

**ภาวะผู้นำที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์**  
**LEADERSHIP AFFECTING THE ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF**  
**EMPLOYEES IN CHEMICAL INDUSTRY**

**กฤติกา เตโช**

**นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์**  
**วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม**

**Email : krittika\_liew@hotmail.com , krittika.teh@spulive.net**

**ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประพันธ์ ชัยกิจอุไรใจ**

**อาจารย์ที่ปรึกษา หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์**  
**วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม**

**Email : praphan.ch@spu.ac.th**

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์ ในนิคมอุตสาหกรรมบางปู ใช้วิธีการวิจัยเชิงสำรวจ ประชากรคือ บุคลากรในอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์ จำนวน 1,371 คน สามารถกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างได้ 310 คน จากสูตรการคำนวณของ Taro Yamane วิธีการสุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ถดถอยแบบพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และด้านภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์ ในนิคมอุตสาหกรรมบางปู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**คำสำคัญ :** ภาวะผู้นำ, ความผูกพันต่อองค์กร

**ABSTRACT**

The objectives of this research was to investigate the influence of leadership affecting organizational commitment of the employees of chemical industry in Bang Poo Industrial Estate. The research applied survey methodology. The population was 1,371 employees in chemical industry. The sample size was 310 employees, calculated the sample size by using Taro Yamane method. The research also applied stratified random sampling

method. The research instrument were the questionnaires. Statistics for data analysis were percentage, mean, standard division, and multiple regression analysis. The research results revealed that transformational leadership and transactional leadership affected organizational commitment of the employees of chemical industry in Bang Poo Industrial Estate with a statistically significant level of 0.05.

**KEYWORDS :** leadership, organizational commitment

## 1. บทนำ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เปรียบเสมือนหัวใจและรากแก้วของการบริหารงาน เนื่องจากคนเป็นทรัพยากรและปัจจัยการผลิตที่สำคัญ ซึ่งความสำเร็จของงานจำเป็นต้องอาศัยคน เพราะคนเป็นผู้ปฏิบัติงานทุกอย่างขององค์กร ยังไม่มีเครื่องมือหรือเทคโนโลยีใดสามารถทดแทนคน ได้อย่างแท้จริงและที่สำคัญ คน เป็นทรัพยากรที่มีอยู่แล้วเป็นสิ่งที่เดียวซึ่งจะมีมูลค่าเพิ่มมากขึ้นในองค์กรแตกต่างจากเครื่องมือและเทคโนโลยีต่างๆ ที่มีอยู่ซึ่งอยู่นานมูลค่าจะลดลง หรือเสื่อมราคาลงถึงแม้ว่าองค์กรจะมีงบประมาณเพียงพอ มีการจัดองค์กรและการบริหารที่ดี มีวัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ สมบูรณ์สักเพียงใดจะ ไม่มีความหมาย หากไม่มีผู้ปฏิบัติหรือผู้ปฏิบัติไม่ดี ไม่มี ความรู้ ความสามารถ ขาดความซื่อสัตย์ สุจริตและไม่ปฏิบัติอยู่ในระเบียบวินัยอันดี ส่งผลให้การบริหารงานให้ บรรลุเป้าหมายขององค์กรย่อมดำเนินไปด้วยความยากยิ่ง เพราะเหตุนี้การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงมี ความสำคัญ เนื่องจากการบริหารคนเป็นเรื่องที่ยุ่งยากซับซ้อน เพราะคนมีความรู้สึกรู้สึกรู้ปัญหา และความต้องการ ต่างกัน (พระมหาสุเทพ สุเทวเมธี, 2556)

นอกจากนี้ การที่องค์กรต่างๆ จะสามารถรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้อยู่กับองค์กร จำเป็นที่จะต้อง สร้างแรงจูงใจรวมถึงการสร้างขวัญกำลังใจในองค์กร ซึ่งผลดังกล่าวจะส่งผลให้คนและงานจะเอื้อประโยชน์ต่อกัน เพราะคนเป็นผู้สร้างงาน ในขณะที่งานเป็นสิ่งที่ใช้ควบคุมพฤติกรรมของคนให้สอดคล้องกันในการทำงาน ร่วมกัน ซึ่งจากความสัมพันธ์ดังกล่าวจะเห็นได้ว่าหากบุคลากรในองค์กรได้รับการจูงใจในการทำงานให้เขา เหล่านั้นได้บรรลุถึงความต้องการของตนแล้วก็จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานและประสิทธิผลโดยรวม ขององค์กร รวมถึงสามารถนำการจูงใจดังกล่าวมาสร้างความผูกพันในองค์กรให้กับคนในองค์กร (ฉันทพล โทบารมีกุล, 2555)

ความผูกพันต่อองค์กรไม่ว่าด้านบรรทัดฐาน ด้านจิตใจ หรือด้านคงอยู่ในองค์กร ล้วนส่งผลให้ บุคลากรเกิดความรักในองค์กรและทุ่มเทในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรมากยิ่งขึ้น (Allen & Meyer, 1990) ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกประชากรในการวิจัย คือ บุคลากรอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์ ในนิคม อุตสาหกรรมบางปู ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมบางปู ภายใต้การพัฒนาจาก การนิคม อุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (กนอ.) (Industrial Estate Authority of Thailand) ในปัจจุบันบุคลากรอุตสาหกรรม เคมีภัณฑ์ ในนิคมอุตสาหกรรมบางปู มีความรู้และความเชี่ยวชาญในแต่ละแผนก หากอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์มี อัตราการสูญเสียบุคลากรจากการที่บุคลากรไม่มีความผูกพันต่อองค์กรและอัตราการลาออกจำนวนมาก จะทำให้ ขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ในการทำงาน ส่งผลให้การดำเนินงานต้องล่าช้า หรืออาจต้องหยุดชะงัก อีกทั้งยังต้องสิ้นเปลืองงบประมาณในการสรรหาและฝึกอบรมบุคลากรใหม่เหล่านั้น

ซึ่งพบว่า สถิติค่าตอบแทนบริษัทไทย 2560 ค่าร้อยละของการปรับขึ้นเงินเดือนยังคงที่ พนักงานลาออกสูงขึ้น เอออนเก็บสถิติโบนัส การปรับขึ้นเงินเดือนขององค์กรในไทย พบปี 2560 บริษัทไทยปรับเงินเดือนขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 5.3 โบนัสเฉลี่ย 2.02 เดือน กลุ่มอุตสาหกรรมเคมีปรับขึ้นเฉลี่ยสูงสุด ร้อยละ 5.9 แสดงให้เห็นว่าคนรุ่นใหม่กล้าตัดสินใจลาออกมากขึ้นสะท้อนสู่อัตราการลาออกเพิ่มขึ้นเป็น ร้อยละ 16.6 ผลการศึกษายังบ่งชี้เพิ่มเติมว่า อัตราการลาออกในปี 2560 เพิ่มขึ้นมาที่ ร้อยละ 16.6 จาก ร้อยละ 16.3 และ ร้อยละ 13.5 ในปี 2559 และ 2558 ตามลำดับ เนื่องจากตลาดแรงงานมีการขยายตัวสูงขึ้น และคนรุ่นใหม่ในโลกรการทำงานเปิดกว้างต่อการเปลี่ยนแปลง (www.forbesthailand.com สืบค้นเมื่อ 15 ธันวาคม 2560)

ดังนั้น จากสถิติที่บริษัท เอออน ชีวิต ประเทศไทย จำกัด ได้ค้นพบว่ากลุ่มอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์ได้ใช้กลยุทธ์การปรับขึ้นเงินเดือนเฉลี่ยสูงสุดเพื่อแก้ปัญหาอัตราการลาออกนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยด้านอื่นเพิ่มเติม จึงมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์ ในนิคมอุตสาหกรรมบางปู เพื่อให้บุคลากรได้รับการดูแลอย่างทั่วถึง ในด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับองค์กร

ทั้งนี้ อุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์ ในนิคมอุตสาหกรรมบางปู ยังมีได้มีการศึกษาค้นคว้า หรือมีงานวิจัยที่สำรวจเกี่ยวกับบุคลากรในองค์กร ด้านภาวะผู้นำ ให้เหมาะสมกับความต้องการของบุคลากร ซึ่งผลที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร ในการที่จะพัฒนาและปรับปรุงการบริหารงานในองค์กร กำหนดนโยบาย และวางแผนโดยรวมให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์ ในนิคมอุตสาหกรรมบางปู

## 3. ทฤษฎีและกรอบแนวคิด

Bass and Avolio (1993) ได้เสนอองค์ประกอบภาวะผู้นำตามรูปแบบภาวะผู้นำ ดังนี้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในการกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มและขององค์กร จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มขององค์กรและสังคม

ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำให้รางวัล หรือลงโทษผู้ตาม ขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม ผู้นำใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเสริมแรงตามสถานการณ์ ผู้นำจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติงานตามระดับที่คาดหวังไว้ ผู้นำช่วยให้ผู้ตามบรรลุเป้าหมาย ผู้นำทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติงานตามบทบาทและเห็นคุณค่าของผลลัพธ์ที่กำหนด ซึ่งผู้นำจะต้องรู้ถึงสิ่งที่ผู้ตามจะต้องปฏิบัติเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ ผู้นำจูงใจโดยเชื่อมโยงความต้องการและรางวัลกับความสำเร็จตามเป้าหมาย รางวัลส่วนใหญ่เป็นรางวัลภายนอก

Allen & Meyer (1990) ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กร โดยพิจารณาว่าความผูกพันต่อองค์กรนั้นแสดงออกมาใน 3 ลักษณะ ได้แก่

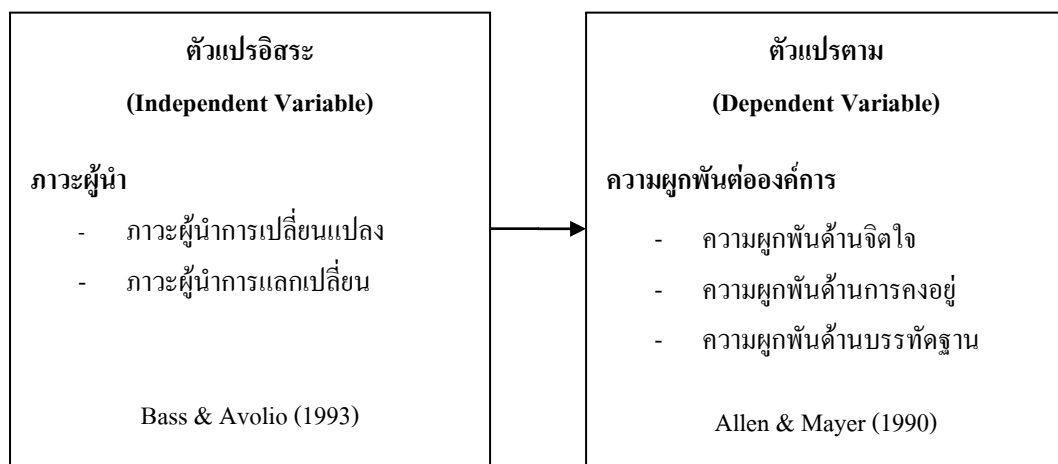
1. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกหรือด้านจิตใจ (Affective Commitment) คือ การรับรู้ลักษณะงาน ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ลักษณะเฉพาะของงาน ความสำคัญของงานและลักษณะในการทำงานที่หลากหลาย การรู้สึกองค์กรสามารถไว้วางใจได้ การรับรู้ถึงการมีส่วนร่วมในการบริหาร ปฏิริยาของผู้บังคับบัญชาที่แสดงต่อพนักงานจนแสดงออกเป็นความรู้สึกผูกพันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร รู้สึกว่าตนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร เต็มใจที่จะทุ่มเทและอุทิศตนให้กับองค์กร

2. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านการคงอยู่ (Continuance Commitment) ได้แก่ อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในอาชีพ ความตั้งใจที่จะลาออก และการรับรู้โดยการเปรียบเทียบกับงานของตนกับงานอื่นๆ เกิดจากการคิดคั่นงานของบุคคลต่อองค์กร

3. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment) ได้แก่ ความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงาน การพึ่งพาองค์กร การมีส่วนร่วมในการบริหารและสิ่งที่ได้รับจากการทำงาน เช่น อำนาจการตัดสินใจ เป็นต้น ความผูกพันที่เกิดขึ้นเพื่อตอบแทนสิ่งที่บุคคลได้รับจากองค์กรแสดงออกมาในรูปความจงรักภักดีของบุคคลต่อองค์กร เมื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นสาเหตุให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร

จากการทบทวนงานวิจัยที่ได้ศึกษา ภาวะผู้นำที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร วิทยา ดำรงเกียรติชัย (2556) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาผลกระทบด้านภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา : กองพัสดุเชื้อเพลิง กรมช่างอากาศ ประชากรในการศึกษาเป็นบุคลากรกองพัสดุเชื้อเพลิง กรมช่างอากาศ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร และสุวิทย์ ภักดีบุรี (2557) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านวิธีปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำต่อระดับความผูกพันของพนักงาน โรงงานประกอบรถยนต์ในนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด จังหวัดระยอง พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงาน โรงงานประกอบรถยนต์ในนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด จังหวัดระยอง

จากการรวบรวมแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยในอดีตที่เกี่ยวข้องนำมาสร้างกรอบแนวคิดสำหรับการศึกษา ดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

#### 4. สมมติฐานการวิจัย

ภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร

#### 5. วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์ ในนิคมอุตสาหกรรมบางปู รวมประชากรที่สามารถแจกแบบสอบถามได้ทั้งสิ้น 1,371 คน และองค์การที่อนุญาตให้แจกแบบสอบถามไม่ประสงค์ระบุชื่อองค์กรเพื่อเผยแพร่ กลุ่มตัวอย่างใช้การคำนวณของ Taro Yamane (1967) โดยใช้ระดับความเชื่อมั่นที่ 95% ระดับความคลาดเคลื่อน 5% ได้ขนาดตัวอย่าง 310 คน (วิชิต อุอิน, 2550) ผู้วิจัยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ในการสุ่มตัวอย่างการวิจัย

ตารางที่ 1 แสดงค่าการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น ดังนี้

รายการ	จำนวนประชากรที่ใช้ในการวิจัย (คน)	ขนาดกลุ่มตัวอย่าง (คน)	อัตรา (%)	ขนาดกลุ่มตัวอย่าง (คน) (Try Out)
องค์กรที่ 1	524	118	38	11
องค์กรที่ 2	480	109	35	11
องค์กรที่ 3	367	83	27	8
รวม	1,371	310	100	30

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น และพัฒนาขึ้นเอง โดยศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำ และความผูกพันต่อองค์กร จากตำรา เอกสารทางวิชาการ บทความ แนวคิด และทฤษฎีงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้้นำแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของ ประพันธ์ ชัยกิจอุไรใจ (2558) และความผูกพันต่อองค์กรของ ประพันธ์ ชัยกิจอุไรใจ (2561) มาปรับใช้ มีการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัยในด้านความตรงเชิงเนื้อหาด้วยวิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้องข้อคำถาม (IOC) จากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน พบว่า มีค่าความสอดคล้องของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเท่ากับ 1.00 และ ความผูกพันต่อองค์กรเท่ากับ 1.00

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมาสำหรับการวิจัยไปทดสอบความเชื่อมั่น โดยนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดสอบบุคลากรในอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์ ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน เมื่อเดือนเมษายน 2561 แล้วนำมาวิเคราะห์รายข้อ โดยการหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟ่าครอนบาค (Cronbach's Alpha coefficient ) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติได้ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) ด้านภาวะผู้นำ 0.903 และด้านความผูกพันต่อองค์กร 0.943 สามารถสรุปได้ว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่น เพราะได้ค่ามากกว่ามาตรฐาน 0.7 ซึ่งเป็นเกณฑ์ที่สามารถยอมรับได้ (ประพันธ์ ชัยกิจอุไรใจ, 2558)

การรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลโดยมีรายละเอียด ดังนี้ (1) นำหนังสือขออนุญาตจากวิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลและสนับสนุนการวิจัย โดยขอความร่วมมือจากบุคลากรอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์ ในนิคมอุตสาหกรรมบางปู (2) ผู้วิจัย

ทำการแจกแบบสอบถามด้วยตนเองออกไปยังกลุ่มตัวอย่างจำนวน 310 ชุด (3) จัดเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง (4) สามารถรวบรวมแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาจนครบ 310 ชุด (5) ตรวจสอบความสมบูรณ์ของคำตอบในแบบสอบถาม (6) จัดหมวดหมู่ของข้อมูลในแบบสอบถาม เพื่อนำข้อมูลไปวิเคราะห์ทางสถิติ ทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมได้จากแบบสอบถามด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้ การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์ หาค่าสถิติ ซึ่งประกอบด้วยค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบอิทธิพลของตัวแปรอิสระหลายตัวที่มีผลต่อตัวแปรตามเพียงตัวแปรเดียว โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

## 6. สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยด้านปัจจัยส่วนบุคคล พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็น เพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 61.9 อายุ 20 – 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 49.3 ระดับการศึกษา ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 71.9 ระยะเวลาในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 42.9 ตำแหน่งงาน ระดับปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 86.8 และอัตราเงินเดือน 10,001 – 20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 53.5

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของบุคลากรอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์ ในนิคมอุตสาหกรรมบางปู พบว่า โดยรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.92$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.05$ ) และด้านภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.79$ ) ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์ ในนิคมอุตสาหกรรมบางปู พบว่า โดยรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 0.87$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความผูกพันด้านจิตใจมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.86$ ) ด้านความผูกพันด้านการคงอยู่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.87$ ) และด้านความผูกพันด้านบรรทัดฐานมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.87$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 2 แสดงผลค่าสถิติที่ใช้พิจารณาความเหมาะสมของการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณของปัจจัยภาวะผู้นำ โดยรวมที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้

Model	R	R Square	Adjust R Square	Std.Error of the Estimate
1	0.571 <sup>a</sup>	0.326	0.321	0.65223

a. Predictors : (Constant), ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ด้านภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน

จากตารางที่ 2 พบว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร คือ 0.571 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร 32.6% การพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรจะมีความคลาดเคลื่อนหรือความผิดพลาดประมาณ 0.65223

**ตารางที่ 3** แสดงผลการตรวจสอบตัวแปรด้านภาวะผู้นำ ที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	P
จากการถดถอย	63.130	2	31.565	74.199	0.000 <sup>b</sup>
จากแหล่งอื่นๆ	130.601	307	0.425		
<b>รวม</b>	<b>193.731</b>	<b>309</b>			

a. Dependent Variable : ความผูกพันต่อองค์กร

b. Predictors : (Constant), ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ด้านภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 3 พบว่า มีปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและด้านภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน บางตัวสามารถใช้พยากรณ์ ความผูกพันต่อองค์กร ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จากนั้นดำเนินการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของปัจจัยภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรเป็นรายด้าน แสดงดังตารางที่ 4 ดังนี้

**ตารางที่ 4** แสดงผลค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของปัจจัยภาวะผู้นำที่ใช้พยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้

ตัวแปรต้น	ความผูกพันต่อองค์กร				
	B	SE(b)	Beta	t	p
ค่าคงที่	1.263	0.221		5.720	0.000
ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	0.464	0.080	0.405	5.825	0.000*
ด้านภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน	0.192	0.066	0.202	2.913	0.004*

a. Dependent Variable : ความผูกพันต่อองค์กร

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4 พบว่า ค่า p ของตัวแปรภาวะผู้นำ ที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ในด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และด้านภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน มีค่า 0.000 และ 0.004 ตามลำดับ ซึ่งพบว่ามีค่าที่น้อยกว่าระดับนัยสำคัญที่กำหนด 0.05 ทั้ง 2 ด้าน ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ( $p = 0.000$ ,  $\beta = 0.405$ ) และด้านภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ( $p = 0.004$ ,  $\beta = 0.202$ ) จึงสามารถสรุปได้ว่า ตัวแปรของภาวะผู้นำของบุคลากรในอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์ เหล่านี้มีผลต่อการพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กร และสามารถอธิบายสรุปจากผลการทดสอบสมมติฐานได้ว่ามีความสอดคล้องกับ สมมติฐานบางส่วน โดยมีสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ได้ร้อยละ 32.10 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีปัจจัยอื่นๆ ที่สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์โดยรวมได้อีกร้อยละ 67.90

## 7. อภิปรายผล

ผลการศึกษาวิจัยภาวะผู้นำที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและด้านภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน สามารถร่วมในการพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กร อุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์ ในนิคมอุตสาหกรรมบางปู ในทิศทางเดียวกัน ทั้งนี้เนื่องจากพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทั้งสองด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับมากกับความผูกพันต่อองค์กร สอดคล้องกับ วิทยา ดำรงเกียรติชัย (2556) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาผลกระทบด้านภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา : กองพัสดุเชื้อเพลิง กรมช่างอากาศ ประชากรในการศึกษาเป็นบุคลากรกองพัสดุเชื้อเพลิง กรมช่างอากาศ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เช่นเดียวกับการศึกษาของ สุวิทย์ ภักดีบุรี (2557) ที่ได้พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานโรงงานประกอบรถยนต์ในนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด จังหวัดระยอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้จากการศึกษา อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานต่อความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารทิสโก้ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ ของ รัตนพล อุภูฐานา (2558) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งเกิดประโยชน์ต่อองค์กรในการทำความเข้าใจสภาพองค์กร และเป็นแนวทางการพัฒนาองค์กรในด้านต่างๆ ทั้งในภาพรวมและการจำแนกแยกย่อยออกเป็นรายละเอียดต่างๆ เช่น การพัฒนาทรัพยากรบุคคล การพัฒนาภาวะผู้นำให้ดียิ่งขึ้น เป็นต้น ซึ่งอาจเนื่องมาจากบุคลากรอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์ มีความรู้สึกภูมิใจ ปลอดภัยที่ได้ทำงานในองค์กรทำให้เกิดความรู้สึกเคารพในตัวผู้นำและส่งผลถึงเกิดความผูกพันต่อองค์กร อุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์ ทำให้ภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร

## 8. ข้อเสนอแนะ

### 8.1 ข้อเสนอแนะที่ได้จากงานวิจัยครั้งนี้

(1) ผู้บริหารควรสร้างนโยบายที่ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการทำงานมากกว่าปกติเพื่อนำไปสู่ประโยชน์ต่อองค์กร เช่น ให้การดูแลเอาใจใส่บุคลากรเป็นอย่างดี เมื่อบุคลากรพบปัญหาที่ยุ่งยากในการทำงาน ก็เสนอแนะวิธีการใหม่ๆ ในการแก้ไขปัญหา รวมถึงช่วยบุคลากรพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพมากขึ้น โดยอาจด้วยวิธีที่ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่าง เป็นที่เคารพนับถือของบุคลากร และรับฟังทุกปัญหาของบุคลากร เป็นต้น

(2) ผู้บริหารควรประกาศอย่างชัดเจนถึงมาตรฐานของงานที่ต้องทำให้สำเร็จ แจ่มหรือประกาศอย่างชัดเจนถึงรางวัลหรือสิ่งตอบแทนที่จะได้รับจากการทำงาน และให้การยอมรับหรือให้รางวัลเมื่อทำงานบรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรได้ประกาศไว้จริงๆ อย่างไม่ผิดผ่อน

### 8.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

(1) ควรทำการศึกษายกองค์กรที่มีลักษณะงานใกล้เคียงกัน เพื่อเปรียบเทียบและนำผลวิจัยไปใช้ในการพัฒนาบุคลากร ในองค์กรให้มีความผูกพันต่อองค์กร



(2) ควรมีการศึกษาตัวแปรอื่นๆ ที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร เพื่อพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้น

(3) ควรมีการขอเก็บข้อมูลจากบุคลากรในองค์กรแบบเชิงลึก เพื่อทราบความคิดเห็นจริงๆ เช่น การขอสัมภาษณ์บุคลากรถึงความผูกพันต่อองค์กร เป็นต้น

## 9. กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประพันธ์ ชัยกิจอุไรใจ ที่ให้ความกรุณารับเป็นที่ปรึกษาให้กับผู้วิจัย ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือ ที่ได้ให้ความกรุณาตรวจสอบแบบสอบถาม รวมทั้งให้คำแนะนำกับผู้วิจัยเป็นอย่างดี ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ทองฟู ศิริวงศ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ สิทธิจิรพัฒน์ ที่ได้กรุณาให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขจนทำให้งานวิจัยฉบับนี้ถูกต้องและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และขอขอบพระคุณสำหรับกลุ่มตัวอย่างที่เสียสละเวลาตอบแบบสอบถามให้กับผู้วิจัย ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ อาจารย์สุรี พุกภัยทวีศักดิ์ ผู้คอยช่วยเหลือและให้คำแนะนำผู้วิจัย และสุดท้ายขอขอบคุณครอบครัวและกัลยาณมิตรทุกท่านที่คอยให้ความช่วยเหลือ ให้คำปรึกษา ให้กำลังใจ และให้โอกาสในด้านต่างๆ ทำให้การศึกษาวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงอย่างสมบูรณ์

## 10. เอกสารอ้างอิง

กรมโรงงานอุตสาหกรรม. (2560). ข้อมูลโรงงาน. เข้าถึงได้จาก: <http://www.diw.go.th> (2560, 24 กุมภาพันธ์).

ฉันทพล โดบารมีกุล. (2555). ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

ธนาคารธนชาติ สังกัดสำนักงานภาคกลาง 3. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาพัฒนศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

บริษัทเอออน ฮิววิท ประเทศไทย จำกัด. (2560). สถิติค่าตอบแทนบริษัทไทย 2560 เปรียบเทียบปรับขึ้นเงินเดือน

ยังคงที่ พนักงานลาออกสูงขึ้น. เข้าถึงได้จาก: <http://forbesthailand.com/th/news-detail.php?did=2126> (2560, 15 ธันวาคม).

ประพันธ์ ชัยกิจอุไรใจ. (2558). ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และประสิทธิภาพใน

การปฏิบัติงานของบุคลากรในกลุ่มอุตสาหกรรม. รายงานวิจัย, วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ, มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

ประพันธ์ ชัยกิจอุไรใจ. (2561). คุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรและประสิทธิภาพใน

การปฏิบัติงานของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้า อิเล็กทรอนิกส์และโทรคมนาคม. รายงานวิจัย, วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ, มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

พระมหาสุเทพ สุเทวเมธี. (2556). การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเมือง จังหวัดพิษณุโลก.

วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต. สาขารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร.

รัตนพล อุปฐานา. (2558). อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานต่อความพึงพอใจใน

งาน ความผูกพันต่อองค์กร และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ธนาคารทีเอสโก้ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการ (บัณฑิตศึกษา), คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร.

วิชิต อุ่ออัน. (2550). การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วิทยา ดำรงเกียรติชัย . (2556). การศึกษาผลกระทบด้านภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร  
กรณีศึกษา : กองพัสดุเชื้อเพลิง กรมช่างอากาศ. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
สาขาบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

สุวิทย์ ภัคดิบุรี. (2557). ความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านวิธีปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ปัจจัยด้านภาวะ  
ผู้นำ ต่อระดับความผูกพันของพนักงานโรงงานประกอบรถยนต์ในนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด  
จังหวัดระยอง. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาอุตสาหกรรม,  
คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

Allen, N.J. and Meyer, J.P. (1990). **The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization.** Journal of Occupational Psychology.

Bass, B.M. & Avolio, B.J. (1993). **Transformational Leadership and Organizational Culture.** Public Administration Quarterly.

Yamane, T. (1973). **Statistics: An Introductory Analysis.** Tokyo: Haper International Edition.