

ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำ รูปแบบภาวะผู้ตาม กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

Relationship among Leadership Styles, Fellowship Styles and Organizational Commitment of Employees

กฤษดา เชียร์วัฒนสุข / Krisada Chienwattanasook

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี / Faculty of Business Administration, Rajamangala University of Technology Thanyaburi, Thailand

E-mail: krisada_c@rmutt.ac.th

สุรพร อ่อนพุทธา / Suraporn Onputtha

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี / Faculty of Business Administration, Rajamangala University of Technology Thanyaburi, Thailand

E-mail: Suraporn_o@rmutt.ac.th

สุพรรณษา พักขำ / Supansa Fugkum

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี / Faculty of Business Administration, Rajamangala University of Technology Thanyaburi, Thailand

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำและรูปแบบภาวะผู้ตามกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัท เม็กเทค แมนูแฟคเจอร์ส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 360 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้สถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันและการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุ โดยวิธี Enter ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบภาวะผู้นำแบบชี้แนะ ผู้นำแบบสนับสนุน ผู้นำแบบมีส่วนร่วม และผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ ของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในทิศทางเดียวกัน และรูปแบบภาวะผู้ตามในมิติความเป็นอิสระและความคิดสร้างสรรค์และมิติความผูกพันอย่างกระตือรือร้นของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 และ 0.05 นอกจากนี้ ยังพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำแบบชี้แนะ ($\beta=0.151$) ผู้นำแบบมีส่วนร่วม ($\beta = 0.181$) และผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ ($\beta=0.219$) มี และรูปแบบภาวะผู้ตามในมิติความผูกพันอย่างกระตือรือร้น ($\beta=0.500$) มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

คำสำคัญ: รูปแบบภาวะผู้นำ, รูปแบบภาวะผู้ตาม, ความผูกพันต่อองค์กร

Abstract

The objectives of this research were (1) to study the relationship among leadership styles, fellowship styles and organizational commitment of employees. The samples were 360 employees of Mektec Manufacturing Corporation (Thailand) Company Limited. Questionnaire survey was used for data collection tool. The data

analysis employed both descriptive statistics including frequency, percentage, mean and standard deviation and inferential statistics including Pearson Correlation Coefficient and multiple regression analysis with enter method. The results indicated that the leadership styles including directive; supportive; participative and achievement orientation had relationship with organizational commitment in the same direction and the fellowship styles consisting of freedom and creativity and active commitment had relationship with organizational commitment in the same direction at the statistically significant level as of 0.01 and 0.05. In addition, the study also revealed that the leadership styles including directive ($\beta = 0.151$); participative ($\beta = 0.181$) and achievement oriented ($\beta = 0.219$) the fellowship styles in terms of the active commitment ($\beta = 0.500$) had an influence on organizational commitment at the statistically significant level as of 0.05.

Keywords: Leadership Styles, Fellowship Styles, Organizational Commitment

บทนำ

ปัจจุบันอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์มีบทบาทในการสร้างรายได้ให้กับประเทศไทยมาโดยตลอดนับเป็นอีกหนึ่งกลไกสำคัญที่ขับเคลื่อนเศรษฐกิจ และความเจริญก้าวหน้าให้กับประเทศชาติ โดยสถานการณ์การผลิตและการส่งออกของอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ในช่วงเดือน มกราคม-กรกฎาคม 2560 พบว่ามีค่าดัชนีผลผลิตเป็น 115.11 ปรับตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 4.86 โดยมีมูลค่าการส่งออกเท่ากับ 33,665.88 ล้านดอลลาร์สหรัฐ แบ่งออกเป็นสินค้าไฟฟ้า 10,281.59 ล้านดอลลาร์สหรัฐ สินค้าอิเล็กทรอนิกส์ 19,974.35 ล้านดอลลาร์สหรัฐ และสินค้าไฟฟ้ากำลัง 3,409.93 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ซึ่งตลาดส่งออกหลัก อาทิ สหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น จีน สหภาพยุโรป และอาเซียน แม้ว่าในช่วงระยะเวลาหลายปีที่ผ่านมามูลค่าการส่งออกมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง แต่การขยายตัวของอุตสาหกรรมไฟฟ้า และอิเล็กทรอนิกส์นี้เป็นการขยายตัวภายใต้ความเสี่ยงหลายประการ (ประชาชาติธุรกิจ, 2560) ซึ่งในยุคของการแข่งขันทางธุรกิจ องค์กรจะดำเนินต่อไปได้นั้นต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญคือ พนักงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญในการสร้างความได้เปรียบให้กับองค์กรได้อย่างยั่งยืน การให้ความสำคัญ และการรักษาพนักงานที่ดี ดูแล เอาใจใส่ การสร้างแรงจูงใจ และพยายามเติมเต็มในส่วนที่พนักงานต้องการจะสามารถช่วยให้องค์กรสามารถประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร ทำให้พนักงานมีการอุทิศตนในการทำงานของพนักงานส่งผลให้พนักงานมีความสุขในการทำงานและเกิดความจงรักภักดีและศรัทธาของพนักงานที่มีต่อหน้าที่ความรับผิดชอบและองค์กร (พิชิต เทพวรรณ, 2554; จิตรลดา ตรีสาร และ สุพร อ่อนพุทธา, 2558) นอกจากนี้รูปแบบภาวะผู้นำและรูปแบบภาวะผู้ตามก็มีความสำคัญอย่างมากกับองค์กร โดยภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการ และสถานการณ์ที่บุคคลได้รับการยอมรับให้เป็นผู้นำมีความสามารถในการจูงใจคนให้ทำงานร่วมกันอย่างเต็มที่ เพื่อให้ผลงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนั้นผู้นำจึงต้องมีทักษะความรู้ความสามารถทั้งศาสตร์ และศิลป์ ในการบังคับบัญชาบุคคลในองค์กร ส่วนภาวะผู้ตาม หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลที่เป็นผู้ปฏิบัติงานในการทำงาน และสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากผู้นำให้บรรลุผลสำเร็จ (วรารัตนา กาญจนพาทย์, 2556) ภาวะผู้นำเป็นคุณสมบัติภายในของบุคคลที่มีสามารถบังคับบัญชาผู้อื่นได้ โดยอาศัยอำนาจหน้าที่จากตำแหน่งรวมถึงอำนาจและบารมีที่ตนมี และภาวะผู้นำยังเป็นเครื่องมือที่สามารถสร้างอิทธิพลต่อผู้อื่นให้มีความเชื่อถือ ยอมรับและปฏิบัติตามเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล (สันต์ชัย พูลสวัสดิ์, 2557)

Kouzes and Posner (1995, อ้างใน สิริทิพย์ วิจิตกุลธนา, 2557: 3) ระบุว่า ภาวะผู้นำที่ดีจะส่งผลให้บุคลากรในองค์กรใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ด้วยความพึงพอใจ และส่งผลให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กรอีกด้วย โดยความผูกพันต่อองค์กร คือ การสร้างความผูกพันของบุคลากรให้มีความรู้สึกของการเป็นพวกเดียวกัน มีความผูกพันต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และมีการปฏิบัติงานตามหน้าที่เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ซึ่งบุคลากรจะมีการปรับตนเองให้สอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กรและแสดงออกถึงความรู้สึกมีส่วนร่วมกับ

องค์กร (Buchanan, 1974 อ้างใน วิจารณ์ จรัสกุล, 2560) ความผูกพันต่อองค์กรนั้นถือได้ว่าเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญในการวัดประสิทธิภาพที่ดีขององค์กร เพราะความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานนั้นจะส่งผลต่ออัตราการคงอยู่ของพนักงาน ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานจะทำให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานที่ดี มีอัตราการขาดงานลดลง ซึ่งหากพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรสูง ย่อมทำให้มีความมุ่งมั่นตั้งใจและทุ่มเทในการทำงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้องค์กรประสบผลสำเร็จ (Luthans, 1992 อ้างใน วิจารณ์ จรัสกุล, 2560) หากความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรอยู่ในระดับที่ไม่ดีแล้วนั้นจะทำให้เกิดอุปสรรคและความย่อท้อในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลให้ภารกิจที่ได้รับมอบหมายล้มเหลวได้ (เจษฎา ศรีเพชร และ จตพร บานชื่น, 2557)

องค์กรที่จะประสบผลสำเร็จนั้นจะต้องนำความพร้อมที่มีอยู่มาใช้ให้บังเกิดผลดีที่สุด ซึ่งในตลอดระยะเวลาของการคงอยู่ขององค์กรย่อมต้องมีปัญหาอุปสรรคที่ต้องแก้ไขและสิ่งที่ทำให้ต้องมีการปรับปรุงอยู่เสมอ ดังนั้นจึงต้องอาศัยบุคลากรขององค์กรที่มีความสามารถและแสดงบทบาทของตนเองอย่างเต็มที่เพื่อให้งานที่ได้รับผิดชอบอยู่ได้รับผลสำเร็จตามที่องค์กรต้องการ ซึ่งการแสดงบทบาทนั้น กล่าวอีกนัยหนึ่งคือการแสดงบทบาทของภาวะผู้ตาม (Followership) โดยเป็นพฤติกรรมที่ผู้ตามหรือพนักงานแสดงออกมาในลักษณะที่แตกต่างกันเพื่อความสำเร็จของงานตามเป้าหมายขององค์กร พนักงานจำเป็นต้องแสดงพฤติกรรมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานและเป็นประโยชน์ต่อหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ (กล้าหาญ ณ น่าน และ กฤษดา เขียววัฒนสุข, 2559: 48) การแสดงบทบาทของผู้ตามต้องมีความคิดริเริ่มต่อการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและไม่ต้องรอคอยคำสั่งจากผู้นำ ผู้ตามที่ดีต้องรู้จักวิธีการค้นหาและพัฒนาขีดความสามารถของตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบสำเร็จตามที่องค์กรต้องการ ซึ่งผู้ตามที่เป็นแบบอย่างจะมองว่าการพัฒนาตนเองอยู่เสมอว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการก้าวหน้าตนเองและการเจริญเติบโตขององค์กร (กล้าหาญ ณ น่าน และ กฤษดา เขียววัฒนสุข, 2559: 58) บุคลากรที่มีภาวะผู้ตามอย่างเหมาะสมจะเป็นกลไกหลักของระบบบริหารตามพันธกิจเพื่อบรรลุเป้าหมายที่แตกต่างกันไปในแต่ละองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์กรเอกชนที่มีเป้าหมายที่เน้นความอยู่รอดของธุรกิจ ผล กำไร และส่วนแบ่งการตลาด ภายใต้การปฏิบัติงานที่สัมพันธ์กันระหว่างการเป็นผู้นำและผู้ตาม (Jordan, 2009 อ้างใน มณฑิรา อินจายและ เฉลิมชัย ปัญญาดี, 2556)

จากที่ได้กล่าวมาข้างต้น คณะผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำ รูปแบบภาวะผู้ตาม กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือสำหรับผู้บริหารในการนำไปวางแผนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในด้านของการสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ การสร้างภาวะผู้ตามที่เหมาะสมเพื่อจะใช้เป็นกลไกในการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมาย และใช้เป็นแนวทางในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรให้แก่พนักงานซึ่งจะทำให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานที่ดี ส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จและสามารถสร้างความได้เปรียบให้กับองค์กรได้อย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์งานวิจัยคือเพื่อที่จะศึกษา 1) ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำและรูปแบบภาวะผู้ตามกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน และ 2) อิทธิพลของรูปแบบภาวะผู้นำและรูปแบบภาวะผู้ตามที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 รูปแบบภาวะผู้นำแบบชี้แนะ ผู้นำแบบสนับสนุน ผู้นำแบบมีส่วนร่วม และผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานที่ 2 รูปแบบภาวะผู้ตามในมิติความเป็นอิสระและความคิดสร้างสรรค์ และมีติความผูกพันอย่างกระตือรือร้นของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานที่ 3 รูปแบบภาวะผู้นำแบบชี้แนะ ผู้นำแบบสนับสนุน ผู้นำแบบมีส่วนร่วม และผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จของพนักงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานที่ 4 รูปแบบภาวะผู้ตามในมิติความเป็นอิสระและความคิดสร้างสรรค์ และมีติความผูกพันอย่างกระตือรือร้นของพนักงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร

การทบทวนวรรณกรรม

ภาวะผู้นำ: ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการและสถานการณ์ที่บุคคลได้รับการยอมรับให้เป็นผู้ที่มีความสามารถในการจูงใจคนให้ทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจ เพื่อให้ผลงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนั้นผู้นำจึงต้องมีทักษะความรู้ความสามารถทั้งศาสตร์และศิลป์ ในการบังคับบัญชาบุคคลในองค์กร (วรางคณา กาญจนพาทิ, 2556) ซึ่งการเป็นผู้นำนั้นเป็นความสามารถที่มีอิทธิพลต่อผู้ตามได้อย่างสัมฤทธิ์ผลหรือเป็นความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นทำงานได้อย่างเต็มที่ เพื่อที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ของงานอย่างเหมาะสม (สุพานี สฤษฏ์วานิช, 2552: 235) ซึ่ง House (1977 อ้างใน ศิริภัทร ดุษฎีวิวัฒน์, 2555) ได้แบ่งประเภทพฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย ออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่ ผู้นำแบบชี้แนะ จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบว่าผู้นำคาดหวังอะไร และจะมีการกำหนดตารางการปฏิบัติงานให้ทำ จะมีการสอนงานการทำงานอย่างไรให้ประสบผล ผู้นำแบบสนับสนุน เป็นผู้นำที่มีลักษณะเป็นมิตร สนใจความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำแบบมีส่วนร่วม จะเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจ และผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ จะกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายความสามารถ และคาดหวังว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะทำงานได้ในระดับที่ดีที่สุด Chaleff (1995 อ้างใน สุกัญญา มีสมบัติ และ กฤษดา เขียววัฒนสุข, 2558) อธิบายว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ในการเป็นผู้นำที่ดี คือ คุณลักษณะที่พบในผู้ตามที่มีประสิทธิผล เช่น การเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่ม ความเป็นอิสระหรือมีความสามารถในการพึ่งพาตนเอง มีความผูกพันต่อเป้าหมายร่วมกันขององค์กร มีความกล้า มีน้ำใจ รวมทั้งท้าทายต่อผู้ที่คุกคามค่านิยมและวัตถุประสงค์ขององค์กร และ Kouzes and Posner (1995, อ้างใน สิริทิพย์ วิจิตกุลธนา, 2557: 3) กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่ดีจะส่งผลให้บุคลากรในองค์กรใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ด้วยความพึงพอใจ และส่งผลให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กรอีกด้วย และ Blanchard, Welbourne, Gilmore & Bullock (2009) ระบุว่า รูปแบบของภาวะผู้นำมีผลต่อการสร้างความผูกพันในองค์กร นอกจากนี้ Gubman (1998 อ้างใน สองชัย นักจะเข้ และ สุพัตรา จุณณะปิยะ, 2557) อธิบายว่าหนึ่งในปัจจัย 7 ประการ ที่สร้างให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กร คือ ผู้นำที่มีภาวะผู้นำที่ดีและสามารถทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นและนับถือในตัวของผู้นำ

ภาวะผู้ตาม: ภาวะผู้ตามเป็นคุณลักษณะของบุคคลที่เป็นผู้ปฏิบัติงาน ในการทำงานและสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากผู้นำให้บรรลุผลสำเร็จ (วรางคณา กาญจนพาทิ, 2556) ซึ่งภาวะผู้ตามเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่มีความสำคัญและเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเพราะต่างเป็นบทบาทพื้นฐานของบุคคลที่สลับสับเปลี่ยนกันตามสถานการณ์อยู่ตลอดเวลา กล่าวคือ มนุษย์ทุกคนที่เป็นผู้นำล้วนแต่เคยเป็นผู้ตามมาก่อน (ชลีพร เพ็ชรตร, 2557) ผู้ตามที่มีประสิทธิภาพจะเป็นคนที่มีคุณค่าต่อผู้นำและองค์กร เนื่องจากเป็นผู้มีความสามารถในการบริหารจัดการงานต่าง ๆ ได้ด้วยตนเอง (สุกัญญา มีสมบัติ และ กฤษดา เขียววัฒนสุข, 2558) นอกจากนี้ Kelley (1992) ได้ให้นิยาม ภาวะผู้ตามหมายถึง ผู้กระทำการหรือแสดงออกโดยใช้สติปัญญาอย่างเป็นอิสระ มีความกล้าหาญ และมีสำนึกแห่งจริยธรรมสูง และยังสังเกตว่า ผู้ตามที่มีความคิดเชิงวิพากษ์และมีส่วนร่วมอย่างกระตือรือร้นจะมีลักษณะที่คล้ายคลึงกับผู้นำที่มีประสิทธิภาพในมิติของคุณลักษณะส่วนบุคคล อีกทั้ง ชาญชัย สุภาวิจิตรพันธ์ (2560) ยังกล่าวว่า ภาวะผู้ตามหมายถึง คุณลักษณะที่อยู่ในตัวผู้ตามที่ดีและเหมาะสมกับการปฏิบัติภารกิจขององค์กรตามที่ได้รับมอบหมายให้ประสบความสำเร็จ

ความผูกพันต่อองค์กร: ความผูกพันต่อองค์กรคือ การอุทิศตนในการทำงานของบุคลากร ส่งผลให้บุคลากรมีความสุขในการทำงานและเกิดความจงรักภักดีและศรัทธาของบุคลากรที่มีต่อหน้าที่ความรับผิดชอบและองค์กร (พิชิต เทพวรรณ, 2554 อ้างใน สุภชัย รุ่งเจริญสุขศรี, 2558) และ ทิพย์วรรณ มงคลกล้าดี (2554) กล่าวว่า ความผูกพันต่อ

องค์กร หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานในองค์กรที่มีต่อองค์กร โดยมีความเชื่อมั่น ยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร จึงทำให้มีความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกภาพขององค์กรไว้ และรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ ความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ ความผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่ และความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ในขณะที่การสร้าง ความผูกพันขององค์กรสามารถทำได้จากการสร้างจูงใจและการบริหารทรัพยากรมนุษย์จากองค์กร (จิตลดา ตรีสาคร และ สุพร อ่อนพุทธา, 2558) ซึ่งการสร้างแรงจูงใจที่ดีนั้นผู้บังคับบัญชาจะต้องอาศัยความเป็นผู้นำของตนและต้องสร้างการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชาในฐานะผู้ตามด้วย (กฤษดา เขียววัฒนสุข, 2561: 196) Luthans (1992 อ้างใน วิภาวรรณ จรัสกุล, 2560) ระบุว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพขององค์กร เพราะความผูกพันต่อองค์กรจะทำให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานที่ดี มีความมุ่งมั่นตั้งใจและทุ่มเทในการทำงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้องค์กรประสบผลสำเร็จ ซึ่ง ปิยะนาฏ บุตรราช และ เขียวชาญ อาศุวัฒนกุล (2558) พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน โดยพนักงานที่มีความผูกพันสูงจะมีประสิทธิผลการปฏิบัติงานที่สูงตาม

วิธีการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นพนักงานของบริษัท เม็กเท็ค แมนูแฟคเจอร์ส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งมีจำนวนพนักงาน 1,703 คน ในการสุ่มตัวอย่างเพื่อการวิจัยครั้งนี้ได้ทำการคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตร Taro Yamane (1967) ซึ่งสามารถคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างได้เท่ากับ 324 คน เก็บตัวอย่างสำรองเพิ่มเติมเพื่อป้องกันความไม่สมบูรณ์ของแบบสอบถามอีกร้อยละ 10 รวมทั้งสิ้น 360 คน ทำการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากพนักงาน บริษัท เม็กเท็ค แมนูแฟคเจอร์ส คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัด สาขาบางปะอิน จากนั้นทำการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญหรือตามความสะดวก (Convenience Sampling) ด้วยวิธีการเลือกพนักงานที่ปฏิบัติงานและสะดวกต่อการตอบแบบสอบถามจนครบตามจำนวน โดยใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งคณะผู้วิจัยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำที่ปรับปรุงมาจากแบบสอบถามของ ศิริภัทร ดุษฎีวิวัฒน์ (2555) ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้ตามที่ปรับปรุงมาจากแบบสอบถามของ สุกัญญา มีสมบัติ (2557) ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรที่ปรับปรุงมาจากแบบสอบถามของ ชนิตา เล็บครุฑ (2554) ซึ่งการวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้สถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ โดยวิธี Enter

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล: ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 360 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 88.1) อายุ 37 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 34.2) มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี (ร้อยละ 82.8) ประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 30.3) และมีรายได้อยู่ระหว่าง 15,001-20,000 บาท (ร้อยละ 54.7)

ผลการวิเคราะห์รูปแบบภาวะผู้นำ: รูปแบบภาวะผู้นำ พนักงานส่วนใหญ่มีการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 และเมื่อพิจารณาแต่ละรูปแบบ พบว่า รูปแบบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้นำแบบมีส่วนร่วม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 รองลงมาคือ ผู้นำแบบสนับสนุน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ผู้นำแบบชี้แนะ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 และรูปแบบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88

ผลการวิเคราะห์รูปแบบภาวะผู้ตาม: พนักงานส่วนใหญ่มีการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้ตาม โดยภาพรวมแต่ละมิติอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 และเมื่อพิจารณารายมิติพบว่า มิติที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มิติ

ผูกพันอย่างกระตือรือร้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 รองลงมา คือ มิติความเป็นอิสระและความคิดสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75

ผลการวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน: พนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 และเมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความเชื่อมั่นอย่างสูงในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมและด้านความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะดำรงเป็นสมาชิกขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

ผลการทดสอบสมมติฐาน

ผลการทดสอบความสัมพันธ์

สมมติฐานที่ 1 รูปแบบภาวะผู้นำแบบชี้แนะ ผู้นำแบบสนับสนุน ผู้นำแบบมีส่วนร่วม และผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานที่ 2 รูปแบบภาวะผู้ตามในมิติความเป็นอิสระและความคิดสร้างสรรค์ และมิติความผูกพันอย่างกระตือรือร้นของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

ตารางที่ 1 แสดงค่าความสัมพันธ์ของรูปแบบภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

ปัจจัย	ความผูกพันต่อองค์กร		
	ด้านความเชื่อมั่นอย่างสูงในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยม	ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อประโยชน์	ด้านความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะดำรงที่จะเป็นสมาชิกภายในองค์กร
รูปแบบภาวะผู้นำ			
ผู้นำแบบชี้แนะ	0.261**	0.176**	0.277**
ผู้นำแบบสนับสนุน	0.272**	0.120*	0.231**
ผู้นำแบบมีส่วนร่วม	0.387**	0.169**	0.272**
ผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ	0.247**	0.337**	0.226**
รูปแบบภาวะผู้ตาม			
มิติความเป็นอิสระและความคิดสร้างสรรค์	0.367**	0.325**	0.251**
มิติความผูกพันอย่างกระตือรือร้น	0.463**	0.406**	0.406**

หมายเหตุ: ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01; * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 1 พบว่ารูปแบบภาวะผู้นำแบบชี้แนะ ผู้นำแบบสนับสนุน ผู้นำแบบมีส่วนร่วม และผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ในด้านความเชื่อมั่นอย่างสูงในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยม ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อประโยชน์ และด้านความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะดำรงที่จะเป็นสมาชิกภายในองค์กร โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ ในขณะที่รูปแบบภาวะผู้ตามในมิติความเป็นอิสระและความคิดสร้างสรรค์ และมิติความผูกพันอย่างกระตือรือร้นของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในด้านความเชื่อมั่นอย่างสูงในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยม ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อประโยชน์และด้านความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะ

ตำราที่จะเป็นสมาชิกภายในองค์กร โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 และ 0.05

ผลการทดสอบการถดถอยพหุคูณ

สมมติฐานที่ 3 รูปแบบภาวะผู้นำแบบชี้แนะ ผู้นำแบบสนับสนุน ผู้นำแบบมีส่วนร่วม และผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จของพนักงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานที่ 4 รูปแบบภาวะผู้ตามในมิติความเป็นอิสระและความคิดสร้างสรรค์ และมีติความผูกพันอย่างกระตือรือร้นของพนักงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำและรูปแบบภาวะผู้ตามของพนักงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร

ตัวแปร	Unstandardized		Standardized	t	Sig.
	Coefficients		Coefficients		
	b	SE _b	β		
(Constant)	2.115	0.236		8.976	0.000
ผู้นำชี้แนะ	0.149	0.059	0.151	2.526	0.012
ผู้นำสนับสนุน	-0.025	0.062	-0.026	-0.396	0.692
ผู้นำมีส่วนร่วม	0.153	0.051	0.181	3.022	0.003
ผู้นำสำเร็จ	0.196	0.050	0.219	3.935	0.000
R = 0.411 ^a R ² = 0.169 Adjusted R ² = 0.159 SE _{Est} = 0.369 F = 18.031 p = 0.000*					
(Constant)	2.013	0.186		10.844	0.000
มิติความเป็นอิสระและความคิดสร้างสรรค์	0.022	0.066	0.022	0.337	0.736
มิติความผูกพันอย่างกระตือรือร้น	0.491	0.064	0.500	7.618	0.000
R = 0.516 ^a R ² = 0.267 Adjusted R ² = 0.263 SE _{Est} = 0.345 F = 64.925 p = 0.000*					

หมายเหตุ: มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 2 พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำมีอำนาจในการพยากรณ์หรือมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ร้อยละ 16.9 (R² = 0.169) ส่วนที่เหลืออีกร้อยละ 83.1 เกิดจากอิทธิพลของตัวแปรอื่นๆ โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ เท่ากับ 0.369 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ 0.411 ค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ เท่ากับ 2.115 โดยสามารถเขียนสมการได้ $Y = 2.115 + 0.149(\text{ผู้นำชี้แนะ}) + 0.153(\text{ผู้นำมีส่วนร่วม}) + 0.196(\text{ผู้นำสำเร็จ})$ นอกจากนี้ ผลการศึกษายังพบว่า รูปแบบภาวะผู้ตามมีอำนาจในการพยากรณ์หรือมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ร้อยละ 26.7 (R² = 0.267) ส่วนที่เหลืออีกร้อยละ 73.3 เกิดจากอิทธิพลของตัวแปรอื่นๆ โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ เท่ากับ 0.345 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ 0.516 ค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ เท่ากับ 2.013 โดยสามารถเขียนสมการได้ $Y = 2.013 + 0.491(\text{มิติความผูกพันอย่างกระตือรือร้น})$

การอภิปรายผล

รูปแบบภาวะผู้นำแบบชี้แนะ ผู้นำแบบสนับสนุน ผู้นำแบบมีส่วนร่วม และผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ ของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วิภาวรรณ จรัสกุล (2560) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง พบว่าลักษณะภาวะผู้นำมี

ความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ทั้งนี้อาจเนื่องจากผู้บริหารมีการส่งเสริมให้พนักงานมีการปฏิบัติงานอย่างมุ่งมั่น เพิ่มความสามารถ และสามารถวางแผนการปฏิบัติงานได้ มีการปฏิบัติระหว่างผู้ร่วมงานด้วยกันอย่างเสมอภาค รวมถึงเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร เพื่อส่งเสริมให้พนักงานเกิดภาวะผู้นำในตนเอง และมีความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ House (1977 อ้างใน ศิริภัทร ดุษฎีวิวัฒน์, 2555) โดยได้แบ่งประเภทพฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย ออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่ ผู้นำแบบชี้แนะหรือแบบบงการ ผู้นำแบบสนับสนุน ผู้นำแบบมีส่วนร่วม และผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ (Achievement-oriented leader) ซึ่งพฤติกรรมกรรมเหล่านี้อาจเป็นสิ่งที่ทำให้พนักงาน เกิดความรักความผูกพันต่อองค์กร มุ่งมั่นตั้งใจที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และพร้อมที่ทุ่มเทการทำงานให้กับองค์กร จนประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ นอกจากนี้ รูปแบบภาวะผู้ตามในมิติความอิสระและความคิดสร้างสรรค์ และมิติความผูกพันอย่างกระตือรือร้น ของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ Kelley (1992, อ้างใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2548) ที่กล่าวว่า บุคคลที่มีความคิดเชิงสร้างสรรค์และมีความอิสระจะใส่ใจต่อผลกระทบและพฤติกรรมของผู้อื่นในการที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์กร ผลการวิจัยยังสนับสนุนงานวิจัยของ จีรพัฒน์ พงษ์สืบ และ มนฤตย์พล อรุณญนวลชาติ (2558) ที่พบว่า ความเป็นอิสระในการทำงานและการสนับสนุนของผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร และการที่พนักงานมีความพอใจในเพื่อนร่วมงานที่มีทั้งภาวะผู้นำและภาวะผู้ตามที่ดีจะทำให้รู้สึกพึงพอใจในการทำงาน ซึ่ง Moonsri (2018) พบว่า ความรู้สึกพึงพอใจในการทำงานนั้นแสดงบทบาทที่สำคัญในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ความผูกพันต่อองค์กรเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้บุคลากรเกิดความต้องการที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรต่อไป

ในขณะเดียวกันผลการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ พบว่า รูปแบบภาวะผู้ตามในมิติความผูกพันอย่างกระตือรือร้นมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรเพราะผู้ที่มีพฤติกรรมกระตือรือร้นที่จะสนใจเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรจะมีความรู้สึกเป็นเจ้าของในกิจกรรมนั้นๆ จนทำให้เกิดการริเริ่มชอบ มุ่งมั่นที่จะเรียนรู้ ค้นหา และแก้ไขปัญหาซึ่งท้ายที่สุดเกิดความผูกพันกับองค์กรขึ้น ยิ่งองค์กรให้ความสำคัญกับ ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน การสร้างโอกาสและสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาทักษะอยู่เสมอจะทำให้บุคลากรมีความผูกพันมากขึ้นและส่งผลให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้นด้วย (นัทรชนัน จิรโชติวิ และ เชี่ยวชาญ อาศุวัฒนกุล, 2558)

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

ผู้บริหารควรส่งเสริมให้พนักงานมีบรรยากาศในการทำงานที่มุ่งมั่นตามการมีภาวะผู้นำที่ดี และควรส่งเสริมการปฏิบัติงานระหว่างผู้ร่วมงานด้วยกันอย่างเสมอภาค รวมถึงเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร เพื่อให้พนักงานเกิดการสร้างเสริมภาวะผู้นำที่ดี ในขณะเดียวกัน ผู้บริหารควรให้การสนับสนุนให้พนักงานให้มีการเรียนรู้การเป็นผู้ตามที่ดี มีความกระตือรือร้นในการพัฒนาทักษะ ความรู้ และความสามารถที่จำเป็นเพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการให้ความสำคัญต่อการพัฒนาในด้านนี้ จะเป็นสิ่งที่ช่วยเสริมให้พนักงานเกิดความรักและความผูกพันต่อองค์กร มุ่งมั่นที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและพร้อมที่ทุ่มเทการทำงานให้กับองค์กรจนประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในอนาคต

งานวิจัยในอนาคตควรมีการทำวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำ รูปแบบภาวะผู้ตาม กับความผูกพันต่อองค์กร เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ละเอียดในเชิงลึกมากยิ่งขึ้น ตลอดจนควรมีการศึกษายปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อองค์กรในด้านการสร้างความผูกพัน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายพัฒนาบุคลากร ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- กล้าหาญ ณ น่าน และ กฤษดา เขียววัฒนสุข. 2559. "การตรวจสอบเครื่องมือในการวัดรูปแบบภาวะผู้ตามที่มีความกล้าหาญโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบ." วารสารวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์บูรพาปริทัศน์ 11 (2): 47-61.
- กฤษดา เขียววัฒนสุข. 2561. หลักการจัดการและองค์การ. กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล เอ็ดดูเคชั่น.
- จิตรลดา ตรีสาร และ สุพร อ่อนพุทธา. 2558. ผลกระทบของแรงจูงใจและความพึงพอใจในงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน มหาวิทยาลัยและพนักงานราชการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ. (บทความนำเสนอใน งานสัมมนาวิชาการด้านบริหารธุรกิจ ภาคอุตสาหกรรม ในเขต ชายฝั่งตะวันออก ครั้งที่ 4 วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา).
- จิรพัฒน์ พงศ์สืบ และ มนฤตย์พล อรุณญนวลชาติ. 2558. "ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานหอการค้าไทยและสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย." วารสารสหวิทยาการวิจัย: ฉบับบัณฑิตศึกษา 4 (2): 133-138.
- เจษฎา ศรีเพชร และ จตุพร บานชื่น. 2557. "คุณภาพชีวิตการทำงานและความผูกพันต่อองค์การของนายทหารชั้นประทวนในกรมการทหารช่าง." วารสารสหวิทยาการวิจัย: ฉบับบัณฑิตศึกษา 3 (2): 85-92.
- ชนิดา เล็บครุฑ. 2554. ผลกระทบของคุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. กรุงเทพฯ: สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ชาญชัย สุภาจิตรพันธ์. 2560. "บทบาทของผู้ตามในคุณลักษณะภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิผล." วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยปทุมธานี 9 (1): 195-203.
- ชูลีพร เพ็ชรศร. 2557. "คุณลักษณะของผู้ตามและบรรยากาศองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน: กรณีศึกษากลุ่มธุรกิจเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร." สุทธิปริทัศน์ 28 (85): 145-160.
- ชิต เทพวรรณ. 2554. การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ทิพย์วรรณ มงคลดีกล้ากุล. 2554. บทบาทของการถ่ายทอดทางสังคมในองค์การและจิตลักษณะมุ่งอนาคตควบคู่กันที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์การและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของพยาบาลวิชาชีพ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศาสตร. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- นัทธชนัน จิรโชติวิ และ เขียวชาญ อาศุวัฒนกุล. 2558. "ความผูกพันต่อองค์การกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศ." วารสารสหวิทยาการวิจัย: ฉบับบัณฑิตศึกษา 4 (4): 144-151.
- ประชาชาติธุรกิจ. 2560. สถาบันไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ เผยอนาคตมุ่งสู่อุตสาหกรรม Smart Electronics ยุค Thailand 4.0. สืบค้นจาก www.prachachat.net/economy/news-55374.
- ปิยะนาฏ บุตรราช และ เขียวชาญ อาศุวัฒนกุล. 2558. "ความผูกพันต่อองค์การกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงาน ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) เขตภาคกลาง 3." วารสารสหวิทยาการวิจัย: ฉบับบัณฑิตศึกษา 4 (4): 133-143.
- มณฑิรา อินจ้าย และ เฉลิมชัย ปัญญาดี. 2556. "ภาวะผู้ตามในผู้นำ: พหุกรณีศึกษาจากผู้บริหารสมรรถนะสูงขององค์กรธุรกิจไทย." วารสารมหาวิทยาลัยนเรศวร (ฉบับพิเศษ): 47-58.
- วรารณา กาญจนพาที. 2556. ภาวะผู้นำและภาวะผู้ตามที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กร: กรณีศึกษานักการเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศาสตร. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- วิภาวรรณ จรัสกุล. 2560. "ภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง." วารสารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ 9 (1): 80-102.

- ศิริภัทร ดุษฎีวิวัฒน์. 2555. **ภาวะผู้นำที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่**. การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ศุภชัย รุ่งเจริญสุขศรี. 2558. **การศึกษาความผูกพันในองค์กร การพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพและความพึงพอใจในสวัสดิการพนักงานส่งผลต่อความจงรักภักดีของพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร**. การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- สันต์ชัย พูลสวัสดิ์. 2557. "ความคิดเห็นของคณาจารย์ที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนส่วนกลาง." **วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม** 4 (3): 7-14.
- สองชัย นั้จะเข้ และ สุพัตรา จุณณะปิยะ. 2557. "ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหาร กรมการทหารช่างค่ายภาณุรังษีจังหวัดราชบุรี." **วารสารสหวิทยาการวิจัย: ฉบับบัณฑิตศึกษา** 3 (2): 142-151.
- สิรินทิพย์ วิจิตกุลธนา. 2557. **การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารการพยาบาลในการบริหารพยาบาลวิชาชีพที่มีความหลากหลายรุ่นอายุ โรงพยาบาลเอกชน**. วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุกัญญา มีสมบัติ และ กฤษฎา เขียววัฒนสุข. 2558. "ภาวะผู้นำและประสิทธิภาพทีมงานที่มีอิทธิพลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข." ใน **การประชุมวิชาการระดับชาติ The 7th ASEAN + C + I Symposium on Business Management Research**. ชลบุรี: วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, หน้า 444-462.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. 2548. **ภาวะความเป็นผู้นำ**. กรุงเทพฯ: เอ็ดดิวเคชั่น.
- สุพานี สฤษฏ์วานิช. 2552. **พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่: แนวคิดและทฤษฎี**. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- Blanchard, A., Welbourne, J., Gilmore, D., & Bullock, A. 2009. "Followership styles and employee attachment to the organization." **The Psychologist-Manager Journal** 12 (2): 111.
- Kelley, R. 1992. **The power of followership**. New York: Doubleday.
- Moonsri, K. 2018. "The Influence of Job Satisfaction Affecting Organizational Commitment of the Small and Medium Business Employee." **Asian Administration and Management Review** 1 (1): 138-146.
- Yamane, T. 1967. **Statistics, An Introductory Analysis**. 2nd ed. New York: Harper and Row.