

บทบาทของความผูกพันต่อการโน้มน้าวในตัวแปรคั่นกลาง
ที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการแสดงพฤติกรรม
อันพึงประสงค์ของพนักงานบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด
ในเขตจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

Mediated Role of Organizational Commitment on the Relationship Between
Leadership and Desirable Behavior of Thailand Post Employees in
Phra Nakhon Si Ayutthaya Province

¹กฤษดา เขียววัฒนสุข และ ²วรรณวิชนี ถนอมชาติ

¹Krisada Chienwattanasook and ²Wanvicechanee Tanoamchard

¹มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ²มหาวิทยาลัยบูรพา

¹Rajamangala University of Technology Thanyaburi, ²Burapha University

Email: krisada_c@rmutt.ac.th, wanvice@buu.ac.th

Received December 4, 2021; Revised January 24, 2022; Accepted February 15, 2022

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำที่มีความสัมพันธ์ต่อการแสดงพฤติกรรมอันพึงประสงค์ของพนักงานบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด 2) ศึกษาภาวะผู้นำที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อการโน้มน้าวของพนักงานบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด 3) ศึกษาความผูกพันต่อการโน้มน้าวที่มีความสัมพันธ์ต่อการแสดงพฤติกรรมอันพึงประสงค์ของพนักงานบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด และ 4) ศึกษาอิทธิพลคั่นกลางของความผูกพันต่อการโน้มน้าวที่มีความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการแสดงพฤติกรรมอันพึงประสงค์ของพนักงานบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ในเขตจังหวัดพระนครศรีอยุธยา เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ในเขตจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน 380 ตัวอย่าง โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานด้วยการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง

ผลการวิจัยพบว่า 1) แบบจำลองสมการโครงสร้างมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่า χ^2 เท่ากับ 194.468 p-value เท่ากับ 0.000 χ^2/df เท่ากับ 1.676 GFI เท่ากับ 0.952 AGFI เท่ากับ 0.922 CFI เท่ากับ 0.969 NFI เท่ากับ 0.929 และ RMSEA เท่ากับ 0.042 และ

2) ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ภาวะผู้นำแบบบงการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ มีอิทธิพลต่อการแสดงพฤติกรรมอันพึงประสงค์ของพนักงานบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ในเขตจังหวัดพระนครศรีอยุธยาผ่านความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 โดยมีอำนาจในการพยากรณ์ร้อยละ 54

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ; พฤติกรรมอันพึงประสงค์; ความผูกพันต่อองค์กร

Abstract

This article aimed to study (1) the leadership relationship with displaying desirable behavior of Thai postal company employees, Phra Nakhon Si Ayutthaya branch; (2) the relationship between the leadership and the organizational commitment of Thai Post Office employees at the Phra Nakhon Si Ayutthaya Branch; (3) the relationship with the organizational commitment that relates to Thai postal company employees' displaying desirable behavior, Phra Nakhon Si Ayutthaya Branch; and (4) the mediator effect of the organizational commitment to the relationship between leadership and the display of desirable behavior by Thai postal company employees, Phra Nakhon Si Ayutthaya branch. The study was quantitative research. The samples used in this research were 380 employees of the Thai Post Office, Phra Nakhon Si Ayutthaya branch. The study used a questionnaire as a tool to collect data and analyzed data with descriptive statistics, including frequency, percentage, average, and standard deviation, and tested hypothesis by analyzing structural equation models.

The research results were found as follows: 1) Structural equation models were consistent with empirical data. Based on the value $\chi^2 = 194.468$, $p\text{-value} = 0.000$, $\chi^2/df = 1.676$, $GFI = 0.952$, $AGFI = 0.922$, $CFI = 0.969$, $NFI = 0.929$, and $RMSEA = 0.042$ and 2) The results of the hypothesis testing showed that the direct leaders, supportive leaders, participative leaders, and achievement-oriented leaders influenced the desirable behavior of Thai postal company employees at the Phra Nakhon Si Ayutthaya Branch through organizational commitment, was statistically significant at 0.001, with the power of forecasting at 54%.

Keywords: Leadership; Desirable Behavior; Organizational Commitment

บทนำ

การขนส่งมีความสำคัญอย่างยิ่งในยุคปัจจุบันซึ่งเป็นยุคดิจิทัลที่ผู้ประกอบการและผู้บริโภคมีการปรับตัวมาใช้แพลตฟอร์มผ่านสมาร์ทโฟนมากยิ่งขึ้น ซึ่งการเปลี่ยนแปลงนี้สร้างโอกาสให้แก่ภาคธุรกิจและผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องกับระบบการขนส่งโลจิสติกส์ที่ทำหน้าที่เชื่อมต่อห่วงโซ่อุปทานในการขนย้าย รวบรวม และกระจายสินค้าและบริการจากต้นน้ำสู่ปลายน้ำ ทำให้เกิดการแข่งขันในภาคธุรกิจโลจิสติกส์มีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น (Aussawakornnirangkool, 2019) โดยอันดับส่วนแบ่งการตลาดธุรกิจขนส่งในประเทศไทย อันดับหนึ่ง คือ ไปรษณีย์ไทย (ร้อยละ 41) รองลงมา Kerry Express (ร้อยละ 39) Lazada Express (ร้อยละ 8) Nim Express (ร้อยละ 3) DHL (ร้อยละ 2) TP Logistics (ร้อยละ 1) และอื่น ๆ (ร้อยละ 5) (SCB EIC, 2018) จากตัวเลขส่วนแบ่งการตลาดพบว่า ไปรษณีย์ไทยและ Kerry Express มีส่วนแบ่งการตลาดมากที่สุด เหนือคู่แข่งรายอื่น ๆ ซึ่งส่งผลให้ไปรษณีย์จำเป็นต้องครองส่วนแบ่งการตลาดและรักษาลูกค้ามากยิ่งขึ้น ดังนั้นไปรษณีย์ไทยจึงมีการปรับกลยุทธ์ทางการแข่งขันโดยการเพิ่มจำนวนสาขาและเครือข่ายในการรับส่งพัสดุ อีกทั้งยังยกระดับระบบการให้บริการ E-commerce มากยิ่งขึ้น (Marketeer, 2019)

จากสถานการณ์ข้างต้นทำให้เห็นว่าการดำเนินธุรกิจในกลุ่มนี้มีการเพิ่มจำนวนสาขามากยิ่งขึ้น ทำให้เกิดการจ้างงานพนักงานจำนวนมาก ดังนั้น บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด จึงได้ปรับกลยุทธ์ในด้านคุณภาพการบริการเพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ใช้บริการ โดยมุ่งเน้นสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการให้บริการและพลังขับเคลื่อนธุรกิจจากพนักงานภายในองค์กร 5 มิติ ได้แก่ การมุ่งเน้นให้พนักงานปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ การพัฒนามาตรฐานของระบบปฏิบัติงานให้มีมาตรฐานเดียวกันทั่วประเทศอย่างต่อเนื่อง การมุ่งเน้นพัฒนากรอบความคิดของบุคลากรให้มีมุมมองทางธุรกิจแบบองค์รวม การสร้างความผูกพันทั้งบุคลากรในองค์กรและผู้ใช้บริการให้ผูกพันกับไปรษณีย์ไทย และการมุ่งเน้นการส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการสร้างนวัตกรรมภายในองค์กร (Thailand Post, 2018) การกำหนดกลยุทธ์ด้านพนักงานภายในองค์กรของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ดังกล่าวสอดคล้องกับการสร้างภาวะผู้นำให้แก่พนักงานให้เกิดการปฏิบัติงานได้ตามที่องค์กรคาดหวังและเกิดความผูกพันต่อองค์กร

ดังนั้นผู้วิจัยจึงเล็งเห็นถึงความสำคัญในการศึกษาเรื่อง บทบาทของความผูกพันต่อองค์กรในฐานะตัวแปรต้นกลางที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการแสดงพฤติกรรมอันพึงประสงค์ของพนักงานบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ในเขตจังหวัดพระนครศรีอยุธยาเพื่อนำผลการวิจัยไปเสนอต่อผู้ประกอบการในการพัฒนากลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำที่มีความสัมพันธ์ต่อการแสดงพฤติกรรมอันพึงประสงค์ของพนักงานบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ในเขตจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

2. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ในเขตจังหวัดพระนครศรีอยุธยา
3. เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์การที่มีความสัมพันธ์ต่อการแสดงพฤติกรรมอันพึงประสงค์ของพนักงานบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ในเขตจังหวัดพระนครศรีอยุธยา
4. เพื่อศึกษาอิทธิพลคั่นกลางของความผูกพันต่อองค์การที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการแสดงพฤติกรรมอันพึงประสงค์ของพนักงานบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ในเขตจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

การทบทวนวรรณกรรม

การศึกษานี้ได้มีการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี หลักการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ

งานวิจัยนี้ได้ทบทวนแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ โดยพบว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการจูงใจผู้อื่นและความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ รวมถึงสามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมเมื่อต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนเพื่อให้ผู้ตามทำงานได้อย่างมีขวัญและกำลังใจ (Evers & Lakomski, 2000) ซึ่งรูปแบบพฤติกรรมของผู้นำนั้นจะได้รับการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความพอใจ ทั้งนี้ House (1971) ได้แบ่งรูปแบบภาวะผู้นำออกได้ 4 รูปแบบ ได้แก่ (1) ภาวะผู้นำแบบบงการ (Directive Leaders) หมายถึง ผู้นำที่มีการให้ความสำคัญกับการสั่งการหรือการบงการให้กับพนักงาน โดยพนักงานจำเป็นต้องมีการปฏิบัติตามผู้บังคับบัญชาไม่ว่าจะเป็นเรื่องที่ถูกหรือผิดโดยไม่มีข้อแม้ (2) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leaders) หมายถึง ผู้นำที่มีการสนับสนุนการทำงานทุกอย่างให้กับพนักงานและจะช่วยเหลือพนักงานในทุกด้านเพื่อทำให้การทำงานเกิดความสำเร็จ (3) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leader) หมายถึง ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมในการทำงานทุกด้าน โดยเริ่มตั้งแต่การมีส่วนร่วมในการวางแผนการทำงาน การแบ่งงานการทำงานทุกขั้นตอนรวมถึงการให้คำปรึกษาและหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ร่วมกันเพื่อให้เกิดความสำเร็จในการทำงานที่เพิ่มมากยิ่งขึ้น และ (4) ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ (Achievement-oriented Leader) หมายถึง ผู้นำที่มุ่งเน้นที่การให้ความสำคัญของความสำเร็จในการทำงานโดยไม่สนว่าการทำงานดังกล่าวมีวิธีการอย่างไรขอให้งานที่ได้รับมอบหมายประสบความสำเร็จเพียงอย่างเดียว (Ampawalin & Amdonkloy, 2014; House, 1971)

แนวคิดและทฤษฎีความผูกพันต่อองค์การ

ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง ความผูกพันตนกับองค์การและเป้าหมายขององค์การ โดยที่ปรารถนาที่จะรักษาความเป็นสมาชิกในองค์การนั้น ดังนั้นการมีส่วนร่วมกับองค์การสูง หมายถึง ความผูกพันกับงานหนึ่ง ๆ ในขณะที่ความผูกพันต่อองค์การสูง หมายถึง ความผูกพันกับองค์การซึ่งว่าจ้างตน (Robbins, 2005) ดังนั้นความผูกพันต่อองค์การจะมีลักษณะเป็นบุคคล ที่อยู่กับองค์การด้วยความ

เต็มใจพร้อมที่จะมอบกำลังกายในการทำงานและความซื่อสัตย์ต่อองค์กรที่บุคคลนั้นเป็นสมาชิกภาพอยู่ โดยแสดงออกมาทางพฤติกรรมอย่างเปิดเผย (Kanter, 1968) ซึ่ง Allen & Meyer (1990) ได้จำแนกองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรไว้ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) ความผูกพันด้านความรู้สึก (Affective Commitment) หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่เกิดขึ้นจากความรู้สึกผูกพันว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรผ่านการแสดงออกโดยการทำงาน ทศนคติต่อองค์กรความต้องการมีส่วนร่วมของพนักงานต่อองค์กร (2) ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง (Continuance Commitment) หมายถึง ความรู้สึกของ พนักงานที่เกิดขึ้นจากความรู้สึกที่ได้รับกับองค์การอย่างต่อเนื่องในด้านค่าตอบแทนสวัสดิการ ความเป็นอยู่ที่ได้รับหรือหากเลือกที่จะย้ายองค์การ กาและ (3) ความผูกพันด้านบรรทัดฐานทางสังคม (Normative Commitment) หมายถึง ความรู้สึกของ พนักงานที่เกิดขึ้นจากความรู้สึกจงรักภักดีในหน้าที่ที่บุคคลมีให้กับองค์การ และต้องการคงสภาพสมาชิก ขององค์การนี้ต่อไป

แนวคิดและทฤษฎีพฤติกรรมอันพึงประสงค์

พฤติกรรมอันพึงประสงค์ หมายถึง การกระทำของมนุษย์ ซึ่งจะกระทำโดยรู้ตัวหรือไม่ก็ตาม โดยสามารถอธิบายได้ด้วยแบบจำลอง ABC ที่แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ A: Antecedents (สิ่งกระตุ้นหรือ เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นก่อนที่จะแสดงพฤติกรรม) B: Behaviors (พฤติกรรมหรือการแสดงออก) และ C: Consequences (ผลลัพธ์ หรือผลที่ตามมาหลังจากแสดงพฤติกรรมแล้ว) ซึ่ง Organ (1988) ได้เสนอ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร (Organizational Citizenship Behavior) อันเป็นพฤติกรรมอันพึงประสงค์ของสมาชิกองค์การ โดยแบ่งออกเป็น 5 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Altruism) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงความช่วยเหลือเรื่องงานของบุคคลอื่นโดยสมัครใจ (2) พฤติกรรมความสุภาพอ่อนน้อม (Courtesy) หมายถึง ท่าทางหรือการแสดงกิริยาที่แสดงถึงความเคารพอ่อนน้อมกับบุคคลอื่นเพื่อป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ (3) พฤติกรรมการมีน้ำใจเป็นนักกีฬา (Sportsmanship) หมายถึง ความอดทนอดกลั้นต่อสิ่งที่เกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็นความคับข้องใจ ความไม่สะดวกสบาย หรือแม้แต่ความเครียดก็ตาม (4) พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Civic Virtue) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกโดยการรับผิดชอบ และการมีส่วนร่วมในกระบวนการต่าง ๆ ภายในองค์กร (5) พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงถึงการยอมรับกฎระเบียบภายในองค์กร โดยเอาใจใส่และเคารพต่อกฎระเบียบ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

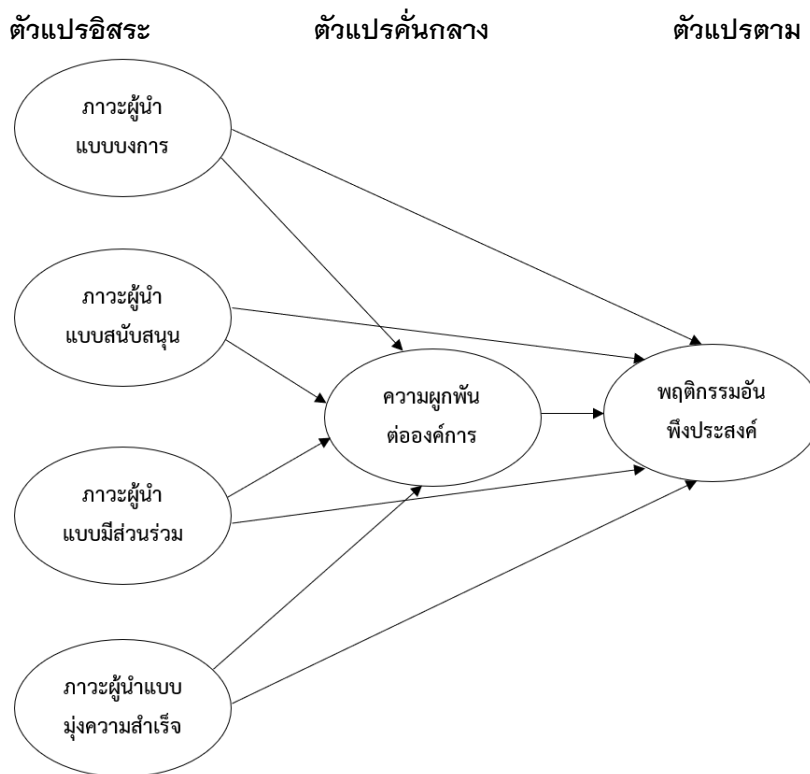
การศึกษานี้พบความสัมพันธ์ของตัวแปรในเบื้องต้นจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศไทย และต่างประเทศดังนี้ งานวิจัยของ Chaiyaporn & Chienwattanasook (2021) เรื่อง ภาวะผู้นำ ภาวะผู้ตาม อิทธิพลกำกับของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับบุคลากรบริษัทผลิตเสื้อผ้าแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งพบว่า ภาวะผู้นำเชิงบริหารมี ภาวะผู้นำการกระตุ้นทางปัญญา และภาวะผู้ตามแบบเอาตัวรอดส่งผลต่อความผูกพันขององค์กรของบุคลากร และยังพบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรมีอิทธิพลกำกับระหว่างภาวะผู้นำ

ตามและความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร ในขณะที่งานวิจัยของ Jittsopa & Chienwattanasook (2021) เรื่อง พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การและอิทธิบาท 4 ที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ศึกษาเกี่ยวกับพนักงานในอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การและอิทธิบาท 4 ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในขณะเดียวกันงานวิจัยของ Junrodjana & Chienwattanasook (2020) เรื่อง คุณภาพชีวิตในการทำงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ที่ได้ศึกษากับพนักงานบริษัทแห่งหนึ่งในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านประชาธิปไตยในองค์การ ด้านลักษณะงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน และพบว่าสภาพแวดล้อมในการทำงานในด้านความมั่นคงปลอดภัย ด้านองค์การและการจัดการ ด้านค่าจ้าง ด้านคุณลักษณะเฉพาะของงาน ด้านคุณลักษณะทางสังคมของงาน และด้านการติดต่อสื่อสารส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ทั้งนี้ยังพบว่า งานวิจัยของ Çilek (2019) ที่ศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำที่มีต่อความผูกพันในองค์การ โดยทำการศึกษากับครูในสถานศึกษาในประเทศตุรกี ได้แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำส่งผลต่อความผูกพันในองค์การของครู โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนรูป ในขณะที่งานวิจัยของ Ojeleye, Bakare & Falola (2020) เรื่อง สภาพแวดล้อมในการทำงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงานในวิทยาลัยการศึกษาด้านเทคนิคเมืองกูเซา ประเทศไนจีเรีย พบว่ารูปแบบภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมมีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์การของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา นอกจากนั้น งานวิจัยของ Çokluk & Yilmaz (2010) เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้นำและความผูกพันในองค์การในโรงเรียนประถมประเทศตุรกี พบว่ารูปแบบภาวะผู้นำแบบสนับสนุนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมและความผูกพันในองค์การของครูในโรงเรียน ทั้งนี้ ยังพบว่า งานวิจัยของ Wu et al. (2006) เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความผูกพันในองค์การในโรงแรมนานาชาติประเทศไต้หวัน โดยศึกษากับพนักงานในโรงแรม ซึ่งพบว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแบบบงการจะส่งผลให้พนักงานเกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์การน้อยกว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จและมีส่วนร่วม

จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้ข้อค้นพบว่ารูปแบบภาวะผู้นำสามารถแบ่งออกเป็น 4 รูปแบบ ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบบงการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ และสามารถสรุปได้ว่า รูปแบบภาวะผู้นำแบบบงการ แบบสนับสนุน แบบมีส่วนร่วม และแบบมุ่งความสำเร็จ มีความสัมพันธ์และส่งผลต่อความผูกพันในองค์การของพนักงานและส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงาน งานวิจัยนี้จึงได้สังเคราะห์ตัวแปรและเขียนกรอบแนวคิดนำเสนอต่อไปนี้

กรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง โดยกำหนดตัวแปรอิสระเป็นภาวะผู้นำ แบ่งเป็น 4 ประเภท ตามการระบุของ House (1971) ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบบงการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ ตัวแปรคั่นกลาง ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์กร และตัวแปรตาม ได้แก่ พฤติกรรมอันพึงประสงค์ สามารถเขียนกรอบแนวคิดและแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรที่ต้องการทดสอบในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

- 1) ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ต่อการแสดงพฤติกรรมอันพึงประสงค์ของพนักงานบริษัท ไปรษณีย์ จำกัด
- 2) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด
- 3) ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ต่อการแสดงพฤติกรรมอันพึงประสงค์ของพนักงานบริษัท ไปรษณีย์ จำกัด
- 4) ความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลคั่นกลางต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการแสดงพฤติกรรมอันพึงประสงค์ของพนักงานบริษัท ไปรษณีย์ จำกัด

ระเบียบวิธีวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ ประชากร คือ พนักงานในบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด จำนวน 17,572 คน (Thailand Post, 2019) กลุ่มตัวอย่างเลือกแบบเจาะจง คือ พนักงานในบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ในเขตพื้นที่จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ใช้การคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างตัวอย่าง 20 เท่าต่อตัวแปรสังเกตในแบบจำลองสมการโครงสร้าง ซึ่งในงานวิจัยนี้มีจำนวนตัวแปรสังเกตทั้งสิ้น 19 ตัวแปรสังเกต ดังนั้นขนาดตัวอย่างที่เพียงพอเท่ากับ 380 ตัวอย่าง (Hair et al., 2010) การวิจัยนี้ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Convenience Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามที่แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่ (1) แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (2) แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำ จำนวน 12 คำถาม (3) แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร จำนวน 12 คำถาม และ (4) แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมอันพึงประสงค์ จำนวน 18 คำถาม ซึ่งใช้เกณฑ์การให้คะแนนแบบ Rating Scale 5 ระดับ และแบ่งช่วงคะแนนตามเกณฑ์การแบ่งแบบอันตรภาคชั้นที่ 0.8 โดยแบบสอบถามนี้ได้ทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งหมดแล้วพบว่ามีความเชื่อมั่นตั้งแต่ 0.7 ขึ้นไปแสดงว่าแบบสอบถามมีความน่าเชื่อถือ (Wanichbuncha & Wanichbuncha, 2015) งานวิจัยนี้เก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างเดือน ตุลาคม ถึงเดือน พฤศจิกายน พ.ศ. 2562 นำข้อมูลเชิงปริมาณมาวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ด้วยการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) โดยกำหนดนัยสำคัญไว้ที่ระดับ 0.05

ผลการวิจัย

ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 249 คน (ร้อยละ 64.7) มีอายุมากกว่า 40 ปี ขึ้นไป จำนวน 143 คน (ร้อยละ 37.1) มีการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี จำนวน 239 คน (ร้อยละ 62.1) และมีอายุการทำงาน 6 – 10 ปี จำนวน 99 คน (ร้อยละ 25.7)

โดยผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 1 ถึง 4 พบว่า

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$, $SD = 0.37$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำแบบงบการมากที่สุด โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.21$, $SD = 0.43$) รองลงมา ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$, $SD = 0.47$) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$,

SD = 0.47) และน้อยที่สุด ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.12, SD = 0.52) ตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อองค์การในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.95, SD = 0.42) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อความผูกพันด้านความรู้สึกลึกมากที่สุด โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.05, SD = 0.45) รองลงมา ความผูกพันด้านบรรทัดฐานทางสังคม โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.96, SD = 0.47) และน้อยที่สุด ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.83, SD = 0.54) ตามลำดับ

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมอันพึงประสงค์ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมอันพึงประสงค์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.11, SD = 0.35) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการมีน้ำใจเป็นนักกีฬามากที่สุด โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.12, SD = 0.44) รองลงมา พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.11, SD = 0.42) พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.11, SD = 0.43) พฤติกรรมความสุภาพอ่อนน้อม โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.11, SD = 0.49) และน้อยที่สุด พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.09, SD = 0.44) ตามลำดับ

4. ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 4 พบว่า

1) ความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างด้วยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันมีดังนี้

ตารางที่ 1 การทดสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างด้วยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

ตัวแปร	Factor Loading	R ²	CR	AVE
ภาวะผู้นำแบบบงการ			0.51	0.34
- กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน	0.56	0.31		
- มีการวางแผนและกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	0.61	0.37		
ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน			0.87	0.37
- สร้างความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน	0.53	0.28		
- ปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความเสมอภาค	0.56	0.31		
- รับรู้ถึงความต้องการของพนักงาน	0.72	0.52		
ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม			0.70	0.44
- เปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็น	0.66	0.44		
- ยอมรับข้อเสนอแนะของพนักงาน	0.74	0.55		
- ให้คำปรึกษาหารือแก่พนักงานอย่างสม่ำเสมอ	0.58	0.34		

ตัวแปร	Factor Loading	R ²	CR	AVE
ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ			0.65	0.38
– มุ่งเน้นพัฒนาประสิทธิภาพของงาน	0.58	0.34		
– มอบหมายงานที่มีความท้าทาย	0.72	0.52		
– มุ่งเน้นผลสำเร็จในงานมากกว่าวิธีการ	0.54	0.29		
ความผูกพันต่อองค์กร			0.82	0.61
– ด้านความรู้สึกรัก	0.77	0.59		
– ด้านความต่อเนื่อง	0.77	0.59		
– ด้านบรรทัดฐานทางสังคม	0.80	0.64		
พฤติกรรมอันพึงประสงค์			0.81	0.46
– พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ	0.71	0.50		
– พฤติกรรมความสุภาพอ่อนน้อม	0.55	0.30		
– พฤติกรรมการมีน้ำใจเป็นนักกีฬา	0.66	0.44		
– พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ	0.75	0.56		
– พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่	0.72	0.52		

จากตารางที่ 1 ผลการทดสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างด้วยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า องค์ประกอบมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบโดยรวมอยู่ระหว่าง 0.53–0.80 สามารถในการอธิบายความแปรปรวนอยู่ระหว่าง 0.28–0.64 และมีค่าความเชื่อมั่นรวมของตัวแปรแฝง (Composite Reliability: CR) อยู่ระหว่าง 0.51–0.87 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.7 และมีค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ (Average Variance Extracted: AVE) อยู่ระหว่าง 0.34–0.61 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.5 จึงสามารถนำไปใช้ในการทดสอบแบบจำลองสมการโครงสร้างได้ (Hair et al., 2010)

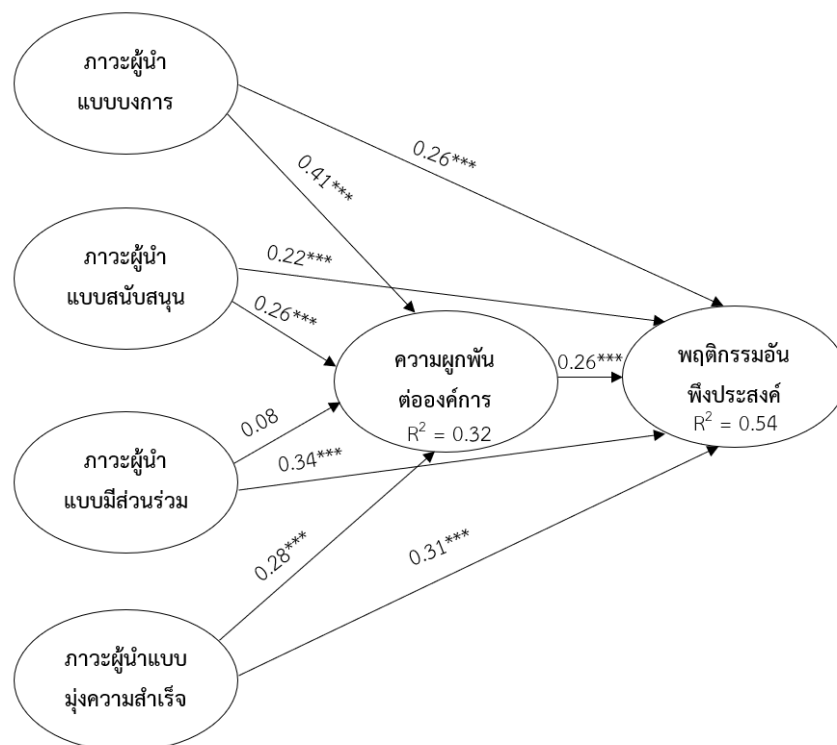
2) ผลการทดสอบอิทธิพลทางตรง, อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลโดยรวมของตัวแปร แสดงได้ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงผลการทดสอบอิทธิพลทางตรง, อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลโดยรวม

ตัวแปรสาเหตุ	อิทธิพล	ตัวแปรตาม	
		ความผูกพันต่อองค์กร	พฤติกรรมอันพึงประสงค์
ภาวะผู้นำแบบบงการ	DE	0.41	0.26
	IE	–	0.11
	TE	0.41	0.37

ตัวแปรสาเหตุ	อิทธิพล	ตัวแปรตาม	
		ความผูกพันต่อองค์กร	พฤติกรรมอันพึงประสงค์
ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน	DE	0.26	0.22
	IE	–	0.07
	TE	0.26	0.29
ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม	DE	0.08	0.34
	IE	–	0.02
	TE	0.08	0.36
ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ	DE	0.28	0.31
	IE	–	0.07
	TE	0.28	0.38
ความผูกพันต่อองค์กร	DE	–	0.26
	IE	–	–
	TE	–	0.26

DE = อิทธิพลทางตรง, IE = อิทธิพลทางอ้อม, TE = อิทธิพลโดยรวม



$\chi^2 = 194.468$, $df = 116$, $p\text{-value} = 0.000$, $\chi^2/df = 1.676$ GFI = 0.952, AGFI = 0.922, CFI = 0.969,

NFI = 0.929, RMSEA = 0.042

ภาพที่ 2 แสดงผลการทดสอบสมมติฐาน

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า แบบจำลองสมการโครงสร้างมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่า χ^2 เท่ากับ 194.468 p-value เท่ากับ 0.000 χ^2/df เท่ากับ 1.676 GFI เท่ากับ 0.952 AGFI เท่ากับ 0.922 CFI เท่ากับ 0.969 NFI เท่ากับ 0.929 และ RMSEA เท่ากับ 0.042 ซึ่งผ่านตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ดังแสดงในภาพที่ 2 จึงถือว่าแบบจำลองสมการโครงสร้างมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยสามารถจำแนกผลการทดสอบสมมติฐานได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ยอมรับสมมติฐานที่ว่าภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ต่อการแสดงพฤติกรรมอันพึงประสงค์ของพนักงานบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด โดยพบว่า ภาวะผู้นำแบบบงการ ($t = 2.785$, $p\text{-value} = 0.005$, $DE = 0.26$) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ($t = 3.106$, $p\text{-value} = 0.002$, $DE = 0.22$) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ($t = 5.042$, $p\text{-value} = 0.000$, $DE = 0.34$) ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ ($t = 4.230$, $p\text{-value} = 0.000$, $DE = 0.31$) และความผูกพันต่อองค์กร ($t = 3.157$, $p\text{-value} = 0.002$, $DE = 0.26$) มีอิทธิพลทางตรงต่อการแสดงพฤติกรรมอันพึงประสงค์ของพนักงานบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 โดยมีอำนาจในการพยากรณ์ร้อยละ 54

สมมติฐานที่ 2 ยอมรับสมมติฐานที่ว่าภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด โดยพบว่า ภาวะผู้นำแบบบงการ ($t = 4.108$, $p\text{-value} = 0.000$, $DE = 0.41$) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ($t = 3.605$, $p\text{-value} = 0.000$, $DE = 0.26$) และภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ ($t = 3.985$, $p\text{-value} = 0.000$, $DE = 0.28$) มีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 โดยมีอำนาจในการพยากรณ์ร้อยละ 32

สมมติฐานที่ 3 ยอมรับสมมติฐานที่ว่าความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ต่อการแสดงพฤติกรรมอันพึงประสงค์ของพนักงานบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด โดยพบว่า ความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลทางตรง ($DE = 0.26$) ต่อพฤติกรรมอันพึงประสงค์ของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

สมมติฐานที่ 4 ยอมรับสมมติฐานที่ว่าความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลคั่นกลางต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการแสดงพฤติกรรมอันพึงประสงค์ของพนักงานบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด โดยพบว่า ภาวะผู้นำแบบบงการ ($IE = 0.11$) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ($IE = 0.07$) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ($IE = 0.02$) ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ ($IE = 0.07$) มีอิทธิพลทางอ้อมต่อการแสดงพฤติกรรมอันพึงประสงค์ของพนักงานบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ผ่านความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

อภิปรายผลการวิจัย

ผลจากการวิจัยในวัตถุประสงค์ที่ 1-4 มีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกัน ผู้วิจัยได้นำเสนอการอภิปรายผลโดยเริ่มจากผลของแบบจำลองสมการโครงสร้างที่มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิง

ประจักษ์ โดยพบว่า ภาวะผู้นำแบบบงการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ มีอิทธิพลต่อการแสดงพฤติกรรมอันพึงประสงค์ของพนักงานบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ผ่านความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เนื่องจาก ภาวะผู้นำนั้นมีความสัมพันธ์ต่อการแสดงพฤติกรรมอันพึงประสงค์ของพนักงานจากการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้ได้ตามกฎระเบียบและมาตรฐานขององค์กรที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ Krongmongkol & Aekakulanan (2012) ที่พบว่า ภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาจากความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจด้วยการชักจูงให้เกิดความพยายามและความสามารถที่มากขึ้น รวมถึงมีการสนับสนุนให้เกิดการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีด้านภาวะผู้นำตามแนวคิดของ Yukl (2010) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลของบุคคลหนึ่งที่มีต่อบุคคลอื่นในองค์การทั้งในฐานะเป็นคนชี้แนะการจัดโครงสร้าง การอำนวยความสะดวกและการสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มบุคคล หรือกระบวนการที่มีอิทธิพลโน้มน้าวระหว่างผู้นำและผู้ตามเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งงานวิจัยนั้นยังพบว่า ภาวะผู้นำแบบบงการ ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ มีอิทธิพลต่อการแสดงพฤติกรรมอันพึงประสงค์ของพนักงานบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด มากที่สุด เนื่องจากการปฏิบัติงานทางด้านการขนส่งจำเป็นต้องมีผู้นำที่เด็ดขาดในการชี้ให้พนักงานเข้าใจถึงเป้าหมายในการปฏิบัติงานตามกฎระเบียบและนโยบายขององค์กรอย่างเคร่งครัด อีกทั้งจะต้องมีส่วนร่วมในการสนับสนุนพนักงานให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Çilek (2019) ที่ได้แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำส่งผลต่อความผูกพันในองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนรูป และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Bakare & Ojeleye (2020) ที่พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมมีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์การ และงานวิจัยของ Çokluk & Yilmaz (2010) พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำแบบสนับสนุนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมและความผูกพันในองค์การของสมาชิกองค์การ

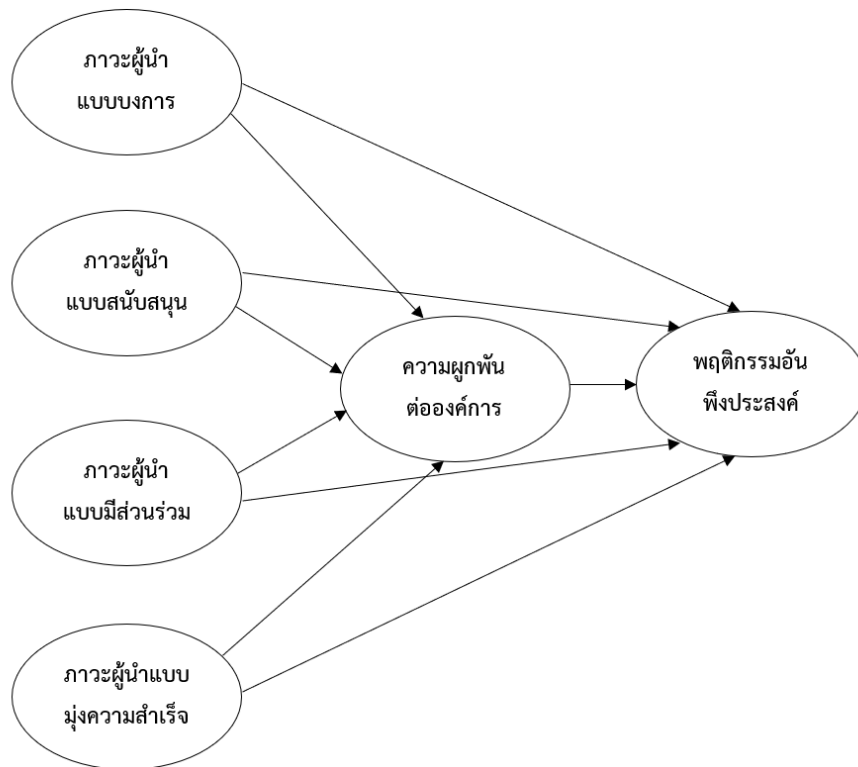
นอกจากนี้งานวิจัยนี้ยังพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ต่อการแสดงพฤติกรรมอันพึงประสงค์ของพนักงานบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด และมีอิทธิพลคั่นกลางบางส่วน (Partial Mediation Effect) ต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการแสดงพฤติกรรมอันพึงประสงค์ของพนักงานบริษัทไปรษณีย์ไทย สาขาพระนครศรีอยุธยา สอดคล้องกับงานวิจัยของ Techo & Chaikidurajai (2019) ที่พบว่า ภาวะผู้นำและความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลทางบวกต่อพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรในอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของ Organ (1988) ที่กล่าวว่า พฤติกรรมอันพึงประสงค์ของพนักงานนั้นจะทำให้เกิดความร่วมมือและสนับสนุนซึ่งกันและกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังมีความผูกพันต่อองค์กรด้วยการคงอยู่กับองค์กรเพื่อสร้างภาพลักษณ์และผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศให้แก่องค์กร นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Chaiyaporn & Chienwattanasook (2021) ที่พบว่า ภาวะ

ผู้นำ ภาวะผู้ตาม อิทธิพลกำกับของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Jittsopa & Chienwattanasook (2021) ที่ระบุว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

จากผลการศึกษาดังกล่าวข้างต้นนี้ งานวิจัยนี้ได้ข้อค้นพบที่เป็นองค์ความรู้ใหม่ดังนี้ รูปแบบภาวะผู้นำแบบบงการได้รับการยอมรับและมีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์การ ส่งผลให้เกิดพฤติกรรมอันพึงประสงค์ในการทำงานในบางสถานการณ์ได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานการณ์ที่โครงสร้างของงานไม่ชัดเจน หรือมีความเร่งด่วนในการตัดสินใจและดำเนินการ ซึ่งการศึกษาทั่วไปอาจพบว่ารูปแบบภาวะผู้นำลักษณะดังกล่าวนี้ ไม่เป็นที่พึงปรารถนาของสมาชิกขององค์การ

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

จากผลการศึกษาดังกล่าวข้างต้นนี้งานวิจัยนี้ได้ข้อค้นพบที่เป็นองค์ความรู้ แสดงดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 องค์ความรู้จากการวิจัย

จากรูปที่ 3 แสดงให้เห็นว่าในองค์การรัฐวิสาหกิจ (ไปรษณีย์ไทย) รูปแบบภาวะผู้นำทั้ง 4 รูปแบบ ได้แก่ แบบบงการ แบบสนับสนุน แบบมีส่วนร่วม และแบบมุ่งความสำเร็จล้วนอิทธิพลต่อการแสดงพฤติกรรมอันพึงประสงค์ของสมาชิกขององค์การโดยมีตัวแปรส่งผ่านได้แก่ความผูกพันในองค์การรวมอยู่ด้วย

สรุป

สรุปในภาพรวมของบทความ บทความนี้ แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำแบบบงการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ มีอิทธิพลต่อการแสดงพฤติกรรมอันพึงประสงค์ของพนักงานบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ในเขตจังหวัดพระนครศรีอยุธยาผ่านความผูกพันต่อองค์กร

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำแบบบงการมากที่สุด ดังนั้น บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ควรมุ่งเน้นสร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นแก่บุคลากร ด้วยการจัดอบรมหรือกิจกรรมในการสร้างภาวะผู้นำให้แก่พนักงาน อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ควรมีการออกแบบงานและมีความชัดเจนในงานเพื่อให้องค์กรสามารถลดการมีภาวะผู้นำแบบบงการและปรับเปลี่ยนให้เป็นรูปแบบอื่นที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ คำนึงถึงการมีส่วนร่วม และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการทำงานเพิ่มมากขึ้น

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยพนักงานมีความผูกพันด้านความรู้สึกลึกมากที่สุด ดังนั้น บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ควรรักษาระดับความผูกพันด้านความรู้สึกที่ดีในการทำงานนี้ให้คงอยู่ในระยะยาว ผู้บริหารหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนากลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ ควรให้ความสำคัญกับการสร้างความผูกพันต่อองค์กร ด้วยการสร้างกิจกรรมหรือเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร นโยบาย รวมไปถึงรับฟังความคิดเห็นต่าง ๆ เพื่อให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร นอกจากนี้ยังควรสร้างระบบรางวัลหรือการตอบแทนกับพนักงานเพื่อกระตุ้นให้พนักงานมีความตั้งใจที่จะคงอยู่กับองค์กร ซึ่งกลยุทธ์นี้จะช่วยเพื่อขีดความสามารถให้แก่องค์กรและยังช่วยลดต้นทุนในการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะในการสรรหาพนักงาน

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมอันพึงประสงค์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยพฤติกรรมด้านการมีน้ำใจเป็นนักกีฬาถูกยอมรับมากที่สุด บริษัทฯ จึงควรให้ความสำคัญและสร้างสนับสนุนกิจกรรมที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมอันพึงประสงค์นี้ให้คงอยู่และกลายเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรที่ดีสืบต่อไป อีกทั้งยังต้องมีการสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกันในหมู่พนักงานเพื่อสร้างพฤติกรรมอันพึงประสงค์ต่อองค์กร เพื่อทำให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 4 พบว่า แบบจำลองสมการโครงสร้างมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยภาวะผู้นำแบบบงการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และ

ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ มีอิทธิพลต่อการแสดงพฤติกรรมอันพึงประสงค์ของพนักงานบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ผ่านความผูกพันต่อองค์กร ดังนั้น บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ควรคำนึงถึงความสำคัญของภาวะผู้นำที่มีทั้ง 4 ลักษณะ ในองค์การและพัฒนา สร้างให้เกิดขึ้นกับผู้บริหารและพนักงาน เนื่องจากส่งผลต่อความผูกพันในองค์การและการแสดงพฤติกรรมที่ดีในการปฏิบัติงาน อันจะทำให้ให้องค์การสามารถขับเคลื่อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

งานวิจัยนี้ได้ค้นพบอิทธิพลที่สำคัญของภาวะผู้นำใน 4 รูปแบบ ที่ส่งผลต่อการมีพฤติกรรมในการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานโดยผ่านตัวแปรด้านความผูกพันในองค์การ ซึ่งข้อค้นพบนี้ สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับองค์การรัฐวิสาหกิจหรือหน่วยงานขนส่งที่มีการดำเนินธุรกิจลักษณะเดียวกัน สำหรับประเด็นการวิจัยครั้งต่อไป ควรทำวิจัยในเรื่องของภาวะผู้นำ ความผูกพัน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในช่วงของการเกิดการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา (Covid-19) เนื่องจากเป็นสถานการณ์อันไม่ปกติทั่วไปในการดำเนินงานขององค์การ และการศึกษาในช่วงเวลาดังกล่าวนี้ อาจจะทำให้เกิดข้อค้นพบที่เฉพาะเจาะจงกับสถานการณ์มากยิ่งขึ้น เป็นกรณีศึกษาและให้ประโยชน์ต่อการนำผลการวิจัยไปใช้ภายใต้สถานการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นคล้ายคลึงกันในสภาวะการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและโรคระบาดต่อไป

References

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). Organizational socialization tactics: A longitudinal analysis of links to newcomers' commitment and role orientation. *Academy of management journal*, 33(4), 847–858. <https://doi.org/10.2307/256294>
- Ampawalin, N., & Amdonkloy, S. (2014). A study of relationship between leadership administrators and job motivation of teachers in schools under Phitsanulok Primary Education Service Area Office 1. *Humanities and Social Sciences Journal of Pibulsongkram Rajabhat University*, 8(2), 25–42.
- Aussawakornnirangkool, P. (2019). Adaptation of Thai Logistics Transportation Service Provider in the Digital Age. *Journal of Humanities and Social Sciences, Rajapruk University*, 5(supplement), 16–30.
- Bakare, M., & Ojeleye, Y. C. (2020). Participative leadership style and employee commitment in Federal College of Education (Technical) Gusau: Moderating role of organization culture, *International Journal of Intellectual Discourse*, 3(1), 17–31.

- Chaiyaporn, K., & Chienwattanasook, K. (2021). Leadership styles, followership styles and Moderating Effects of Perceived Organizational Support on Organizational Commitment. *Journal of Marketing and Management*, 8(1), 50–64.
- Çilek, A. (2019). The effect of leadership on organizational commitment: a meta-analysis. *Cypriot Journal of Educational Sciences*, 14(4), 554–564. DOI:10.18844/cjes.v11i4.4244
- Çokluk, O., & Yilmaz, K. (2010). The relationship between leadership behavior and organizational commitment in Turkish Primary Schools. *Bilig: Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi*, 54, 75–92.
- Evers, C. W., & Lakomski, G. (2000). *Doing education administration*. Pergamon/Elsevier.
- Hair, J., Black, W., Babin, B., & Anderson, E. (2010). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Pearson.
- House, R. (1971). A path goal theory of leader effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 16(3), 321–339.
- Jittsopa, C., & Chienwattanasook, K. (2021). Organizational Citizenship Behavior and Iddhipada-4 affecting Work Performance of Employee in Manufacturing Industry in Phra Nakhon Si Ayutthaya Province. *Journal of Management Science Nakhon Pathom Rajabhat University*, 8(1), 307–319.
- Junrodjana, S., & Chienwattanasook, K. (2020). Quality of Work Life and Work Environment Affecting Organizational Commitment of Employee. *Journal of Social Science and Buddhist Anthropology*, 5(4), 160–174.
- Kanter, R. M. (1968). Commitment and social organization: A study of commitment mechanisms in utopian communities. *American Sociological Review*, 33(1), 499–517.
- Krongmongkol, W., & Aekakulanan, S. (2021). Leadership, organization climate and organizational citizenship behaviors affecting job performance of government official in one government agency. *Journal of Social Sciences and Humanities*, 38(1), 214–227.
- Marketeer. (2019, Oct 11). *Thailand Post opens the battle process, adjusting weaknesses, enhancing strengths keeping customers first*. MARKETEER TODAY. <https://marketeeronline.co/archives/96722>
- Ojeleye, Y. C., Bakare, M., & Falola, R. K. (2020). Work environment and employee performance in Federal College of Education (Technical) Gusau, Zamfara State, *International Journal of Applied Research*, 6(9), 183–190. DOI:10.22271/allresearch.2020.v6.i9c.7118
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington Books.

- Robbins, S. P. (2005). *Organizational behavior* (11th ed.). Prentice–Hall of India.
- SCB EIC. (2018, May 12). *TRANSPORT & LOGISTICS 2020: EIC analyzes the parcel transportation business in 2020 to continue to grow amid intense competition from price pressures*. SCB EIC. <https://www.scbeic.com/th/detail/product/6563>
- Techo, K., & Chaikidurajai, P. (2019). Factors Affecting Organizational Citizenship Behavior of Employees in Chemical Industry. *Academic Services Journal, Prince of Songkla University*, 30(2), 121–132.
- Thailand Post. (2018, June 20). *Thailand Post is ready to enter the transport and logistics market, launching the 2018 strategy “THP POWER – Driving Innovation and Improve service quality”*. Thailand Post. https://www.thailandpost.co.th/un/article_detail/article/11/7910
- Thailand Post. (2019, Nov 16). *Annual Report of Thailand Post in 2019*. Thailand Post. https://file.thailandpost.com/upload/content/2562_5f2929ac6ee26.pdf
- Wanichbuncha, K., & Wanichbuncha, T. (2015). *Use of SPSS for Windows in data analysis*. Samlada.
- Wu, T–F., Tsai, M–H., Fey, Y–H., & Wu. R.T.Y. (2006). A Study of the Relationship between Manager’s Leadership Style and Organizational Commitment in Taiwan’s International Tourist Hotels. *Asian Journal of Management and Humanity Sciences*, 1(3), 434–452.
- Yukl, G. A. (2010). *Leadership in organizations* (7th ed.). Prentice–Hall.