

**ความสัมพันธ์ของรูปแบบภาวะผู้นำและการรับรู้บรรยากาศ
องค์การต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ โดยมี
ความผูกพันต่อองค์การเป็นตัวแปรกำกับในบุคลากรทางการ
พยาบาลสังกัด โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐแห่งหนึ่ง***

**The Relationship of Leadership Style and Perceived
Organizational Climate to Organizational Citizenship
Behavior with Organizational Commitment as a
Moderator : A Case Study of Nursing Personnels in
Government University Hospital***

ทิวพร รุกงาม**

Tiwaporn Rukngam

สิทธิโชค วรานุสันติกุล***

Sittichok Waranusantikul

* บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์เรื่อง "ความสัมพันธ์ของรูปแบบภาวะผู้นำและการรับรู้บรรยากาศองค์การต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การโดยมีความผูกพันต่อองค์การเป็นตัวแปรกำกับในบุคลากรทางการพยาบาลสังกัดโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐแห่งหนึ่ง" วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

The journal belongs to survey research entitled "The Relationship of Leadership Style and Perceived Organizational Climate to Organizational Citizenship Behavior with Organizational Commitment as a Moderator : A Case Study of Nursing Personnels in Government University Hospital" Master of Arts Thesis, Department of Industrial and Organizational Psychology, Thammasat University

** นักศึกษาปริญญาโท สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

Master student, Department of Industrial and Organizational Psychology, Faculty of Liberal Arts, Thammasat University Corresponding author, e-mail : poolektu@gmail.com

*** ภาควิชาจิตวิทยา คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
Department of Industrial and Organizational Psychology, Faculty of Arts, Thammasat University, Thesis Advisor

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของรูปแบบภาวะผู้นำ และการรับรู้บรรยากาศองค์การต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ในบุคลากรทางการพยาบาลสังกัดโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐแห่งหนึ่ง โดยมีความผูกพันต่อองค์การเป็นตัวแปรกำกับ กลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรทางการพยาบาลจำนวน 500 คน เครื่องมือในการศึกษาคือ (1) แบบสอบถามวัดรูปแบบภาวะผู้นำ (2) แบบสอบถามวัดการรับรู้บรรยากาศองค์การ (3) แบบสอบถามวัดความผูกพันต่อองค์การ และ (4) แบบสอบถามวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุเชิงชั้น (Hierarchical Multiple Regression) เพื่อทดสอบตัวแปรกำกับตามแนวคิดของ บารอนและเคนนี (Baron & Kenney, 1986) ซึ่งผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้

1. รูปแบบภาวะผู้นำแบบทีมงานสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การโดยมีความผูกพันต่อองค์การเป็นตัวแปรกำกับ ($\beta = .332$, $\Delta R^2 = .026$, $p < .01$) แต่รูปแบบภาวะผู้นำแบบเน้นงาน รูปแบบภาวะผู้นำแบบเน้นคน และรูปแบบภาวะผู้นำแบบประนีประนอม สัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ โดยความผูกพันต่อองค์การไม่ได้เป็นตัวแปรกำกับของความสัมพันธ์

2. การรับรู้บรรยากาศในองค์การสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การโดยมีความผูกพันต่อองค์การเป็นตัวแปรกำกับ ($\beta = .125$, $\Delta R^2 = .009$, $p < .01$)

คำสำคัญ : รูปแบบภาวะผู้นำ, การรับรู้บรรยากาศในองค์การ, พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ, ความผูกพันต่อองค์การ

Abstract

This research is to study the relation of leadership and perceived organizational climate to organizational citizenship behavior with organizational commitment as a moderating variable by using a case study of nursing persons in a governmental university's hospital. The sample consists of 500 employees. Research instruments are: (1) leadership style test (2) organizational climate test (3) organizational commitment test and (4) organizational citizenship behavior test. Statistical analysis of this study consisting of frequency distribution, percentage, mean, and hierarchical multiple regression.

The results of the study are that: 1) organizational commitment is a moderator and affects the relationship between team management leadership style and organizational citizenship behavior ($\beta = .332$, $\Delta R^2 = .026$, $p < .01$). However, organizational commitment isn't a moderator that affects the relationship between authority-compliance management, country club management, middle of the road management leadership style, and organizational citizenship behavior. 2) organizational commitment is a moderator and affects the relationship between perceived organizational climate and organizational citizenship behavior ($\beta = .125$, $\Delta R^2 = .009$, $p < .01$).

Keywords : leadership style, perceived organizational climate, organizational citizenship behavior, organizational commitment

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันองค์การทั้งภาครัฐและเอกชนต่างก็ให้ความสำคัญในการพัฒนาองค์การให้มีศักยภาพสูงสุดเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศและสามารถแข่งขันกับองค์การต่างๆ ทั้งในระดับประเทศและระดับโลกได้ โรงพยาบาลในสังกัดมหาวิทยาลัยก็เช่นเดียวกันต่างก็มุ่งสร้างสรรค์ผลงานจำนวนมากมาย เพื่อก้าวสู่การเป็นโรงพยาบาลชั้นนำในระดับสากล ซึ่งการที่จะก้าวไปสู่จุดของความเป็นเลิศตามเป้าหมายได้นั้น แรงขับเคลื่อนที่สำคัญที่ผู้นำองค์การต้องคำนึงถึงเป็นอย่างมากก็คือ บุคลากรในองค์การ เพราะ “คน” คือ กุญแจแห่งความสำเร็จ การบริหารคนจึงมีความสำคัญซึ่งเป้าหมายสำคัญในการพัฒนาบุคลากรในองค์การก็คือการพัฒนาทักษะและพฤติกรรมการทำงาน แต่ปัจจัยที่จะทำให้คนทำงานอย่างเต็มที่และเต็มความสามารถนั้นคือการทำให้คนมีความผูกพันต่อองค์การ (จิระประภา อัครบวร, 2549) ดังนั้น หากส่งเสริมให้บุคลากรในองค์การเกิดความผูกพันในองค์การก็จะสามารถเชื่อมโยงไปสู่พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การได้และนำไปสู่ความสำเร็จขององค์การตามมา เพราะพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ มีส่วนช่วยเพิ่มพูนผลิตภาพของเพื่อนร่วมงานและของผู้บังคับบัญชา ช่วยทำให้การติดต่อประสานงานภายในองค์การเป็นไปอย่างราบรื่น ช่วยเพิ่มเสถียรภาพการดำเนินงานขององค์การ นอกจากนี้ยังมีส่วนช่วยดึงดูดและรักษานักงานที่ดีให้แก่องค์การอีกด้วย (Borman, 2004 อ้างถึงใน ชูชัย สมิทธิไกร, 2554)

ผู้วิจัยมุ่งเน้นไปที่ภาวะผู้นำและการรับรู้บรรยากาศขององค์การ เพราะภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่ทำให้้องค์การเกิดเปลี่ยนแปลงและพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยให้นั้มน้าวใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้เต็มใจทุ่มเทในการปฏิบัติงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ได้ ช่วยทำให้เกิดความจงรักภักดี และความผูกพันต่อองค์การตามมา (Kouzes & Posner, 1995) และยังส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานและความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาอีกด้วย (วันชัย ธรรมสังการ และคณะ, 2542) ปัจจัยที่สำคัญต่อมาคือ บรรยากาศขององค์การ ซึ่งมีอิทธิพลต่อการรับรู้ของบุคลากรและส่งผลถึงพฤติกรรมของบุคลากรในด้านต่างๆ เช่น ความพึงพอใจใน

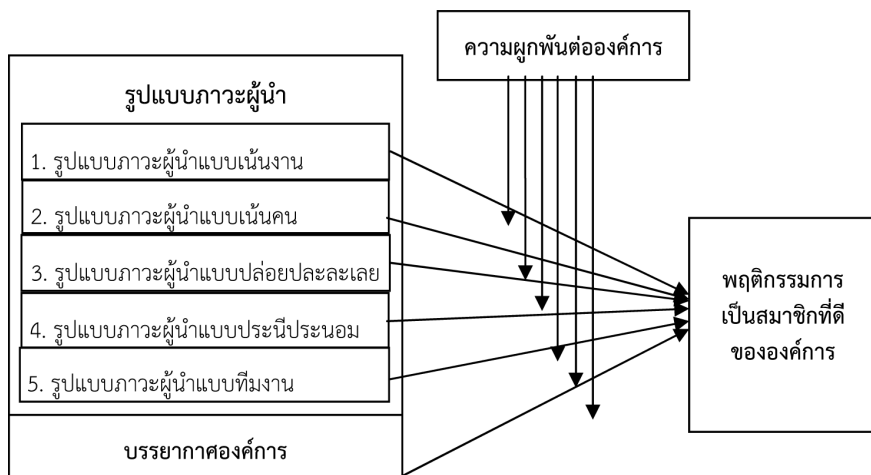
การทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เนื่องจากบรรยากาศองค์กรมีความสำคัญและเกี่ยวข้องกับผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรโดยตรง และส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรด้วย หากบุคลากรมีความพึงพอใจในบรรยากาศองค์กรหรือมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นและเต็มใจที่จะแสดงความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ ซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติงานโดยตรง (Steer, 1977) ดังนั้นการสร้างบรรยากาศองค์กรที่ดีจะทำให้บุคลากรในองค์กรมีความรักความสามัคคีเข้าใจซึ่งกันและกัน มีขวัญและกำลังใจที่ดี ทำงานด้วยความเต็มใจ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสามารถลดความขัดแย้งลงได้ (ชาญชัย อาจินสมาจาร, 2544)

จากความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาถึงตัวแปรความผูกพันต่อองค์กรในบทบาทของตัวแปรกำกับที่จะช่วยส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำและการรับรู้บรรยากาศองค์กรต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เพื่อนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร ภาวะผู้นำ การรับรู้บรรยากาศองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานของบุคลากรอันจะนำไปสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จอย่างยั่งยืนที่เกิดขึ้นพร้อมความสุขของทุกคนในองค์กรต่อไป

วัตถุประสงค์ในการวิจัย

เพื่อศึกษาบทบาทตัวแปรกำกับของความผูกพันต่อองค์กรที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์กรกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของบุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาลสังกัดมหาวิทยาลัยของรัฐแห่งหนึ่ง

กรอบแนวคิดในการวิจัย



วิธีการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือบุคลากรทางการแพทย์ของโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐแห่งหนึ่ง ที่ปฏิบัติงานมาแล้วไม่น้อยกว่า 6 เดือน ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 4,983 คน ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมตามหลักการคำนวณของยามาเน (Yamane, 1973) จำนวน 371 คน แต่เพื่อให้ครอบคลุมตัวแปรในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงเพิ่มขนาดของกลุ่มตัวอย่างขึ้นอีกเป็นจำนวน 500 คน จากนั้นผู้วิจัยจึงทำการสุ่มตัวอย่างด้วยวิธีแบบชั้นภูมิอย่างมีสัดส่วน (proportional stratified random sampling) และเลือกตัวอย่างบุคลากรทางการแพทย์โดยใช้การสุ่มอย่างง่ายด้วยวิธีการจับฉลาก

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เป็นแบบวัดที่ให้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ให้ข้อมูล แบ่งออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล เป็นแบบตรวจรายการ (check list) ประกอบด้วยข้อคำถาม 7 ข้อ เกี่ยวกับ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่ง งานการพยาบาลที่สังกัด อายุงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

ส่วนที่ 2 เป็นแบบวัดรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้าตามทฤษฎีตาข่ายบริหาร (Managerial Grid Theory) ของ Blake & Mouton (1964) โดยผู้วิจัยพัฒนามาจากแบบวัดของวิไลพร คัมภีรารักษ์ (2542) ซึ่งมีข้อคำถามที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบภาวะผู้นำ 5 รูปแบบ รวมทั้งสิ้น 45 ข้อ แบ่งเป็นรูปแบบละ 9 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นของแต่ละรูปแบบดังนี้ 1) แบบเน้นงานเท่ากับ .894 2) แบบเน้นคนเท่ากับ .864 3) แบบปล่อยปละละเลยเท่ากับ .944 4) แบบประนีประนอมเท่ากับ .874 และ 5) แบบทีมงานเท่ากับ .950

ส่วนที่ 3 เป็นแบบวัดการรับรู้บรรยากาศองค์การตามแนวคิดของ Litwin & Stringer (2002) โดยผู้วิจัยพัฒนามาจากแบบวัดของชญาณัฐ ลักษณะวิจารณ์ (2541) และอาภาพร ทศนแสงสุรย์ (2552) ซึ่งมีข้อคำถามทั้งหมด 8 ด้าน จำนวน 32 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .973

ส่วนที่ 4 เป็นแบบวัดความผูกพันต่อองค์การตามแนวคิดของ Mowday, Porter, & Steers (1979) โดยพัฒนามาจากแบบวัดของวิภาดา หลวงนา (2546) และกรวรรณ คู่อ่อน (2548) ซึ่งมีข้อคำถามทั้งหมด 3 ด้าน จำนวน 16 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .92

ส่วนที่ 5 เป็นแบบวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การตามแนวคิดของ Organ (1991) โดยผู้วิจัยพัฒนามาจากแบบสอบถามของอาภาพร ทศนแสงสุรย์ (2552) ซึ่งมีข้อคำถามทั้งหมด 5 ด้าน จำนวน 22 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับคือ .948

การวิเคราะห์ข้อมูลและทดสอบสมมติฐานใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (SPSS for Windows) ทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุเชิงชั้น (hierarchical multiple regression) เพื่อทดสอบตัวแปรกำกับตามแนวคิดของบาร์อนและเคนนี (Baron & Kenney, 1986)

ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้กลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรทางการแพทย์สังกัดโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐแห่งหนึ่งจำนวน 500 คน ส่วนใหญ่มีอายุ 20-30 ปี จำนวน 218 คน คิดเป็นร้อยละ 46.6 มีสถานภาพโสดมากที่สุด จำนวน 329 คน คิดเป็นร้อยละ 65.8 มีระดับการศึกษาอยู่ที่ปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 313 คน คิดเป็นร้อยละ 62.4 สังกัดงานการพยาบาลศัลยกรรมมากที่สุด จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 17.6 เป็นพยาบาลวิชาชีพมากที่สุด จำนวน 290 คน คิดเป็นร้อยละ 58.0 มีอายุงานต่ำกว่า 5 ปีมากที่สุด จำนวน 141 คน คิดเป็นร้อยละ 28.2 และมีรายได้เฉลี่ยอยู่ที่ 15,000-25,000 บาท มากที่สุด จำนวน 202 คน คิดเป็นร้อยละ 40.0

จากการวิเคราะห์รูปแบบภาวะผู้นำพบว่า แบบที่มงานมีจำนวนมากที่สุดคือ 264 คน คิดเป็นร้อยละ 52.8 รองลงมาคือแบบประนีประนอม จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 22.4 แบบเน้นงานจำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 16.8 และแบบเน้นคนจำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 8.0 ตามลำดับ ส่วนแบบปล่อยปละละเลยไม่มีกลุ่มตัวอย่างคนใดมีความเห็นว่าผู้นำของตนมีรูปแบบภาวะผู้นำเช่นนี้ และพบว่าค่าเฉลี่ยของรูปแบบภาวะผู้นำแบบที่มงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับสูงคือ 4.13 รองลงมาได้แก่ รูปแบบภาวะผู้นำแบบประนีประนอม แบบเน้นงาน และแบบเน้นคน มีค่าเฉลี่ยในระดับสูง คือ 3.95, 3.70 และ 3.66 ตามลำดับ

การรับรู้บรรยากาศองค์การโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง คือ 3.84 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดและอยู่ในระดับสูง คือ 3.93 รองลงมาได้แก่ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านมาตรฐานของการปฏิบัติงานและความคาดหวัง ด้านความเป็นหนึ่งเดียวในองค์การและการจรรงรักภักดีต่อกลุ่ม ด้านความเสี่ยงภัยและการรับความเสี่ยงภัย ด้านความขัดแย้ง ด้านความท้าทายและความรับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ยในระดับสูง คือ 3.92, 3.91, 3.89, 3.83, 3.80 และ 3.73 ตามลำดับ ส่วนด้านการให้รางวัลและการลงโทษ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง คือ 3.43

ความผูกพันต่อองค์การโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงคือ 3.85 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความผูกพันด้านความตั้งใจและพร้อมที่จะใช้ความสามารถที่มีอยู่ทำงานเพื่อองค์การ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดและอยู่ในระดับสูงคือ 3.96 รองลงมาได้แก่ ความผูกพันด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ มีค่าเฉลี่ยในระดับสูงคือ 3.94 และความผูกพันด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์การนั้นต่อไป มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง คือ 3.56 ตามลำดับ

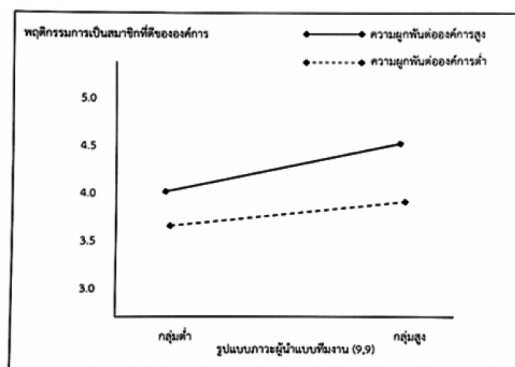
พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงคือ 3.86 เมื่อวิเคราะห์รายด้านพบว่า ด้านความสำนึกในหน้าที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดและอยู่ในระดับสูงคือ 4.15 รองลงมาคือ ด้านการคำนึงถึงผู้อื่น ด้านการให้ความช่วยเหลือ ด้านการมีส่วนร่วมในองค์การมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง คือ 4.09, 3.86 และ 3.78 ตามลำดับ ส่วนด้านความอดทนอดกลั้นมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง คือ 3.55

ผลการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ 1 พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำแบบที่ทีมงานมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การโดยมีความผูกพันต่อองค์การเป็นตัวแปรกำกับ ($\beta = .332$, $\Delta R^2 = .026$, $p < .01$) ดังตารางที่ 1 และเมื่อวิเคราะห์ผลการปฏิสัมพันธ์ของตัวแปรจากกราฟเส้นพบว่า ความผูกพันต่อองค์การของทั้งกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำ มีความชันของกราฟเส้นตรงที่แตกต่างกัน แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน (interaction) โดยมีความผูกพันต่อองค์การเป็นตัวแปรกำกับซึ่งการปฏิสัมพันธ์มีลักษณะดังภาพที่ 1 แต่รูปแบบภาวะผู้นำแบบเน้นงาน แบบเน้นคน และแบบประนีประนอม มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การโดยความผูกพันต่อองค์การไม่ได้เป็นตัวแปรกำกับของความสัมพันธ์โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของปฏิสัมพันธ์ คือ ($\beta = -.149$, $p\text{-value}=.390$), ($\beta = -.428$, $p\text{-value}=.162$), ($\beta = -.235$, $p\text{-value}=.219$) ตามลำดับ

ตารางที่ 1 ค่าการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นเพื่อทำนายความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำแบบที่มงานกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรโดยมีความผูกพันกับองค์กรเป็นตัวแปรกำกับ

Model	β	p-value	R	R^2	ΔR^2	F
<u>ขั้นที่ 1</u>						
ภาวะผู้นำแบบที่มงาน	.389**	.000	.446	.199		65.018**
<u>ขั้นที่ 2</u>						
ภาวะผู้นำแบบที่มงาน	.196**	.000	.627	.393	.194	84.504**
ความผูกพันต่อองค์กร	.463**	.000				
<u>ขั้นที่ 3</u>						
ภาวะผู้นำแบบที่มงาน	-1.132**	.004	.647	.419	.026	62.439**
ความผูกพันต่อองค์กร	.961*	.024				
ภาวะผู้นำแบบที่มงาน x ความผูกพันต่อองค์กร	.332**	.001				

หมายเหตุ : p-value คือ Sig (two-tailed), * $p < .05$, ** $p < .01$



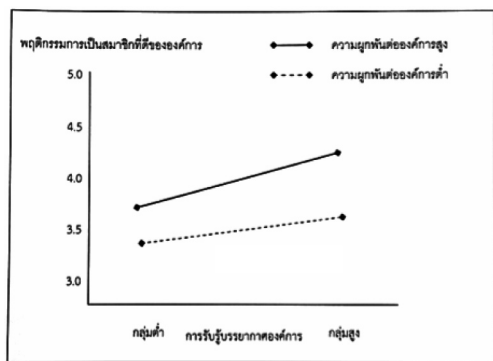
ภาพที่ 1 ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำแบบที่มงานและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรกับกลุ่มความผูกพันต่อองค์กรต่ำและกลุ่มความผูกพันต่อองค์กรสูง

ผลการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ 2 พบว่าการรับรู้บรรยากาศในองค์การสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การโดยมีความผูกพันต่อองค์การเป็นตัวแปรกำกับ ($\beta=.125$, $\Delta R^2=.009$, $p < .01$) ดังตารางที่ 2 และเมื่อวิเคราะห์ผลการปฏิสัมพันธ์ของตัวแปรจากกราฟเส้นพบว่า ความผูกพันต่อองค์การของทั้งกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำมีความชันของกราฟเส้นตรงที่แตกต่างกัน แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน (interaction) โดยมีความผูกพันต่อองค์การเป็นตัวแปรกำกับ ซึ่งปฏิสัมพันธ์มีลักษณะดังภาพที่ 2

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นเพื่อทำนายความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์การกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การโดยมีความผูกพันกับองค์การเป็นตัวแปรกำกับ

Model	β	p-value	R	R^2	ΔR^2	F
<u>ขั้นที่ 1</u>						
การรับรู้บรรยากาศองค์การ	.470**	.000	.530	.280		194.034**
<u>ขั้นที่ 2</u>						
การรับรู้บรรยากาศองค์การ	.222**	.000	.636	.404	.124	103.449**
ความผูกพันต่อองค์การ	.394**	.000				
<u>ขั้นที่ 3</u>						
การรับรู้บรรยากาศองค์การ	-.268	.142	.643	.413	.009	7.546**
ความผูกพันต่อองค์การ	-.071	.681				
การรับรู้บรรยากาศองค์การ	.125**	.006				
x ความผูกพันต่อองค์การ						

หมายเหตุ : p-value คือ Sig (two-tailed), * $p < .05$, ** $p < .01$



ภาพที่ 2 ภาพความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศขององค์กรและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรกับกลุ่มความผูกพันต่อองค์กรต่ำและกลุ่มความผูกพันต่อองค์กรสูง

อภิปรายผล

สมมติฐานที่ 1 รูปแบบภาวะผู้นำสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรโดยมีความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวแปรกำกับ

จากการทดสอบสมมติฐานนี้พบว่า บุคลากรทางการพยาบาลในสังกัดโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐแห่งนี้ไม่ว่าจะมีความผูกพันต่อองค์กรสูงหรือต่ำก็ไม่ส่งผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำแบบเน้นงาน แบบเน้นคนและแบบประนีประนอมกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรให้เปลี่ยนแปลงไป แต่ส่งผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำแบบที่มุ่งงานกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรให้เป็นไปได้ในทางดีขึ้น

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากนโยบายการพิจารณาคัดเลือกผู้บริหารทางการพยาบาลนั้นมีการกำหนดคุณสมบัติ สมรรถนะ และเกณฑ์การสรรหาคัดเลือกที่สอดคล้องกับข้อกำหนดขององค์กร โดยมุ่งคัดเลือกผู้นำในลักษณะที่สามารถสะท้อนความเป็นมืออาชีพในการนำองค์กรพยาบาล สามารถเป็นแบบอย่างที่ดี

สะท้อนค่านิยมหลักและการมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์การ และสามารถจูงใจให้บุคลากรสามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพได้และสนองตอบต่อนโยบายการพัฒนาองค์การที่มุ่งเน้นสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืนได้ นอกจากนี้ในกระบวนการสรรหาและคัดเลือกผู้บริหารทางการพยาบาลนั้นนอกจากจะให้ผู้สมัครเข้ารับคัดเลือกนำเสนอวิสัยทัศน์ต่อคณะผู้บริหารองค์การแล้วยังกำหนดให้บุคลากรทางการพยาบาลมีส่วนร่วมในการสรรหาและคัดเลือกโดยใช้คะแนนจากการประเมินสมรรถนะด้านต่างๆ ของผู้สมัครเข้ารับคัดเลือกที่ได้จากบุคลากรทางการพยาบาลมาร่วมพิจารณาอีกด้วย

ลักษณะดังกล่าวสอดคล้องกับรูปแบบภาวะผู้นำแบบทีมงานที่เน้นให้ความสำคัญกับความต้องการขององค์การและลูกน้องในระดับสูง โดยพยายามทำให้ลูกน้องเข้าใจและยอมรับจุดมุ่งหมายขององค์การ พร้อมทั้งส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางพัฒนาตนเองและทีมงานเพื่อความสำเร็จขององค์การ มีการสร้างขวัญกำลังใจและความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกน้อง โดยให้ความไว้วางใจและให้เกียรติลูกน้อง การมีผู้นำในลักษณะนี้จะช่วยสร้างบรรยากาศของการทำงานเป็นทีม ซึ่งถือว่าเป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่ดีที่สุดและมีประสิทธิผลสูงสุดตามแนวคิดของ Blake and Mouton (1964) ด้วยเหตุนี้เองจึงส่งผลให้บุคลากรในองค์การเกิดความผูกพันต่อองค์การและมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การตามมา จากวัฒนธรรมขององค์การแห่งนี้ได้ปลูกฝังและถ่ายทอดกันมายาวนานกว่า 127 ปี ใ้บุคลากรเป็นผู้ที่มีความรัก ความสามัคคี ความเอื้ออาทรในหมู่คณะ รักกันดุจพี่น้อง (seniority) มีคุณธรรมจริยธรรมประจำตน อันจะนำมาซึ่งความไว้วางใจเชื่อใจซึ่งกันและกัน มีความซื่อสัตย์ ถูกต้องเชื่อถือได้ (integrity) มีความรับผิดชอบมุ่งมั่นทุ่มเท มีประสิทธิภาพและตรงต่อเวลา (responsibility) รู้จักคิดสร้างสรรค์ มีความใฝ่รู้-ใฝ่ศึกษาเพื่อพัฒนาตนเองและงานที่ทำให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง (innovation) มีการให้เกียรติและเห็นคุณค่าของบุคคลอื่น รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา (respect) คำนึงถึงประโยชน์ของผู้อื่นและส่วนรวมเป็นที่ตั้ง (altruism) มีการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศอย่างเป็นระบบทั่วทั้งองค์กรอย่างยั่งยืน (journey to excellence and sustainability) นั่นก็มิคุณลักษณะเช่นเดียวกันทำให้ความ

ผูกพันต่อองค์การที่มีอยู่ในตัวบุคลากรส่วนหนึ่งแล้วนั้นยิ่งช่วยส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การออกมาในระดับที่สูงเพิ่มขึ้นจนกลายเป็นค่านิยมในทางบวกที่ช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระดับองค์การและส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงานที่ดียิ่งขึ้นจนท้ายที่สุดก็จะส่งผลให้เกิดการพัฒนาองค์การอย่างยั่งยืนได้ เพราะเป็นการพัฒนาที่เกิดจากปัจจัยภายในตัวของบุคลากรเอง โดยไม่มีการบังคับแต่อย่างใด (Fombrun, 1984 อ้างถึงใน สมัญญ์ ธีระวณิชตระกูล, 2547)

ถึงแม้จะยังไม่มีการวิจัยใดที่รองรับมาก่อนว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นตัวแปรกำกับที่ช่วยส่งเสริมให้ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำแบบทีมงานกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การให้เพิ่มสูงขึ้น แต่จากความสัมพันธ์ของตัวแปรทั้ง 3 ตัว ได้แก่ รูปแบบภาวะผู้นำแบบทีมงาน ความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การนั้นก็สอดคล้องกับผลการวิจัยหลายๆ งาน อาทิเช่น งานวิจัยของ Podsakoff et al. (2000) ที่ได้สรุปว่า ความผูกพันต่อองค์การและพฤติกรรมของผู้นำเป็นปัจจัยหนึ่งที่น่าสนับสนุนให้เกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ งานวิจัยของ Valentino (1996) พบว่า ผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การและระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานจะสูงขึ้นเมื่อพนักงานรับรู้ว่าผู้บังคับบัญชาเป็นผู้นำแบบเน้นงานและเน้นสัมพันธ์สูง (แบบทีมงาน) งานวิจัยของ วิลเลียม คัมภีร์รักษ์ (2542) ที่พบว่ารูปแบบการบังคับบัญชาแบบทีมงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การของผู้ใต้บังคับบัญชาและงานวิจัยของ อาภาภรณ์ พิทักษ์กำพล (2546) พบว่า ความผูกพันต่อองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ สัมพันธ์ภาพกับผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ เป็นต้น

อาจกล่าวได้ว่าความผูกพันต่อองค์การเป็นตัวแปรกำกับที่ช่วยส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำแบบทีมงานกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ตามผลการศึกษาของผู้วิจัยที่ได้นำเสนอมาในครั้งนี้ ดังนั้นองค์การจึงควรส่งเสริมให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์การ และมีภาวะผู้นำแบบทีมงานเพิ่ม

มากขึ้นเพื่อช่วยให้บุคลากรในองค์กรเกิดการเกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของเพิ่มมากขึ้นด้วย

สมมติฐานที่ 2 การรับรู้บรรยากาศองค์การสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การโดยมีความผูกพันต่อองค์การเป็นตัวแปรกำกับ

จากการทดสอบสมมติฐานนี้พบว่า การรับรู้บรรยากาศขององค์การของบุคลากรส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การให้เข้าไปในทางที่ดีขึ้นเมื่อบุคลากรมีความผูกพันต่อองค์การเข้ามาร่วมด้วย ทั้งนี้เนื่องจากมาจากบุคลากรรับรู้ว่าองค์การของตนมีสภาพแวดล้อมภายในขององค์การเป็นไปในทางที่ดี คือ มีบรรยากาศที่สอดคล้องกันระหว่างวัตถุประสงค์ขององค์การและความต้องการของผู้ปฏิบัติงานหรือเป็นบรรยากาศที่เน้นเป้าหมายแต่ขณะเดียวกันก็จะสนับสนุนให้ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ร่วมมือกัน และมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์การร่วมกัน พร้อมทั้งยังมีบรรยากาศของความภาคภูมิใจในหน่วยงานของตนและอยากให้หน่วยงานนี้เจริญก้าวหน้าต่อไปให้นานที่สุดอีกด้วย ซึ่งถือว่าเป็นบรรยากาศที่ดีที่สุดตามแนวคิดของ Steers & Porter (1979) ด้วยเหตุนี้เองจึงทำให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการทำงาน มีความรักความสามัคคีเข้าใจซึ่งกันและกัน เต็มใจที่จะมุ่งมั่นทุ่มเทเพื่อเป้าหมายขององค์การ จนเกิดเป็นความผูกพันต่อองค์การและส่งผลให้เกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การตามมา และจากวัฒนธรรมขององค์การแห่งนี้ที่ได้ปลูกฝัง หล่อหลอม และถ่ายทอดกันมายาวนานตามที่ได้กล่าวไปแล้วข้างต้นนั้น ก็มีคุณลักษณะที่มุ่งให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการอยู่ร่วมกันและสามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อการสร้างประโยชน์ให้กับส่วนรวมต่อไป ทำให้ความผูกพันต่อองค์การที่มีอยู่ในตัวบุคลากรส่วนหนึ่งแล้วนั้น ยิ่งช่วยส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรแสดงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การออกมาในระดับที่สูงเพิ่มขึ้นด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Chiang (2002) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ ความผูกพันต่อองค์การและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ จากกลุ่มตัวอย่างพนักงานโรงงานที่ได้หวั่น ผลการวิจัยพบว่า ความผูกพัน

ต่อองค์การเป็นตัวแปรกำกับที่ช่วยเพิ่มความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างบรรยากาศองค์การกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และจากความสัมพันธ์ของตัวแปรทั้ง 3 อันได้แก่ การรับรู้บรรยากาศในองค์การ ความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การนั้นสอดคล้องกับผลการวิจัยหลายงาน อาทิเช่น งานวิจัยของ Ghasemia, B. & Keshavarzib, R. (2014), งานวิจัยของ วรนุช ทองไพบูลย์ (2543), งานวิจัยของ อาภาพร ทัศนแสงสุริย์ (2552) เป็นต้น ที่พบว่าบรรยากาศองค์การและความผูกพันต่อองค์การมีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

ดังนั้นความผูกพันต่อองค์การเป็นตัวแปรกำกับที่ช่วยส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์การกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ตามผลการศึกษาของผู้วิจัยที่ได้นำเสนอมาในครั้งนี้ ดังนั้นองค์การจึงควรส่งเสริมให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์การโดยมุ่งสร้างความเชื่อมั่นและสร้างการยอมรับต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์การให้เกิดแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้บุคลากรพร้อมที่จะพยายามอย่างเต็มที่ที่จะใช้พลังสติปัญญาความสามารถทั้งหมดที่มีเพื่อองค์การที่เกิดจากความจงรักภักดีและความภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์การของบุคลากรเอง รวมถึงควรส่งเสริมให้บุคลากรมีการรับรู้บรรยากาศองค์การเพิ่มมากขึ้นด้วยเพื่อช่วยให้เกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากรเพิ่มมากขึ้น ซึ่งผลของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การนั้นจะทำให้ระบบสังคมในองค์การดำเนินไปด้วยความราบรื่น ลดความขัดแย้ง เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์การ และมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์การดังที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น ตามที่ Podsakoff et al. (2000) และ สฎาญธิระวณิชตระกูล (2547) ได้สรุปไว้ ซึ่งจะช่วยส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานของบุคลากรอันจะนำไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืนขององค์การต่อไป

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะต่อองค์การ

1.1 จากการศึกษาข้อมูลการรับรู้รูปแบบภาวะผู้นำของกลุ่มตัวอย่างบุคลากรในองค์กรนี้พบว่า บุคลากรรับรู้รูปแบบภาวะผู้นำแบบที่งานมากที่สุด แต่ยังเป็นเพียงร้อยละ 52.8 หรือเพียงประมาณกึ่งหนึ่งของกลุ่มตัวอย่างเท่านั้น หากสามารถส่งเสริมให้บุคลากรรับรู้รูปแบบภาวะผู้นำแบบที่งานเพิ่มขึ้นร่วมกับส่งเสริมให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์การเพิ่มขึ้น จะช่วยทำให้องค์การมีบุคลากรที่มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การเพิ่มมากขึ้นด้วย โดยเฉพาะในด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์การนั้นต่อไป ซึ่งจากผลการศึกษาพบว่ายังอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.56$) แม้ว่าความผูกพันต่อองค์การโดยรวมจะในระดับสูง ($\bar{x} = 3.85$) ก็ตาม

1.2 จากการศึกษาการรับรู้บรรยากาศองค์การ พบว่าด้านการให้รางวัลและการลงโทษยังอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.43$) แม้ว่าความผูกพันต่อองค์การโดยรวมจะในระดับสูงก็ตาม ($\bar{x} = 3.84$) หากองค์การทำให้บุคลากรรับรู้ได้ถึงความยุติธรรมในด้านการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การให้ค่าตอบแทน และการจัดสวัสดิการต่างๆ ให้กับบุคลากรเพิ่มมากขึ้น ก็จะช่วยให้บุคลากรเกิดทัศนคติในงานเชิงบวก มีความเชื่อมั่น ไว้วางใจในองค์การ มีความพึงพอใจในงาน ส่งผลให้เกิดความเต็มใจที่จะมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานและให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรมต่างๆ แก่องค์การ ซึ่งจะเป็นการนำไปสู่การแสดงออกของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การเพิ่มมากขึ้นส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานของบุคลากรอันจะนำไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืนขององค์การตามมา

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยในอนาคต

2.1 ขยายการศึกษาไปยังประชากรหน่วยงานอื่นๆ ในองค์กรเพิ่มขึ้นหรือศึกษาเปรียบเทียบระหว่างองค์การของภาครัฐกับภาคเอกชน เพื่อช่วยให้องค์การเองและองค์การต่างๆ มีแนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี

ขององค์การเพิ่มมากขึ้นต่อไปในอนาคตและทำให้เกิดการพัฒนาองค์การต่อไปได้อย่างยั่งยืน

2.2 ศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรอื่นๆ กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ที่ความผูกพันต่อองค์การสามารถเป็นตัวแปรกำกับที่ช่วยส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การเพิ่มขึ้นได้ เพื่อให้ได้ผลการศึกษาที่กว้างขึ้น

บรรณานุกรม

- กรวรรณ คู่อ่อน. (2546). **ภาวะผู้นำของหัวหน้างานกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานโรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นงานพลาสติก**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- จิรประภา อัครบวร. (2549). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อการสร้าง ความผูกพันในองค์กร. **วารสารข้าราชการ**, 51(3), 6-7.
- ชญาณุช ลิขณวิจารย์. (2541). **ความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติกับผู้นำกับบรรยากาศองค์การ**. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ชาญชัย จิตติพันธ์พรณี. (2554). **ตัวแปรกำกับของความเป็นอิสระในการทำงานและการสนับสนุนของผู้บังคับบัญชาและตัวแปรสื่อของความเชื่อมั่นในการขยายบทบาทของตนในความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพเชิงรุกและพฤติกรรมเชิงรุก**.
- งานวิจัยส่วนบุคคลปริญญาโทบริหารธุรกิจ. สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ชูชัย สมิทธิไกร. (2554). **จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ**. กรุงเทพฯ : วี.พริ้นท์ (1991).
- วรณัฐ ทองไพบูลย์. (2543). **บรรยากาศองค์การและความผูกพันต่อองค์การ**.

วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

วิภาดา หลวงนา. (2546). **อิทธิพลของบรรยากาศองค์การ และความผูกพันต่อองค์การที่มีต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานในโรงงานผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์แห่งหนึ่ง**. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

วิไลพร คัมภีรารักษ์. (2542). **ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการบังคับบัญชาและความผูกพันต่อองค์การและผลของปัจจัยส่วนบุคคลของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การของผู้ใต้บังคับบัญชา**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

วันชัย ธรรมสังการ และคณะ. (2542). การสร้างเครื่องมือวัดภาวะผู้นำ. **วารสารสงขลานครินทร์**, 2(6), 150-165

สฎายุ ธีระวณิชตระกูล. (2549). **แบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ในมหาวิทยาลัยของรัฐ**. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

อภาพร ทศนแสงสุรย์. (2552). **ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์การในเชิงบวก ความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การในวิสาหกิจขนาดย่อมประเภทอุตสาหกรรมการผลิตถุงพลาสติก**. งานวิจัยส่วนบุคคลปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ คณะศิลปศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

อภาภรณ์ พิทักษ์กำพล. (2546). **ความสัมพันธ์ระหว่างสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชาและบุคลิกภาพของพนักงานกับความผูกพันต่อองค์การและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

- Blake, R., & Mouton, J. (1964). **The Managerial Grid : The Key to Leadership Excellence**. Houston : Gulf Publishing.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in Social psychological research: conceptual, strategic, and statistical consideration. **Journal of Personality and Social Psychology**, 51(6), 1173-1182.
- Chiang, C.C. (2002). **A study on the relationships among organizational climate, organizational commitment and organizational citizenship behavior-taking the C factory as example**. Retrieved May 15, 2015. from http://etd.lib.nsysu.edu.tw/ETD-db/ETDsearch/view_etd?URN=etd-0703102-145822.
- Ghasemia, B., & Keshavarzib, R. (2014). **The relationship between organizational climate, organizational commitment and organizational citizenship behaviour in a hospital environment. Reef Resources Assessment and Management Technical Paper**, 40(2) : 759-773. Retrieved From <http://behaviorsciences.com/wrramt/wp-content/uploads/2014/03/92-Ghasemi.pdf>
- Kouze, J.M., & Posnor, B.Z. (1995). **The leadership challenge (2nd ed.)**. San Francisco CA : Jossey-Bass.
- Organ, D.W., & Bateman, T.S. (1991). **Organizational Behavior**. (4th ed.). Homewood. *Illinois : Irwin, Inc.*
- Podsakoff et al. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. **Journal of Management**, 26(3), 513-563.
- Streers, R.M. (1977). **Motivation and Work Behavior**. (2nd ed.). New York : McGraw-Hill.

- Steers, R. M., & Porter, L.W. (1979). **Motivation and Work Behavior**. New York : McGraw- Hill Book.
- Valentino, Kathleen E. Mckee. (1996). **The effect of Leadership Style and Behavior on Perceived Organizational Support and Organizational Commitment**. Dissertation Abstract, 34 (June), 1297.
- Yamane, T. (1973). **Statistic: An Introductory Analysis**. (3rd ed.). New York: Harper and Row.

Translated Thai References

- Akaraborworn. C. (2006). Human Resource Development to creating organizational commitment. **Civil servant journal**, 51(3), 6-7. [in Thai]
- Dhammasaccakarn, W. et al. (1999). A construction of the instrument for leadership. **Songklanakarin Journal of Science and Technology**, 2(6), 150-165. [in Thai]
- Du-on. K. (2005). **Leadership and Organizational Commitment of Employees in Plastic Parts Factory**. (Thesis). Department of Industrial and Organizational Psychology. King Mongkut's Institute of Technology North Bangkok. [in Thai]
- Jittipunpornee. Ch. (2011). **Moderator effects of job autonomy and supportive supervision and the mediator effects of role breadth self-efficacy on the relationship between proactive personality and proactive behavior**. (Individual Research). Department of Industrial and Organizational Psychology. Faculty of Arts. Thammasat University. [in Thai]

- Khumpirarak, W. (1999). **The relationships between leadership styles and organizational commitment and the effect of personal factors of supervisors and subordinates on subordinates' organizational commitment : a case study of a sugar cane companies group.** (Thesis). Department of Industrial and Organizational Psychology. Faculty of Arts. Thammasat University. [in Thai]
- Laksanavicharn. Ch. (1998). **The Relationship Between Attitude toward Leader and organizational climate.** (Thesis). Department of Industrial and Organizational Psychology. Faculty of Social Science. Kasetsart University. [in Thai]
- Luangna. W. (2003). **The Effect of Organizational Climate and Organizational Commitment on Employees' Working Behavior in an Electronic Manufacturing Factory.** Department of Industrial and Organizational Psychology. Faculty of Social Science. Kasetsart University. [in Thai]
- Pitaggumpol. A. (2003). **The Relationship of Relations with Superiors and Employees' Personality to Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior.** (Thesis). The Graduate School. Department of Industrial and Organizational Psychology Chiang Mai University. [in Thai]
- SmithiKrai. Ch. (2011). **Industrial and Organizational Psychology.** Bangkok : V. Print. [in Thai]
- Sornprathum. P. (2005). **Organizational Climate and Organizational Citizenship Behavior of Employees in Media Production Company.** (Independent Study). Department of Industrial and Organizational Psychology. King Mongkut's Institute of Technology North Bangkok. [in Thai]

- Thongpibul. V. (2000). **Organizational climate and organizational commitment.** (Thesis). Department of Political Science. Faculty of Social Science Kasetsart University. [in Thai]
- Teeravanittrakul. S. (2012). **A Causal Relationship Model of Organizational Citizenship Behavior of Educational Faculties in Public universities.** (Dissertation). Department of Educational Administration. Faculty of Education. Burapha University. [in Thai]
- Tassanasangsoon. A. (2009). **The Relationship Between Perceived Organizational Climate, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior in Small Enterprises Concerning Plastic Bag Factories.** (Individual Research). Department of Industrial and Organizational Psychology. Faculty of Arts. Thammasat University. [in Thai]