

Human Resource in Asia

สิริลักษณ์ ขมสำเนียง

นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ
ภาควิชาจิตวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
รองศาสตราจารย์ ดร.รัตติกกรณ์ จงวิศาล
สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ ภาควิชาจิตวิทยา
คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำ องค์การ แห่งการเรียนรู้ และความยืดหยุ่นผูกพันในงาน

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีจุดประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำ องค์การแห่งการเรียนรู้ และความยืดหยุ่นผูกพันในงานของผู้บริหารระดับกลางของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย 2) ศึกษาเปรียบเทียบความยืดหยุ่นผูกพันในงานตามปัจจัยส่วนบุคคล 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ องค์การแห่งการเรียนรู้ กับความยืดหยุ่นผูกพันในงาน 4) ศึกษาปัจจัยที่สามารถพยากรณ์ความยืดหยุ่นผูกพันในงาน กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารระดับกลางของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย จำนวน 150 คน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบวัดภาวะผู้นำ แบบวัดองค์การแห่งการเรียนรู้ และแบบวัดความยืดหยุ่นผูกพันในงาน มีการหาคุณภาพเครื่องมือโดยการหาค่าความเที่ยงตรง ค่าความเชื่อมั่น และค่าอำนาจจำแนก สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง ระดับองค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับสูง และระดับความยืดหยุ่นผูกพันในงานอยู่ในระดับสูง 2) เพศ อายุ ระดับการศึกษา และอายุงานในองค์การที่แตกต่างกันมีความยืดหยุ่นผูกพันในงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 3) ภาวะผู้นำและองค์การแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กับความยืดหยุ่นผูกพันในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .698 และ .604 ตามลำดับ และ 4) ภาวะผู้นำและองค์การแห่งการเรียนรู้สามารถร่วมกันพยากรณ์ความยืดหยุ่นผูกพันในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ความยืดหยุ่นผูกพันในงานได้ร้อยละ 57.2

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำ, องค์การแห่งการเรียนรู้, ความยืดหยุ่นผูกพันในงาน

Personal Factors, Leadership, Learning Organization and Work Engagement

Abstract

The objectives of this research were to 1) study personal factors, the levels of leadership, learning organization and work engagement of managers working in the organization registered in The Stock Exchange of Thailand 2) study comparison of work engagement of managers who have different personal factors 3) study the relationship between leadership, learning organization and work engagement 4) study predictors that can explain work engagement. The sample consisted of 150 managers working in the organization registered in The Stock Exchange of Thailand (SET). Data were collected using leadership questionnaire, organization questionnaire and work engagement questionnaire. Item discrimination power, reliability and validity were tested on each measures revealing the psychometrically sound properties. The statistics used in analyzing data were percentage, mean, standard deviation, independent sample t-test, one-way ANOVA, Pearson's product moment correlation coefficient and multiple regression analysis. The results found that 1) the managers possessed high levels of leadership, learning organization and work engagement 2) in the difference personal factors, gender, age, education level, work period in the organization of managers were not statistical significant different level on work engagement 3) leadership and learning organization had statistical significant with work engagement of managers at .01 level of significance. ($r = .698$ and $.604$ respectively) and 5) leadership and learning organization could significantly predict 57.2% of work engagement of managers at .01 level of significance.

Keywords : Leadership, Learning organization, Work engagement

บทนำ

ภาวะโลกปัจจุบันในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันสูง รวมถึงการเข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งของประชาคมอาเซียน (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2556) จึงเป็นเรื่องน่าสนใจว่าองค์กรต่างๆ ควรปรับตัว เปลี่ยนแปลง และพัฒนาบุคลากรในองค์กรอย่างไรจึงสามารถนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้อย่างมั่นคง ยั่งยืน (แก้วตา ไทงาม และคณะ, 2548) จากการศึกษาวิจัยพบว่า องค์กรจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้นั้น ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาต้องมีภาวะผู้นำ ซึ่งผู้บริหารที่มีความสำคัญต่อการทำงานในองค์กรเป็นอย่างยิ่งคือ ผู้บริหารระดับกลาง เนื่องจากการทำงานของผู้บริหารระดับกลางเป็นการทำงานร่วมกันกับทั้งในระดับผู้บริหารระดับสูง และระดับพนักงาน เพื่อถ่ายทอดเป้าหมายในการทำงาน และเพื่อให้ทุกฝ่ายเข้าใจเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน (Adair, 1973) โดยภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมหรือกระบวนการที่ผู้บังคับบัญชามีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงาน โดยมีการกระตุ้นจูงใจพนักงานให้ทำสิ่งที่เหนือกว่าความคาดหวังเดิมที่ตั้งใจไว้เพื่อให้เกิดผลลัพธ์หรือผลการปฏิบัติงานที่ยอดเยี่ยมากยิ่งขึ้น (Bass & Riggio, 2006) ผู้ที่มีภาวะผู้นำนั้นจะเป็นผู้ที่ส่งเสริมแรงบันดาลใจให้กับผู้ตาม มีการใส่ใจและปรารถนาดีต่อผู้อื่น มีศีลธรรมในการประกอบการ มีความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์ มีการเสริมสร้างจิตสำนึกที่ดีต่อสังคม และมีการเปิดกว้างยอมรับสิ่งต่างๆ (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2556)

จากอดีตสู่ปัจจุบัน เราได้ก้าวเข้าสู่ยุคข้อมูลข่าวสารที่ใช้ความรู้และนวัตกรรมเป็นตัวขับเคลื่อนการทำงานในองค์กร ด้วยเหตุนี้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่สามารถเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่องผ่านคนในองค์กรในทุกระดับ มีการถ่ายโอนความรู้ไปสู่การทำงาน ทำให้องค์กรสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและสร้างรายได้เปรียบในความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ อีกทั้งมีการสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีการส่งเสริมให้มีการซักถาม

และสนทนา มีการสนับสนุนการร่วมมือและการเรียนรู้ของทีม มีการสร้างระบบในการจัดเก็บและแบ่งปันความรู้ มีการให้อำนาจคนในองค์กรในการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีการเชื่อมโยงองค์การกับสิ่งแวดล้อม และมีการสร้างผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับการเรียนรู้ (Watkins & Marsick, 2003) องค์กรที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้นั้นเป็นปัจจัยหนึ่งที่เกิดความสำเร็จ โดยการสร้างความเต็มใจในการเรียนรู้ตลอดชีวิต ความสามารถที่ก่อให้เกิดนวัตกรรม (Watkins & Marsick, 1993) และความสามารถในการแข่งขันขององค์กร (Bhatnagar, 2006)

อีกทั้งในช่วงเวลาที่ผ่านมานักวิจัยเริ่มให้ความสนใจกับจิตวิทยาเชิงบวก (Positive Psychology) มากยิ่งขึ้น โดยจิตวิทยาเชิงบวกที่เกี่ยวข้องกับการทำงานที่สำคัญคือความยึดมั่นผูกพันในงาน ซึ่งความยึดมั่นผูกพันในงานเป็นความรู้สึกที่เกี่ยวกับภาวะจิตใจเชิงบวกที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน การได้รับความเติมเต็มจากงาน โดยบุคคลจะมีลักษณะในด้านความขยันขันแข็งในการทำงาน การอุทิศตัวให้กับการทำงาน และความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับงาน (Schaufeli, Salanova, Gonzales-Roma, & Bakker, 2002) หากบุคคลมีความยึดมั่นผูกพันในการทำงานแล้วนั้น บุคคลก็จะใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ อุทิศแรงกายแรงใจให้กับการทำงาน (Rothbard, 2001) ปฏิบัติตนตามบทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มกำลังความสามารถ (Kahn, 1990) และมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ซึ่งจะทำให้เกิดผลดีทั้งในระดับบุคคลและองค์กร (Schaufeli & Bakker, 2010)

นอกเหนือจากปัจจัยดังที่กล่าวมาแล้วนั้น ได้มีการทบทวนการศึกษาวิจัยที่ผ่านมาพบว่า ระดับของความยึดมั่นผูกพันในงานเป็นผลมาจากคุณลักษณะส่วนบุคคลและสถานที่ทำงาน (Kahn, 1990) เพศชายและเพศหญิงมีความยึดมั่นผูกพันในงานแตกต่างกัน (Wajid, Zaidi, N., Zaidi, M. & Zaidi, F., 2011) อายุแตกต่างกันมีความยึดมั่นผูกพันในงานแตกต่างกัน (Rigg, 2012) ระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความยึดมั่นผูกพันในงานแตกต่างกัน (Rigg, 2012) อายุงานในองค์กรแตกต่างกัน

มีความยืดหยุ่นผูกพันในงานแตกต่างกัน (Wajid et al., 2011) ด้วยเหตุนี้ปัจจัยส่วนบุคคลจึงอาจเป็นอีกหนึ่งตัวแปรสำคัญที่คาดว่าจะทำให้องค์กรสามารถวางแผน กระตุ้น และส่งเสริมเพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นผูกพันในงานได้อย่างเหมาะสม

จากความสำคัญดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยจึงสนใจศึกษา ปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำ องค์การแห่งการเรียนรู้ และความยืดหยุ่นผูกพันในงานของผู้บริหารระดับกลางของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าข้อมูลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้จะสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมและเสริมสร้างภาวะผู้นำ องค์การแห่งการเรียนรู้ และความยืดหยุ่นผูกพันในงานของผู้บริหารระดับกลางของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ซึ่งจะช่วยพัฒนาองค์การและพัฒนาการบริหารจัดการการทำงานในองค์การให้ดีขึ้นได้ ส่งผลให้เกิดพฤติกรรมองค์การทางด้านบวก และเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลขององค์การ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำ องค์การแห่งการเรียนรู้ และความยืดหยุ่นผูกพันในงานของผู้บริหารระดับกลางของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความยืดหยุ่นผูกพันในงานตามปัจจัยส่วนบุคคลของผู้บริหารระดับกลางของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ องค์การแห่งการเรียนรู้ กับความยืดหยุ่นผูกพันในงานของผู้บริหารระดับกลางของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
4. เพื่อศึกษาปัจจัยที่สามารถพยากรณ์ความยืดหยุ่นผูกพันในงานของผู้บริหารระดับกลางของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรสำคัญในการศึกษาวิจัยคือ ภาวะผู้นำ องค์การแห่งการเรียนรู้ ความยืดหยุ่นผูกพันในงาน และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียดดังนี้

แนวคิดภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นแนวคิดที่ได้รับความนิยมอย่างต่อเนื่องทั้งในประเทศและต่างประเทศ เนื่องจากมีผลการศึกษามากมายที่แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของบุคลากรและองค์การซึ่งนำไปสู่การมีประสิทธิผลขององค์การ โดยภาวะผู้นำหมายถึงกระบวนการหรือพฤติกรรมที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และจูงใจหรือสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานหรือดำเนินกิจกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของทีม กลุ่ม หรือองค์การ (รัตติกรณังจิวิศาล, 2556) นอกเหนือจากนี้ Yukl (2006) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า เป็นกระบวนการซึ่งบุคคลหนึ่งตั้งใจที่จะมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นเพื่อที่จะกำหนดทิศทางองค์ประกอบ อำนาจความสะดวกในการทำกิจกรรม และสานสัมพันธ์ในกลุ่มหรือองค์การ

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำหมายถึง กระบวนการหรือพฤติกรรมของผู้นำที่จะมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา สนับสนุนช่วยอำนวยความสะดวก ชักจูง โน้มน้าวผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถดำเนินงานหรือกิจกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์การ และจากการศึกษาวิจัยที่ผ่านมาสนับสนุนว่าภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับความยืดหยุ่นผูกพันในงาน (Salanova, Lorente, Chambel & Martinez, 2011, Hoper, Muser & Janneck, 2012, Hartog & Belschak, 2012, Roberson & Strickland, 2010)

แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้

องค์การแห่งการเรียนรู้กำลังได้รับความสนใจเพิ่มมากขึ้นในการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์การ และได้รับ

การยอมรับอย่างกว้างขวางว่าเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้องค์กร
ได้เปรียบในการดำเนินธุรกิจ และพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนองค์กร
ให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วอยู่ตลอด
เวลา โดยความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้หมายถึง
องค์การที่สามารถเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่องโดยผ่านสมาชิกของ
องค์การทั้งระดับบุคคลและระดับกลุ่ม จากทั้งภายในและ
ภายนอกองค์การ เพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งเกิด
ความได้เปรียบและอยู่รอดในธุรกิจ (ยุพร ศุทธรัตน์, 2552)
อีกทั้ง Watkins & Marsick (1993) ได้ให้ความหมายของ
องค์การแห่งการเรียนรู้ว่า เป็นองค์การที่มีคุณลักษณะพิเศษ
โดยมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดการปรับปรุงพัฒนา
องค์การอย่างต่อเนื่อง และเป็นองค์การที่มีความสามารถในการ
เปลี่ยนรูปแบบความรู้เหล่านั้น

กล่าวโดยสรุป องค์การแห่งการเรียนรู้หมายถึงองค์การ
ที่สามารถเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่องผ่านคนในองค์การในทุก
ระดับ มีการถ่ายโอนความรู้ไปสู่การทำงาน เพื่อให้เกิดการ
พัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่อง ทำให้องค์การสามารถปรับตัวต่อ
ความเปลี่ยนแปลงและสร้างความได้เปรียบในความสามารถ
ในการแข่งขันทางธุรกิจ และจากการศึกษาวิจัยที่ผ่านมา
พบว่าองค์การแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กับความยืดหยุ่น
ผูกพันในงาน (Bhaskar & Mishra, 2014, Park, Song, Yoon
& Kim, 2013, Mirheidary, Siadat, Hoveida & Abedi, 2012)

แนวคิดความยืดหยุ่นผูกพันในงาน

ปัจจุบันศาสตร์ในด้านจิตวิทยาเชิงบวกกำลังได้รับการ
พัฒนาอย่างรวดเร็ว โดยจิตวิทยาเชิงบวกเป็นจิตวิทยาสมัยใหม่
ที่ยึดเอาจุดแข็งของมนุษย์มาเป็นศูนย์กลางในการพัฒนา
ซึ่งความยืดหยุ่นผูกพันในงานเป็นจิตวิทยาเชิงบวกที่เกี่ยวข้อง
กับการทำงาน (Schaufeli & Bakker, 2004) โดยความยืดหยุ่น
ผูกพันในงานหมายถึง การแสดงออกทางด้านจิตใจ หรือ
มุ่งเน้นกิจกรรมตามหน้าที่ของตน เปรียบเหมือนการควบคุม
สมาชิกขององค์การในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ เมื่อ
บุคคลมีความยืดหยุ่นผูกพันในงานก็จะแสดงออกทางด้าน

ร่างกาย ความคิด และอารมณ์ระหว่างการปฏิบัติหน้าที่
(Kahn, 1990) สอดคล้องกับ Schaufeli & Salanova (2007)
ที่ได้ให้ความหมายความยืดหยุ่นผูกพันในงานว่าเป็นลักษณะ
พิเศษของบุคคลที่มีพลังงานในระดับสูง มีความขยันขันแข็ง
มีการอุทิศตัว และเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ในขณะที่ทำงาน
และหลอมหลวมหรือฝังตัวอยู่ในกิจกรรมการทำงาน

กล่าวโดยสรุป ความยืดหยุ่นผูกพันในงานหมายถึง การ
ที่บุคคลมีสภาวะจิตใจเชิงบวกกับงาน การได้รับความรู้สึก
เติมเต็มจากงาน มีพลังในการทำงานสูง ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค
มีความกระตือรือร้น ขยันขันแข็งในการทำงาน มีการอุทิศตัว
ให้กับงาน มีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับงาน และมี
จิตใจจดจ่อมุ่งมั่นในการทำงาน

สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 ผู้บริหารระดับกลางมีปัจจัยส่วนบุคคล
แตกต่างกัน มีความยืดหยุ่นผูกพันในงานแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.1 ผู้บริหารระดับกลางที่มีเพศ
แตกต่างกันมีความยืดหยุ่นผูกพันในงานแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.2 ผู้บริหารระดับกลางที่มีอายุ
แตกต่างกันมีความยืดหยุ่นผูกพันในงานแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.3 ผู้บริหารระดับกลางที่มีระดับการ
ศึกษาแตกต่างกันมีความยืดหยุ่นผูกพันในงานแตกต่างกัน

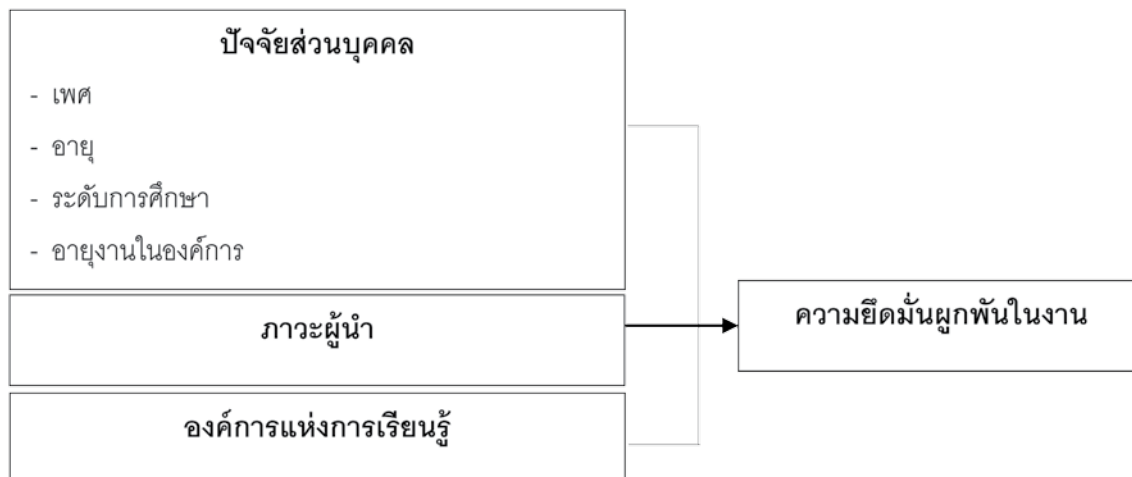
สมมติฐานที่ 1.4 ผู้บริหารระดับกลางที่มีอายุงาน
ในองค์การแตกต่างกันมีความยืดหยุ่นผูกพันในงานแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับความ
ยืดหยุ่นผูกพันในงาน

สมมติฐานที่ 3 องค์การแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์
กับความยืดหยุ่นผูกพันในงาน

สมมติฐานที่ 4 ภาวะผู้นำและองค์การแห่งการเรียนรู้
สามารถร่วมกันพยากรณ์ความยืดหยุ่นผูกพันในงานของ
ผู้บริหารระดับกลางได้

กรอบแนวคิดในการวิจัย



วิธีการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารระดับกลางของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย จำนวน 589 บริษัท กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารระดับกลาง เช่น ผู้บริหารที่อยู่ในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายหรือผู้จัดการแผนกทรัพยากรบุคคล บัญชี การเงิน การตลาด หรือจัดซื้อ ของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ โดยสุ่มจากจำนวนบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและส่งแบบสอบถามไปจำนวน 306 บริษัท รวมจำนวน 993 ชุด และได้แบบสอบถามกลับคืนจำนวน 52 บริษัท รวมจำนวน 150 ชุด

2. ตัวแปรที่ศึกษา

2.1 แนวคิดภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบของรัตติกกรณ จงวิศาล (2556) ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ การส่งเสริมแรงบันดาลใจ การใส่ใจและปรารถนาดีต่อผู้อื่น การมีศีลธรรมในการประกอบการ ความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์ การเสริมสร้างจิตสำนึกที่ดีต่อสังคม และการเปิดกว้างยอมรับสิ่งต่างๆ

2.2 แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ของ Watkins & Marsick (2003) ประกอบด้วยมิติองค์การแห่งการเรียนรู้ทั้ง 7 มิติ คือ การสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การส่งเสริมให้มีการซักถามและการสนทนากัน สนับสนุนการร่วมมือและการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การสร้างระบบในการจัดเก็บและแบ่งปันความรู้ การให้อำนาจคนในองค์กรในการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเชื่อมโยงองค์การกับสิ่งแวดล้อม การสร้างผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับการเรียนรู้

2.3 แนวคิดความยืดหยุ่นผูกพันในงานของ Schaufeli & Bakker (2010) แบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ ความขยันขันแข็งในการทำงาน การอุทิศตัวให้กับงาน และการเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับงาน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่ 1) แบบสอบถามสำรวจข้อมูลทั่วไป 2) แบบวัดภาวะผู้นำ ใช้แบบวัดของ รัตติกกรณ จงวิศาล จำนวน 28 ข้อ 3) แบบวัดองค์การแห่งการเรียนรู้ ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง จำนวน 15 ข้อ 4) แบบวัดความยืดหยุ่นผูกพันในงาน (UWES-17) ฉบับที่รัตติกกรณ จงวิศาล เป็นผู้แปล จำนวน 17 ข้อ ซึ่งทุกแบบวัดได้ มีการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ คือ การทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) โดยการหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญทาง

ด้านจิตวิทยาและการทดสอบทางจิตวิทยา การทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) และการหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อโดยหาค่า Item-total Correlation โดยแบบวัดภาวะผู้นำ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .92 และค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .30 ถึง .72 แบบวัดองค์การแห่งการเรียนรู้ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .96 และค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .70 ถึง .87 และแบบวัดความยึดมั่นผูกพันในงาน มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .94 และค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .29 ถึง .84 (สำหรับข้อคำถามที่มีค่าต่ำกว่า .3 ผู้วิจัยได้ปรับข้อคำถามก่อนนำไปใช้จริง)

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

วางแผนเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแบ่งเป็น 2 ส่วน เพื่อให้ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมามากที่สุด คือ ส่วนของการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ และส่วนของการแจกแบบสอบถามด้วยตนเอง โดยส่งแบบสอบถามไปยังแต่ละบริษัท บริษัทละ 3-5 ชุด ตามความต้องการของผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้ติดต่อหลังจากการสุ่มตัวอย่างได้ รวม 306 บริษัท จำนวน 993 ชุด ซึ่งได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา 52 บริษัท จำนวน 150 ชุด คิดเป็นร้อยละ 15.1 ของจำนวนแบบสอบถามที่ส่งทั้งหมด โดยแบบสอบถามแต่ละชุดได้แนบหนังสือชี้แจงวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย ของติดตราไปรษณียากรกำหนดให้ผู้วิจัยเพื่อส่งแบบสอบถามกลับคืนผู้วิจัย และประกาศนียบัตรขอบคุณผู้ตอบแบบสอบถาม นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ จากนั้นนำมาตรวจเพื่อให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนด และนำข้อมูลที่ได้บันทึกลงรหัส (Coding Form) และนำไปดำเนินการวิเคราะห์ทางสถิติโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้สถิติพรรณนาในการอธิบายข้อมูลส่วนบุคคล ประกอบด้วย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ใช้การทดสอบทีและการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ในการเปรียบเทียบความยึดมั่นผูกพันในงาน ใช้การวิเคราะห์

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรและการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณในการทดสอบการพยากรณ์ตัวแปร

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้บริหารระดับกลาง พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 56.7 อายุส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 39-51 ปี คิดเป็นร้อยละ 48.7 ระดับการศึกษาส่วนใหญ่ต่ำกว่าปริญญาตรีถึงปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 62 อายุงานในองค์การส่วนใหญ่ต่ำกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 49.3 อีกทั้งพบว่าผู้บริหารระดับกลางมีภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 องค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับสูง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64 และความยึดมั่นผูกพันในงานอยู่ในระดับสูง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82

ผลการทดสอบสมมติฐาน

1. การเปรียบเทียบความยึดมั่นผูกพันในงานของผู้บริหารระดับที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน พบว่า ผู้บริหารระดับกลางที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา และอายุงานในองค์การแตกต่างกันมีความยึดมั่นผูกพันในงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

2. การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ องค์การแห่งการเรียนรู้ และความยึดมั่นผูกพันในงานพบว่า 1) ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .698 เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบพบว่า องค์ประกอบด้านการเสริมสร้างจิตสำนึกต่อสังคม ด้านความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์ ด้านการมีศีลธรรมในการประกอบการ ด้านการส่งเสริมแรงบันดาลใจ ด้านการเปิดกว้างยอมรับสิ่งต่างๆ และด้านการใส่ใจและปรารถนาดีต่อผู้อื่น มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .609, .603, .592, .589, .521 และ .457 ตามลำดับ 2) องค์การแห่งการเรียนรู้มีความ

สัมพันธ์กับความยืดหยุ่นผูกพันในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .604 เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบพบว่า องค์ประกอบด้านการสร้างผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับการเรียนรู้ ด้านการเชื่อมโยงองค์การกับสิ่งแวดล้อม ด้านการสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ด้านการส่งเสริมให้มีการซักถามและสนทนา ด้านการส่งเสริมการร่วมมือและการเรียนรู้ร่วมกันของทีม ด้านการให้อำนาจคนในองค์การในการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และด้านการสร้างระบบในการจัดเก็บและแบ่งปันความรู้ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยืดหยุ่นผูกพันในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .572, .552, .551, .528, .522, .479 และ .446 ตามลำดับ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ องค์การแห่งการเรียนรู้ และความยืดหยุ่นผูกพันในงาน

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)
ภาวะผู้นำ	.698**
ด้านการส่งเสริมแรงบันดาลใจ	.589**
ด้านการใส่ใจและปรารถนาดีต่อผู้อื่น	.475**
ด้านการมีศีลธรรมในการประกอบกร	.592**
ด้านความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์	.603**
ด้านการเสริมสร้างจิตสำนึกต่อสังคม	.609**
ด้านการเปิดกว้างยอมรับสิ่งต่างๆ	.521**
องค์การแห่งการเรียนรู้	.604**
ด้านการสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	.551**
ด้านการส่งเสริมให้มีการซักถามและสนทนา	.528**
ด้านการส่งเสริมการร่วมมือและการเรียนรู้ของทีม	.522**
ด้านการสร้างระบบในการจัดเก็บและแบ่งปันความรู้	.446**
ด้านการให้อำนาจคนในองค์การในการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	.479**
ด้านการเชื่อมโยงองค์การกับสิ่งแวดล้อม	.552**
ด้านการสร้างผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับการเรียนรู้	.572**

หมายเหตุ **มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3. การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบ Enter เนื่องจากต้องการพิสูจน์แนวคิดและศึกษาความสามารถในการทำนายของตัวแปรพยากรณ์ที่ร่วมกันทำนายความยืดหยุ่นผูกพันในงานของผู้บริหารระดับกลาง และได้ทำการตรวจสอบปัญหาที่ตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กัน (Multicollinearity Problem) ซึ่งตัวแปรอิสระจะต้องมีความสัมพันธ์กันไม่เกิน .75 (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2550) จากการตรวจสอบพบว่า ตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์ .489 ซึ่งไม่เกินเกณฑ์ที่กำหนด จากนั้นจึงทำการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณพบว่า ภาวะผู้นำ องค์การแห่งการเรียนรู้ สามารถร่วมกันพยากรณ์ความยืดหยุ่นผูกพันในงานของผู้บริหารระดับกลางได้ร้อยละ 57.2 ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบ Enter เพื่อหาตัวแปรพยากรณ์ที่ร่วมกันทำนายความยึดมั่นผูกพันในงาน

ตัวแปรพยากรณ์	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย				
	B	Std. Error	Beta	t	p
ภาวะผู้นำ	.658	.077	.529	8.598	.000
องค์การแห่งการเรียนรู้	.260	.046	.345	5.616	.000
ค่าคงที่ (Constant) = .213					
R = .760 R ² = .577 R ² _{adj} = .572 F = 100.375** p = .000					

โดยสามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณมาตรฐาน ดังนี้

ความยึดมั่นผูกพันในงาน = .529 (ภาวะผู้นำ) + .345 (องค์การแห่งการเรียนรู้)

อภิปรายผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้อภิปรายผลการวิจัยตามสมมติฐาน ดังต่อไปนี้

สมมติฐานที่ 1 ผู้บริหารระดับกลางมีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีความยึดมั่นผูกพันในงานแตกต่างกัน

1.1 ผู้บริหารระดับกลางที่มีเพศแตกต่างกันมีความยึดมั่นผูกพันในงานแตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน กล่าวคือ ผู้บริหารระดับกลางที่มีเพศแตกต่างกันมีความยึดมั่นผูกพันในงานไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากความเหลื่อมล้ำระหว่างเพศชายและเพศหญิงในเรื่องของการทำงานในองค์การอาจหมดไป เพศชายและเพศหญิงได้รับโอกาสในการศึกษาและพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเท่าเทียมกัน (Robbins & Judge, 2011) อีกทั้งบริษัทที่จัดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์นั้นมีความหลากหลายในการดำเนินงานธุรกิจในด้านต่าง ๆ ซึ่งอาจมีความเหมาะสมตามแต่ละเพศ ซึ่งการที่ผู้บริหารระดับกลางทั้งเพศชายและเพศหญิงได้ทำงานตามที่ตนถนัดจึงอาจส่งผลให้ผู้บริหารระดับกลางที่มีเพศแตกต่างกันมีความยึดมั่นผูกพันในงานไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Bakker & Salanova (2006 cited in Wajid et al., 2011) ที่พบว่ากลุ่มตัวอย่างเพศชายและเพศหญิงชาวออสเตรเลีย แคนาดา และฝรั่งเศส มีความยึดมั่นผูกพันในงานไม่แตกต่างกัน และงานวิจัยของ Rigg (2012) ที่พบว่าเพศชายและเพศหญิงมีความยึดมั่นผูกพันในงานไม่แตกต่างกัน

1.2 ผู้บริหารระดับกลางที่มีอายุแตกต่างกันมีความยึดมั่นผูกพันในงานแตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน กล่าวคือ ผู้บริหารระดับกลางที่มีอายุแตกต่างกันมีความยึดมั่นผูกพันในงานไม่แตกต่างกัน อาจเนื่องมาจากเพื่อให้ได้บุคคลที่มีความเหมาะสมกับงานในตำแหน่ง ผู้บริหารระดับกลางที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์การได้นั้น องค์การอาจพิจารณาผู้ที่เข้ามาดำรงตำแหน่งจากการพิจารณาความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ หรือความสัมพันธ์กับผู้อื่น โดยอาจไม่คำนึงถึงอายุของผู้บริหารระดับกลาง ซึ่งทำให้ผู้บริหารระดับกลางเกิดความภาคภูมิใจและเห็นคุณค่าในตนเอง ซึ่งส่งผลให้เกิดความยึดมั่นผูกพันในงาน (Salanova et al., 2011) อีกทั้งองค์การอาจส่งเสริมการเรียนรู้และเติบโตของผู้บริหารระดับกลางเป็นรายบุคคลตามความต้องการ ซึ่งส่งผลให้เกิดความยึดมั่นผูกพันในงาน (Schaufeli & Bakker, 2004) ด้วยเหตุนี้

ผู้บริหารระดับกลางที่มีอายุแตกต่างกัน มีความยึดมั่นผูกพันในงานไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Adekola (2010) และ Wajid et al. (2011) ที่พบว่าอายุแตกต่างกัน มีความยึดมั่นผูกพันในงานไม่แตกต่างกัน

1.3 ผู้บริหารระดับกลางที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความยึดมั่นผูกพันในงานแตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน กล่าวคือ ผู้บริหารระดับกลางที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความยึดมั่นผูกพันในงานไม่แตกต่างกัน อาจเนื่องมาจากบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ประกอบไปด้วยองค์การภาคธุรกิจต่างๆ ที่หลากหลาย ซึ่งบางภาคธุรกิจอาจให้ความสำคัญกับวุฒิการศึกษา หรือบางภาคธุรกิจอาจให้ความสำคัญกับความเชี่ยวชาญในการทำงาน เป็นต้น ด้วยเหตุนี้ระดับการศึกษาของผู้บริหารระดับกลางจึงอาจเป็นเพียงปัจจัยพื้นฐานเบื้องต้นในการสรรหา คัดเลือกผู้ที่จะเข้ามาดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับกลางเท่านั้น ซึ่งส่งผลให้ผู้บริหารระดับกลางที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความยึดมั่นผูกพันในงานไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Wajid et al. (2011) ที่พบว่าระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความยึดมั่นผูกพันในงานไม่แตกต่างกัน และงานวิจัยของ Otwor & Xiangping (2010) ที่พบว่าระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันในงานอยู่ในระดับต่ำมาก

1.4 ผู้บริหารระดับกลางที่มีอายุงานในองค์กรแตกต่างกันมีความยึดมั่นผูกพันในงานแตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน กล่าวคือ ผู้บริหารระดับกลางที่มีอายุงานในองค์กรแตกต่างกันมีความยึดมั่นผูกพันในงานไม่แตกต่างกัน อาจเนื่องมาจากการทำงานในตำแหน่งบริหารซึ่งมีลักษณะงานที่มีความท้าทาย และเป็นงานที่มีความสำคัญ ผู้ที่ดำรงตำแหน่งนี้จึงต้องเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบ มีความกระตือรือร้น มุ่งมั่น ทุ่มเทในการทำงานเป็นลักษณะพื้นฐาน ด้วยเหตุนี้อายุงานในองค์กรอาจไม่ส่งผลถึงความยึดมั่นผูกพันในงานของผู้บริหารระดับกลาง อีกทั้งผู้บริหารระดับ

กลางที่เพิ่งเข้ามาทำงานในองค์กรอาจได้รับการสนับสนุนจากผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชาในการทำงาน ซึ่งสิ่งเหล่านี้อาจทำให้เกิดแรงจูงใจ มีความมุ่งมั่น มีแรงบันดาลใจในการทำงาน (Bakker & Demerouti, 2007) และทำให้เกิดความยึดมั่นผูกพันในงาน (Schaufeli & Bakker, 2004) ซึ่งส่งผลให้ผู้บริหารระดับกลางที่มีอายุงานในองค์กรแตกต่างกัน มีความยึดมั่นผูกพันในงานไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Basikin (2007) และ Adekola (2010) ที่พบว่าอายุงานในองค์กรแตกต่างกันมีความยึดมั่นผูกพันในงานไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันในงาน

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ กล่าวคือ ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันในงานของผู้บริหารระดับกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .698 ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากภาวะผู้นำทำให้งานมีความสำคัญ และมีความหมายมากขึ้น ช่วยยกระดับการอุทิศตัวให้กับงานที่มีความยากและท้าทาย (Bass & Riggio, 2006) อีกทั้งภาวะผู้นำยังก่อให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของงาน ตลอดจนเกิดความภาคภูมิใจในการทำงาน (Hartog & Belschak, 2012) นอกจากนี้ ภาวะผู้นำยังช่วยลดความวิตกกังวลและความสิ้นหวังที่เกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ตึงเครียดได้ โดยภาวะผู้นำจะทำให้สามารถมองสถานการณ์ในทางบวกมากขึ้น พร้อมกับหาวิธีการแก้ปัญหาได้อย่างมั่นใจ (Bass & Riggio, 2006) สิ่งเหล่านี้ล้วนเกี่ยวข้องกับความยึดมั่นผูกพันในงาน (Hallberg & Schaufeli, 2006) และก่อให้เกิดความยึดมั่นผูกพันในงาน (Saks, 2006) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Roberson & Strickland (2010) และ Salanova et al. (2011) ที่พบว่าภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันในงาน

สมมติฐานที่ 3 องค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันในงาน

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า เป็นไปตามสมมติฐาน

ที่ตั้งไว้ กล่าวคือ องค์การแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยืดหยุ่นผูกพันในงานของผู้บริหารระดับกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .604 ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากองค์การแห่งการเรียนรู้มีการสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีการให้ข้อมูลย้อนกลับในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงาน และไม่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ซึ่งมีความเชื่อมโยงกับความยืดหยุ่นผูกพันในงาน (Bakker & Demerouti, 2007) มีความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ส่งผลให้บุคคลมีความยืดหยุ่นผูกพันในงาน (Bhaskar & Mishra, 2014) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Mirheidary A. et al. (2012) และ Park et al. (2013) ที่พบว่าองค์การแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กับความยืดหยุ่นผูกพันในงาน

สมมติฐานที่ 4 ภาวะผู้นำและองค์การแห่งการเรียนรู้สามารถร่วมกันพยากรณ์ความยืดหยุ่นผูกพันในงานของผู้บริหารระดับกลางได้

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ กล่าวคือ ภาวะผู้นำและองค์การแห่งการเรียนรู้สามารถร่วมกันพยากรณ์ความยืดหยุ่นผูกพันในงานของผู้บริหารระดับกลางได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ความยืดหยุ่นผูกพันในงานของผู้บริหารระดับกลางได้ร้อยละ 57.2 ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากภาวะผู้นำทำให้ผู้บริหารระดับกลางมีความรู้สึกทางบวกเกี่ยวกับงาน มีพลังในการทำงาน และมีความยืดหยุ่นทางด้านจิตใจ มีความผูกพันในงานที่ทำ มีศรัทธาอย่างแรงกล้า มีแรงบันดาลใจในการทำงาน มีสมาธิจดจ่อ มุ่งมั่นในงานที่ทำ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Roberson & Strickland (2010), Salanova et al. (2011), Hartog & Belschak (2012), Henkel (2012) และ Ghadi, Fernando & Caputi (2013) ที่พบว่าภาวะผู้นำสามารถพยากรณ์ความยืดหยุ่นผูกพันในงานได้ อีกทั้งการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้นั้นจะทำให้บุคคลเกิดความยืดหยุ่นผูกพันในงานของพวกเขาได้ (Bhaskar & Mishra, 2014) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Bhaskar & Mishra ที่พบว่าองค์การแห่งการเรียนรู้ในมิติการเชื่อมโยงองค์การกับสิ่งแวดล้อมและ

การให้อำนาจคนในองค์การในการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน สามารถพยากรณ์ความยืดหยุ่นผูกพันในงานได้

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1. จากผลการวิจัยที่พบว่า ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยืดหยุ่นผูกพันในงานและสามารถร่วมพยากรณ์ความยืดหยุ่นผูกพันในงานได้ องค์การจึงควรให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำ และส่งเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำให้เพิ่มมากขึ้น ดังนี้ องค์การควรนำแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำมาสร้างเครื่องมือและมีการหาคุณภาพของเครื่องมือ เพื่อใช้ในการคัดเลือกบุคคลที่จะเข้ามาดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับกลาง มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางโดยใช้การประเมินภาวะผู้นำและควรมีการโค้ชผู้บริหาร (Executive Coach) โดยโค้ชจะเป็นผู้สังเกตการณ์และหาทางช่วยผู้บริหารเพื่อนำไปสู่การทำงานที่ยอดเยี่ยมยิ่งขึ้น มีการนำเสนอมุมมองต่างๆ รวมไปถึงการให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อสะท้อนให้ผู้บริหารได้เห็นตนเอง และหารือร่วมกันเพื่อหาแนวทางในการแก้ปัญหาหรือเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของภาวะผู้นำและประสิทธิผลขององค์การ มีการจัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการในการพัฒนาภาวะผู้นำและผู้บริหารระดับกลางควรมีโอกาสนำสิ่งที่ได้จากการฝึกอบรมไปใช้ในการทำงานจริง อีกทั้งองค์การควรมีการมอบรางวัลให้กับผู้บริหารระดับกลางที่มีภาวะผู้นำ เพื่อสร้างความภาคภูมิใจและสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้บริหารระดับกลาง เช่น การให้พนักงานลงคะแนนเพื่อเลือกผู้บริหารในดวงใจที่มีภาวะผู้นำ และเป็นตัวแบบที่ดี (Role Model) ให้กับคนในองค์การ โดยอาจมีการประกาศรางวัลผู้บริหารในดวงใจที่มีภาวะผู้นำในงานประจำปีหรืองานเลี้ยงสังสรรค์ขององค์การ

2. จากผลการวิจัยที่พบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยืดหยุ่นผูกพันในงานและสามารถร่วมพยากรณ์ความยืดหยุ่นผูกพันในงานได้ องค์การจึงควรให้ความสำคัญกับองค์การแห่งการเรียนรู้ และส่งเสริมการพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพิ่มมากขึ้น

ดังนั้น องค์การควรส่งเสริมให้มีการออกแบบการทำงานโดยให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งในการทำงาน เช่น การกระตุ้นการเรียนรู้เพื่อหาวิธีการแก้ไขปัญหาจากปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน การสร้างความท้าทายในการทำงาน เช่น การมอบหมายงานที่ยาก มีความท้าทาย แต่สามารถบรรลุเป้าหมายของงานได้ และจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เอื้อต่อการเรียนรู้ เช่น จัดสภาพแวดล้อมภายในองค์กรให้มีแสงสว่างที่เพียงพอ อากาศปลอดโปร่งและถ่ายเทสะดวก ไม่มีสิ่งรบกวนการเรียนรู้และการทำงาน องค์การควรสนับสนุนให้คนในองค์กรร่วมมือกันในการทำงาน เพื่อทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้และการเรียนรู้ระหว่างกัน เช่น องค์การอาจมีการมอบรางวัลให้กับผู้ที่มีความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน หรือให้ความช่วยเหลือผู้อื่นด้วยความเต็มใจ โดยให้สมาชิกในทีมเป็นผู้ลงคะแนน และอาจมีการประกาศรางวัลในงานประจำปีหรืองานเลี้ยงสังสรรค์ขององค์กร องค์การควรมีระบบในการจัดเก็บและแบ่งปันความรู้ที่มีความทันสมัย เช่น การใช้กระดานสนทนาขององค์กร (Webboard) เพื่อพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างคนในองค์กร การมีช่องทางติดต่อสื่อสารระหว่างคนในองค์กรผ่านทางสื่อสังคมออนไลน์ (Social Network) เช่น เฟซบุ๊ก ไลน์ หรือการสร้างเว็บไซต์ขององค์กร โดยมีการจัดหมวดหมู่ข้อมูลความรู้ต่างๆ อย่างเป็นระบบบนเว็บไซต์ เพื่อให้คนในองค์กรสามารถเข้าถึงข้อมูลความรู้ได้ทันทีที่ต้องการ โดยต้องมีการนำเสนอข้อมูลความรู้ใหม่ๆ บนหน้าเว็บไซต์ให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ และองค์การควรส่งเสริมให้ผู้บริหารในองค์กรเป็นตัวอย่างที่ดีในเรื่องการเรียนรู้ให้กับทุกคนในองค์กร และมีนโยบายที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้ทุกคนในองค์กรมีการเรียนรู้และมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาวิจัยในเรื่องความยืดหยุ่นผูกพันในงาน และปัจจัยที่จะส่งผลต่อความยืดหยุ่นผูกพันในงาน เพื่อพิสูจน์แนวคิดเรื่องความยืดหยุ่นผูกพัน

ในงานในบริบทของคนไทย และเพื่อให้ทราบว่าปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อความยืดหยุ่นผูกพันในงานในบริบทของคนไทย เช่น พลังสุขภาพจิต (Resilience Quotient : RQ) ค่านิยมหลัก (Core Values) ค่านิยมในการทำงาน (Work Values) และการเลือกปฏิบัติในสถานที่ทำงาน (Workplace Discrimination) เป็นต้น

2. การศึกษาวิจัยครั้งต่อไป อาจมีการศึกษาเพิ่มเติมโดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ มีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์หรือแบบสอบถามปลายเปิด เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกของความยืดหยุ่นผูกพันในงาน และเพื่อทราบถึงปัจจัยอื่นๆ ที่อาจมีความสัมพันธ์หรือส่งผลต่อความยืดหยุ่นผูกพันในงาน

3. ในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป อาจศึกษาวิจัยจากองค์กรในภาคอื่นๆ เช่น องค์กรที่เป็นหน่วยงานของรัฐ รัฐบาลกิจ และองค์กรที่ไม่แสวงผลกำไร เป็นต้น

รายการอ้างอิง

- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2556). *ประเทศไทยจะเป็นอย่างไรหลังเข้าสู่ประชาคมอาเซียน*. สืบค้นเมื่อ 23 เมษายน 2558 จาก www.thai-aec/752.
- แก้วตา ไทรงาม และคณะ. (2548). *ผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพมหานคร : สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา.
- ยุรพร ศุภรัตน์. (2552). *องค์การเพื่อการเรียนรู้*. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). *ภาวะผู้นำ ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา*. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. (2550). *ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์* (พิมพ์ครั้งที่ 14). กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัดสามลาด.
- Adair, J. E. (1973). *Action centred leadership*. Retrieved December 4, 2015 from <http://www.learn-to-be-a-leader.com/john-adair.html>.
- Adekola B. (2010). Work engagement among secondary school english teachers in nigeria. *Pakistan Journal of Social Sciences*, 7(2), 51-55.
- Bakker, A.B. & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model : state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22, 309-328.
- Basikin. (2007). Vigor, dedication and absorption : work engagement among secondary school english teacher in indonesia. *Paper presented at the annual AARE conference*, Part, 1-18.
- Bass, B. & Riggo, R. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed). New York : Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- Bhaskar, A. U. & Mishra, B. (2014). Organisational learning & work engagement : study of an IT organization. *The Indian Journal of Industrial Relation*, 49(3), 541-550.
- Bhatnagar, J. (2006). Measuring organizational learning capability in Indian managers and establishing firm performance linkage. *The Learning Organization*, 13(5), 416-633.
- Ghadi, M. Y., Fernando, M. & Caputi, P. (2012). Transformational leadership and work engagement. *Leadership and Organization Development Journal*, 34(6), 532-550.
- Hallberg, U. E. & Schaufeli, W. E. (2006). Can work engagement be discriminated from job involvement and organizational commitment. *European Psychologist*, 11(2), 112-119.
- Hartog, D. N. D. & Belschak, F. D. (2012). Work engagement and machiavellianism in the ethical leadership process. *J Bus Ethics*, 107, 35-47.
- Henkel, T. G. (2012). *The relationship between transformational leadership styles and university adjunct faculty work engagement*. Ph.D. Thesis, Northcentral University, Prescott, Arizona.
- Hoper, S. V., Muser, C. & Janneck, M. (2012). Transformational leadership, work engagement, and occupational success. *Career Development International*, 17(7), 663-682.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Mirheidary, A., Siadat, S. A., Hoveida, R. & Abedi, M. R. (2012). Relationship between organizational learning and

- work engagement at isfahan steel mill company. *Institute of Interdisciplinary Business Research*, 4(3), 314-319.
- Otwori, D. A. & Xiangping, L. (2010). Empirical study on occupational engagement of Kenya cultural officers. *Far East Journal of Psychology and Business*, 1(1), 3-14.
- Park, Y. K., Song, J. H., Yoon, S. W. & Kim, J. (2013). Learning organization and innovative behavior the mediating effect of work engagement. *European Journal of Training and Development*, 38(1/2), 75-94.
- Rigg, J. S. (2012). *Are your employees engaged? drivers of hotel employees' work engagement, job satisfaction, and intention to quit*. Ph.D. Thesis, Purdue University, West Lafayette, Indiana
- Robbin, S.P. & Judge, T. A. (2011). *Organizational behavior* (14th ed). England : Pearson Education.
- Roberson, M. E. B. & Strickland, O. J. (2010). The relationship between charismatic leadership, work engagement, and organizational citizenship behaviors. *The Journal of Psychology*, 44(3), 313-326.
- Rothbard, N. (2001). Enriching or depleting? The dynamics of engagement in work and family roles. *Administrative Science Quarterly*, 46, 655-684.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600-619.
- Salanova, M., Lorente, L., Chambel, M. J. & Martinez, I. M. (2011). Linking transformational leadership to nurses' extra-role performance : the mediating role of self-efficacy and work engagement. *Journal of Advance Nursing*, 67(10), 2256-2266.
- Schaufeli, W. & M. Salanova. (2007). Work engagement : an emerging psychological concept and its implications for organizations. In Gilliland, S. W., D. D. Steiner, & D. P. Skarlicki. (eds). *Managing social and ethical issues in organizations*. Greenwich : Information age publishing, 135-177.
- Schaufeli, W., Salanova, M., Gonzales-Roma, V. & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout : a two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.
- Schaufeli, W. & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315.
- Schaufeli, W & Bakker, A. B. (2010). Defining and measuring work engagement : bringing clarity to the concept. In Bakker, A. B. & M. P. Leiter. (eds.). *Work Engagement : A Handbook of the Essential Theory and Research*. New York : Psychology press.
- Wajid, R. A., Zaidi, N. R., Zaidi, M. T. & Zaidi, F. B. (2011). Relationship between demographic characteristics and work engagement among public sector university teachers of Lahore. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 3(6), 110-122.
- Watkins, K. E. & Marsick. V. J. (1993). *Sculpting the learning organization lessons in the art and science of systemic change*, San Francisco : Jossey-Bass Publishers.
- Watkins, K. E. & Marsick. V. J. (2003). demonstrating the value of an organizations of the learning organization questionnaire. *Advances in Developing Human Resources*, 5(2), 132-151.
- Yukl, G. (2006). *Leadership in organizations* (6th ed). New jersey : Pearson.