผู้นำทางความคิดในการแก้ปัญหา	✓			
5	ท่านมักจะเป็นผู้นำทางความคิดในการพัฒนางานให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ	✓			
6	ท่านเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสามารถนำความคิดนั้นมาใช้ในการปฏิบัติงานได้	✓			
<b>พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านผู้นำทางความคิด</b>					
7	ท่านนำเสนอสิ่งใหม่ ๆ ต่อหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานให้เห็นด้วยกับความคิดตน	✓			
8	ความคิดในการพัฒนาองค์กรของท่านได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน หัวหน้า และองค์กร	✓			
9	ท่านสามารถชักจูงและโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วยกับความคิดใหม่ของท่าน	✓			
<b>พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการประยุกต์ใช้</b>					
10	ท่านนำความรู้ที่ได้จากการอบรมสัมมนา มาใช้ในการปฏิบัติงาน	✓			
11	ท่านนำความรู้ที่ได้จากการติดตามข้อมูล ข่าวสารมาใช้ในการปฏิบัติงานด้านการติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร	✓			
12	ท่านมีการวางแผนและศึกษาวิธีก่อนปฏิบัติงานทุกครั้ง	✓			

วิทยาลัยศิลป



ข้อเสนอแนะอื่นๆ

.....  
 .....

ลงชื่อ .....  
 (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อมรินทร์ เทวตา)  
 ผู้ทรงคุณวุฒิ

#### นิยามศัพท์เฉพาะ

องค์กร หมายถึง หน่วยงานทั้งหมดในวิทยาลัยเอกชน  
 บุคลากร หมายถึง บุคลากรในวิทยาลัยเอกชน  
 ปัจจัยส่วนบุคคล หมายถึง คุณลักษณะเฉพาะตัวของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบไปด้วย เพศ อายุ สถานะภาพการสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ระดับตำแหน่งงาน ระดับเงินเดือน  
 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการการเป็นผู้นำที่ผู้บริหารแสดงให้บุคลากรเห็นเป็นตัวอย่าง การใช้ทักษะในการสื่อสาร การทำงานเป็นทีม การมีวิสัยทัศน์สามารถจูงใจและสร้างแรงบันดาลใจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้  
 ความสนใจหรืออิทธิพลเชิงอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกถึงการมีวิสัยทัศน์ และทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไว้วางใจให้ความนับถือเชื่อถือ  
 การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา  
 การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารกระตุ้นผู้ใต้บังคับเห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา  
 การมุ่งถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารปฏิบัติต่อร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล  
 ปัจจัยด้านลักษณะงาน หมายถึง คุณลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย ความรับผิดชอบ หน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ  
 ความมีอิสระในการทำงาน หมายถึง การที่บุคลากรมีอิสระในงานที่ได้รับผิดชอบหมาย สามารถตัดสินใจในงานด้วยตนเอง  
 ความมีเอกลักษณ์ของงาน หมายถึง ลักษณะงานที่บุคลากรรับรู้ทุกขั้นตอนของการทำงาน และสามารถทำงานได้ตั้งแต่เริ่มต้นจนจบกระบวนการ  
 ความสำคัญของงาน หมายถึง ลักษณะของงานที่เกี่ยวข้องและส่งผลกระทบต่อชีวิตความอยู่รอดของเพื่อนร่วมงานหรือองค์กร

วิทยาลัยศิลปา

การมีส่วนร่วมในการบริหาร หมายถึง การที่องค์กรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหาร วางแผนพัฒนาองค์กร

ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน หมายถึง การที่บุคลากรได้รับทราบและเรียนรู้ในสิ่งต่าง ๆ เมื่อเข้าไปปฏิบัติงานในองค์กร

ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร หมายถึง หมายถึง การที่บุคลากรรับรู้เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของตนในองค์กร การได้รับการยกย่อง ยอมรับ ได้รับความสำคัญจากหัวหน้าและผู้ร่วมงาน

ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพาได้ หมายถึง หมายถึง การที่บุคลากรรับรู้เกี่ยวกับความสามารถขององค์กรในการตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐาน และความมั่นคงในหน้าที่การงาน

ความน่าเชื่อถือและชื่อเสียงขององค์กร หมายถึง หมายถึง การที่บุคลากรรับรู้เกี่ยวกับชื่อเสียงและภาพพจน์ขององค์กร

ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน

ความผูกพันในองค์กร หมายถึง ทัศนคติและความรู้สึกเชิงบวกของบุคลากรที่มีต่อองค์กร และความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในองค์กร

ความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร หมายถึง การที่บุคลากรมีความรู้สึกภูมิใจที่เป็นบุคลากรในองค์กร ความเชื่อมั่นที่บุคลากรมีต่อองค์กร

ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร หมายถึง การที่บุคลากรในองค์กรอุทิศร่างกายและแรงใจ ในการปฏิบัติภารกิจอย่างเต็มที่เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย

ความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร หมายถึง การที่บุคลากรในองค์กรพยายามทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ เพื่อที่จะรักษาความเป็นสมาชิกหรือเป็นส่วนหนึ่งในองค์กร

พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การแสดงออกทางความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และนำมาประยุกต์ใช้ในงานที่ทำ

ด้านการแสวงหาโอกาส หมายถึง บุคลากรในองค์กรได้รับหรือหาโอกาสที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อมาใช้ในการทำงาน

ด้านความคิดริเริ่ม หมายถึง บุคลากรในองค์กรได้รับการยอมรับด้านความคิดริเริ่มและการนำความคิดริเริ่มที่ได้มาใช้ประโยชน์ได้จริง

ด้านผู้นำทางความคิด หมายถึง การที่บุคลากรในองค์กรได้รับการสนับสนุนจากองค์กร ได้รับความเชื่อมั่นจากความคิดที่ได้

ด้านการประยุกต์ใช้ หมายถึง การที่บุคลากรในองค์กรนำความคิดริเริ่มที่ได้มาประยุกต์ใช้ในงาน

---

โดย นางสาววรรณิภา ตาอ่ำ รหัสประจำตัวนักศึกษา 60602721

หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการประกอบการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร



แบบประเมินผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย  
เรื่อง ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนในฝั่งธนบุรี

**คำชี้แจง**

ขอให้ท่านผู้เชี่ยวชาญได้กรุณาแสดงความคิดเห็นของท่านที่มีต่อแบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรในวิทยาลัยเอกชนในฝั่งธนบุรี โดยใส่เครื่องหมาย ( ✓ ) ลงในช่องความคิดเห็นของท่าน พร้อมเขียนข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการนำไปพิจารณาปรับปรุงต่อไป

โดยลักษณะคำถาม แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

- ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร
- ส่วนที่ 3 ความผูกพันต่อองค์กร
- ส่วนที่ 4 พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากร

ข้อที่	ข้อความคำถามในแบบสอบถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1	
<b>ส่วนที่ 1 - ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม</b>					
1	เพศ				
1.1	ชาย	✓			
1.2	หญิง	✓			
2	อายุ				
2.1	21 – 30 ปี	✓			
2.2	31 – 40 ปี	✓			
2.3	41 – 50 ปี	✓			
2.4	51 – 60 ปี	✓			
2.5	61 ปีขึ้นไป	✓			
3	สถานภาพ				
3.1	โสด	✓			
3.2	สมรส	✓			
3.3	หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่	✓			
4	ระดับการศึกษา → <b>ไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีในม</b>				
4.1	ปริญญาตรี	✓			

วิทยาลัยศิลปา

ข้อที่	ข้อความคำถามในแบบสอบถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1	
4.2	ปริญญาโท	✓			
4.3	ปริญญาเอก	✓			
5	ระยะเวลาปฏิบัติงาน				
5.1	น้อยกว่า 3 ปี	✓			
5.2	3 - 6 ปี	✓			
5.3	7 - 10 ปี	✓			
5.4	มากกว่า 10 ปี	✓			
6	ระดับตำแหน่งงาน				
6.1	ระดับบริหาร	✓			
6.2	อาจารย์ประจำ	✓			
6.3	บุคลากรสายสนับสนุน	✓			
7	ระดับเงินเดือน				
7.1	น้อยกว่า 20,000 บาท	✓			
7.2	20,001 - 40,000 บาท	✓			
7.3	40,001 - 60,000 บาท	✓			
7.4	60,001 - 80,000 บาท	✓			
7.5	สูงกว่า 80,000 บาท	✓			

ส่วนที่ 2 - แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร					
ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านความสนใจหรืออิทธิพลเชิงอุดมการณ์					
1	ผู้บริหารมีความแน่วแน่ในอุดมคติ ความเชื่อและค่านิยมขององค์กร	✓			
2	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความมีอำนาจและความเชื่อมั่นในการตัดสินใจของตน	✓			
3	การกระทำของผู้บริหารเป็นที่ยอมรับและศรัทธาของบุคลากร	✓			
ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ					
4	ผู้บริหารเชื่อมั่นในความสามารถและศักยภาพของบุคลากร	✓			
5	ผู้บริหารกระตุ้นบุคลากรทำงานให้เกิดผลสำเร็จและแก้ปัญหาด้วยตนเอง	✓			
6	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ และเห็นคุณค่าของตนเอง	✓			

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ข้อที่	ข้อความในแบบสอบถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1	
<b>ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา</b>					
7	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรคิดริเริ่มโครงการใหม่ ๆ	✓			
8	ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรตระหนักถึงปัญหาและหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหา	✓			
9	ผู้บริหารทำให้บุคลากรรู้สึกว่ามีปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทาย เปิดโอกาสให้คิดแก้ปัญหาด้วยกัน	✓			
<b>ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านการมุ่งถึงความเป็นปัจเจกบุคคล</b>					
10	ผู้บริหารเคารพสิทธิและความเป็นส่วนตัวของบุคลากร	✓			
11	ผู้บริหารกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้บุคลากร	✓			
12	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	✓			
<b>ปัจจัยด้านลักษณะงาน ความมีอิสระในการทำงาน</b>					
13	ท่านสามารถใช้วิจารณ์งานของตนเองในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น	✓			
14	ท่านมีโอกาสเสนอความคิดเห็นใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน	✓			
15	กฎระเบียบ ส่วนใหญ่ของหน่วยงานให้ความเป็นอิสระในการทำงานของท่าน	✓			
<b>ปัจจัยด้านลักษณะงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน</b>					
16	งานที่ท่านทำได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในงานด้วยตัวเอง	✓			
17	งานมีลักษณะเฉพาะที่วิชาอื่นไม่สามารถปฏิบัติได้	✓			
18	งานของท่านต้องทำอย่างต่อเนื่องและใช้ความละเอียดรอบคอบ	✓			
<b>ปัจจัยด้านลักษณะงาน ความสำคัญของงาน</b>					
19	งานที่ท่านรับผิดชอบเป็นงานที่นำไปสู่การพัฒนาองค์กรของท่าน	✓			
20	งานของท่านส่งผลต่อความอยู่รอดขององค์กร	✓			

วิทยาลัยศิลปฯ

ข้อที่	ข้อความในแบบสอบถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1	
21	งานที่รับผิดชอบเป็นงานที่องค์กรให้ความสำคัญ	✓			
<b>ปัจจัยด้านลักษณะงาน การมีส่วนร่วมในการบริหาร</b>					
22	หน่วยงานเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหารขององค์กร	✓			
23	การมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานเพื่อการปฏิบัติงาน	✓			
24	ท่านมีส่วนร่วมในการวางแผนการจัดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	✓			
<b>ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร</b>					
25	การปฏิบัติงานในหน่วยงานทำให้รู้ว่าทุกคนในหน่วยงานเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า	✓			
26	เมื่อท่านได้รับมอบหมายให้ทำงานท่านจะตั้งใจทำงานโดยใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่	✓			
27	งานที่ท่านทำอยู่เป็นงานที่มีความสำคัญต่อผลสำเร็จของหน่วยงาน	✓			
<b>ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพาได้</b>					
28	ท่านรู้สึกพอใจกับสวัสดิการที่องค์กรจัดให้	✓			
29	เมื่อท่านประสบปัญหาในการปฏิบัติงานองค์กรของท่านช่วยแก้ปัญหาได้เป็นอย่างดี	✓			
30	ท่านรู้สึกเชื่อมั่นเมื่อได้ปฏิบัติงานกับหน่วยงาน	✓			
<b>ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน ความน่าเชื่อถือและชื่อเสียงขององค์กร</b>					
31	องค์กรของท่านเป็นที่รู้จักของบุคคลทั่วไป	✓			
32	ท่านรู้สึกภาคภูมิใจเมื่อบอกว่าท่านปฏิบัติงานในองค์กรแห่งนี้	✓			
33	การทำงานในหน่วยงานของท่านทำให้ท่านรู้สึกมั่นคง	✓			
<b>ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน</b>					
34	ท่านมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน	✓			

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ข้อที่	ข้อความถามในแบบสอบถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1	
35	ท่านรู้สึกว่าเป็นร่วมงานในหน่วยงานของท่านมีความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน	✓			
36	เมื่อท่านมีปัญหาเพื่อนร่วมงานของท่านจะให้ความช่วยเหลือด้วยความเต็มใจ	✓			

ส่วนที่ 3 - แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร					
ความผูกพันในองค์กร ความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร					
1	ท่านภูมิใจที่เป็นบุคลากรในองค์กรนี้	✓			
2	ท่านมีความรู้สึกว่าองค์กรนี้ได้รับการยอมรับจากสังคม	✓			
3	ท่านเชื่อมั่นว่าเป้าหมายและนโยบายขององค์กรสามารถทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้	✓			
ความผูกพันในองค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร					
4	ท่านต้องการทำงานกับองค์กรนี้ต่อไปโดยไม่คิดเบี่ยงเบนงาน	✓			
5	ท่านมีความห่วงใยในความเป็นไปและความอยู่รอดขององค์กร	✓			
6	ท่านเต็มใจที่จะทำงานทุกอย่างที่ได้รับมอบหมาย และท่านจะปฏิบัติงานอย่างทุ่มเทและเต็มความสามารถ	✓			
ความผูกพันในองค์กร ความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร					
7	ท่านคิดว่าสามารถปรับตัวเข้ากับองค์กรนี้ได้เป็นอย่างดี	✓			
8	ท่านคิดว่าการทำงานกับองค์กรนี้เป็น การตัดสินใจที่ถูกต้อง	✓			
9	ท่านจะยังคงทำงานที่องค์กรต่อไปตราบนานเท่าที่องค์กรจะดำรงอยู่	✓			

ส่วนที่ 4 - แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากร					
พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการแสวงหาโอกาส					
1	ท่านพยายามคิดค้นวิธีการทำงานใหม่ เพื่อปรับปรุงวิธีการทำงานให้เกิด	✓			

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ข้อที่	ข้อความในแบบสอบถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1	
	คุณภาพมากขึ้น				
2	ความผิดพลาดในงานที่เกิดขึ้นทำให้ท่านต้องคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ เพื่อป้องกันความผิดพลาด	✓			
3	ท่านขอรับการค้นหาโอกาสที่จะเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง เพื่อการพัฒนาความสามารถ และศักยภาพของตนอยู่เสมอ	✓			
<b>พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านความคิดริเริ่ม</b>					
4	ท่านมักจะเป็นผู้นำทางความคิดในการแก้ปัญหา	✓			
5	ท่านมักจะเป็นผู้นำทางความคิดในการพัฒนางานให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ	✓			
6	ท่านเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสามารถนำความคิดนั้นมาใช้ในการปฏิบัติงานได้	✓			
<b>พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านผู้นำทางความคิด</b>					
7	ท่านนำเสนอสิ่งใหม่ ๆ ต่อหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานให้เห็นด้วยกับความคิดตน	✓			
8	ความคิดในการพัฒนาองค์กรของท่านได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน หัวหน้า และองค์กร	✓			
9	ท่านสามารถชักจูงและโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วยกับความคิดใหม่ของท่าน	✓			
<b>พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการประยุกต์ใช้</b>					
10	ท่านนำความรู้ที่ได้จากการอบรมสัมมนา มาใช้ในการปฏิบัติงาน	✓			
11	ท่านนำความรู้ที่ได้จากการติดตามข้อมูลข่าวสารมาใช้ในการปฏิบัติงานด้านการติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร	✓			
12	ท่านมีการวางแผนและศึกษาวิธีก่อนปฏิบัติงานทุกครั้ง	✓			

วิทยาลัยศิลปา



ข้อเสนอแนะอื่นๆ

.....  
 .....

ลงชื่อ .....   
 (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวนชื่น อัคระวนิชชา)  
 ผู้ทรงคุณวุฒิ

#### นิยามศัพท์เฉพาะ

องค์กร หมายถึง หน่วยงานทั้งหมดในวิทยาลัยเอกชน  
 บุคลากร หมายถึง บุคลากรในวิทยาลัยเอกชน  
 ปัจจัยส่วนบุคคล หมายถึง คุณลักษณะเฉพาะตัวของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบไปด้วย เพศ อายุ สถานะภาพการสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ระดับตำแหน่งงาน ระดับเงินเดือน  
 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่เป็นผู้นำที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นเป็นตัวอย่าง การใช้ทักษะในการสื่อสาร การทำงานเป็นทีม การมีวิสัยทัศน์สามารถจูงใจและสร้างแรงบันดาลใจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้  
 ความสำนึหรืออิทธิพลเชิงอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกถึงการมีวิสัยทัศน์ และทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไว้วางใจให้ความนับถือเชื่อถือ  
 การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา  
 การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารกระตุ้นผู้ใต้บังคับเห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา  
 การมุ่งถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารปฏิบัติต่อร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล  
 ปัจจัยด้านลักษณะงาน หมายถึง คุณลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย ความรับผิดชอบ หน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ  
 ความมีอิสระในการทำงาน หมายถึง การที่บุคลากรมีอิสระในงานที่ได้รับมอบหมาย สามารถตัดสินใจในงานด้วยตนเอง  
 ความมีเอกลักษณ์ของงาน หมายถึง ลักษณะงานที่บุคลากรรับรู้ทุกขั้นตอนของการทำงาน และสามารถทำงานได้ตั้งแต่เริ่มต้นจนจบกระบวนการ  
 ความสำคัญของงาน หมายถึง ลักษณะของงานที่เกี่ยวข้องและส่งผลกระทบต่อชีวิตความอยู่รอดของเพื่อนร่วมงานหรือองค์กร

วิทยาลัยศิลปา

การมีส่วนร่วมในการบริหาร หมายถึง การที่องค์กรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหาร วางแผนพัฒนาองค์กร

ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน หมายถึง การที่บุคลากรได้รับทราบและเรียนรู้ในสิ่งต่าง ๆ เมื่อเข้าไปปฏิบัติงานในองค์กร

ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร หมายถึง หมายถึง การที่บุคลากรรับรู้เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของตนในองค์กร การได้รับการยกย่อง ยอมรับ ได้รับความสำคัญจากหัวหน้าและผู้ร่วมงาน

ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพาได้ หมายถึง หมายถึง การที่บุคลากรรับรู้เกี่ยวกับความสามารถขององค์กรในการตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐาน และความมั่นคงในหน้าที่การทำงาน

ความน่าเชื่อถือและชื่อเสียงขององค์กร หมายถึง หมายถึง การที่บุคลากรรับรู้เกี่ยวกับชื่อเสียงและภาพพจน์ขององค์กร

ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน

ความผูกพันในองค์กร หมายถึง ทักษะคิดและความรู้สึกเชิงบวกของบุคลากรที่มีต่อองค์กร และความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในองค์กร

ความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร หมายถึง การที่บุคลากรมีความรู้สึกภูมิใจที่เป็นบุคลากรในองค์กร ความเชื่อมั่นที่บุคลากรมีต่อองค์กร

ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร หมายถึง การที่บุคลากรในองค์กรอุทิศแรงกายและแรงใจ ในการปฏิบัติภารกิจอย่างเต็มที่เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย

ความปรารถนาอย่างเต็มที่ที่จะรักษาไว้ ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร หมายถึง การที่บุคลากรในองค์กรพยายามทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ เพื่อที่จะรักษาความเป็นสมาชิกหรือเป็นส่วนหนึ่งในองค์กร

พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การแสดงออกทางความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เรียกรูปร่างใหม่ ๆ และนำมาประยุกต์ใช้ในงานที่ทำ

ด้านการแสวงหาโอกาส หมายถึง บุคลากรในองค์กรได้รับหรือหาโอกาสที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อมาใช้ในการทำงาน

ด้านความคิดริเริ่ม หมายถึง บุคลากรในองค์กรได้รับการยอมรับด้านความคิดริเริ่มและการนำความคิดริเริ่มที่ได้มาใช้ประโยชน์ได้จริง

ด้านผู้นำทางความคิด หมายถึง การที่บุคลากรในองค์กรได้รับการสนับสนุนจากองค์กร ได้รับความเชื่อมั่นจากความคิดที่ได้

ด้านการประยุกต์ใช้ หมายถึง การที่บุคลากรในองค์กรนำความคิดริเริ่มที่ได้มาประยุกต์ใช้ในงาน

โดย นางสาววรรณิภา ดาอำ รหัสประจำตัวนักศึกษา 60602721

หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการประกอบการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร



## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	วรรณิภา ดาอำ
วัน เดือน ปี เกิด	3 พฤษภาคม 2532
สถานที่เกิด	แพร่
วุฒิการศึกษา	สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
ที่อยู่ปัจจุบัน	16/2 ม.3 ต.ช่อสูง อ.ตรอน จ.อุตรดิตถ์

