



ใบรับรองสารนิพนธ์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

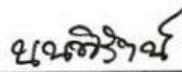
เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกและความทุ่มเทในการทำงานของ
พนักงานในอุตสาหกรรมผลิตลูกอมและขนมขบเคี้ยว

โดย นายจตุพล สนามน้อย

ได้รับอนุมัติให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ

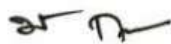


คณบดีคณะศิลปศาสตร์ประยุกต์
(ศาสตราจารย์ ดร.มานพ ชุนิต)



หัวหน้าภาควิชามนุษยศาสตร์
(ดร.นนทิรัตน์ พัฒนภักดี)

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์



ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.มารุต พัฒนาผล)



กรรมการ
(ศาสตราจารย์ ดร.มานพ ชุนิต)



กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ปิ่นกนก วงศ์ปิ่นเพชร)

ความสัมพันธ์ระหว่างการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกและความทุ่มเทในการทำงานของพนักงาน
ในอุตสาหกรรมผลิตลูกอมและขนมขบเคี้ยว

นายจตุพล สนามน้อย

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ ภาควิชามนุษยศาสตร์
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

ปีการศึกษา 2564

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

ชื่อ : นายจตุพล สนามน้อย
ชื่อสารนิพนธ์ : ความสัมพันธ์ระหว่างการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก
และความทุ่มเทในการทำงานของพนักงานในอุตสาหกรรมผลิต
ลูกอมและขนมขบเคี้ยว
สาขาวิชา : จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์หลัก : รองศาสตราจารย์ ดร.ปิ่นกนก วงศ์ปิ่นเพ็ชร
ปีการศึกษา : 2564

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกและความทุ่มเทในการทำงานของพนักงานในอุตสาหกรรมผลิตลูกอมและขนมขบเคี้ยว 2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกและความทุ่มเทในการทำงานของพนักงานอุตสาหกรรมผลิตลูกอมและขนม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรในบริษัทอุตสาหกรรมผลิต ลูกอมและขนมในจังหวัดนนทบุรี จำนวน 355 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลคือ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกของบุคลากรในบริษัทอุตสาหกรรมผลิตลูกอมและขนมโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และระดับความทุ่มเทในการทำงานของพนักงานอุตสาหกรรมผลิตลูกอมและขนม โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 2) การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความทุ่มเทในการทำงานของพนักงานอุตสาหกรรมผลิตลูกอมและขนม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

(สารนิพนธ์มีจำนวนทั้งสิ้น 59 หน้า)

คำสำคัญ : การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก ความทุ่มเทในการทำงาน

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์หลัก

Name : Mr.Jatupon Sanamnoi
Master Project Title : Relationship between Leader-Member Exchange and Job
Involvement of Employee in Candy and Snack
Manufacturing Industry
Major Field : Industrial and Organizational Psychology
King Mongkut's University of Technology North Bangkok
Master Project Advisor : Assoc. Prof. Dr. Pinkanok Wongpinpech
Academic Year : 2021

Abstract

The objectives of this research were 1) to study the level of leader-member exchange and job involvement of employees in candy and snack manufacturing industry, and 2) to study relationship between leader-member exchange and job involvement of employee in candy and snack manufacturing industry. The samples used in the study were 355 employees in candy and snack manufacturing industry. The research instrument was a questionnaire with 5 point rating scale. Statistics used in data analysis consisted of frequency, percentage, mean, standard deviation, and pearson's correlation coefficient. The results indicated that 1) the overall of leader-member exchange was at a high level while the overall of job involvement was at a high level, 2) leader-member exchange positively related to job involvement at the statistical significance level of .01

(Total 59 pages)

Keywords : Leader-Member Exchange and Job Involvement

Advisor

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ด้วยความกรุณาและได้รับความช่วยเหลือเป็นอย่างดีจาก รองศาสตราจารย์ ดร.ปิ่นกนก วงศ์ปิ่นเพ็ชร อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ที่กรุณาให้คำแนะนำและคำปรึกษาตลอดจนปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ในทุกขั้นตอน ตลอดระยะเวลาการดำเนินการวิจัยด้วยความเอาใจใส่อย่างดียิ่ง ผู้วิจัยตระหนักถึงความตั้งใจจริงและความทุ่มเทของอาจารย์ ขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.มารุต พัฒผล ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์ ศาสตราจารย์ ดร. มานพ ชูนิล และ รองศาสตราจารย์ ดร.ปิ่นกนก วงศ์ปิ่นเพ็ชรกรรมการสอบสารนิพนธ์ ในความกรุณาให้คำชี้แนะที่เป็นประโยชน์ รวมถึงการสละเวลาในการเป็นกรรมการสอบจนกระทั่ง สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

ขอขอบพระคุณ ศาสตราจารย์ ดร.มานพ ชูนิล อาจารย์ ดร.รติ มณีนงาม และอาจารย์ ดร.ชนิดดา เพ็ชรประยูร ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบ ให้คำแนะนำข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็น ให้คำปรึกษาและทำการประเมินคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณเจ้าของเอกสาร งานวิจัย หนังสือ และบทความ ทุกท่าน ที่ได้นำมาอ้างอิงในการทำสารนิพนธ์ในครั้งนี้เป็นอย่างยิ่ง

ขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ทุกท่านที่ได้สั่งสอนประสิทธิ์ประสาทความรู้ต่าง ๆ ให้แก่ผู้วิจัย ตลอดระยะเวลาในการศึกษา

ท้ายนี้ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา และผู้มีพระคุณทุกท่านดังกล่าวข้างต้นเป็นอย่างยิ่งที่เป็นกำลังใจให้ผู้วิจัยตลอดมาในการทำสารนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในการได้รับความอนุเคราะห์ ส่งผลให้สารนิพนธ์ของผู้วิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี จึงขอกราบขอบพระคุณด้วยความเคารพอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จตุพล สนานน้อย

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ข
กิตติกรรมประกาศ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญภาพ	ช
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย	3
1.3 ขอบเขตการวิจัย	3
1.4 นิยามศัพท์เฉพาะ	4
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	5
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก	5
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความทุ่มเทในการทำงาน	10
2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	13
2.4 ที่มาของสมมติฐานในการวิจัย	14
2.5 กรอบแนวคิดงานวิจัย	15
2.6 สมมติฐานการวิจัย	15
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย	16
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	16
3.2 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	17
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล	23
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	23

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	25
4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	25
4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก	28
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความทุ่มเทในการทำงานของพนักงาน	32
4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย	34
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	36
5.1 สรุปผลการวิจัย	36
5.2 อภิปรายผลการวิจัย	38
5.3 ข้อเสนอแนะจากการนำผลวิจัยไปใช้	39
5.4 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป	39
บรรณานุกรม	41
ภาคผนวก ก	45
ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม	46
ภาคผนวก ข	48
ผลการวิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามงานวิจัย	49
ภาคผนวก ค	53
แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย	54
ประวัติผู้วิจัย	61

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า	
3-1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง(คน)ที่ใช้ในการวิจัย จำแนกตามกลุ่มเป้าหมาย	17
3-2	ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก	19
3-3	ข้อคำถามของแบบสอบถามของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก	20
3-4	เกณฑ์การให้คะแนนเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก	20
3-5	ข้อคำถามของแบบสอบถามของความทุ่มเทในการทำงานของพนักงาน	21
3-6	เกณฑ์การให้คะแนนเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก	22
4-1	จำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ	26
4-2	จำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุ	26
4-3	จำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามสถานภาพ	26
4-4	จำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับการศึกษา	27
4-5	จำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามรายได้ต่อเดือน	27
4-6	จำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน	28
4-7	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก โดยรวมและรายด้าน	28
4-8	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความจงรักภักดี (Loyalty) จำแนกเป็นรายข้อ	29
4-9	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับ การร่วมกันสร้างผลงาน (Contribution) จำแนกเป็นรายข้อ	29
4-10	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความชอบพอ (Affection) จำแนกเป็นรายข้อ	30
4-11	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการนับถือความเป็นนักวิชาชีพ (Professional respect) จำแนกเป็นรายข้อ	31
4-12	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความทุ่มเทในการทำงานของพนักงาน โดยรวมและรายด้าน	32
4-13	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับงาน จำแนกเป็นรายข้อ	33

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4-14	33
ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการรู้สึกตนมีความสำคัญและคุณค่าต่อการสร้างความสำเร็จในผลงาน จำแนกเป็นรายข้อ	
4-15	34
ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการมีโอกาสและมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์การ จำแนกเป็นรายข้อ	
4-16	35
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและสมาชิกกับความทุ่มเทในการทำงานของพนักงาน	
ก-1	46
ค่าการประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถามเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก	
ก-2	47
ค่าการประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถามเกี่ยวกับความทุ่มเทในการทำงานของพนักงาน	
ข-1	49
ค่าอำนาจจำแนกด้วยค่า Corrected item-total correlation และค่า Alpha if item deleted ของแบบสอบถามการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก	
ข-2	51
ค่าอำนาจจำแนกด้วยค่า Corrected item-total correlation และค่า Alpha if item deleted ของแบบสอบถามความทุ่มเทในการทำงานของพนักงาน	

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2-1	15
กรอบแนวคิดในการวิจัย	

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การบริหารองค์การให้ประสบความสำเร็จเป็นภารกิจของผู้นำและสมาชิกขององค์การทุกคน โดยเฉพาะผู้นำต้องมีการออกแบบการดำเนินงานที่ดี ผู้นำองค์การที่ประสบผลสำเร็จจะต้องมีวิสัยทัศน์ มีการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก (Leader Member Exchange: LMX) เป็นทฤษฎีที่อธิบายกระบวนการของภาวะผู้นำและผลที่ตามมา (Outcomes) พัฒนามาจากแนวคิดความสัมพันธ์แนวตั้งที่เป็นรายคู่ (The vertical dyad Linkage model: VDL) มีพื้นฐานแนวคิดมาจากทฤษฎีบทบาท (Role Theory) คือผู้นำและสมาชิกจะมีบทบาทหน้าที่แตกต่างกันตามโครงสร้างขององค์การ และคำว่ารายคู่แนวตั้งหมายถึงผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ละคน แนวคิดการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก (Leader Member Exchange: LMX) เน้นการแลกเปลี่ยนผู้นำกับสมาชิก ในยุคสมัยของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ทฤษฎีจะเน้นปฏิสัมพันธ์การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก หรือที่เรียกว่าการแลกเปลี่ยนรายคู่ (Dyadic exchange) ซึ่งเกิดจากการสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคล 2 ฝ่าย ที่สามารถเกิดขึ้นภายในกลุ่ม (Group-level effect) โดยเชื่อว่า ผู้นำจะแลกเปลี่ยนกับสมาชิกแต่ละคนไม่เหมือนกัน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิกแต่ละคนแตกต่างกัน โดยผู้นำจะมีแนวโน้มที่จะพัฒนาความสัมพันธ์อันดีกับสมาชิกบางคน ซึ่งส่งผลต่อระดับคุณภาพการแลกเปลี่ยน (Quality of exchange) ที่แตกต่างกัน สมาชิกที่อยู่ในคุณภาพการแลกเปลี่ยน (High LMX) จะได้รับความไว้วางใจ ความชอบพอการสนับสนุนต่าง ๆ จากผู้นำจะมีแนวโน้มในการเพิ่มความพยายามในการทำงาน ตลอดจนความจงรักภักดีเพื่อตอบสนองความคาดหวังจากผู้นำที่ให้ความสัมพันธ์พิเศษแก่ตน ขณะที่ผู้นำในกลุ่มที่มีคุณภาพแลกเปลี่ยนต่ำ (Low LMX) จะตั้งอยู่บนพื้นฐานของสัญญาจ้าง จะถูกคาดหวังจากผู้นำให้ปฏิบัติตามกฎระเบียบที่วางไว้อย่างเคร่งครัด และได้รับค่าตอบแทนตามมาตรฐานการทำงาน (Gerstner & Day, 1997 อ้างอิงใน วัลลี และ จิระภา, 2563)

ความผูกพันของพนักงานต่อองค์การโดยพยายามจะทำให้เกิด พนักงานเหล่านี้ในองค์การ ซึ่งในแต่ละองค์การนั้นมีความต้องการพนักงานที่มีความผูกพันกับทั้งองค์การ และในส่วนของการทำงาน ซึ่งองค์การใดมีพนักงานที่มีความผูกพันมากก็จะทำให้อัตราในการลาออกจากงาน (Turnover Rate) ลดลงหรืออยู่ในระดับที่ต่ำ อัตราในการผูกพันทั้งด้านขององค์การและด้านของงานมีความสัมพันธ์กับอัตราของการลาออกจากงานของพนักงานเพราะฉะนั้นแล้วองค์การจึงควรให้

ความสำคัญในเรื่องความผูกพันของพนักงาน (Employee Commitment) และความทุ่มเทของพนักงาน (Job Involvement) ซึ่ง Saini (2007) อ้างอิงใน ไกรศักดิ์ และ เกศรา (2561) กล่าวว่า Job Involvement คือการที่พนักงานรู้สึกพึงพอใจในองค์การและการทำงาน ทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันกับองค์การ Job Involvement คือ ความทุ่มเทของพนักงานซึ่งเป็นอีกขั้นของความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์การ นอกเหนือจากความพึงพอใจต่อองค์การแล้วพนักงานที่มี Employee Engagement จะมีทัศนคติที่ดี ปกป้องชื่อเสียงขององค์การและ พยายามทำงานเพื่อองค์การอย่างสุดความสามารถ ซึ่งสอดคล้องกับ Steers (1977) อ้างอิงใน ไกรศักดิ์ และ เกศรา (2561) ให้ความสำคัญความทุ่มเทของพนักงาน (Job Involvement) หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่แสดงตนเองว่าเป็นหนึ่งเดียวกับองค์การ เต็มใจที่จะอุทิศตนเองทั้งกายและใจในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งพฤติกรรมนี้จะมีความแตกต่างจากความรู้สึกผูกพันต่อองค์การอันเนื่องมาจากการเป็นสมาชิกขององค์การโดยปกติพนักงานที่มีความทุ่มเทเต็มใจให้กับองค์การนั้นก็จะทำให้องค์การทำงานอย่างราบรื่น เนื่องจากพนักงานพร้อมที่จะทุ่มเทแรงกายแรงใจในการทำงาน ซึ่งความทุ่มเทเต็มใจของพนักงาน (Job Involvement) ของ Crabtree (2006) อ้างอิงใน ไกรศักดิ์ และ เกศรา (2561) ได้ถูกกำหนดเป็นแนวทาง 3 ระดับดังนี้ 1. พนักงานที่มีความทุ่มเทเต็มใจให้กับองค์การ (Engaged) คือ พนักงานกลุ่มที่มีความมุ่งมั่น ทุ่มเท ทั้งความรู้ความสามารถของตนเองในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อมุ่งหวังสู่ความสำเร็จและความก้าวหน้าขององค์การ 2. พนักงานที่ไม่มีความทุ่มเทเต็มใจต่อองค์การ (Not Engaged) คือ พนักงานที่จะทำงานเฉพาะงานประจำของตนเอง ตามที่ได้รับมอบหมายเท่านั้น ขาดความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงาน และพร้อมจะลาออกจากองค์การเสมอเมื่อเจอข้อเสนอดีกว่า 3. พนักงานที่ไม่มีความทุ่มเทเต็มใจต่อองค์การอย่างแข็งขัน (Actively Disengaged) คือ พนักงานกลุ่มที่ไม่มีความสุขจากการทำงานกับองค์การ และยังแสดงออกถึงความไม่พอใจของตนเองอย่างเต็มที่ด้วยการขัดขวาง หรือเป็นอุปสรรคในการทำงานต่อความสำเร็จในงานของพนักงานกลุ่มที่มีความทุ่มเทเต็มใจ (Job Involvement) ทั้งนี้ Burke (2016) อ้างอิงใน ไกรศักดิ์ และ เกศรา (2561) ระบุว่าพนักงานที่มีความทุ่มเทเต็มใจต่อองค์การ (Job Involvement) คือ ผู้ที่ทำงานอยู่กับองค์การนั้น ๆ เพื่อส่งเสริมให้พนักงานได้สร้างผลผลิตและบริการแก่ลูกค้า และยังสามารถช่วยเหลือให้องค์การประสบความสำเร็จทำกำไรให้กับองค์การ โดยความทุ่มเทเต็มใจ (Involvement) นี้มีความเชื่อมโยงกับความจงรักภักดีของลูกค้าต่อองค์การ (Customer Loyalty) และความสามารถในการทำกำไร (Profitability)

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกและความทุ่มเทในการทำงานของพนักงาน เพื่อเป็นประโยชน์ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และเป็นแนวทางในการกำหนด

นโยบายเพื่อรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร ในการสร้างศักยภาพและรายได้เปรียบในเชิงแข่งขันให้แก่ธุรกิจขององค์กร

1.2 วัตถุประสงค์ของการทำวิจัย

1 เพื่อศึกษาระดับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกและความทุ่มเทในการทำงานของพนักงาน

2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกของพนักงาน และความทุ่มเทในการทำงานของพนักงาน

1.3 ขอบเขตการวิจัย

1.3.1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในบริษัทอุตสาหกรรมผลิตลูกอมและขนมขบเคี้ยว 2 แห่ง ในจังหวัดนนทบุรี คือ บริษัท ก. จำนวน 521 คน และ บริษัท ข. จำนวน 116 คน รวมจำนวน 637 คน (ข้อมูล ณ เดือน มกราคม 2564) และกำหนดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นตัวแทนของประชากร คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในบริษัทอุตสาหกรรมผลิตลูกอมและขนมขบเคี้ยว 2 แห่ง ในจังหวัดนนทบุรี คือ บริษัท ก. จำนวน 255 คน และ บริษัท ข. จำนวน 100 คน รวมจำนวน 355 คน

1.3.2. ขอบเขตด้านระยะเวลา

ผู้วิจัยใช้ระยะเวลาในการวิจัยตั้งแต่ เดือนมกราคม พ.ศ. 2564 ถึง เดือนธันวาคม พ.ศ. 2564

1.3.3. ขอบเขตด้านตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรตัวที่ 1 คือ การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก มีองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ ความจงรักภักดี (Loyalty) การร่วมกันสร้างผลงาน (Contribution) ความชอบพอ (Affection) และการนับถือความเป็นนักวิชาชีพ (Professional respect)

ตัวแปรตัวที่ 2 คือ ความทุ่มเทในการทำงาน มีองค์ประกอบ 3 ด้าน ได้แก่ การเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับงาน การรู้สึกตนมีความสำคัญและคุณค่าต่อการสร้างความสำเร็จในผลงาน และการมีโอกาสและมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ในองค์กร

1.4 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.4.1 การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก หมายถึง การที่ผู้นำใช้รูปแบบต่าง ๆ ในการติดต่อสื่อสารกับสมาชิกแต่ละคนเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการร่วมกันปฏิบัติงานให้กับองค์กร ตามแนวคิด Liden & Maslyn (1998) อ้างอิงใน วิมลวรรณ (2564) สามารถพิจารณาองค์ประกอบของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกได้เป็น 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1.4.1.1 ความจงรักภักดี (Loyalty) หมายถึง การแสดงออกซึ่งกันและกันระหว่างผู้นำกับผู้ตามในการช่วยเหลือและปกป้องในด้านต่าง ๆ ทั้งในและนอกองค์การ

1.4.1.2 การร่วมกันสร้างผลงาน (Contribution) หมายถึง การช่วยเหลือกันทำงานและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทั้งผู้นำและผู้ตามมีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกัน เพื่อจุมุ่งหมายต่อการทำงานเดียวกัน ซึ่งอาจสะท้อนได้จากความพึงพอใจของพนักงานในองค์การที่ได้ทำงานร่วมกับผู้นำที่เป็นหัวหน้า และความเต็มใจในการทำงานร่วมกัน

1.4.1.3 ความชอบพอ (Affection) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีต่อกันระหว่างผู้นำที่เป็นหัวหน้างานกับผู้ตามที่เป็นพนักงานภายในองค์การ ที่มีพื้นฐานจากความประทับใจซึ่งกันและกัน นอกเหนือจากคุณค่าทางวิชาชีพหรือการทำงาน

1.4.1.4 การนับถือความเป็นมืออาชีพ (Professional Respect) หมายถึง ความรู้สึกนับถือ ซึ่งกันและกันระหว่างผู้นำที่เป็นหัวหน้ากับผู้ตามที่เป็นพนักงานในองค์การ ในการแสดงออกถึงการนำความรู้และทักษะความสามารถต่าง ๆ มาใช้ในการบริหารจัดการงานภายในองค์การ ให้ดำเนินกรอย่างมีประสิทธิภาพและทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย

1.4.2 ความทุ่มเทในการทำงานของพนักงาน (Job Involvement) หมายถึง ความเกี่ยวข้องในงานหรือการมีส่วนร่วมในงานเป็นทัศนคติที่เกี่ยวข้องกับการที่บุคคลรับรู้ถึงการที่ตนเองได้เข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับการทำงาน และตนมีความสำคัญและคุณค่าอย่างไรต่อการสร้างความสำเร็จในผลงาน รวมถึงการได้มีโอกาสและมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การ

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ผู้บริหารบริษัทสามารถนำข้อมูลนี้ไปใช้ในการพัฒนาความทุ่มเทในการทำงานของพนักงาน และการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกและความทุ่มเทในการทำงานของพนักงานอุตสาหกรรมผลิตลูกอมและขนม ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความทุ่มเทในการทำงาน
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
4. กรอบแนวคิดการวิจัย

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก

ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก (Leader Member Exchange: LMX) เป็นทฤษฎีที่อธิบายกระบวนการของภาวะผู้นำและผลที่ตามมา (Outcomes) พัฒนามาจากแนวคิดความสัมพันธ์แนวตั้งที่เป็นรายคู่ (The vertical dyad Linkage model: VDL) มีพื้นฐานแนวคิดมาจากทฤษฎีบทบาท (Role Theory) คือผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีบทบาทหน้าที่แตกต่างกันตามโครงสร้างขององค์กร และคำว่ารายคู่นี้หมายถึง ผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน

แนวคิดการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก (Leader Member Exchange: LMX) เน้นการแลกเปลี่ยนผู้นำกับสมาชิก ในยุคสมัยของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ทฤษฎีจะเน้นปฏิสัมพันธ์การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก หรือที่เรียกว่าการแลกเปลี่ยนรายคู่ (Dyadic exchange) ซึ่งเกิดจากการสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคล 2 ฝ่าย ที่สามารถเกิดขึ้นภายในกลุ่ม (Group-level effect) โดยเชื่อว่า ผู้นำจะแลกเปลี่ยนกับสมาชิกแต่ละคนไม่เหมือนกันความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิกแต่ละคนแตกต่างกัน โดยผู้นำจะมีแนวโน้มที่จะพัฒนาความสัมพันธ์อันดีกับสมาชิกบางคน ซึ่งส่งผลต่อระดับคุณภาพการแลกเปลี่ยน (Quality of exchange) ที่แตกต่างกัน สมาชิกที่อยู่ในคุณภาพการแลกเปลี่ยน (High LMX) จะได้รับความไว้วางใจความชอบพอการสนับสนุนต่าง ๆ จากผู้นำ จะมีแนวโน้มในการเพิ่มความพยายามในการทำงาน ตลอดจนความจงรักภักดีเพื่อตอบสนองความคาดหวังจากผู้นำที่ให้ความสัมพันธ์พิเศษแก่ตน ขณะที่ผู้นำในกลุ่มที่มีคุณภาพแลกเปลี่ยนต่ำ (Low LMX) จะตั้งอยู่บนพื้นฐานของสัญญาจ้าง จะถูกคาดหวังจากผู้นำ ให้ปฏิบัติตามกฎระเบียบที่วางไว้อย่างเคร่งครัด และได้รับค่าตอบแทนตามมาตรฐานการทำงาน (Gerstner & Day, 1997)

2.1.1 ความหมายของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก

การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก (Leader-Member Exchange) เป็นทฤษฎีที่ได้รับการพัฒนามาตั้งแต่ ปี ค.ศ. 1975 จนถึง ปัจจุบันในตำราภาวะผู้นำยังมีการกล่าวถึงทฤษฎีดังกล่าวอย่างต่อเนื่องและมีการนำไปประยุกต์ใช้ในสาขาวิชาการต่าง ๆ เช่น สาขาการบริหารธุรกิจ จิตวิทยาอุตสาหกรรม และการบริหารการพยาบาล เป็นต้น ในระยะเวลา 32 ปีที่ผ่านมา มีนักวิชาการให้ความหมายของการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้ากับสมาชิกไว้คล้ายคลึงกัน ดังนี้

Scandura, Grean & Novak (1986) ได้ให้ความหมายว่า เป็นการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิก โดยความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันของบุคคล 2 ฝ่าย ในรูปแบบพฤติกรรมของสมาชิกที่ส่งผลถึงกัน เมื่อคู่สมาชิกคนหนึ่งคนใดเปลี่ยนพฤติกรรม เป็นผลให้การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกเปลี่ยนแปลงไปเช่นกัน และการแลกเปลี่ยนแบบใหม่จะเกิดขึ้นอย่างหนึ่งต่อเมื่อสมาชิกเปลี่ยนแปลงรูปแบบพฤติกรรมที่แสดงออกต่ออีกฝ่ายหนึ่งเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมและเป็นที่พอใจของฝ่ายที่ได้รับ

Wayne & Green (1993) ให้ความหมายของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก คือ รูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิกซึ่งแสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมของผู้นำที่ปฏิบัติต่อสมาชิก และพฤติกรรมของสมาชิกที่ปฏิบัติต่อผู้นำ

Liden & Maslyn (1998) ให้ความหมายการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกว่า หมายถึง การที่ผู้นำใช้รูปแบบต่างๆในการติดต่อสื่อสารกับสมาชิกแต่ละคนเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการร่วมกันปฏิบัติงานให้กับองค์กร

Truckenbrodt (2000) ให้ความหมายว่า การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก เป็น สัมพันธภาพแบบ 2 ทาง คือ ผู้นำปฏิบัติต่อสมาชิกแต่ละคนในระดับที่แตกต่างกันตามระดับหรือคุณภาพของความสัมพันธ์ซึ่งมีเรื่องของระยะเวลาเข้ามาเป็นเงื่อนไขในการสร้างสัมพันธภาพนั้น ๆ และสมาชิกจะปฏิบัติต่อผู้นำ เช่นเดียวกับพฤติกรรมที่ผู้นำปฏิบัติต่อสมาชิก

สรุป การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก หมายถึง การที่ผู้นำใช้รูปแบบต่าง ๆ ในการติดต่อสื่อสารกับสมาชิกแต่ละคนเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการร่วมกันปฏิบัติงานให้กับองค์กรสามารถพิจารณาองค์ประกอบของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกได้เป็น 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1. ความจงรักภักดี (Loyalty) 2. การร่วมกันสร้างผลงาน (Contribution) 3. ความชอบพอ (Affection) 4. การนับถือความเป็นมืออาชีพ (Professional Respect)

2.1.2 รูปแบบของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก

Dansereau, Graen & Haga (1975) กล่าวถึงรูปแบบของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกไว้ 2 รูปแบบ คือ

2.1.2.1 การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชานอกกลุ่ม (Out group) รูปแบบนี้มีลักษณะการแลกเปลี่ยนอย่างเป็นทางการ คุณภาพการแลกเปลี่ยนของผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาจะอยู่ในระดับต่ำ (Low LMX) เนื่องจากผู้นำจัดให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ในกลุ่มของคนไร้ความสามารถ ไม่น่าเชื่อถือไว้วางใจ ความสัมพันธ์นี้ตั้งอยู่บนพื้นฐานของสัญญาการจ้างงาน ซึ่งผู้นำจะใช้อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ในการมอบหมายงานที่ไม่ต้องใช้ความสามารถและความรับผิดชอบต่ำ ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างกันส่วนบุคคล เป็นผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความน่าเชื่อถือและขาดแรงจูงใจในการทำงาน ไม่ไว้วางใจซึ่งกันและกันส่งผลให้แนวโน้มการลาออกจากงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ในระดับสูง

2.1.2.2 การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาในกลุ่ม (In group) รูปแบบนี้มีลักษณะเป็นการผสมผสานระหว่างรูปแบบกับสมาชิกอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ คุณภาพการแลกเปลี่ยนของผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาจะอยู่ในระดับสูง (high LMX) เนื่องจากผู้นำจัดให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ในกลุ่มของคนที่มีความสามารถน่าเชื่อถือ ความสัมพันธ์นี้ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเชื่อใจ ไว้วางใจ ให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนการทำงานซึ่งกันและกัน ผู้นำให้อำนาจการตัดสินใจ มอบหมายงานสำคัญที่ต้องใช้ความสามารถและต้องรับผิดชอบสูงให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชารับผิดชอบมากขึ้น มีความสัมพันธ์ระหว่างกันส่วนบุคคลให้ความน่าเชื่อถือ ไว้วางใจซึ่งกันและกันส่งผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกมีคุณค่าพึงพอใจในการทำงาน และเพิ่มความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น

2.1.3 องค์ประกอบของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิก

Dienesch & Liden (1986) ได้ศึกษาและพบว่า ผู้นำจะปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละบุคคลแตกต่างกัน โดยมีพื้นฐานมาจากองค์ประกอบ 3 องค์ประกอบ ดังนี้

2.1.3.1 ความจงรักภักดี (Loyalty) เป็นการแสดงออกต่อสาธารณะถึงการให้การสนับสนุนและปกป้องซึ่งกันและกัน ทั้งในเรื่องที่เกี่ยวกับงานและสถานภาพส่วนบุคคล ทั้งในและนอกองค์กร โดยความจงรักภักดีจะเกี่ยวข้องกับการไว้วางใจซึ่งกันและกันในแต่ละสถานการณ์

2.1.3.2 การร่วมกันสร้างผลงาน (Contribution) เป็นการรับรู้ปริมาณ ทิศทางและคุณภาพของงานและช่วยเหลือกันทำงานและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานซึ่งทั้งสองฝ่ายมีส่วนร่วมทำ

ร่วมกันเพื่อเป้าหมายเดียวกัน อาจสะท้อนได้จากความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่ได้ร่วมงานกับผู้บังคับบัญชาด้วยความเต็มใจในการทำงานร่วมกัน หรือปริมาณงานที่ทั้งสองฝ่ายทุ่มเทให้กับงานร่วมกัน

2.1.3.3 ความชอบพอ (Affection) เป็นความสัมพันธ์ด้านบวกระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมากกว่าความสัมพันธ์จากงานเป็นความรู้สึกที่ดีต่อกัน มีพื้นฐานมาจากความประทับใจซึ่งกันและกัน เช่น คล้ายคลึงกันทางกายภาพพื้นฐานทางการศึกษา หรือบุคลิกภาพ

Liden and Maslyn (1998) ได้ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory factor analysis) และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory factor analysis) จำนวนองค์ประกอบของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ผลการศึกษา พบว่า องค์ประกอบใหม่ของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาเพิ่ม คือ การนับถือความเป็นนักวิชาชีพ (Professional respect) เป็นความรู้สึกนับถือซึ่งกันและกันระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ในการแสดงออกถึงการนำความรู้ ทักษะ และความสามารถในด้านต่าง ๆ มาใช้ในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพและทำให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย ทำให้แต่ละฝ่ายได้รับอำนาจจากความชำนาญในงาน (Expert Power) ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาความสัมพันธ์อันดีของผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา

จากการรวบรวมแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยนผู้นำกับสมาชิก ผู้วิจัยได้ประยุกต์องค์ประกอบของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกของ Liden & Maslyn (1998) ดังนี้

1. ความจงรักภักดี (Loyalty) หมายถึง การแสดงออกซึ่งกันและกันระหว่างผู้นำกับผู้ตามในการช่วยเหลือและปกป้องในด้านต่าง ๆ ทั้งในและนอกองค์กร

2. การร่วมกันสร้างผลงาน (Contribution) หมายถึง การช่วยเหลือกันทำงาน และกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทั้งผู้นำและผู้ตามมีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกัน เพื่อจุดมุ่งหมายต่อการทำงานเดียวกัน ซึ่งอาจสะท้อนได้จากความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรที่ได้ทำงานร่วมกับผู้นำที่เป็นหัวหน้า และความเต็มใจในการทำงานร่วมกัน

3. ความชอบพอ (Affection) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีต่อกันระหว่างผู้นำที่เป็นหัวหน้างานกับผู้ตามที่เป็นพนักงานภายในองค์กรที่มีพื้นฐานจากความประทับใจซึ่งกันและกัน นอกเหนือจากคุณค่าทางวิชาชีพหรือการทำงาน

4. การนับถือความเป็นมืออาชีพ (Professional Respect) หมายถึง ความรู้สึกนับถือ ซึ่งกันและกันระหว่างผู้นำที่เป็นหัวหน้ากับผู้ตามที่เป็นพนักงานในองค์กร ในการแสดงออกถึง

การนำความรู้และทักษะความสามารถต่าง ๆ มาใช้ในการบริหารจัดการงานภายในองค์การให้ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย

2.1.4 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก

นักวิจัยหลายท่านได้ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก ดังนี้

2.1.4.1 ลักษณะการสื่อสารมีลักษณะแบบร่วมมือกันในกลุ่มงาน จะมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จของเป้าหมาย การสื่อสารแบบร่วมมือกันจะมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิก Lee & Jaesub (1997)

2.1.4.2 ความชอบพอกัน เป็นส่วนสำคัญของช่วงเริ่มต้นของการพัฒนาความสัมพันธ์และความชอบพอกันจะมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิก (Dockery, Terry, Steiner & Dirk, 1990)

2.1.4.3 พฤติกรรมประจบประแจง เป็นพฤติกรรมที่สมาชิกประพฤติปฏิบัติเพื่อให้ผู้นำให้ความสนใจ และเกิดความประทับใจ นำไปสู่การได้รับผลประโยชน์ที่น่าพึงพอใจ ซึ่งพฤติกรรมประจบประแจงนี้ ส่งเสริมให้คุณภาพการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิกอยู่ในระดับสูง (Deluga, Ronald, & Perry, 1997)

2.1.4.4 การสนับสนุนทางสังคม การสนับสนุนและให้ความช่วยเหลือในการทำงานระหว่างผู้นำและสมาชิก จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์ที่ระหว่างผู้นำและสมาชิก (Settoom, Bennett & Liden, 1996)

2.1.4.5 การรับรู้ความคล้ายคลึงกัน ผู้นำและสมาชิกจะรับรู้ความคล้ายคลึงกันในด้านวิธีการจัดการกับปัญหา จะพัฒนาความชอบพอกันในช่วงแรกของการทำงาน จะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกที่มากขึ้นในอนาคต (Liden, Wayne & Stilwell, 1993)

2.1.4.6 ความประทับใจ ผู้นำที่มีความประทับใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา จะมีผลต่อความชอบพอกันของผู้นำ และนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิก (Wanye & Ferris, 1990)

2.1.5 ผลลัพธ์ของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิก

นักวิจัยหลายท่านได้ศึกษา ผลลัพธ์ของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิกสามารถทำนายคุณภาพความสัมพันธ์ได้ ดังนี้

2.1.5.1 การลาออกจากงานต่ำ สมาชิกที่มีการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์กับผู้นำในระดับต่ำมีแนวโน้มลาออกจากงานมากกว่าสมาชิกที่มีการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์กับผู้นำในระดับสูง (Graen, Liden & Hoel, 1982)

2.1.5.2 การประเมินการปฏิบัติงาน สมาชิกที่มีการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์กับผู้นำในระดับสูง ผู้นำจะประเมินผลการปฏิบัติงานให้สมาชิกในระดับสูง (Graen, Novak & Sommerkamp, 1982)

2.1.5.3 ความพึงพอใจต่องาน ผู้นำมีการเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์บังคับบัญชาในระดับที่ดี จะส่งผลให้สมาชิกมีความพึงพอใจต่องานในระดับสูง (Duchon, Green & Taber, 1986)

2.1.5.4 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร หากมีการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกอยู่ในระดับที่ดี สมาชิกจะรู้สึกว่ามีคุณธรรม ส่งผลให้สมาชิกมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในระดับสูง (Deluga, Setton, Bennett & Liden, 1996)

2.1.5.5 ความผูกพันต่อองค์กร การเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกจะส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของสมาชิก ซึ่งการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิก มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก (Eisenberger, 2004)

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความทุ่มเทในการทำงาน

2.2.1 ความหมายของความทุ่มเทในการทำงาน

อรพิน (2546) ความทุ่มเทในการทำงาน หมายถึงการที่บุคคลมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานโดยแสดงออกทางพฤติกรรมที่เกี่ยวกับกิจกรรมในทุกกระบวนการของการปฏิบัติงานทำให้สามารถตัดสินใจและแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน

ชนิษฐา (2548) ความทุ่มเทในการทำงานของบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่ส่งเสริมให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการออกแบบงานมีการมอบหมายงานมีโอกาสดูแลความคิดเห็น มีอำนาจในการตัดสินใจ มีการคัดเลือกบุคลากรแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงาน มีส่วนในการรับรู้ข้อมูลที่จำเป็น มีส่วนร่วมในการได้รับความรู้และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานและมีส่วนร่วมในส่วนแบ่งรางวัลที่เกิดจากการปฏิบัติงาน โดยการมีส่วนร่วมในงานของบุคลากรจะส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพให้แก่องค์กร

จินดา (2549) ความทุ่มเทในการทำงาน หมายถึง การที่บุคคลเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องหรือช่วยเหลือกิจกรรมต่างๆ ด้วยความสมัครใจในการร่วมการออกแบบงานมอบหมายงานแสดงความคิดเห็น มีอำนาจในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงาน มีส่วนร่วมในส่วนแบ่งรางวัลที่เกิดจากการ

ปฏิบัติงานโดยการมีส่วนร่วมในงานจะส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือผลผลิตให้แก่องค์กร

เมษา (2550) เนตรรุ่ง ชูศรี และ ส.วาสนา (2554) ความทุ่มเทในการทำงาน คือ การที่บุคคลในองค์กรเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายวางแผน ติดตาม ประเมินผลในงาน

การณยภาส (2559) ความทุ่มเทในการทำงาน คือ การที่บุคคลมีส่วนร่วมในการดำเนินการต่างๆ โดยมีส่วนร่วมทั้งในด้านการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจร่วมปฏิบัติงานตามที่กำหนด มีส่วนร่วมในการได้รับผลประโยชน์ รวมถึงการติดตามประเมินผลเพื่อให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

ปิ่นกนก (2561) ได้รวบรวมความหมายของความทุ่มเทในการทำงานว่าเป็นทัศนคติที่เกี่ยวข้องกับการที่บุคคลรับรู้ถึงการที่ตนเองได้เข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับงาน และตนมีความสำคัญและคุณค่าอย่างไรต่อการสร้างความสำเร็จในผลงาน (Robbins & Judge, 2014, p. 61) รวมถึงการได้มีโอกาสและมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร เช่น การเข้าร่วมประชุมเพื่อแสดงความคิดเห็น (นิติพล 2556, น. 52) ความเกี่ยวข้องในงานจึงเป็นเงื่อนไขภายในจิตใจที่ทำให้บุคคลอุทิศตนในการทำงานของเขาให้ดีที่สุด ทำให้เกิดความสุขในการทำงานและลดความเหนื่อยล้าลงได้ (Rahati, Arani, Hajbaghery & Rostami, 2015, p. 1)

Lodahl and Kejner (1965) ได้ให้ความหมายความทุ่มเทในการทำงาน ว่าเป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่องานว่าเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อชีวิตของตน และเกิดความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าในการปฏิบัติงาน ความทุ่มเทในการทำงาน ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ ความเชื่อในคุณค่าของงาน ความรับผิดชอบต่องาน การทุ่มเทและเสียสละให้กับงาน เวลาที่ให้กับงาน และการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในงาน

Kanungo (1982) ให้ความหมายว่า ความทุ่มเทในการทำงาน (Job involvement) หมายถึง ความรู้หรือความเชื่อที่แสดงออกทางจิตใจต่องานหนึ่ง

สรุป ความทุ่มเทในการทำงาน (Job Involvement) หมายถึง ความเกี่ยวข้องในงานหรือการมีส่วนร่วมในงานเป็นทัศนคติที่เกี่ยวข้องกับการที่บุคคลรับรู้ถึงการที่ตนเองได้เข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับงาน และตนมีความสำคัญและคุณค่าอย่างไรต่อการสร้างความสำเร็จในผลงาน รวมถึงการได้มีโอกาสและมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร

2.2.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับความทุ่มเทในการทำงาน

ทฤษฎีความทุ่มเทในการทำงาน โดย Rabinowitz & Hall (1977) ได้จำแนกเป็น 3 กลุ่ม คือ

1.) ทฤษฎีความทุ่มเทในการทำงานเป็นเรื่องของความแตกต่างระหว่างบุคคล (Job Involvement as an Individual Difference Variable Theory) กลุ่มนี้ถือว่าความทุ่มเทในการทำงานขึ้นอยู่กับบุคคลจะรู้สึกประทับใจ มีบุคลิกภาพแบบใด มีความพึงพอใจในงานและพิจารณาผลงานที่ปรากฏ

2.) ทฤษฎีความทุ่มเทในการทำงานเป็นองค์ประกอบของสถานการณ์ (Job Involvement as a Function of Situation Theory) กลุ่มนี้เน้นสถานการณ์ที่มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน เช่น โอกาสในการตัดสินใจ ความรู้สึกถึงความสำคัญ ความสำเร็จผลสัมฤทธิ์ การพิจารณาตนเอง อิสระในการเป็นเจ้าของงานนั้น เมื่อบุคคลมีความสามารถตามสถานการณ์ องค์การจะประสบผลสำเร็จ

3.) ทฤษฎีความทุ่มเทในการทำงานเกี่ยวข้องกันระหว่างความแตกต่างระหว่างบุคคลกับสถานการณ์ (Job Involvement as an Individual-Situation Interaction) กลุ่มนี้ จะให้ความสำคัญของความแตกต่างระหว่างบุคคลกับสถานการณ์ ซึ่งจะต้องคำนึงถึงในการที่จะให้ผูปฏิบัติงานมีความทุ่มเทในการทำงาน

2.2.3 แนวทางในการเพิ่มความทุ่มเทในการทำงาน

แนวทางในการเพิ่มความทุ่มเทในการทำงานสามารถทำได้ดังนี้

Moorhead & Griffin (2010) การเพิ่มความเกี่ยวข้องในงาน ในปัจจุบันหลายองค์การได้ให้ความสำคัญกับการมอบอำนาจ (Empowerment) และการมีส่วนร่วม (Participation) มากขึ้น หนึ่งในวิธีการที่นำมาใช้คือ การมอบอำนาจให้แก่พนักงานโดยการใช้ทีมงาน ซึ่งอาจเห็นได้ในการดำเนินงานของบริษัทญี่ปุ่นที่มีการจัดตั้งทีมคุณภาพขึ้นมาประกอบด้วยพนักงานที่อาสาเข้าร่วมในการค้นหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่มีความเกี่ยวข้องกับคุณภาพการผลิต นอกจากนี้ยังมีวิธีการอื่นที่ถูกนำมาใช้ในการเพิ่มความเกี่ยวข้องในงานนั้นคือ การลดชั้นการบังคับบัญชาให้สั้นลงเท่าที่จะเป็นไปได้ โดยมีการกระจายอำนาจมากขึ้น อย่างไรก็ตามเพื่อให้แนวทางดังกล่าวสามารถสร้างการมีส่วนร่วมของพนักงานได้มากขึ้น องค์การควรมีความจริงจังในการให้อำนาจและอิสระแก่พนักงาน และยังคงยึดมั่นที่จะส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการมอบอำนาจ มีความอดทนที่จะดำเนินการ และให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมพนักงานให้สามารถหาแนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

อัมพร (2559) ได้ศึกษาเรื่อง อิทธิพลกำกับของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาต่อความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทและความตั้งใจลาออก กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นพนักงานสายสนับสนุนของธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง จำนวน 382 คน ผลการวิจัยพบว่า 1.ความขัดแย้งในบทบาทมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความตั้งใจลาออก 2.ความคลุมเครือในบทบาท มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความตั้งใจลาออก 3.การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์เชิงลบความตั้งใจลาออก 4.การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา มีอิทธิพลกำกับต่อความสัมพันธ์ระหว่างความขัดแย้งในบทบาทและความตั้งใจลาออก 5.การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา มีอิทธิพลกำกับต่อความสัมพันธ์ระหว่างความคลุมเครือในบทบาทและความตั้งใจลาออก

วีรพงษ์ (2560) ได้ศึกษาเรื่อง การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตามและความผูกพันต่อองค์การของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ผลการวิจัยพบว่า 1. การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับ ผู้ตามของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดนครปฐมในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้แก่การร่วมกันสร้างผลงาน การนับถือความเป็นมืออาชีพ ความชอบพอ และความจงรักภักดี 2. ความผูกพันต่อองค์การของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดนครปฐมในภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้แก่ ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ความผูกพันด้านจิตใจ และความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์การ 3. การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตามและความผูกพันต่อองค์การของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดนครปฐม มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

Dongqing, Qinxuan, Yinxuan (2022) ได้ศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมในงานของผู้นำส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของผู้ติดตามแต่ละคนในทีมอย่างไร จากการใช้ตัวอย่างผู้นำ 156 คนพร้อมพนักงาน 1,051 คนจากทีมที่มีความรู้ในจีน เราพบว่าความทุ่มเทในการทำงานของผู้นำมีอิทธิพลข้ามระดับต่อความคิดสร้างสรรค์ของผู้ติดตามผ่านการใกล้ชิดของความทุ่มเทในการทำงานของผู้ติดตาม นอกจากนี้แรงจูงใจทางสังคมของผู้นำและการแลกเปลี่ยนผู้นำ-สมาชิก (LMX) สามารถเสริมสร้างความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างความทุ่มเทในการทำงานของผู้นำกับความทุ่มเทในการทำงานของผู้ติดตาม และยังเสริมสร้างความสัมพันธ์เชิงบวกทางอ้อมระหว่างความทุ่มเทในการทำงานของผู้นำและความคิดสร้างสรรค์ของผู้ติดตามผ่านความทุ่มเทในการทำงานของผู้ติดตาม มีการหารือถึงความหมายเชิงทฤษฎีและเชิงปฏิบัติของการค้นพบนี้

Robbins (2006) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิก ความทุ่มเทในการทำงานและผลการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแจกจ่ายแบบสอบถามให้กับพนักงานโรงงานรองเท้าจำนวนหนึ่งในอินโดนีเซียโดยเฉพาะผู้ที่ทำงานในฝ่ายผลิต ประเภทของงานวิจัยที่ใช้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง กลุ่มตัวอย่างวิจัยประกอบด้วยพนักงานจำนวน 288 คน ซึ่งทำงานมาอย่างน้อย 1 ปี ผลการวิจัยพบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน ความทุ่มเทในการทำงานกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน และการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกกับความทุ่มเทในการทำงาน

จากการศึกษางานวิจัยการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก มีความสัมพันธ์ภาพที่ดีจะเกิดความจงรักภักดี การร่วมกันสร้างผลงาน ความชอบพอ และการนับถือความเป็นมืออาชีพ การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานกับองค์กร พนักงานที่มีการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกจะส่งผลให้ พนักงานเกิดความทุ่มเท มุ่งมั่นทั้งความรู้ความสามารถของตนเองในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อมุ่งหวังสู่ความสำเร็จและความก้าวหน้าขององค์กร

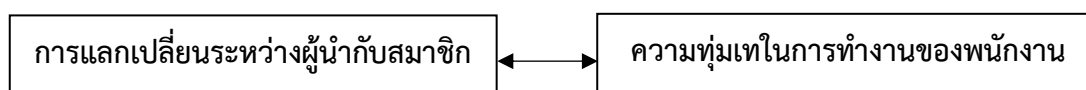
2.4 ที่มาของสมมติฐานในการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า วีรพงษ์, (2560) กล่าวว่า การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตามได้ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามในองค์กรที่เป็นลักษณะของปฏิสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง ซึ่งกระบวนการสร้างความสัมพันธ์ ที่ดีนี้จะช่วยเพิ่มโอกาสความสำเร็จขององค์การให้ดีขึ้นได้ สอดคล้องกับ Liden & Maslyn, (1998) ที่ว่าการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก หมายถึง การที่ผู้นำใช้รูปแบบต่างๆในการติดต่อสื่อสารกับสมาชิกแต่ละคนเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการร่วมกันปฏิบัติงานให้กับองค์การ รวมทั้ง Dansereau, Graen & Haga, (1975) ได้กล่าวว่าการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาในกลุ่ม (In group) มีลักษณะเป็นการผสมผสานระหว่างรูปแบบกับสมาชิกอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ คุณภาพการแลกเปลี่ยนของผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาจะอยู่ในระดับสูง (high LMX) เนื่องจากผู้นำจัดให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ในกลุ่มของคนที่มีความสามารถน่าเชื่อถือ ความสัมพันธ์นี้ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเชื่อใจ ไว้วางใจ ให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนการทำงานซึ่งกันและกัน ผู้นำให้อำนาจการตัดสินใจ มอบหมายงานสำคัญที่ต้องใช้ความสามารถและต้องรับผิดชอบสูงให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชารับผิดชอบมากขึ้น

มีความสัมพันธ์ระหว่างกันส่วนบุคคลให้ความเชื่อถือ ไว้วางใจซึ่งกันและกันส่งผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชา รู้สึกมีคุณค่า พึงพอใจในการทำงาน และเพิ่มความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ Dongqing, Qinxuan, Yinxuan (2022) ได้ศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมในงานของผู้นำส่งผลต่อ ความคิดสร้างสรรค์ของผู้ติดตามแต่ละคนในทีมอย่างไร จากการใช้ตัวอย่างผู้นำ 156 คนพร้อม พนักงาน 1,051 คนจากทีมที่มีความรู้ในจีน พบว่าความทุ่มเทในการทำงานของผู้นำมีอิทธิพล ข้ามระดับต่อความคิดสร้างสรรค์ของผู้ติดตามผ่านความทุ่มเทในการทำงานของผู้ติดตาม นอกจากนี้ แรงจูงใจทางสังคมของผู้นำและการแลกเปลี่ยนระหว่างกับผู้นำ-สมาชิก (LMX) สามารถเสริมสร้าง ความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างความทุ่มเทในการทำงานของผู้นำกับความทุ่มเทในการทำงานของผู้ติดตาม และยังเสริมสร้างความสัมพันธ์เชิงบวกทางอ้อมระหว่างความทุ่มเทในการทำงานของผู้นำ และความคิดสร้างสรรค์ของผู้ติดตามผ่านความทุ่มเทในการทำงานของผู้ติดตาม รวมทั้งงานวิจัยของ Robbins (2006) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิก ความทุ่มเทในการทำงาน กลุ่ม ตัวอย่างวิจัยประกอบด้วยพนักงานโรงงานรองเท้าจำนวน 288 คน ซึ่งทำงานมาอย่างน้อย 1 ปี ผลการวิจัยพบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกกับ ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน ความทุ่มเทในการทำงานกับประสิทธิภาพในการทำงานของ พนักงาน และการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกกับความทุ่มเทในการทำงาน จึงสรุปได้ว่า การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกจะทำให้พนักงานเกิดความทุ่มเทในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จ ตามเป้าหมายขององค์กร ผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานในการศึกษาครั้งนี้ว่าการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับ สมาชิกมีความสัมพันธ์กับความทุ่มเทในการทำงานของพนักงาน

2.5 กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 2-1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

2.6 สมมติฐานการวิจัย

การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกมีความสัมพันธ์กับความทุ่มเทในการทำงานของ พนักงาน

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมีวิธีการดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย
- 3.2 การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยประชากร

3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในบริษัทอุตสาหกรรมผลิตลูกอมและขนมขบเคี้ยว 2 แห่ง ในจังหวัดนนทบุรี คือ บริษัท ก. จำนวน 521 คน และ บริษัท ข. จำนวน 116 คน รวมจำนวน 637 คน (ข้อมูล ณ เดือน มกราคม 2564)

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัย คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในบริษัทอุตสาหกรรมผลิตลูกอมและขนมขบเคี้ยว 2 แห่ง ในจังหวัดนนทบุรี โดยขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ได้ คำนวณมาจากสูตรของ Yamane (1973 อ้างถึงใน อัมพร เกียรติวิกรัย, 2559) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

โดยที่ n คือ จำนวนของกลุ่มตัวอย่าง
N คือ จำนวนของประชากร
e คือ ความคลาดเคลื่อน (5%)

$$\begin{aligned} \text{เมื่อ } N &= 637 \\ e &= 0.05 \end{aligned}$$

เมื่อแทนค่า จะได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

$$\begin{aligned} n &= \frac{637}{1 + 637(0.05)^2} \\ n &= 245.71 \end{aligned}$$

ดังนั้น ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ 246 คน

จากนั้นผู้วิจัยได้ทำการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิโดยคิดสัดส่วนแต่ละหน่วยงาน ประกอบไปด้วยบุคลากรที่ปฏิบัติงานในบริษัท ก. จำนวน 186 คน และบริษัท ข. จำนวน 60 คน ทั้งนี้ในการแจกแบบสอบถามจริง ผู้วิจัยได้เพิ่มจำนวนการแจกเป็น บริษัท ก จำนวน 260 คน และบริษัท ข จำนวน 110 คน ดังตารางที่ 3-1 ในการแจกแบบสอบถามผู้วิจัยแจกแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างจนครบตามจำนวนที่ต้องการดังตารางที่ 3-1

ตารางที่ 3-1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง(คน)ที่ใช้ในการวิจัย จำแนกตามกลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมาย	ประชากร (N) คน	กลุ่มตัวอย่าง ที่คำนวณได้	กลุ่มตัวอย่าง ที่เก็บข้อมูลจริง	แบบสอบถามที่ ได้กลับมาจริง
บุคลากรในบริษัท ก	521	186	260	255
บุคลากรในบริษัท ข	116	60	110	100
รวม	637	246	370	355

3.2 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้สร้างเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

3.2.1 ศึกษาค้นคว้าเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม พร้อมทั้งกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยโดยได้ขอคำแนะนำปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

3.2.2 กำหนดข้อคำถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ กรอบแนวคิดและตัวแปรที่ใช้ในการทำวิจัย

3.2.3 ดำเนินการสร้างแบบสอบถามฉบับร่าง

3.2.4 นำแบบสอบถามฉบับร่างเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ เพื่อพิจารณาตรวจสอบ แก้ไขข้อคำถามให้ตรงตามวัตถุประสงค์ หลังจากได้รับการพิจารณาตรวจสอบแล้ว ผู้วิจัยได้นำข้อเสนอต่างๆ ไปปรับปรุงแก้ไข

3.2.5 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามฉบับร่างที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน (ภาคผนวก ข) ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญทางด้านจิตวิทยาอุตสาหกรรมจำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความ ถูกต้องในสำนวนการใช้ภาษาที่เกี่ยวข้องกับข้อคำถามและพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยให้คะแนน 1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสามารถวัดได้ตามนิยามคำศัพท์ของ

แบบสอบถาม ให้ 0 เมื่อไม่แน่ใจว่า ข้อคำถามนั้นสามารถวัดได้ตามนิยามคำศัพท์ของแบบสอบถาม และ -1 เมื่อแน่ใจว่า ข้อคำถามนั้นไม่สามารถวัดได้ตามนิยามคำศัพท์ของแบบสอบถาม เมื่อได้รับการพิจารณาและตรวจสอบแล้ว ผู้วิจัยจึงหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม (Index of Item - Objective Congruence : IOC) จากนั้นคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องมากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 (ปิ่นกนก, 2559) (ภาคผนวก ข) และปรับปรุงแก้ไข ด้านสำนวนภาษา ตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

สูตรหาค่า IOC

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

IOC = ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์

$\sum R$ = ผลรวมคะแนนของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคน

N = จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

ก่อนหาค่า IOC มีข้อคำถามทั้งสิ้นจำนวน 37 ข้อ และหลังจากที่ได้หาค่า IOC แล้วมีการปรับค่าและข้อความที่ ใช้ในข้อคำถามเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และมีความชัดเจนอ่านเข้าใจมากขึ้น ซึ่งผลออกมาสามารถใช้ได้ทุกข้อ ดังนั้นจึงมีข้อคำถามที่นำไปใช้เก็บข้อมูลทั้งสิ้นจำนวน 37 ข้อ แบ่งเป็นข้อความเกี่ยวกับตัวแปรการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก 23 ข้อและความทุ่มเทในการทำงานของพนักงาน 14 ข้อ

3.2.6 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญและปรับปรุงแก้ไขแล้วให้อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ตรวจสอบอีกครั้งก่อนนำไปทดลองใช้ (Try Out)

3.2.7 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับพนักงานในบริษัทอุตสาหกรรม ซึ่งไม่ใช่พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย แต่มีลักษณะการทำงานใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 40 คน

3.2.8 ผู้วิจัยนำข้อมูลมาวิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนก โดยใช้การทดสอบแบบ (Item - Total Correlation) โดยนำแบบสอบถามส่วนที่ 2 และส่วนที่ 3 มาบันทึกลงในคอมพิวเตอร์แล้วมาวิเคราะห์ผลซึ่งผลที่ได้ต้องมีค่า r มากกว่า 0.2 ขึ้นไป (ปิ่นกนก, 2559) จากการวิเคราะห์ที่ได้ผลดังนี้

แบบสอบถามเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและสมาชิก มีข้อคำถามรวม 23 ข้อ เมื่อนำมาหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อแล้ว มีข้อคำถามที่ผ่านตามเกณฑ์ทุกข้อ

แบบสอบถามเกี่ยวกับความทุ่มเทในการทำงานของพนักงาน มีข้อคำถามทั้งหมด 14 ข้อ เมื่อนำมาหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อแล้ว มีข้อคำถามที่ผ่านตามเกณฑ์ทุกข้อ

3.2.9 ผู้วิจัยนำข้อคำถามมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาช (Cronbach's Alpha Coefficient) หากพบว่าค่าอัลฟาตั้งแต่ .70 ขึ้นไป กล่าวได้ว่าเชื่อถือได้ค่อนข้างสูง (ปิ่นกนก, 2559) โดยได้ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ดังตารางที่ 3-2

ตารางที่ 3-2 ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกและความทุ่มเทในการทำงาน

ตัวแปร	จำนวนข้อ	ค่าอำนาจจำแนก	ค่าความเชื่อมั่น
การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก	23	.600 - .879	.976
ความทุ่มเทในการทำงาน	14	.716 - .866	.965

3.2.10 นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปใช้เก็บข้อมูลจริงต่อไป โดยลักษณะของแบบสอบถามประกอบไปด้วย 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 6 ข้อเป็นลักษณะแบบสำรวจรายการ (Check List) โดยมีตัวเลือกให้เลือกตอบ ตามความเป็นจริงประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้รวมต่อเดือน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก จำนวน 23 ข้อ ลักษณะเป็นข้อคำถามให้ผู้ตอบพิจารณาว่า เห็นด้วยกับข้อคำถาม ในระดับใด เนื้อหาของข้อคำถามจะแบ่งเป็น 4 ด้าน ตามองค์ประกอบของกาแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก ดังนี้ ด้านความจงรักภักดี (Loyalty) จำนวน 5 ข้อ ด้านการร่วมกันสร้างผลงาน (Contribution) จำนวน 6 ข้อ ด้านความชอบพอ (Affection) จำนวน 5 ข้อ และด้านการนับถือความเป็นนักวิชาชีพ (Professional respect) จำนวน 7 ข้อ รวม 23 ข้อ ซึ่งมีคำตอบให้เลือก 5 ระดับ โดยมีจำนวนและลำดับข้อคำถาม ดังตาราง 3-3

ตารางที่ 3-3 ข้อคำถามของแบบสอบถามของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก

การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก	จำนวนข้อคำถาม	ลำดับข้อคำถาม
ความจริงรักภักดี (Loyalty)	5	1-5
การร่วมกันสร้างผลงาน (Contribution)	6	6-11
ความชอบพอ (Affection)	5	12-16
การนับถือความเป็นนักวิชาชีพ (Professional respect)	7	17-23

แบบสอบถามมีลักษณะเป็นมาตรวัดประเมินค่า (Rating Scale) คำตอบเป็นแบบเลือกตอบเพียงคำตอบเดียว โดยให้ผู้ตอบแสดงความคิดเห็นเป็น 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนดังตารางที่ 3-4

ตารางที่ 3-4 เกณฑ์การให้คะแนนเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก

ระดับความคิดเห็น	คะแนน
มากที่สุด	5
มาก	4
ปานกลาง	3
น้อย	2
น้อยที่สุด	1

เมื่อรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลแล้ว จะใช้คะแนนเฉลี่ยแบ่งระดับของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกเป็นรายด้านและโดยรวม โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ โดยการหาความกว้างของอันตรภาคชั้น ดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{อันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{พิสัย}}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5-1}{5} \\
 &= 0.80
 \end{aligned}$$

สามารถแปลความหมายของระดับคะแนนได้ดังนี้

ระดับคะแนน	การแปลความหมาย
1.00 - 1.80	มีระดับของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกน้อยที่สุด
1.81 - 2.60	มีระดับของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกน้อย
2.61 - 3.40	มีระดับของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกปานกลาง
3.41 - 4.20	มีระดับของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกมาก
4.21 - 5.00	มีระดับของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกมากที่สุด

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความทุ่มเทในการทำงานของพนักงาน จำนวน 13 ข้อ แบบสอบถามมีลักษณะมาตราประมาณค่า (Rating Scale) เป็นข้อความให้ผู้ตอบพิจารณาว่า เห็นด้วยกับข้อความในระดับใด เนื้อหาของข้อคำถามจะแบ่งเป็น 5 ด้าน ตามองค์ประกอบของความทุ่มเทในการทำงานดังนี้ ด้านการเข้าไปมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับงาน 5 ข้อ ด้านการรู้สึกตนมีความสำคัญและคุณค่าต่อการสร้างความสำเร็จในผลงาน 4 ข้อ ด้านการมีโอกาสและมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ในองค์กร 5 ข้อ ด้านนวัตกรรมของทีมจำนวน 4 ข้อ และความร่วมมือระหว่างทีมจำนวน 5 ข้อ ซึ่งมีคำตอบให้เลือก 5 ระดับ โดยมีจำนวนและลำดับข้อคำถามข้อคำถาม ดังตารางที่ 3-5

ตารางที่ 3-5 ข้อคำถามของแบบสอบถามของความทุ่มเทในการทำงานของพนักงาน

ความทุ่มเทในการทำงาน	จำนวนข้อคำถาม	ลำดับข้อคำถาม
การเข้าไปมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับงาน	5	1-5
การรู้สึกตนมีความสำคัญและคุณค่าต่อการสร้างความสำเร็จในผลงาน	4	6-9
การมีโอกาสและมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆในองค์กร	5	10-14

แบบสอบถามมีลักษณะเป็นมาตรวัดประเมินค่า (Rating Scale) คำตอบเป็นแบบเลือกตอบเพียงคำตอบเดียว โดยให้ผู้ตอบแสดงความคิดเห็นเป็น 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังตารางที่ 3-6

ตารางที่ 3-6 เกณฑ์การให้คะแนนเกี่ยวกับความทุ่มเทในการทำงาน

ระดับความคิดเห็น	คะแนน
มากที่สุด	5
มาก	4
ปานกลาง	3
น้อย	2
น้อยที่สุด	1

เมื่อรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลแล้ว จะใช้คะแนนเฉลี่ยแบ่งระดับของความทุ่มเทในการทำงานเป็นรายด้านและโดยรวม โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ โดยการหาความกว้างของอันตรภาคชั้นดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{อันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{พิสัย}}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5-1}{5} \\
 &= 0.80
 \end{aligned}$$

สามารถแปลความหมายของระดับคะแนนได้ดังนี้

ระดับคะแนน	การแปลความหมาย
1.00 - 1.80	มีระดับของความทุ่มเทในการทำงานของพนักงานน้อยที่สุด
1.81 - 2.60	มีระดับของความทุ่มเทในการทำงานของพนักงานต่ำ
2.61 - 3.40	มีระดับของความทุ่มเทในการทำงานของพนักงานปานกลาง
3.41 - 4.20	มีระดับของความทุ่มเทในการทำงานของพนักงานสูง
4.21 - 5.00	มีระดับของความทุ่มเทในการทำงานของพนักงานสูงที่สุด

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน และรายละเอียดดังต่อไปนี้

3.4.1 ผู้วิจัยติดต่อทำหนังสือขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจากบริษัทอุตสาหกรรม เพื่อขออนุญาตผู้บริหารของบริษัทอุตสาหกรรมทั้ง 2 แห่ง เพื่อประสานงานและขอความอนุเคราะห์ ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.4.2 เมื่อได้รับอนุญาตแล้ว ผู้วิจัยติดต่อประสานงานเพื่อดำเนินการแจกแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง โดยได้นำแบบสอบถามไปฝากให้เจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ช่วยแจกและเก็บแบบสอบถามคืนเพื่อให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนที่คำนวณได้

3.4.3 ผู้วิจัยได้รวบรวมแบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 355 ชุด ในการเก็บข้อมูล และเมื่อรวบรวมแบบสอบถามกลับคืนมาได้แบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างที่มีความสมบูรณ์ทุกฉบับโดยผู้วิจัยทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามทันทีที่ได้รับกลับจากผู้ตอบแบบสอบถาม

3.4.4 นำแบบสอบถาม จำนวน 355 ชุด มาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้แล้วนำคะแนนที่ได้ไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้รับมาจากการตอบแบบสอบถาม ทำการนำเข้าข้อมูลไปยังโปรแกรมและวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ทางสถิติโดยมีรายละเอียดดังนี้

3.5.1 ค่าสถิติร้อยละ (Percentage) และค่าความถี่ (Frequency) ใช้ในการวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือนและระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

3.5.2 ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation; S.D.) ใช้ในการวิเคราะห์อธิบายถึงระดับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกและความทุ่มเทในการทำงานของพนักงาน

3.5.3 การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) (1981 อ้างถึงใน นันทิพย์ แซ่เฮ้ง, 2559) เพื่อใช้ทดสอบสมมติฐาน โดยเกณฑ์แปลค่าความสัมพันธ์ ดังนี้

ค่าของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์(r)	ระดับความสัมพันธ์
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.80 ขึ้นไป	จัดว่ามีค่าสัมพันธ์ในระดับสูงมาก
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.60 - 0.79	จัดว่ามีค่าสัมพันธ์ในระดับสูง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.40 - 0.59	จัดว่ามีค่าสัมพันธ์ในระดับปานกลาง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.20 - 0.39	จัดว่ามีค่าสัมพันธ์ในระดับต่ำ
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่ำกว่า 0.20	จัดว่ามีความสัมพันธ์น้อย/ไม่มีความสัมพันธ์

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกและความทุ่มเทในการทำงานของพนักงานในอุตสาหกรรมผลิตลูกอมและขนมขบเคี้ยว และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกและความทุ่มเทในการทำงานของพนักงานในอุตสาหกรรมผลิตลูกอมและขนมขบเคี้ยว โดยผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย

สัญลักษณ์ทางสถิติ

\bar{x}	หมายถึง ค่าเฉลี่ยของคะแนน
S.D.	หมายถึง ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
r	หมายถึง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
r^2	หมายถึง กำลังสองของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
P	หมายถึง ระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติ
*	หมายถึง ค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	หมายถึง ค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอข้อมูล ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิจัยในรูปของตารางประกอบคำบรรยาย โดยแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

- 4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- 4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก
- 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความทุ่มเทในการทำงานของพนักงาน
- 4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย

โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังต่อไปนี้

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ เพื่ออธิบายถึงลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานและรายได้ต่อเดือน สรุปได้ตามตารางและคำอธิบายดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4-1 จำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชาย	159	44.79
หญิง	196	55.21
รวม	355	100.00

จากตารางที่ 4-1 พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 196 คน คิดเป็นร้อยละ 55.21 และเป็นเพศชาย 159 คน คิดเป็นร้อยละ 44.79 ตามลำดับ

ตารางที่ 4-2 จำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
20 -30 ปี	166	46.76
31 – 40 ปี	157	44.23
41 – 50 ปี	23	6.47
51 ปีขึ้นไป	9	2.54
รวม	355	100.00

จากตารางที่ 4-2 พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีอายุอยู่ในช่วงอายุ 20 -30 ปีจำนวน 166 คน คิดเป็นร้อยละ 46.76 รองลงมา คือ ช่วงอายุ 31 – 40 ปี จำนวน 157 คน คิดเป็นร้อยละ 44.23 และช่วงอายุที่น้อยที่สุดคือ อายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 2.54 ตามลำดับ

ตารางที่ 4-3 จำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
โสด	266	74.93
สมรส	74	20.85
อยู่ร้าง	15	4.22
รวม	355	100.00

จากตารางที่ 4-3 พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีสถานภาพ โสด จำนวน 266 คน คิดเป็นร้อยละ 74.93 และรองลงมา คือ สมรส จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 20.85 และน้อยที่สุด คือ หย่าร้าง 15 คน คิดเป็นร้อยละ 4.22 ตามลำดับ

ตารางที่ 4-4 จำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่ามัธยมศึกษาปีที่ 3	13	3.66
มัธยมศึกษาปีที่ 3	82	23.10
มัธยมศึกษาปีที่ 6 หรือ ปวช.	226	63.66
อนุปริญญา หรือ ปวส.	11	3.10
ปริญญาตรี	20	5.63
ปริญญาโทหรือสูงกว่า	3	0.85
รวม	355	100.00

จากตารางที่ 4-4 พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาปีที่ 6 หรือ ปวช. จำนวน 226 คน คิดเป็นร้อยละ 63.66 และรองลงมา คือ มัธยมศึกษาปีที่ 3 จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 23.10 และน้อยที่สุด คือ ปริญญาโทหรือสูงกว่า จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.85 ตามลำดับ

ตารางที่ 4-5 จำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

รายได้ต่อเดือน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ไม่เกิน 15,000 บาท	321	90.42
15,001-20,000 บาท	31	8.73
20,001 บาทขึ้นไป	3	0.85
รวม	355	100.00

จากตารางที่ 4-5 พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือน ไม่เกิน 15,000 บาท จำนวน 321 คน คิดเป็นร้อยละ 90.42 รองลงมามีรายได้ต่อเดือน 15,001-20,000 บาท จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 8.73 และน้อยที่สุดมีรายได้ต่อเดือน 20,001 บาทขึ้นไป จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.85 ตามลำดับ

ตารางที่ 4-6 จำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ประสบการณ์การทำงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 1 ปี	28	7.89
1 - 3 ปี	137	38.59
4 - 6 ปี	148	41.69
7 - 9 ปี	29	8.17
10 ปีขึ้นไป	13	3.66
รวม	355	100.00

จากตารางที่ 4-6 พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงาน 4 - 6 ปี จำนวน 148 คน คิดเป็นร้อยละ 41.69 รองลงมามีประสบการณ์การทำงาน 1 - 3 ปี จำนวน 137 คน คิดเป็นร้อยละ 38.59 และน้อยที่สุดมีประสบการณ์การทำงาน 10 ปีขึ้นไป จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 3.66ตามลำดับ

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก ทั้งโดยรวมและรายด้าน ดังตารางที่ 4-7 ดังนี้

ตารางที่ 4-7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก โดยรวมและรายด้าน

การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก	\bar{x}	S.D.	ระดับ
ความจงรักภักดี (Loyalty)	4.27	0.81	มาก
การร่วมกันสร้างผลงาน (Contribution)	4.34	0.73	มาก
ความชอบพอ (Affection)	4.26	0.76	มาก
การนับถือความเป็นนักวิชาชีพ (Professional respect)	4.29	0.75	มาก
เฉลี่ยโดยรวม	4.29	0.76	มาก

จากตารางที่ 4-7 พบว่า การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.29$, S.D. = 0.76) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่าด้านอื่น คือ การร่วมกัน

สร้างผลงาน (Contribution) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.34$, S.D. = 0.73) รองลงมา คือ การนับถือความเป็นนักวิชาชีพ (Professional respect) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.29$, S.D. = 0.75) ความจงรักภักดี (Loyalty) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.27$, S.D. = 0.806) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าด้านอื่น คือ ความชอบพอ (Affection) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.26$, S.D. = 0.76) ตารางที่ 4-8 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความจงรักภักดี (Loyalty) จำแนกเป็นรายชื่อ

ความจงรักภักดี (Loyalty)	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1. ท่านช่วยเหลือหัวหน้างานทุกครั้งเมื่อหัวหน้างานต้องการ	4.48	0.64	มาก
2. หัวหน้าจะช่วยเหลือท่านเมื่อท่านเกิดปัญหาในการทำงาน	4.28	0.77	มาก
3. หัวหน้างานปกป้องท่านจากการถูกผู้อื่นตำหนิเสมอ	4.14	0.89	มาก
4. ท่านจะแก้ข้อกล่าวหาให้หัวหน้างานทุกครั้งที่หัวหน้างานถูกกล่าวถึงในทางที่ไม่ดี	4.25	0.78	มาก
5. หัวหน้ารับผิดชอบแทนท่านในกรณีที่เกิดความผิดพลาดจากการทำงาน	4.19	0.94	มาก

จากตารางที่ 4-8 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความจงรักภักดี (Loyalty) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า ข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่าข้ออื่น คือ ท่านช่วยเหลือหัวหน้างานทุกครั้งเมื่อหัวหน้างานต้องการ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงที่สุด ($\bar{x} = 4.48$, SD = 0.64) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าข้ออื่น คือ หัวหน้างานปกป้องท่านจากการถูกผู้อื่นตำหนิเสมอ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ($\bar{x} = 4.14$, SD = 0.89)

ตารางที่ 4-9 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับ การร่วมกันสร้างผลงาน (Contribution) จำแนกเป็นรายชื่อ

การร่วมกันสร้างผลงาน (Contribution)	\bar{x}	S.D.	ระดับ
6. ท่านพอใจที่ได้ร่วมงานกับหัวหน้างานคนนี้	4.38	0.74	มาก
7. หัวหน้างานกับท่านมีการประสานงานกันอย่างดี จึงรู้สึกพอใจที่ได้ร่วมงานกัน	4.30	0.73	มาก
8. หัวหน้างานกับท่านมีรูปแบบการทำงานที่ไปด้วยกันได้ดี จึงรู้สึกพอใจที่ได้ร่วมงานกัน	4.25	0.69	มาก
9. ท่านและหัวหน้างานร่วมมือกันแก้ปัญหาการทำงานด้วยความเต็มใจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด	4.34	0.75	มาก

การร่วมกันสร้างผลงาน (Contribution)	\bar{x}	S.D.	ระดับ
6. ท่านพอใจที่ได้ร่วมงานกับหัวหน้างานคนนี้	4.38	0.74	มาก
7. หัวหน้างานกับท่านมีการประสานงานกันอย่างดี จึงรู้สึกพอใจที่ได้ร่วมงานกัน	4.30	0.73	มาก
8. หัวหน้างานกับท่านมีรูปแบบการทำงานที่ไปด้วยกันได้ดี จึงรู้สึกพอใจที่ได้ร่วมงานกัน	4.25	0.69	มาก
10. หัวหน้างานกับท่านยินดีร่วมกันแก้ปัญหาและอุปสรรคในงานเพื่อให้งานออกมาดีที่สุด	4.42	0.70	มาก
11. ท่านเต็มใจทำงานตามที่หัวหน้างานมอบหมาย แม้จะเป็นงานนอกเหนือจากหน้าที่	4.32	0.76	มาก

จากตารางที่ 4-9 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการร่วมกันสร้างผลงาน (Contribution) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่าข้ออื่น คือ หัวหน้างานกับท่านยินดีร่วมกันแก้ปัญหาและอุปสรรคในงานเพื่อให้งานออกมาดีที่สุด มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.42$, $SD = 0.70$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าข้ออื่น คือ หัวหน้างานกับท่านมีรูปแบบการทำงานที่ไปด้วยกันได้ดี จึงรู้สึกพอใจที่ได้ร่วมงานกัน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.25$, $SD = 0.69$)

ตารางที่ 4-10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความชอบพอ (Affection) จำแนกเป็นรายข้อ

ความชอบพอ (Affection)	\bar{x}	S.D.	ระดับ
12. ท่านชื่นชอบในอธยาศัยของหัวหน้างานของท่าน	4.34	0.73	มาก
13. ท่านรู้สึกดีที่หัวหน้างานมีความเป็นกันเองกับท่าน	4.38	0.78	มาก
14. ท่านรู้สึกประทับใจกับการดูแลห่วงใยที่หัวหน้างานของท่านมีต่อท่าน	4.26	0.77	มาก
15. หัวหน้างานและท่านต่างรู้สึกยินดีที่ต่างฝ่ายพยายาม เข้าใจและรับฟังความคิดเห็นของกันและกันด้วยความเต็มใจ	4.25	0.76	มาก
16. หัวหน้างานชื่นชมท่านในเรื่องอื่นนอกเหนือจากการทำงาน	4.08	0.76	มาก

จากตารางที่ 4-10 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความชอบพอ (Affection) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่าข้ออื่น คือ

ท่านรู้สึกดีที่หัวหน้างานมีความเป็นกันเองกับท่าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.38$, S.D. = 0.78) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าข้ออื่น คือ หัวหน้างานชื่นชมท่านในเรื่องอื่นนอกเหนือจากการทำงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ($\bar{x} = 4.08$, S.D. = 0.76)

ตารางที่ 4-11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการนับถือความเป็นนักวิชาชีพ (Professional respect) จำแนกเป็นรายชื่อ

การนับถือความเป็นนักวิชาชีพ (Professional respect)	\bar{x}	S.D.	ระดับ
17. ท่านยอมรับในความรู้ ความสามารถในการทำงานของหัวหน้างาน	4.39	0.77	มาก
18. ท่านยอมรับความสามารถในการแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง และเป็นมืออาชีพของหัวหน้างาน	4.32	0.75	มาก
19. ท่านยอมรับว่าหัวหน้างานมีศักยภาพในการทำงานในระดับสูง	4.35	0.77	มาก
20. ท่านยอมรับว่าหัวหน้างานให้ข้อมูลเกี่ยวกับงานที่ถูกต้องและครอบคลุมเสมอ	4.25	0.75	มาก
21. ท่านยอมรับว่าหัวหน้างานบริหารการทำงานได้เป็นอย่างดี	4.26	0.76	มาก
22. หัวหน้างานยอมรับความสามารถในการทำงานของท่าน	4.24	0.72	มาก
23. หัวหน้างานไวใจในฝีมือการทำงานของท่านจึงมอบหน้าที่ในการตัดสินใจแก้ปัญหาเฉพาะหน้าให้กับท่าน	4.22	0.75	มาก

จากตารางที่ 4-11 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการนับถือความเป็นนักวิชาชีพ (Professional respect) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า ข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่าข้ออื่น คือ ท่านยอมรับในความรู้ ความสามารถในการทำงานของหัวหน้างาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.39$, S.D. = 0.77) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าข้ออื่น คือ หัวหน้างานไวใจในฝีมือการทำงานของท่านจึงมอบหน้าที่ในการตัดสินใจแก้ปัญหาเฉพาะหน้าให้กับท่าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.22$, S.D. = 0.75)

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความทุ่มเทในการทำงานของพนักงาน

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความทุ่มเทในการทำงานของพนักงานทั้งโดยรวมและรายด้าน ดังตารางที่ 4-12 ดังนี้

ตารางที่ 4-12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความทุ่มเทในการทำงานของพนักงาน โดยรวมและรายด้าน

ความทุ่มเทในการทำงานของพนักงาน	\bar{x}	S.D.	ระดับ
การเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับงาน	4.21	0.75	มาก
การรู้สึกตนมีความสำคัญและคุณค่าต่อการสร้างความสำเร็จ ในผลงาน	4.19	0.84	มาก
การมีโอกาสและมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กร	4.14	0.84	มาก
รวม	4.18	0.81	มาก

จากตารางที่ 4-12 พบว่า ความทุ่มเทในการทำงานของพนักงาน โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.18$, S.D. = 0.81) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่าด้านอื่น คือ การเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.21$, S.D. = 0.75) รองลงมา คือ การรู้สึกตนมีความสำคัญและคุณค่าต่อการสร้างความสำเร็จในผลงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ($\bar{x} = 4.19$, S.D. = 0.84) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าด้านอื่น คือ การมีโอกาสและมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.14$, S.D. = 0.84)

ตารางที่ 4-13 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการเข้าไปมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับงาน จำแนกเป็นรายชื่อ

การเข้าไปมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับงาน	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1. ท่านเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งในการร่วมกำหนดเป้าหมายแผนการดำเนินงานของทีม	4.19	0.79	มาก
2. เมื่อทีมงานได้รับมอบหมายงานใหม่ๆ เข้ามา ท่านมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานนั้นอยู่เสมอ	4.25	0.71	มาก
3. ท่านเข้าร่วมกับทีมงานในการตัดสินใจประเด็นสำคัญเกี่ยวกับการทำงานเสมอ	4.15	0.78	มาก
4. ท่านมีส่วนร่วมปฏิบัติงานในภารกิจสำคัญขององค์กร	4.19	0.76	มาก
5. เมื่องานมีปัญหา ท่านเป็นส่วนหนึ่งของทีมในการแก้ไขปัญหา	4.26	0.72	มาก

จากตารางที่ 4-13 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการเข้าไปมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับงาน เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า ข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่าข้ออื่น คือ เมื่องานมีปัญหา ท่านเป็นส่วนหนึ่งของทีมในการแก้ไขปัญหา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.26$, S.D. = 0.72) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าข้ออื่น คือ ท่านเข้าร่วมกับทีมงานในการตัดสินใจประเด็นสำคัญเกี่ยวกับการทำงานเสมอ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.15$, S.D. = 0.78)

ตารางที่ 4-14 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการรู้สึกตนมีความสำคัญและคุณค่าต่อการสร้างความสำเร็จในผลงาน จำแนกเป็นรายชื่อ

การรู้สึกตนมีความสำคัญและคุณค่าต่อการสร้างความสำเร็จในผลงาน	\bar{x}	S.D.	ระดับ
6. ท่านรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งที่ทำงานของทีมประสบผลสำเร็จ	4.21	0.82	มาก
7. ท่านรู้สึกว่าทีมงานจำเป็นต้องมีท่านในการขับเคลื่อนการทำงาน	4.12	0.85	มาก
8. ท่านรู้สึกว่างานที่ตัวเองทำมีความหมายต่อส่วนรวม	4.26	0.84	มาก
9. ท่านรู้สึกว่าตนมีส่วนสำคัญที่ทำงานขององค์กรประสบผลสำเร็จ	4.17	0.83	มาก

จากตารางที่ 4-14 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการรู้สึกตนมีความสำคัญและคุณค่าต่อการสร้างความสำเร็จในผลงาน เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า ข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่าข้ออื่น คือ ท่านรู้สึกว่างานที่ตัวเองทำมีความหมายต่อส่วนรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ

มาก ($\bar{x} = 4.26, S.D. = 0.84$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าข้ออื่น คือ ท่านรู้สึกว่าการปฏิบัติงานจำเป็นต้องมีท่านในการขับเคลื่อนการทำงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.12, S.D. = 0.85$)

ตารางที่ 4-15 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการมีโอกาสและมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์การ จำแนกเป็นรายชื่อ

การมีโอกาสและมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ในองค์การ	\bar{x}	S.D.	ระดับ
10. เมื่อองค์การเปิดโอกาสให้พนักงานเข้าร่วมแสดงความคิดเห็น ท่านจะไปเข้าร่วมการประชุมทุกครั้ง	4.09	0.90	มาก
11. แม้องค์การจะมีประกาศกิจกรรมที่จัดขึ้นนอกเวลาทำงาน แต่ท่านยังคงเข้าร่วมกิจกรรมด้วยความเต็มใจ	4.19	0.80	มาก
12. เมื่อองค์การต้องการอาสาสมัครในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ท่านเต็มใจเข้าร่วมเป็นอาสาสมัครทันที	4.12	0.84	มาก
13. ท่านเข้าร่วมกิจกรรมสัมพันธ์ภายในองค์การทุกครั้งที่มีโอกาส	4.14	0.83	มาก
14. เมื่อต้องทำงานส่วนรวมในองค์การ ท่านให้ความร่วมมือด้วยความเต็มใจ	4.15	0.83	มาก

จากตารางที่ 4-15 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการมีโอกาสและมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์การ เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า ข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่าข้ออื่น คือ แม้องค์การจะมีประกาศกิจกรรมที่จัดขึ้นนอกเวลาทำงาน แต่ท่านยังคงเข้าร่วมกิจกรรมด้วยความเต็มใจ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.19, S.D. = 0.80$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าข้ออื่น คือ เมื่อองค์การเปิดโอกาสให้พนักงานเข้าร่วมแสดงความคิดเห็น ท่านจะไปเข้าร่วมการประชุมทุกครั้ง ($\bar{x} = 4.09, S.D. = 0.90$)

4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐาน การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและสมาชิกมีความสัมพันธ์กับความทุ่มเทในการทำงานของพนักงาน

ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกมีความสัมพันธ์กับความทุ่มเทในการทำงานของพนักงาน ดังตารางที่ 4 – 15

ตารางที่ 4-16 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกและความทุ่มเทในการทำงานของพนักงาน

ตัวแปร	ความทุ่มเทในการทำงานของพนักงาน		
	r	$(r)^2 \times 100$	p
การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและสมาชิก	.721**	51.98	.000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4-16 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและสมาชิกกับความทุ่มเทในการทำงานของพนักงาน พบว่า การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและสมาชิกโดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความทุ่มเทในการทำงานของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 กล่าวคือ ถ้ามีการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและสมาชิกมากขึ้น ระดับความทุ่มเทในการทำงานของพนักงานก็จะเพิ่มมากขึ้นด้วย โดยมีความสัมพันธ์ในระดับสูง ($r=.721$) คิดเป็นร้อยละ 51.98

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกกับความทุ่มเทในการทำงานของพนักงานในอุตสาหกรรมผลิตลูกอมและขนมขบเคี้ยว มีวัตถุประสงค์การวิจัย เพื่อศึกษาระดับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกกับความทุ่มเทในการทำงานของพนักงาน และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกกับความทุ่มเทในการทำงานของพนักงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัย คือ บุคลากรในบริษัทอุตสาหกรรมผลิตลูกอมและขนมขบเคี้ยว จำนวน 355 คน ซึ่งสามารถสรุปผลอภิปรายผล และข้อเสนอแนะดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถามเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกกับความทุ่มเทในการทำงานของพนักงาน สามารถสรุปผลการวิจัยออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

5.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกกับความทุ่มเทในการทำงานของพนักงาน

5.1.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก

ข้อมูลการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก ส่วนใหญ่พบว่า ระดับของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกพนักงานโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากในทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยอันดับหนึ่ง คือ การร่วมกันสร้างผลงาน (Contribution) อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยรองลงมา คือ การนับถือความเป็นนักวิชาชีพ (Professional respect) ความจงรักภักดี (Loyalty) และความชอบพอ (Affection) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสรุปผลได้ดังนี้

ก) การร่วมกันสร้างผลงาน (Contribution) พบว่า โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยอันดับหนึ่ง คือ หัวหน้างานกับท่านยินดีร่วมกันแก้ปัญหาและอุปสรรคในงานเพื่อให้งานออกมาดีที่สุด มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ท่านพอใจที่ได้ร่วมงานกับหัวหน้างานคนนี้มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยอันดับสุดท้ายคือ หัวหน้างานกับท่านมีรูปแบบการทำงานที่ไปด้วยกันได้ดี จึงรู้สึกพอใจที่ได้ร่วมงานกัน ก็มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

ข) การนับถือความเป็นนักวิชาชีพ (Professional respect) พบว่า โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยอันดับหนึ่ง คือ ท่านยอมรับในความรู้ ความสามารถในการทำงานของหัวหน้างาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ท่านยอมรับว่าหัวหน้างานมีศักยภาพในการทำงานในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยอันดับสุดท้าย คือ หัวหน้างานไว้วางใจในฝีมือการทำงานของท่านจึงมอบหน้าที่ในการตัดสินใจแก้ปัญหาเฉพาะหน้าให้กับท่าน ก็มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

ค) ความจงรักภักดี (Loyalty) พบว่า โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยอันดับหนึ่ง คือ ท่านช่วยเหลือหัวหน้างานทุกครั้งเมื่อหัวหน้างานต้องการ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ หัวหน้างานจะช่วยเหลือท่านเมื่อท่านเกิดปัญหาในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยอันดับสุดท้าย คือ หัวหน้างานปกป้องท่านจากการถูกผู้อื่นตำหนิเสมอ ก็มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

ง) ความชอบพอ (Affection) พบว่า โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยอันดับหนึ่ง คือ ท่านรู้สึกดีที่หัวหน้างานมีความเป็นกันเองกับท่าน รองลงมา คือ ท่านชื่นชอบในอธัยาศัยของหัวหน้างานของท่าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยอันดับสุดท้าย คือ หัวหน้างานชื่นชมท่านในเรื่องอื่นนอกเหนือจากการทำงาน ก็มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

5.1.1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความทุ่มเทในการทำงานของพนักงาน

ข้อมูลความทุ่มเทในการทำงานของพนักงาน ส่วนใหญ่พบว่า ระดับของความทุ่มเทในการทำงานของพนักงาน โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากในทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยอันดับหนึ่ง คือ การเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับงาน มีค่าเฉลี่ย รองลงมา คือ การรู้สึกตนมีความสำคัญและคุณค่าต่อการสร้างความสำเร็จในผลงาน และการมีโอกาศและมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กร ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสรุปผลได้ดังนี้

ก) การเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับงาน พบว่า โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยอันดับหนึ่ง คือ ท่านเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งในการร่วมกำหนดเป้าหมายแผนการดำเนินงานของทีม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ท่านเข้าร่วมกับทีมงานในการตัดสินใจประเด็นสำคัญเกี่ยวกับการทำงานเสมอ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยอันดับสุดท้าย คือ เมื่อทีมงานได้รับมอบหมายงานใหม่ๆ เข้ามา ท่านมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานนั้นอยู่เสมอ ก็มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

ข) การรู้สึกตนมีความสำคัญและคุณค่าต่อการสร้างความสำเร็จในผลงาน พบว่า โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยอันดับหนึ่ง คือ ท่านรู้สึกว่าการปฏิบัติงานจำเป็นต้องมีท่านในการขับเคลื่อนการทำงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ท่านรู้สึกว่างานที่ตัวเองทำมีความหมายต่อส่วนรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยอันดับสุดท้าย คือ ท่านรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้งานของทีมประสบผลสำเร็จ ก็มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

ค) การมีโอกาสมมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆในองค์กร พบว่า โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยอันดับหนึ่ง คือ เมื่อองค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานเข้าร่วมแสดงความคิดเห็น ท่านจะไปเข้าร่วมการประชุมทุกครั้ง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ เมื่อองค์กรต้องการอาสาสมัครในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ท่านเต็มใจเข้าร่วมเป็นอาสาสมัครทันที มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยอันดับสุดท้าย คือ แม้องค์กรจะมีประกาศกิจกรรมที่จัดขึ้นนอกเวลาทำงาน แต่ท่านยังคงเข้าร่วมกิจกรรมด้วยความเต็มใจ ก็มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

5.1.2 ผลการตรวจสอบสมมติฐาน

จากสมมติฐานที่ตั้งไว้สรุปผลการทดสอบสมมติฐานได้ดังนี้

สมมติฐานการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความทุ่มเทในการทำงานของพนักงาน อยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยยะสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความทุ่มเทในการทำงานของพนักงาน อยู่ในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จากผลการศึกษาในครั้งนี้สามารถอธิบายได้ว่า บุคลากรมีความสัมพันธ์ภาพที่ดีที่เกิดจากความจงรักภักดี การร่วมกันสร้างผลงาน ความชอบพอ และการนับถือความเป็นมืออาชีพ การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานกับองค์กร พนักงานที่มีการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกจะส่งผลให้ พนักงานเกิดความทุ่มเท มุ่งมั่นทั้งความรู้ความสามารถของตนเองในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อมุ่งหวังสู่ความสำเร็จและความก้าวหน้าขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ Dongqing, Qinxuan, Yinxuan (2022) ได้ศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมในงานของผู้นำส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของผู้ติดตามแต่ละคนในทีมอย่างไร จากการใช้ตัวอย่างผู้นำ 156 คนพร้อมพนักงาน 1,051 คนจากทีมที่มีความรู้ในจีน เราพบว่าความทุ่มเทในการทำงานของผู้นำมีอิทธิพล

ข้ามระดับต่อความคิดสร้างสรรค์ของผู้ติดตามผ่านการใกล้เคียงของความทุ่มเทในการทำงานของผู้ติดตาม นอกจากนี้แรงจูงใจทางสังคมของผู้นำและการแลกเปลี่ยนผู้นำ-สมาชิก (LMX) สามารถเสริมสร้างความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างความทุ่มเทในการทำงานของผู้นำกับความทุ่มเทในการทำงานของผู้ติดตาม และยังเสริมสร้างความสัมพันธ์เชิงบวกทางอ้อมระหว่างความทุ่มเทในการทำงานของผู้นำและความคิดสร้างสรรค์ของผู้ติดตามผ่านความทุ่มเทในการทำงานของผู้ติดตาม มีการหารือถึงความหมายเชิงทฤษฎีและเชิงปฏิบัติของการค้นพบนี้ และ Robbins (2006, p. 94) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิก ความทุ่มเทในการทำงานและผลการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแจกจ่ายแบบสอบถามให้กับพนักงานโรงงานรองเท้าจำนวนหนึ่งในอินโดนีเซียโดยเฉพาะผู้ที่ทำงานในฝ่ายผลิต ประเภทของงานวิจัยที่ใช้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงกลุ่มตัวอย่างวิจัยประกอบด้วยพนักงานจำนวน 288 คน ซึ่งทำงานมาอย่างน้อย 1 ปี ผลการวิจัยพบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน ความทุ่มเทในการทำงานกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน และการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกกับความทุ่มเทในการทำงาน

5.3 ข้อเสนอแนะจากการนำผลวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยที่พบว่า การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกมีความสัมพันธ์กับความทุ่มเทในการทำงานของพนักงาน ดังนั้น องค์กรควรให้ความสนใจกับการมีปฏิสัมพันธ์ภายในองค์กร เช่น การพูดคุย การแลกเปลี่ยน การแสดงความคิดเห็นระหว่างผู้นำกับสมาชิก เพื่อปรับตัวเข้าหากัน ซึ่งจะช่วยให้พัฒนาสัมพันธภาพของผู้นำกับสมาชิกในระดับที่สูงขึ้น ทำให้ทั้งสองฝ่ายเกิดความไว้วางใจและให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีการปรึกษาหารือแนวทางการทำงานร่วมกัน ซึ่งจะช่วยให้การปฏิบัติงานของทั้งสองฝ่ายเป็นไปในลักษณะการทำงานเป็นทีม ทำงานด้วยใจและเกิดความทุ่มเทในการทำงาน เพื่อสร้างผลงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

5.4 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

5.4.1 ควรศึกษาเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกและความทุ่มเทในการทำงานที่สัมพันธ์กับตัวแปรอื่นๆ เช่น ความสุขในการทำงาน ประสิทธิภาพในการทำงาน ความเชื่อถือได้ของหัวหน้า หรือความพึงพอใจในการสื่อสาร จะช่วยขยายผลจากการวิจัยครั้งนี้ที่ศึกษาความทุ่มเทในการทำงาน

5.4.2 ควรมีการวิจัยพัฒนาหรือการวิจัยเชิงทดลองเพื่อพัฒนาการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกเพื่อองค์กรต่าง ๆ จะสามารถนำโปรแกรมการพัฒนาไปใช้พัฒนาบุคลากรให้มีการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกเพิ่มมากขึ้น

บรรณานุกรม

- ไกรศักดิ์ พิภูล และเกศรา สุขเพชร. (2561). ปัจจัยที่มีผลต่อความทุ่มเทมีใจของพนักงานส่วนหน้าของธุรกิจโรงแรมระดับ 3 ดาวในกรุงเทพมหานคร. วารสารวิทยาลัยดุสิตธานี. ปีที่ 11 ฉบับที่ 2 เดือนพฤษภาคม - สิงหาคม 2560
- น้ำทิพย์ แซ่เฮ็ง. (2559). การศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำ สภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร: กรณีศึกษาพนักงานบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง. การค้นคว้าอิสระหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์น.
- วัลลี พุทโสม และจิระภา จันทร์บัว. (2563). อิทธิพลเชิงสาเหตุของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก ผลการปฏิบัติงานตามบทบาทและผลการปฏิบัติงานตามความคิดสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน. วารสารวิจัยราชภัฏเชียงใหม่. ปีที่ 21 ฉบับที่ 3 กันยายน-ธันวาคม 2563
- วิมลวรรณ เจียงวิลาวัดย์. (2564). อิทธิพลของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก และความไว้วางใจ ต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรผ่านความพึงพอใจในงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) เขตภาคตะวันตก. วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วีรพงษ์ พวงเล็ก. (2560). การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตามและความผูกพันต่อองค์กรของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดนครปฐม. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อรทัย วงศ์เพ็ชร. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราชญ์บุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อัมพร เกียรติวิกรัย. (2559). อิทธิพลกำกับของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาต่อความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทและความตั้งใจลาออก. การค้นคว้าอิสระหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- Allen, N.J., & Meyer, J.P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. **Journal of Occupational Psychology**, 1-18.
- Buchanan, H. (1974). building organization commitment the socialization of managers in work organization. **Administrative Science Quarterly**, 19.
- Burke. (2016) **Employee Engagement**. Retrieved (2016, June 21) from Burke.com: <http://www.burke.com>
- Crabtree, S. (2006). Getting Personal in the Workplace Are negative relationships squelching productivity in your company. **The Gallup Management Journal**.
- Dansereau, F., Graen, G.B., & Haga, W. (1975). A vertical dyad linkage approach to leadership in formal organizations. *Organizational Behavior and Human Performance*, 13, 46-78.
- Darvoho. (1996). **The dictionary of psychology**. Philadelphia: Brunner/ Mazel.
- Deluga, Ronald J. and Perry, J. T. (1991). The relationship of subordinate upward influencing behaviour, satisfaction and perceived superior effectiveness with leader-member exchanges. **Journal of Occupational Psychology**, 64 (3), 239-252.
- Dienesch, R. M., and Liden, R. C. (1986). Leader-member exchange model of leadership: A critique and further development. **Management Review**, 11 (3), 618-634.
- Duchon, D., Green, S., & Taber, T. (1986). Vertical dyad linkage: A longitudinal assessment of antecedents, measures, and consequences. **Journal of Applied Psychology**, 71, 56-60.
- Eisenberger, R. Aselage, J., Sucharski, I. L., & Jones, J.R. (2004). Perceived Organizational Support. In J. Coyle-Shapiro, L. Shore, & S. Taylor, & L. Tetrick (Eds.). *The employment relationship: Examining Psychological and contextual perspectives*. Oxford University Press.

- Gerstner, Charlotte R.; and Day, David V. (1997). Meta-Analysis Review of Leader Member Exchange Theory: Correlation and Construct Issues. **Journal of Applied Psychology**. 82 (6): 827-844.
- Graen, G.B., Liden, R., & Hoel, W. (1982). Role of leadership in the employee withdrawal process. **Journal of Applied Psychology**, 67, 868-872.
- Hutchings, G. B. (1997). Introduction to quality: Control, assurance and management. Green, J. Determinants of perceived fairness of performance.
- Kanter, R. (1968). Commitment and Social organization : A study of commitment mechanisms in utopian communities. **American social review**, 499-517.
- Kanter, R. (1968). Sociological Review. **American**.
- Kantipong, P. (2014). **Engagement for Quality**. Bangkok: The faculty of Medicine Siriraj Hospital .
- Liden, R. C., and Maslyn, J. M. (1998). Multidimensionality of leader-member exchange: An empirical assessment through scale development. **Journal of Management**, 24(1), 43-72.
- Marsh, R., & Mannari, H. (1977). Organization Commitment and Yummiar: A production study. **Administrative Science Quarterly**, 22.
- Middleton V. T. C. (1994). **Marketing in Travel and Tourism** (2nd ed.). Edition, UK: Butterworth. Heinemann, Oxford, UK. 1994.
- Pantapalangkul, P. (2012). **Employee Engagement**. Retrieved (2012, July 11). from [prakal.wordpress.com:https://prakal.wordpress.com/](https://prakal.wordpress.com/)
- Robinson, D., Perryman, S., & Hayday, S. (2004). **The Driver of Employee Engagement**. Retrieved from Institute for Employment studies: <http://www.employmentstudies.co.uk/system/files/resources/files/408.pdf>
- Saini, D. S. (2007). **The role of strategic human resource management in globalizing India**. Lappeenranta University of Technology.
- Saritwanit, S. (2006). **new organization behavior**. Bangkok: Thammasart University.
- Schmidt, D. J. (1994). Test on understanding science: A comparison among school groups. **Journal of Research in Science Teacher**. 5, 4, 365-366; April.

- Scandura, T. A.; Graen, G. B.; and Novak, M. A. (1986). When Manager Decide Not to Decide Autocratically: An Investigation of Leader-Member Exchange and Decision Influence. **Journal of applied psychology**. 71 (4): 579-584.
- Sheldon, M. (1971). Investment and Involvement as Mechanism Producing Commitment to the Organization. **Administrative Science Quarterly**, 143-150.
- Steers, R. (1977). Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. **Administrative Science Quarterly**, 45-56.
- Towers , P. (2014, August). **Managing the workforce for competitive advantage: What it takes to attract, retain and engage employees today**. Retrieved from Will Towers Watson : <https://www.towerswatson.com>
- Treppawan, P. (2011). **Strategic human resource management**. Bangkok: Se-Education Public Company Limited.
- Truckenbrodt, Y. B. (2000). The relationship between leader-member exchange and commitment and organizational citizen behavior. **Acquisition Review Quarterly**, 7 (30).
- Wayne, S. J., & Ferris, G. R. (1990). Influence tactics, affect, and exchange quality in supervisor-subordinate interactions: A laboratory experiment and field study. **Journal of Applied Psychology**, 75, 487-499.
- Wayne, Sandy J. and Green, Shawn A. (1993). "The Effect of Leader-Member Exchange on Employee Citizenship and Impression Manament Behavior" **Human Relations**. 46 No.12.
- Yamane', Taro. (1967). **Statistics, An Introductory Analysis**, 2nd Ed., New York: Harper and Row.

ภาคผนวก ก

ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม

ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม

เกณฑ์การให้คะแนน

- +1 หมายถึง ท่านแน่ใจว่าข้อความนี้สามารถวัดได้ตามวัตถุประสงค์ของแบบสอบถาม
- 0 หมายถึง ท่านไม่แน่ใจว่าข้อความนี้สามารถวัดได้ตามวัตถุประสงค์ของแบบสอบถาม
- 1 หมายถึง ท่านแน่ใจว่าข้อความนี้ไม่สามารถวัดได้ตามวัตถุประสงค์ของแบบสอบถาม

ตารางที่ ก-1 ค่าการประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถาม เกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก

ข้อที่	ข้อความ	IOC
1	ท่านช่วยเหลือหัวหน้างานทุกครั้งเมื่อหัวหน้างานต้องการ	1.00
2	หัวหน้าจะช่วยเหลือท่านเมื่อท่านเกิดปัญหาในการทำงาน	1.00
3	หัวหน้างานปกป้องท่านจากการถูกผู้อื่นตำหนิเสมอ	1.00
4	ท่านจะแก้ข้อกล่าวหาให้หัวหน้างานทุกครั้งที่หัวหน้างานถูกกล่าวถึงในทางที่ไม่ดี	1.00
5	หัวหน้ารับผิดชอบแทนท่านในกรณีที่เกิดความผิดพลาดจากการทำงาน	1.00
6	ท่านพอใจที่ได้ร่วมงานกับหัวหน้างานคนนี้	1.00
7	หัวหน้างานกับท่านมีการประสานงานกันอย่างดี จึงรู้สึกพอใจที่ได้ร่วมงานกัน	1.00
8	หัวหน้างานกับท่านมีรูปแบบการทำงานที่ไปด้วยกันได้ดี จึงรู้สึกพอใจที่ได้ร่วมงานกัน	1.00
9	ท่านและหัวหน้างานร่วมมือกันแก้ปัญหาการทำงานด้วยความเต็มใจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด	1.00
10	หัวหน้างานกับท่านยินดีร่วมกันแก้ปัญหาและอุปสรรคในงานเพื่อให้งานออกมาดีที่สุดในที่สุด	1.00
11	ท่านเต็มใจทำงานตามที่หัวหน้างานมอบหมาย แม้จะเป็นงานนอกเหนือจากหน้าที่	0.67
12	ท่านชื่นชอบในอธยาศัยของหัวหน้างานของท่าน	1.00
13	ท่านรู้สึกดีที่หัวหน้างานมีความเป็นกันเองกับท่าน	1.00
14	ท่านรู้สึกประทับใจกับการดูแลห่วงใยที่หัวหน้างานของท่านมีต่อท่าน	1.00
15	หัวหน้างานและท่านต่างรู้สึกยินดีที่ต่างฝ่ายพยายาม เข้าใจและรับฟังความคิดเห็นของกันและกันด้วยความเต็มใจ	0.67
17	ท่านยอมรับในความรู้ ความสามารถในการทำงานของหัวหน้างาน	1.00
18	ท่านยอมรับความสามารถในการแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง และเป็นมืออาชีพของหัวหน้างาน	1.00
19	ท่านยอมรับว่าหัวหน้างานมีศักยภาพในการทำงานในระดับสูง	1.00
20	ท่านยอมรับว่าหัวหน้างานให้ข้อมูลเกี่ยวกับงานที่ถูกต้องและครอบคลุมเสมอ	1.00

ตารางที่ ก-1 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อความ	IOC
21	ท่านยอมรับว่าหัวหน้างานบริหารการทำงานได้เป็นอย่างดี	1.00
22	หัวหน้างานยอมรับความสามารถในการทำงานของท่าน	1.00
23	หัวหน้างานไว้วางใจในฝีมือการทำงานของท่านจึงมอบหน้าที่ในการตัดสินใจแก้ปัญหาเฉพาะหน้าให้กับท่าน	1.00

ตารางที่ ก-2 ค่าการประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถามเกี่ยวกับความทุ่มเทในการทำงานของพนักงาน

ข้อที่	ข้อความ	IOC
1	ท่านเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งในการร่วมกำหนดเป้าหมายแผนการดำเนินงานของทีม	1.00
2	เมื่อทีมงานได้รับมอบหมายงานใหม่ๆ เข้ามา ท่านมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานนั้นอยู่เสมอ	1.00
3	ท่านเข้าร่วมกับทีมงานในการตัดสินใจประเด็นสำคัญเกี่ยวกับการทำงานเสมอ	1.00
4	ท่านมีส่วนร่วมปฏิบัติงานในภารกิจสำคัญขององค์กร	1.00
5	เมื่องานมีปัญหา ท่านเป็นส่วนหนึ่งของทีมในการแก้ไขปัญหา	1.00
6	ท่านรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้งานของทีมประสบผลสำเร็จ	1.00
7	ท่านรู้สึกว่าทีมงานจำเป็นต้องมีท่านในการขับเคลื่อนการทำงาน	1.00
8	ท่านรู้สึกว่างานที่ตัวเองทำมีความหมายต่อส่วนรวม	1.00
9	ท่านรู้สึกว่าตนมีส่วนสำคัญที่ทำให้งานขององค์กรประสบผลสำเร็จ	1.00
10	เมื่อองค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานเข้าร่วมแสดงความคิดเห็น ท่านจะไปเข้าร่วมการประชุมทุกครั้ง	0.67
11	แม้องค์กรจะมีประกาศกิจกรรมที่จัดขึ้นนอกเวลาทำงาน แต่ท่านยังคงเข้าร่วมกิจกรรมด้วยความเต็มใจ	1.00
12	เมื่อองค์กรต้องการอาสาสมัครในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ท่านเต็มใจเข้าร่วมเป็นอาสาสมัครทันที	1.00
13	ท่านเข้าร่วมกิจกรรมสัมพันธ์ภายในองค์กรทุกครั้งที่มีโอกาส	1.00
14	เมื่อต้องทำงานส่วนรวมในองค์กร ท่านให้ความร่วมมือด้วยความเต็มใจ	0.67

ภาคผนวก ข

ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามงานวิจัย
เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกกับความทุ่มเทในการทำงานของพนักงาน
ในอุตสาหกรรมผลิตลูกอมและขนมขบเคี้ยว

ตารางที่ ข-1 ค่าอำนาจจำแนกด้วยค่า Corrected item-total correlation และค่า Alpha if Item Deleted
ของแบบสอบถามการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก

ข้อที่	ข้อความ	Corrected Item-Total Correlation	Conbach's if Item Deleted
ความจงรักภักดี (Loyalty)			
1	ท่านช่วยเหลือหัวหน้างานทุกครั้งเมื่อหัวหน้างานต้องการ	.600	.976
2	หัวหน้าจะช่วยเหลือท่านเมื่อท่านเกิดปัญหาในการทำงาน	.738	.975
3	หัวหน้างานปกป้องท่านจากการถูกผู้อื่นตำหนิเสมอ	.742	.975
4	ท่านจะแก้ข้อกล่าวหาให้หัวหน้างานทุกครั้งที่หัวหน้างานถูกกล่าวถึง ในทางที่ไม่ดี	.716	.975
5	หัวหน้ารับผิดชอบแทนท่านในกรณีที่เกิดความผิดพลาดจากการทำงาน	.743	.975
การร่วมกันสร้างผลงาน (Contribution)			
6	ท่านพอใจที่ได้ร่วมงานกับหัวหน้างานคนนี้	.807	.975
7	หัวหน้างานกับท่านมีการประสานงานกันอย่างดี จึงรู้สึกพอใจที่ได้ร่วมงานกัน	.860	.974
8	หัวหน้างานกับท่านมีรูปแบบการทำงานที่ไปด้วยกันได้ดี จึงรู้สึกพอใจ ที่ได้ร่วมงานกัน	.825	.975
9	ท่านและหัวหน้างานร่วมมือกันแก้ปัญหาการทำงานด้วยความเต็มใจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด	.817	.975
10	หัวหน้างานกับท่านยินยอมกันแก้ปัญหาและอุปสรรคในงานเพื่อให้งาน ออกมามีคุณภาพที่สุด	.767	.975
11	ท่านเต็มใจทำงานตามที่หัวหน้างานมอบหมาย แม้จะเป็นงาน นอกเหนือจากหน้าที่	.753	.975

ความชอบพอ (Affection)			
12	ท่านชื่นชอบในอธยาศัยของหัวหน้างานของท่าน	.837	.974
13	ท่านรู้สึกดีที่หัวหน้างานมีความเป็นกันเองกับท่าน	.811	.975
14	ท่านรู้สึกประทับใจกับการดูแลห่วงใยที่หัวหน้างานของท่านมีต่อท่าน	.830	.974
15	หัวหน้างานและท่านต่างรู้สึกยินดีที่ต่างฝ่ายพยายาม เข้าใจและรับฟังความคิดเห็นของกันและกันด้วยความยินดี	.803	.975
16	หัวหน้างานชื่นชมท่านในเรื่องอื่นนอกเหนือจากการทำงาน	.731	.975
การนับถือความเป็นมืออาชีพ (Professional Respect)			
17	ท่านยอมรับในความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับงานของหัวหน้างาน	.789	.975
18	ท่านยอมรับความสามารถในการแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง และเป็นมืออาชีพของหัวหน้างาน	.859	.974
19	ท่านยอมรับว่าหัวหน้างานมีศักยภาพในการทำงานในระดับสูง	.879	.974
20	ท่านยอมรับว่าหัวหน้างานให้ข้อมูลเกี่ยวกับงานที่ถูกต้องและครอบคลุมเสมอ	.838	.974
21	ท่านยอมรับว่าหัวหน้างานบริหารการทำงานได้เป็นอย่างดี	.831	.974
22	หัวหน้างานยอมรับความสามารถในการทำงานของท่าน	.821	.975
23	หัวหน้างานไวใจในฝีมือการทำงานของท่านจึงมอบหน้าที่ในการตัดสินใจแก้ปัญหาเฉพาะหน้าให้กับท่าน	.794	.975
ค่าความเชื่อมั่นโดยรวมทั้งฉบับ เท่ากับ .976			

ตารางที่ ข-2 ค่าอำนาจจำแนกด้วยค่า Corrected item-total correlation และค่า Alpha if Item Deleted ของแบบสอบถามความทุ่มเทในการทำงานของพนักงาน

ข้อที่	ข้อความ	Corrected Item-Total Correlation	Conbach's if Item Deleted
การเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับงาน			
1	ท่านและสมาชิกในทีมร่วมแรงร่วมใจปฏิบัติหน้าที่จนทำให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้	.738	.963
2	ท่านและสมาชิกในทีมสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จคล่องตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้	.716	.964
3	ทีมงานของท่านสามารถทำงานเสร็จตามที่ได้รับมอบหมาย	.792	.962
4	ทีมของท่านมีผลการปฏิบัติงานที่บรรลุตามวัตถุประสงค์	.770	.963
การรู้สึกตนมีความสำคัญและคุณค่าต่อการสร้างความสำเร็จในผลงาน			
5	ท่านและสมาชิกในทีมมีความสุขที่ได้ปฏิบัติงานร่วมกัน	.798	.962
6	ทีมของท่านปฏิบัติงานด้วยความสบายใจโดยไม่มี ความเครียดหรือแรงกดดัน	.866	.961
7	ท่านและสมาชิกในทีมมีโอกาสได้รับการฝึกฝนและพัฒนาทักษะในการทำงาน	.820	.962
8	เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพของท่านและสมาชิกในทีมมีความชัดเจน	.855	.961
9	ท่านและสมาชิกในทีมมีความก้าวหน้าในตำแหน่งงานที่ทำ	.817	.962
10	ท่านและสมาชิกในทีมได้รับการเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งอย่างเหมาะสมตามผลงาน	.834	.961
11	ท่านและสมาชิกในทีมมีความพึงพอใจที่ได้รับโอกาสในการเจริญก้าวหน้า	.806	.962

ข้อที่	ข้อความ	Corrected Item-Total Correlation	Conbach's if Item Deleted
การมีโอกาสมมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆในองค์การ			
20	ทีมงานของท่านมีการประสานงานร่วมกับทีมงานอื่นๆ ในองค์การ	.783	.962
21	ท่านและสมาชิกในทีมให้ความร่วมมือและช่วยเหลือทีมงานอื่นๆในองค์การด้วยความเต็มใจ	.806	.962
22	ท่านและสมาชิกในทีมได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีเมื่อมีการออกไปติดต่อกับแผนกอื่น ๆ	.774	.963
ค่าความเชื่อมั่นโดยรวมทั้งฉบับ เท่ากับ .965			

ภาคผนวก ค

แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกและความทุ่มเทในการทำงานของพนักงานในอุตสาหกรรมผลิตลูกอมและขนมขบเคี้ยว”

เรื่อง ขอความร่วมมือตอบแบบสอบถาม

เรียน ผู้ตอบแบบสอบถาม

เนื่องด้วยข้าพเจ้า นายจตุพล สนามน้อย นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ ภาควิชามนุษยศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์ ประยุกต์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ โดยศึกษาวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกและความทุ่มเทในการทำงานของพนักงานในอุตสาหกรรมผลิตลูกอมและขนมขบเคี้ยว” มีความประสงค์ขอข้อมูลจากท่าน คำตอบของท่านมีความสำคัญและเป็นประโยชน์อย่างยิ่งเพื่อใช้ในการวิจัยและพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากร **แบบสอบถามนี้ไม่มีคำตอบที่ถูกหรือผิดจึงขอความร่วมมือจากท่านในการตอบคำถามด้วยตัวของท่านเองอย่างเป็นจริงที่สุดคำตอบของท่านจะถือเป็นความลับไม่มีการเปิดเผยข้อมูลส่วนตัวแก่ผู้ใดทั้งสิ้นและไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อตัวท่านข้อมูลจะนำมาวิเคราะห์ร่วมกันทั้งหมดโดยดูในภาพรวมเท่านั้น** จึงขอให้ท่านไว้วางใจและกรุณาตอบคำถามให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริงมากที่สุด

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ที่กรุณาสละเวลาอันมีค่าเพื่อตอบคำถามแบบสอบถามครั้งนี้ แบบสอบถามชุดนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอนคือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 6 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกจำนวน 23 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความทุ่มเทในการทำงานจำนวน 14 ข้อ

โปรดอ่านคำชี้แจงก่อนการตอบคำถามในแต่ละตอน

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้

จตุพล สนามน้อย

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

คำชี้แจง โปรดเลือกข้อมูลที่เป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่านมากที่สุด

- เพศ ชาย หญิง
- อายุ 20 - 30 ปี 31 - 40 ปี 41 - 50 ปี 51 ปีขึ้นไป
- สถานภาพ โสด สมรส หย่าร้าง
- ระดับการศึกษา ต่ำกว่ามัธยมศึกษาปีที่ 3 มัธยมศึกษาปีที่ 3
 มัธยมศึกษาปีที่ 6 หรือ ปวช. อนุปริญญา หรือ ปวส.
 ปริญญาตรี ปริญญาโทหรือสูงกว่า
- รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ต่ำกว่า 10,000 บาท 10,001-15,000 บาท
 15,001-20,000 บาท 20,001-25,000 บาท
 25,001 บาทขึ้นไป
- ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ต่ำกว่า 1 ปี 1 - 3 ปี 4 - 6 ปี
 7 - 9 ปี 10 ปีขึ้นไป

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก

คำชี้แจง โปรดเลือกข้อมูลให้ตรงตามความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกว่าอยู่ระดับใด มีความหมาย ดังนี้

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

รายการประเมิน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ความจงรักภักดี (Loyalty)					
1. ท่านช่วยเหลือหัวหน้างานทุกครั้งเมื่อหัวหน้างานต้องการ					
2. หัวหน้าจะช่วยเหลือท่านเมื่อท่านเกิดปัญหาในการทำงาน					
3. หัวหน้างานปกป้องท่านจากการถูกผู้อื่นตำหนิเสมอ					
4. ท่านจะแก้ข้อกล่าวหาให้หัวหน้างานทุกครั้งที่หัวหน้างานถูกกล่าวถึงในทางที่ไม่ดี					
5. หัวหน้ารับผิดชอบแทนท่านในกรณีที่เกิดความผิดพลาดจากการทำงาน					
การร่วมกันสร้างผลงาน (Contribution)					
6. ท่านพอใจที่ได้ร่วมงานกับหัวหน้างานคนนี้					
7. หัวหน้างานกับท่านมีการประสานงานกันอย่างดี จึงรู้สึกพอใจที่ได้ร่วมงานกัน					
8. หัวหน้างานกับท่านมีรูปแบบการทำงานที่ไปด้วยกันได้ดี จึงรู้สึกพอใจที่ได้ร่วมงานกัน					
9. ท่านและหัวหน้างานร่วมมือกันแก้ปัญหาการทำงานด้วยความเต็มใจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด					
10. หัวหน้างานกับท่านยินดีร่วมกันแก้ปัญหาและอุปสรรคในงานเพื่อให้งานออกมาดีที่สุดใน					
11. ท่านเต็มใจทำงานตามที่หัวหน้างานมอบหมาย แม้จะเป็นงานนอกเหนือจากหน้าที่					

รายการประเมิน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ความชอบพอ (Affection)					
12. ท่านชื่นชอบในอธยาศัยของหัวหน้างานของท่าน					
13. ท่านรู้สึกดีที่หัวหน้างานมีความเป็นกันเองกับท่าน					
14. ท่านรู้สึกประทับใจกับการดูแลห่วงใยที่หัวหน้างานของท่าน มีต่อท่าน					
15. หัวหน้างานและท่านต่างรู้สึกยินดีที่ต่างฝ่ายพยายาม เข้าใจ และรับฟังความคิดเห็นของกันและกันด้วยความเต็มใจ					
16. หัวหน้างานชื่นชมท่านในเรื่องอื่นนอกเหนือจากการทำงาน					
การนับถือความเป็นนักวิชาชีพ (Professional respect)					
17. ท่านยอมรับในความรู้ ความสามารถในการทำงานของหัวหน้างาน					
18. ท่านยอมรับความสามารถในการแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง และเป็นมืออาชีพของหัวหน้างาน					
19. ท่านยอมรับว่าหัวหน้างานมีศักยภาพในการทำงานในระดับสูง					
20. ท่านยอมรับว่าหัวหน้างานให้ข้อมูลเกี่ยวกับงานที่ถูกต้องและครอบคลุมเสมอ					
21. ท่านยอมรับว่าหัวหน้างานบริหารการทำงานได้เป็นอย่างดี					
22. หัวหน้างานยอมรับความสามารถในการทำงานของท่าน					
23. หัวหน้างานไวใจในฝีมือการทำงานของท่านจึงมอบหน้าที่ในการตัดสินใจแก้ปัญหาเฉพาะหน้าให้กับท่าน					

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับระดับความทุ่มเทในการทำงาน

คำชี้แจง โปรดเลือกข้อมูลให้ตรงตามความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเกี่ยวกับระดับความทุ่มเทในการทำงานของท่านว่าอยู่ระดับใด มีความหมาย ดังนี้

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

รายการประเมิน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
เข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับงาน					
1. ท่านเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งในการร่วมกำหนดเป้าหมายแผนการดำเนินงานของทีม					
2. เมื่อทีมงานได้รับมอบหมายงานใหม่ๆ เข้ามา ท่านมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานนั้นอยู่เสมอ					
3. ท่านเข้าร่วมกับทีมงานในการตัดสินใจประเด็นสำคัญเกี่ยวกับการทำงานเสมอ					
4. ท่านมีส่วนร่วมปฏิบัติงานในภารกิจสำคัญขององค์กร					
5. เมื่องานมีปัญหา ท่านเป็นส่วนหนึ่งของทีมในการแก้ไขปัญหา					
รู้สึกตนมีความสำคัญและคุณค่าต่อการสร้างความสำเร็จในผลงาน					
6. ท่านรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งที่ทำงานของทีมประสบผลสำเร็จ					
7. ท่านรู้สึกว่าทีมงานจำเป็นต้องมีท่านในการขับเคลื่อนการทำงาน					
8. ท่านรู้สึกว่างานที่ตัวเองทำมีความหมายต่อส่วนรวม					
9. ท่านรู้สึกว่าตนมีส่วนสำคัญที่ทำงานขององค์กรประสบผลสำเร็จ					

รายการประเมิน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
มีโอกาสมและมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆในองค์การ					
10. เมื่อองค์การเปิดโอกาสให้พนักงานเข้าร่วมแสดงความคิดเห็น ท่านจะเข้าร่วมแสดงความคิดเห็นทุกครั้ง					
11. แม้องค์การจะมีประกาศกิจกรรมที่จัดขึ้นนอกเวลาทำงาน แต่ท่านยังคงเข้าร่วมกิจกรรมด้วยความเต็มใจ					
12. เมื่อองค์การต้องการอาสาสมัครในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ท่านเต็มใจเข้าร่วมเป็นอาสาสมัครทันที					
13. ท่านเข้าร่วมกิจกรรมสัมพันธ์ภายในองค์การทุกครั้งที่มีโอกาส					
14. เมื่อต้องทำงานส่วนรวมในองค์การ ท่านให้ความร่วมมือด้วยความเต็มใจ					

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับระดับสัมพันธภาพต่อเพื่อนร่วมงาน

คำชี้แจง โปรดเลือกข้อมูลให้ตรงตามความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเกี่ยวกับระดับสัมพันธภาพต่อเพื่อนร่วมงานของท่านว่าอยู่ระดับใด มีความหมาย ดังนี้

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

รายการประเมิน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ด้านความสำเร็จในผลงาน(Achieving results)					
1. ท่านเชื่อมั่นว่าเพื่อนร่วมงานจะมีความรู้ ความชำนาญ ในหน้าที่ที่รับผิดชอบ					
2. ท่านเชื่อมั่นว่าเพื่อนร่วมงานจะมีทักษะ ความสามารถในการ ปฏิบัติงานให้สำเร็จ					
3. ท่านเชื่อมั่นว่าเพื่อนร่วมงานจะมีความรับผิดชอบในงาน ที่ได้รับมอบหมาย					
ด้านความตรงไปตรงมา(Acting with integrity)					
4. ท่านเชื่อมั่นว่าเพื่อนร่วมงานจะไม่เอาผลงานของผู้อื่นมาเป็น ของตนเอง					
5. ท่านเชื่อมั่นว่าเพื่อนร่วมงานจะยึดมั่นและทำในสิ่งที่พูดหรือ สัญญาไว้					
6. ท่านเชื่อมั่นว่าเพื่อนร่วมงานจะปฏิบัติตนอย่างเสมอต้นเสมอปลาย					
ด้านการแสดงความเอาใจใส่ห่วงใย(Demonstrating concerns)					
7. ท่านเชื่อมั่นว่าเพื่อนร่วมงานจะให้กำลังใจต่อกัน เมื่อเกิดความ ย่อท้อกับการทำงาน					
8. ท่านเชื่อมั่นว่าเพื่อนร่วมงานจะให้คำปรึกษา เมื่อเกิดปัญหาได้					
9. ท่านเชื่อมั่นว่าเพื่อนร่วมงานจะให้ความช่วยเหลือ เมื่อได้รับความ เดือดร้อน					

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ นามสกุล	นายจตุพล สนมน้อย
วัน เดือน ปีเกิด	11 กันยายน 2532
สถานที่เกิด	โรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศร จังหวัดปราจีนบุรี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	345/213 หมู่ 1 ตำบลบางคูวัด อำเภอเมือง จังหวัด ปทุมธานี
วุฒิการศึกษา	ปริญญาตรี คณะบริหารธุรกิจ สาขาบริหารธุรกิจทั่วไป มหาวิทยาลัยรามคำแหง
ตำแหน่งงานปัจจุบัน	Executive Officer Siam Pacific Electric Wire & Cable Co., LTD