

# ลักษณะผู้นำและปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

## LEADERSHIP AND MOTIVATION AFFECTING TO ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF EMPLOYEES IN A PRIVATE HOSPITAL IN BANGKOK

สุรรัตน์ ลายเงิน

### บทคัดย่อ

การค้นคว้าอิสระ เรื่อง ลักษณะผู้นำและปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร 2. เพื่อศึกษาลักษณะผู้นำที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร 3. เพื่อศึกษาปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน Independent Samples (t-Test), One-way Anova (F-Test) และ Multiple Regression Analysis งานวิจัยนี้กำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการวิจัย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 25 – 35 ปี มีสถานภาพโสด การศึกษาระดับปริญญาตรี มีรายได้ต่อเดือน 25,001-35,000 บาทระยะเวลาในการทำงาน 5-10 ปี ผลวิจัยลักษณะผู้นำ โดยภาพรวม ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับดี ด้านปัจจัยจูงใจ โดยภาพรวมพบว่า ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับดีมาก ระดับความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวม ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับดี ผลการทดสอบสมมติฐาน ปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร พบว่า เพศชายและเพศหญิงมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ส่วนปัจจัยด้านอายุ การศึกษา ตำแหน่งงาน ระยะเวลาการทำงาน และรายได้ที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ผลการทดสอบสมมติฐานลักษณะผู้นำ ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร พบว่ามีปัจจัย 4 ด้าน คือ คุณลักษณะทางด้านความคิดและสติปัญญา คุณลักษณะด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น คุณลักษณะส่วนตัว และ คุณลักษณะพื้นฐานสังคม ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยจูงใจ พบว่ามีปัจจัย 2 ด้าน คือ ด้านความต้องการที่จะดำรงอยู่ และด้านความต้องการที่จะเจริญก้าวหน้า ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ : ลักษณะผู้นำและปัจจัยจูงใจ, ความผูกพัน, พนักงานโรงพยาบาลเอกชน

## ABSTRACT

Independent study research on Leadership and motivation affecting to organizational commitment of employees in a private hospital in Bangkok Have a purpose 1. To study the personal factors affecting to the organization's commitment of employees in a private hospital in Bangkok. 2. To study leadership traits affecting to the organization's commitment of employees in a private hospital in Bangkok 3. To study the motivating factors affecting to the organization's commitment of employee in a private hospital in Bangkok. The questionnaire was used as a tool for data collection. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, Independent Samples (t-Test), One-way Anova (F-Test) and Multiple Regression Analysis. This research establishes statistical significance at the level 0.05

The results of the research revealed that most of the respondents were female. Age between 25 - 35 years, has a status of single, bachelor's degree. Have monthly income 25,001-35,000 Baht The duration of the work is 5-10 years. The results of the research, overall leadership characteristics, mean were at a good level. Motivation Overall, it was found that the average is very good. The level of organization's commitment as the average is good. Hypothesis test results Personal factors affecting to the organization's commitment found that males and females were have no different to the organization's commitment. As for the factors of age, education, position, work duration, and different income affect to the organization's commitment with different. Results of the Leadership hypothesis test that affect to organization's commitment It was found that there were four factors: cognitive and intellectual traits, relational traits, personal traits, and fundamental social traits affect the organization's commitment. Motivation factor hypothesis test results found that there are two factors: needs to exist and the need to progress of work affect to the organization's commitment. Statistically significant at the level 0.05

Keywords: leadership traits and motivating factors, organization's commitment, private hospital employee.

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ผู้นำมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร เพราะผู้นำมีภาระหน้าที่และมีความรับผิดชอบโดยตรงในการวางแผนดูแล ควบคุมองค์กร รวมถึงการปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผู้นำควรรู้จักวิธีการนำที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตามเกิดความผูกพันกับงาน และองค์กร ทุ่มหาความสามารถและพยายามที่จะทำงานให้สำเร็จด้วยความเต็มใจ ทั้งนี้ผู้วิจัยต้องการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำ (Trait) พฤติกรรมของผู้นำ (Behavior) และผู้นำตามสถานการณ์ (Contingency) ปัจจุบันยังมีการศึกษาภาวะผู้นำอยู่ตลอดเวลา และพยายามหาผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ในแต่ละองค์กรและในแต่ละสถานการณ์เพื่อให้เข้าใจภาวะผู้นำ (Leadership) ความหมายของภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึงความสามารถของผู้นำในการให้บุคคลอื่นปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การจูงใจ (Motivation) หมายถึง การชักจูงให้บุคคลอื่นแสดงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มที่เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้

นักวิชาการตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันพยายามศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ตลอดจนคิดค้นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำให้มากขึ้นในหมู่ผู้บริหาร ปัจจุบันสามารถจัดแบ่งทฤษฎีว่าด้วยภาวะผู้นำออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ ทฤษฎีว่าด้วยคุณลักษณะเฉพาะของผู้นำ (Trait Theory) ประกอบด้วยคุณลักษณะทางด้านความคิดและสติปัญญา (Conceptual Characteristics) หมายถึงความฉลาดหลักแหลมของผู้นำ สามารถคิด วิเคราะห์และคาดการณ์ได้อย่างเป็นระบบ แม้ปัญหาที่มีความซับซ้อนก็สามารถสังเกตเห็นถึงการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตและกำหนดแนวทางการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้อย่างเหมาะสม คุณลักษณะด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น (Interpersonal Characteristics) หมายถึงการมีทักษะในการติดต่อสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลอื่น มีทัศนคติที่ดีเป็นที่ยอมรับ และเป็นตัวอย่างที่ดีกับสังคม ลักษณะทางด้านการทำงาน (Technical Characteristics) หมายถึง การเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจ และสามารถปฏิบัติงาน สามารถแก้ไขปัญหาในงานที่เกิดขึ้น รู้จักวิธีการถ่ายทอดและสอนงานคุณลักษณะส่วนตัว (Personal Characteristics) หมายถึงคุณลักษณะส่วนตัวโดยทั่วไป เช่นมีความมั่นใจในตนเอง มั่นคงทางอารมณ์ เก็บความรู้สึกในโอกาสอันควร เป็นต้น คุณลักษณะทางกายภาพ (Physical Characteristics) เช่น ส่วนสูง อายุ น้ำหนัก พลังกำลัง เป็นต้น คุณลักษณะพื้นฐานสังคม (Social Background Characteristics) เช่น ฐานะทางครอบครัว ชื่อเสียงวงศ์ตระกูล และประวัติการศึกษา เป็นต้น ทฤษฎีว่าด้วยพฤติกรรม (Behavior Theories) ผู้นำที่ประสบผลสำเร็จมักมีพฤติกรรมไปในแนวทางใดแนวทางหนึ่ง ซึ่งมีผู้สนใจศึกษาภาวะผู้นำอยู่มาก ได้แก่ ภาวะผู้นำ 3 ประเภทตามการศึกษาของมหาวิทยาลัยไอโอวา (University of Iowa's 3 Typs of Leadership) สามารถจัดแบ่งผู้นำออกเป็น 3 ประเภทได้แก่ ผู้นำแบบอัตตานิยม ผู้นำแบบประชานิยม และผู้นำแบบเสรีนิยม ทฤษฎีความต่อเนื่องของพฤติกรรมในการใช้อำนาจ (Robert Tannenbaum and Warren H. Schmidt) ผู้บริหารแต่ละคนมีอำนาจมีพฤติกรรมใช้อำนาจหน้าที่ที่มากน้อยแตกต่างกันไป ยิ่งผู้บริหารที่ใช้อำนาจสูงจะทำให้ผู้บริหารมีลักษณะใกล้เคียงกับผู้นำแบบอัตตานิยมมากขึ้น อาจกล่าวได้อีกอย่างว่าเป็นลักษณะของผู้นำแบบเน้นผู้นำหรือหัวหน้าเป็นศูนย์กลางซึ่งจะส่งผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีอิสระในการคิดและการแสดงออกน้อย แต่หากผู้

บริการมีพฤติกรรมใช้อำนาจหน้าที่ลดลง ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีอิสระในความคิดและแสดงออกเพิ่มมากขึ้น พฤติกรรม 2 ด้านของผู้นำตามการศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ (University of Ohio's Two Dimensional Model of Leader Behavior) ประกอบด้วย พฤติกรรมที่คำนึงถึงผู้อื่นหรือเน้นคน (Consideration) และ พฤติกรรมในการริเริ่มโครงสร้างการทำงานหรือมุ่งงาน (Initiating Structure) ทฤษฎีว่าด้วยผู้นำตามสถานการณ์ (Contingency Theory) ผู้นำที่ประสบผลสำเร็จได้นั้นไม่จำเป็นต้องมีลักษณะเฉพาะที่ตายตัว และไม่จำเป็นต้องมีการแสดงออกเชิงพฤติกรรมรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง แต่ผู้นำจะประสบผลสำเร็จในการทำงานได้ก็ต่อเมื่อผู้นำสามารถเลือกใช้วิธีการแสดงออกพฤติกรรมการเป็นผู้นำที่เหมาะสมสอดคล้องกับแต่ละสถานการณ์ซึ่งพอสรุปสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีความสำคัญได้ 7 ประการ คือความต้องการของพนักงาน ลักษณะการตัดสินใจของกลุ่ม ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิก แหล่งที่มาของอำนาจ ลักษณะงาน และ วุฒิภาวะของผู้ตาม

ทฤษฎีการจูงใจ (Motivation Theory) การทำให้บุคคลอื่นทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรผู้บริหารจำเป็นต้องใส่ใจกับบุคคล 2 กลุ่ม คือผู้นำ และผู้ตาม ปัจจุบันมีผลงานวิจัยเกี่ยวกับการจูงใจออกมามากมาย และสามารถจัดกลุ่มใหญ่ ๆ ออกเป็น 2 กลุ่มด้วยกันคือ ทฤษฎีว่าด้วยความต้องการและ ทฤษฎีว่าด้วยกระบวนการ ซึ่งผู้วิจัยมีความประสงค์จะศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีว่าด้วยความต้องการ จึงได้ยก ทฤษฎีอาร์จี (ERG Theory) มาใช้ในการศึกษา ซึ่งทฤษฎีนี้จะแบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็นชั้น ๆ และความต้องการของมนุษย์เริ่มต้นที่ ชั้นก่อน แบ่งออกเป็น 3 ชั้นดังนี้ ความต้องการการอยู่รอด (Existence Needs) เป็นความต้องการขั้นแรกสุด เช่นการได้รับเงินเดือนประจำ มีการทำงานที่มั่นคง มีสภาพการทำงานที่ปลอดภัย มีเวลาหยุดพักที่เหมาะสม มีการดูแลพนักงานในด้านต่าง ๆ เช่นมีโรงอาหาร มีการประกันภัยและประกันสุขภาพ มีอากาศบริสุทธิ์ และมีแสงสว่างที่เพียงพอ เป็นต้น ความต้องการด้านความสัมพันธ์ (Relatedness Needs) เป็นความต้องการในเรื่องต่าง ๆ ซึ่งเกี่ยวกับมนุษย์ เช่น การมีเพื่อน มีที่มงาน มีครอบครัว มีกิจกรรมทางสังคม มีผู้บังคับบัญชาที่ดี รวมถึงมีค่าตอบแทนจากผลงาน ซึ่งสะท้อนถึงการได้รับการยอมรับในความสามารถและผลงานของตนเอง สุดท้ายคือ ความต้องการเติบโตก้าวหน้า (Growth Needs) เป็นความต้องการงานที่น่าสนใจ และท้าทาย ได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ มีความรับผิดชอบสูง ได้รับความก้าวหน้าในองค์กรและได้รับความสำเร็จในชีวิต ทฤษฎีนี้ระบุว่าหากมนุษย์ได้รับการตอบสนองความต้องการใจขั้นต้นแล้วความต้องการก็จะพัฒนาไปสู่ขั้นถัดไป แต่หากความต้องการขั้นถัดไปไม่ได้รับการตอบสนอง มนุษย์ก็จะถอยความต้องการกลับมาสู่ขั้นก่อน ทั้งความต้องการขั้นถัดไปโดยปริยาย

ความผูกพันในองค์กร หมายถึง ความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลและองค์กร เป็นทัศนคติหรือความรู้สึกที่สมาชิกมีต่อองค์กร รู้สึกว่าตนได้มีส่วนเกี่ยวข้อง และเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ได้รับการยอมรับทำให้เกิดความศรัทธา รวมไปถึงความจงรักภักดี มีความตั้งใจและความพยายามเพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมาย และต้องการดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรนั้นนับเป็นคุณสมบัติที่จำเป็นของสมาชิกในองค์กร เนื่องจากเป็นปัจจัยที่จะนำพาให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ องค์กรจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสรรหาคูลากรที่มีคุณภาพเข้ามาเป็นสมาชิกองค์กร และทำการรักษาบุคลากรเหล่านั้นให้อยู่กับองค์กรอย่างมรคุณค่า ด้วยการสร้างทัศนคติและความผูกพันที่ดี กับองค์กรให้เกิดขึ้นกับสมาชิกในองค์กร เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์เป็นสินทรัพย์ที่มีค่ามากที่สุด ทั้งนี้ผู้วิจัยมีความสนใจจะศึกษาเกี่ยวกับ ความเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเท

ความพยายามอย่างมาก เพื่อช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย และความปรารถนาที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

ธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนปี 2563 คาดว่ายังคงเติบโต เนื่องจากประเทศไทยถือเป็นประเทศที่มีชื่อเสียงในเรื่อง ค่าใช้จ่ายในการรักษาโรคเฉพาะทางและโรคซับซ้อนที่มีราคาสูง รวมทั้งมีโรงพยาบาลผ่านมาตรฐาน JCI ถึง 69 แห่ง ประกอบกับรัฐบาลมีนโยบายสนับสนุนส่งเสริมให้ไทยเป็น Medical Hub ของเอเชีย รวมถึงมีนโยบายออกฟรีวีซ่าให้กับผู้ป่วย ในหลายประเทศที่จะเข้ามารักษาในประเทศไทย อีกทั้งการขยายตัวของจำนวนผู้สูงอายุภายในประเทศและกระแสการรักษาสุขภาพของคนไทยส่งผลในระยะยาว ธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนยังมีแนวโน้มเติบโต แต่อย่างไรก็ตาม ธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนยังได้รับผลกระทบที่สำคัญจากสถานการณ์เศรษฐกิจในประเทศ และเศรษฐกิจภูมิภาคตะวันออกกลางและยุโรปที่ชะลอตัว รวมทั้งค่าเงินบาทที่ยังแข็งค่าส่งผลให้ผู้ป่วยที่มีศักยภาพ ทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติลดลง ประกอบกับในช่วงที่ผ่านมาผู้ประกอบการรายใหญ่มีการเร่งขยายธุรกิจทั้งใน และต่างประเทศทำให้มีต้นทุนที่สูงขึ้น ซึ่งต้องใช้เวลาในการทำการตลาดสักกระยะเพื่อทাকাไร อีกทั้งมาตรการควบคุมราคา ยา/เวชภัณฑ์และค่าบริการทางการแพทย์ส่งผลให้การเติบโตของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในปี 2563 อาจไม่โดดเด่นเท่ากับช่วงปีที่ผ่านมา ส่งผลให้อาจเกิดการว่างงานเพิ่มขึ้นของโรงพยาบาลเอกชนใหญ่ ๆ ในกรุงเทพมหานคร และเหตุนี้การรักษาพนักงานเก่าไม่ให้ลาออกจากงานจึงเป็นหนึ่งในปัจจัยหลักของผู้บริหารต้องคำนึงถึง ผู้วิจัยมีความประสงค์ในการศึกษาลักษณะผู้นำและปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง ลักษณะผู้นำและปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้

1. เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาลักษณะผู้นำที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อศึกษาปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

## 1.3 ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง ลักษณะผู้นำและปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร มีขอบเขตของการวิจัยดังนี้

### 1.3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหาการวิจัย

1. การศึกษาลักษณะผู้นำในที่นี้ผู้วิจัยศึกษาเกี่ยวกับลักษณะผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร ซึ่งประกอบด้วยลักษณะทางความคิดและสติปัญญา ลักษณะทางความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ลักษณะด้านการทำงาน ลักษณะส่วนตัว ลักษณะทางกายภาพ และลักษณะพื้นฐานทางสังคม

2. การศึกษาปัจจัยจูงใจ ในที่นี้ผู้วิจัยศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน โรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร ซึ่งประกอบด้วย ความต้องการที่จะดำรงอยู่ ความต้องการที่จะมีสัมพันธภาพกับผู้อื่น ความต้องการที่จะเจริญก้าวหน้าและความสามารถได้รับการนับถือในตนเอง ซึ่งเป็นปัจจัยจูงใจ ERG ของ Alderfer
3. การศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครซึ่งประกอบด้วย ความเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมาก เพื่อช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย และความปรารถนาที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

### ตัวแปรที่ใช้ในงานวิจัย

การวิจัยลักษณะผู้นำในที่นี้ ผู้วิจัยศึกษาเกี่ยวกับลักษณะผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร ซึ่งประกอบด้วย ลักษณะทางความคิดและสติปัญญา ลักษณะทางความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ลักษณะด้านการทำงาน ลักษณะส่วนตัว ลักษณะทางกายภาพ และลักษณะพื้นฐานทางสังคม โดยศึกษาจากตัวแปรที่ใช้ในงานวิจัย

### ตัวแปรต้น

1. ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระดับรายได้ และระยะเวลาในการทำงาน
2. ลักษณะผู้นำ ได้แก่ ลักษณะทางความคิดและสติปัญญา ลักษณะทางความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ลักษณะด้านการทำงาน ลักษณะส่วนตัว ลักษณะทางกายภาพ และลักษณะพื้นฐานทางสังคม
3. ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ความต้องการที่จะดำรงอยู่ ความต้องการที่จะมีสัมพันธภาพกับผู้อื่น ความต้องการที่จะเจริญก้าวหน้าและความสามารถได้รับการนับถือในตนเอง

### ตัวแปรตาม

1. ความผูกพันในองค์กร ได้แก่ ความเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร เต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมาก เพื่อช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย และความปรารถนาที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

### 1.3.2 ขอบเขตด้านประชากรการวิจัย

ประชากรที่ผู้วิจัยสนใจใช้ในการศึกษาคั้งนี้ คือ พนักงานที่ทำงานเฉพาะในโรงพยาบาลโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครโดยใช้แบบสอบถาม

กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาคั้งนี้ มีจำนวน 300 ตัวอย่าง ได้จากการคำนวณของกลุ่มประชากรในกรณีที่มีจำนวนประชากรที่นับได้ (Finite Population) โดยใช้สูตร ทาโร่ ยามาเน่ (Taro Yamane, 1973)

### 1.3.3 ขอบเขตด้านพื้นที่การวิจัย

พื้นที่ที่ใช้ในการศึกษาวิจัย ได้แก่ โรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

### 1.3.4 ขอบเขตด้านระยะเวลาการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูล เริ่มต้นเดือนสิงหาคม และสิ้นสุด กันยายน พ.ศ. 2563

## 1.4 สมมติฐานของการวิจัย

1. พนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครที่ปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

2. พนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครที่มีลักษณะผู้นำ ได้แก่ ลักษณะทางความคิดและสติปัญญา ลักษณะทางความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ลักษณะด้านการทำงาน ลักษณะส่วนตัว ลักษณะทางกายภาพ และลักษณะพื้นฐานทางสังคมแตกต่างกัน ส่งผลให้มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

3. พนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครที่มีปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ความต้องการที่จะดำรงอยู่ ความต้องการที่จะมีสัมพันธ์ภาพกับผู้อื่น ความต้องการที่จะเจริญก้าวหน้าและความสามารถได้รับการนับถือในตนเองแตกต่างกัน ส่งผลให้มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

## 1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

**ภาวะผู้นำ** หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการทำให้บุคคลอื่นปฏิบัติตามอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ทั้งนี้นำเสนอในรูปแบบของทฤษฎีภาวะผู้นำ (Leadership Theories) นักคิดและนักวิชาการตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบันพยายามศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ตลอดจนจินตทัศน์แนวทางที่เป็นไปได้ในการพัฒนาภาวะผู้นำให้มากขึ้นในหมู่ผู้บริหาร การศึกษาและทำความเข้าใจภาวะผู้นำ มีวิวัฒนาการมาอย่างต่อเนื่องจนปัจจุบันสามารถสรุปรวบรวมและจัดแบ่งทฤษฎีว่าด้วยภาวะผู้นำออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ ทฤษฎีว่าด้วยลักษณะเฉพาะของผู้นำ ทฤษฎีว่าด้วยพฤติกรรม และทฤษฎีว่าด้วยผู้นำตามสถานการณ์ (ศาสตราจารย์พิเศษ ดร. สาคร สุขศรีวงศ์, 2560)

**ลักษณะผู้นำ** หมายถึง บุคคลซึ่งมีคุณสมบัติเฉพาะบางอย่างคือสามารถสอดแทรกอิทธิพลบางประการอันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของกลุ่มได้มากที่สุด (กวี วงศ์พุก, 2535: 14-15)

1. คุณลักษณะทางด้านความคิดและสติปัญญา (Conceptual Characteristics) หมายถึงความฉลาดหลักแหลมของผู้นำ สามารถคิด วิเคราะห์และคาดการณ์ได้อย่างเป็นระบบ แม้ปัญหาที่มีความซับซ้อนก็สามารถพริ้งเห็นถึงการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตและกำหนดแนวทางการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้อย่างเหมาะสม
2. คุณลักษณะด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น (Interpersonal Characteristics) หมายถึง การมีทักษะในการติดต่อสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลอื่น มีทัศนคติที่ดีเป็นที่ยอมรับ และเป็นตัวอย่างที่ดีกับสังคม

3. คุณลักษณะทางด้านการทำงาน (Technical Characteristics) หมายถึง การเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจ และสามารถปฏิบัติงาน สามารถแก้ไขปัญหาในงานที่เกิดขึ้น รู้จักวิธีการถ่ายทอดและสอนงาน
4. คุณลักษณะส่วนตัว (Personal Characteristics) หมายถึงคุณลักษณะส่วนตัวโดยทั่วไป เช่นมีความมั่นใจในตนเอง มั่นคงทางอารมณ์ เก็บความรู้สึกในโอกาสอันควร รักษาความลับ มีความรับผิดชอบสูง มีความทะเยอทะยาน มีความรอบคอบ มีความกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นตั้งใจไม่ย่อท้อ และมีความมุ่งมั่นตั้งใจไม่ย่อท้อ และมีความเสมอต้นเสมอปลาย เป็นต้น
5. คุณลักษณะทางกายภาพ (Physical Characteristics) เช่น ส่วนสูง อายุ น้ำหนัก พละกำลัง โหงวเฮ้ง เป็นต้น ซึ่งลักษณะทางกายภาพเหล่านี้แม้จะขาดข้อมูลทางการวิจัยเชิงประจักษ์ในการสนับสนุน แต่ในบางสังคมก็ยังได้รับการยอมรับเป็นแนวปฏิบัติ เช่นในประเทศจีน ผู้ที่ได้รับความเชื่อถือในการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้นำที่สำคัญของประเทศมักเป็นผู้ที่มีวัยวุฒิสูง ทั้งนี้ฝ่ายสนับสนุนแนวคิดนี้ ได้ให้เหตุผลประกอบว่าผู้มีวัยวุฒิสูงย่อมมีประสบการณ์สูงด้วยเช่นกัน ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งของผู้นำประเทศ นอกจากนี้ประเทศไทยยังปรากฏว่ามีองค์กรบางแห่งซึ่งคัดเลือกผู้บริหารจากลักษณะทางกายภาพ 5 ประการได้แก่ คิ้ว ตา หู จมูก และปาก โดยพิจารณาว่ามีลักษณะตรงตามตำราหรือไม่
6. คุณลักษณะพื้นฐานสังคม (Social Background Characteristics) เช่น ฐานะทางครอบครัว ชื่อเสียงวงศ์ตระกูล และประวัติการศึกษา เป็นต้น ผู้ที่มีพื้นฐานทางสังคมดี ไม่จำเป็นต้องเป็นผู้นำที่ดีเสมอไป แต่ผู้ที่มีพื้นฐานทางสังคมดีมักได้รับการยอมรับจากสังคมจึงมีโอกาสได้รับความไว้วางใจให้เป็นผู้นำ ความเชื่อดังกล่าวอาจจะถูกหรือผิดก็ได้ เช่นสังคมอาจเคยเชื่อว่าหากได้ผู้นำทางการเมืองฐานะดีจะเป็นประโยชน์กับบ้านเมืองในการแก้ปัญหาคอรัปชั่น เนื่องจากรวยแล้วคงไม่โกง

**ปัจจัยจูงใจ** หมายถึง ปัจจัยชักจูงที่ทำให้ผู้อื่นแสดงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มที่เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ ทฤษฎีการจูงใจอีอาร์จี (ERG Theory) แบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็นชั้น ๆ และความต้องการของมนุษย์เริ่มต้นที่ขั้นต้นก่อนแบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 3 ชั้น ได้แก่

1. ความต้องการอยู่รอด (Existence Needs) เป็นความต้องการขั้นแรกสุด อาทิกการได้รับเงินเดือนประจำ มีการทำงานที่มั่นคง มีสภาพการทำงานที่ปลอดภัย มีเวลาหยุดพักที่เหมาะสม มีการดูแลพนักงานในด้านต่าง ๆ เช่น มีโรงอาหาร มีประกันภัย และประกันสุขภาพ มีอากาศบริสุทธิ์ และมีแสงสว่างที่เพียงพอ เป็นต้น
2. ความต้องการความสัมพันธ์ (Relatedness Needs) เป็นความต้องการในเรื่องต่าง ๆ ซึ่งเกี่ยวข้องกับมนุษย์ อาทิ การมีเพื่อน มีทีมงาน มีครอบครัว มีกิจกรรมทางสังคม มีผู้บังคับบัญชาที่ดี รวมถึงมีค่าตอบแทนจากผลงาน (ยอมสะท้อนถึงการได้รับการยอมรับในความสามารถและผลงานของตนเอง)
3. ความต้องการเติบโตก้าวหน้า (Growth Needs) เป็นความต้องการงานที่ท้าทายและทำทนาย ได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ มีความรับผิดชอบสูง ได้รับความก้าวหน้าในองค์กร และได้รับความสำเร็จในชีวิต (ศาสตราจารย์พิเศษ ดร. สาคกร สุขศรีวงศ์, 2560)



**องค์กร** หมายถึง กลุ่มคนที่รวมตัวกันเพื่อดำเนินการในกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในการรวมตัวจะต้องมีการจัดระเบียบการติดต่อ การแบ่งงานกันทำและต้องมีการประสานประโยชน์ของแต่ละบุคคล

**พนักงานทั่วไป** หมายถึง บุคคลที่ได้รับการจ้างในองค์กร หรือโดยได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง และปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย โดยได้รับค่าตอบแทนตามอัตราที่องค์กรกำหนด

**ความผูกพันต่อองค์กร** หมายถึง ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรในลักษณะของ ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกที่มีต่อองค์กร ซึ่งสามารถแสดงออกได้ 3 รูปแบบ

1. การมีความเชื่อถือ และยอมรับค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร หมายถึง การที่พนักงานในองค์กรให้การยอมรับเป้าหมาย ค่านิยมขององค์กรและมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร
2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย หมายถึง การที่พนักงานมีความเต็มใจในการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร
3. ความปรารถนาที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร หมายถึง การที่พนักงานมีความต้องการในการดำรงไว้ซึ่งสมาชิกภาพในองค์กร ไม่ละทิ้งองค์กรไป วัตถุประสงค์จากการใช้ความพยายามในการทำงานเพื่อความสำเร็จขององค์กร ความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่ง ขององค์กร เป็นความจงรักภักดีต่อองค์กรและห่วงใยต่อความอยู่รอดขององค์กร

## สรุปผลการวิจัย

### สรุปผลการวิจัยที่เป็นความถี่

#### 1. สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล ปัจจัยส่วนบุคคล

ผลการวิเคราะห์ ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ปัจจัยด้านเพศ พบว่า เพศของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีจำนวนมากที่สุด ได้แก่ เพศหญิง จำนวน 187 คน คิดเป็นร้อยละ 62.30 ที่เหลือเป็นเพศชาย จำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 37.70 ด้านอายุ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีอายุ 25 – 35 ปี จำนวน 142 คน คิดเป็นร้อยละ 47.30 รองลงมา คืออายุ 36 – 45 ปี จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 32.00 ด้านสถานภาพ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีสถานภาพโสด จำนวน 162 คน คิดเป็นร้อยละ 54.00 รองลงมา คือสมรส จำนวน 127 คน คิดเป็นร้อยละ 42.30 ด้านการศึกษา พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน 213 คน คิดเป็นร้อยละ 71.0 รองลงมาคือ ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 16.3 ด้านรายได้ต่อเดือน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือน 25,001-35,000 บาท จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 30.70 รองลงมาคือรายได้ 15,000-25,000 บาท จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 29.00 ด้านระยะเวลาการทำงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุงาน 5-10 ปี มากที่สุด จำนวน 127 คน คิดเป็นร้อยละ 42.30 รองลงมาคืออายุงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 29.30 และอายุงานน้อยกว่า 5 ปี มีจำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 28.30 ตามลำดับ

## 2. สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านลักษณะผู้นำ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านลักษณะผู้นำ โดยภาพรวม พบว่า ระดับลักษณะผู้นำ อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 ค่า S.D. เท่ากับ 0.426 หากพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ ปัจจัยที่มีระดับสูงที่สุดคือ คุณลักษณะทางกายภาพ อยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 ค่า S.D. เท่ากับ 0.505 รองลงมาคือคุณลักษณะทางด้านการทำงาน อยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 ค่า S.D. เท่ากับ 0.551 คุณลักษณะพื้นฐานสังคม อยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 ค่า S.D. เท่ากับ 0.492 คุณลักษณะทางด้านความคิดและสติปัญญา อยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 ค่า S.D. เท่ากับ 0.486 คุณลักษณะด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น อยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 ค่า S.D. เท่ากับ 0.505 คุณลักษณะส่วนตัว อยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 ค่า S.D. เท่ากับ 0.566 ตามลำดับ

## 3. สรุปผลการวิเคราะห์ ข้อมูล ด้านปัจจัยจูงใจ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลคุณภาพชีวิตการทำงาน ด้านปัจจัยจูงใจ โดยภาพรวมพบว่า ระดับปัจจัยจูงใจ อยู่ในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 ค่า S.D. เท่ากับ 0.480 หากพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านความต้องการที่จะมีสัมพันธภาพกับผู้อื่น อยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.90 ค่า S.D. เท่ากับ 0.657 ด้านความต้องการที่จะเจริญก้าวหน้า อยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 ค่า S.D. เท่ากับ 0.481 ด้านความต้องการที่จะดำรงอยู่ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 ค่า S.D. เท่ากับ 0.553

## 4. สรุปผลการวิเคราะห์ ข้อมูล ด้านความผูกพันในองค์กร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความผูกพันในองค์กร โดยภาพรวมพบว่า ระดับความผูกพันอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 ค่า S.D. เท่ากับ 0.480 หากพิจารณาเป็นรายด้าน ทุกด้านมีเกณฑ์ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับดี เรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ ด้านเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 ค่า S.D. เท่ากับ 0.516 ด้านความปรารถนาที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 ค่า S.D. เท่ากับ 0.542 ด้านความเชื่อถ้อยยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 ค่า S.D. เท่ากับ 0.541 ตามลำดับ

## สรุปผลการวิจัยจากการทดสอบสมมติฐาน

### สรุปผลวิเคราะห์การทดสอบสมมติฐานการวิจัย ปัจจัยส่วนบุคคล

#### สมมติฐานการวิจัย (Research Hypothesis)

ข้อที่ 1 พนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครที่ปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

#### สมมติฐานทางสถิติ (Statistical Hypothesis)

$H_0$  ปัจจัยส่วนบุคคล ที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ไม่แตกต่างกัน

$H_1$  ปัจจัยส่วนบุคคล ที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างกัน

กำหนดระดับนัยสำคัญที่จะยอมรับ (Significance Level) ) หรือค่า P-value ความน่าจะเป็นหากมีค่าน้อยกว่า หรือเท่ากับระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ตั้งไว้ ที่ระดับ 0.05

จะปฏิเสธสมมติฐาน  $H_0$  ยอมรับ  $H_1$

สรุปผลวิเคราะห์การทดสอบสมมติฐานการวิจัย ปัจจัยส่วนบุคคล ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร โดยแยกเป็นสมมติฐานย่อย สรุปได้ดังนี้

### **ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านเพศ** ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

การทดสอบสมมติฐาน โดยใช้สถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของประชากร 2 กลุ่ม ที่เป็นอิสระต่อกัน ( Independent Samples t-Test)

คือ เพศชายและเพศหญิง จากผลการทดสอบ พบว่า ด้านความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวม ค่า  $t = (0.422)$  ค่า  $P\text{-value} = 0.673$  ในรายด้านพบว่า ด้านความเชื่อถ้อยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ค่า  $t = (1.101)$  ค่า  $P\text{-value} = 0.272$  ด้านเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จและบรรลุเป้า ค่า  $t = (0.962)$  ค่า  $P\text{-value} = 0.337$  ด้านความปรารถนาที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป ค่า  $t = (-0.973)$  ค่า  $P\text{-value} = 0.331$  ค่า  $P\text{-value}$  ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ทุกด้านมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับ  $H_0$  ปฏิเสธสมมติฐาน  $H_1$  สรุปได้ว่า เพศชายและเพศหญิง มีความผูกพันต่อองค์กร ทั้งในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

### **ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านอายุ**

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way Anova) F-Test จำแนกตามปัจจัยด้านอายุ พบว่า

1. ด้านความเชื่อถ้อยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ค่า Sig เท่ากับ 0.009 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 สรุปได้ว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีระดับความเชื่อถ้อยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2. ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย ค่า Sig เท่ากับ 0.018 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 สรุปได้ว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีระดับด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. ด้านความปรารถนาที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป ค่า Sig เท่ากับ 0.013 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 สรุปได้ว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีระดับความปรารถนาที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4. โดยภาพรวมความผูกพันต่อองค์กร ค่า Sig เท่ากับ 0.006 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ตั้งไว้ที่ระดับ 0.05 สรุปได้ว่า ในภาพรวม พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อพบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทุกด้าน จึงต้องมีการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่

เมื่อทดสอบความแตกต่าง ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ของพนักงานที่อายุต่างกันกับระดับความเชื่อถ้อยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร จำแนกตามปัจจัยด้านอายุ ไม่พบคู่ที่แตกต่างกัน

ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ของพนักงานที่อายุต่างกันกับระดับความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย จำแนกตามปัจจัยด้านอายุ มี

จำนวน 1 คู่ ที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ กลุ่มที่มีอายุ 46 ปีขึ้นไป กับกลุ่มที่มีอายุระหว่าง 25 – 35 ปี ค่าSig = 0.030

สรุปได้ว่า พนักงานที่มีอายุ 46 ปีขึ้นไป มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย มากกว่าพนักงานที่มี อายุ ระหว่าง 25 – 35 ปี

ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ของพนักงานที่อายุต่างกันกับระดับความปรารถนาที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป จำแนกตามปัจจัยด้านอายุ มีจำนวน 1 คู่ ที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ กลุ่มที่มีอายุ 46 ปีขึ้นไป กับกลุ่มที่มีอายุระหว่าง 25 – 35 ปี ค่าSig = 0.020

สรุปได้ว่า พนักงานที่มีอายุกลุ่มที่มีอายุ 46 ปีขึ้นไป มีความปรารถนาที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป มากกว่าพนักงานที่มี อายุระหว่าง 25 – 35 ปี

ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ของพนักงานที่อายุต่างกันกับระดับความผูกพันต่อองค์กร มีจำนวน 2 คู่ ที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่

1. กลุ่มที่มีอายุ 46 ปีขึ้นไป กับ กลุ่มที่มีอายุต่ำกว่า 25 ปี ค่าSig = 0.038

สรุปได้ว่า พนักงานที่มี อายุ 46 ปีขึ้นไป มีความผูกพันต่อองค์กร มากกว่าพนักงานที่มีอายุต่ำกว่า 25 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2. กลุ่มที่มีอายุ 46 ปีขึ้นไป กับกลุ่มที่มีอายุระหว่าง 25 – 35 ปี ค่าSig = 0.019

สรุปได้ว่า พนักงานที่มี อายุ 46 ปีขึ้นไป มีความผูกพันต่อองค์กร มากกว่าพนักงานที่มีอายุระหว่าง 25 – 35 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านสถานภาพ** ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way Anova) F-Test

จำแนกตามปัจจัยด้านสถานภาพ พบว่า

1. ด้านความเชื่อถ้อยยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ค่า Sig เท่ากับ 0.077 ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับ  $H_0$  ปฏิเสธสมมติฐาน  $H_1$

สรุปได้ว่า พนักงานที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีระดับความเชื่อมั่นและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2. ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย ค่า Sig เท่ากับ 0.407 ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับ  $H_0$  ปฏิเสธสมมติฐาน  $H_1$  สรุปได้ว่า พนักงานที่มีสถานภาพ แตกต่างกัน มีระดับความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มกำลังเพื่อประโยชน์ขององค์กร ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. ด้านความปรารถนาที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป ค่า Sig เท่ากับ 0.562 ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับ  $H_0$  ปฏิเสธสมมติฐาน  $H_1$  สรุปได้ว่า พนักงานที่มีสถานภาพ แตกต่างกันมีระดับความต้องการที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกภาพขององค์กรต่อไป ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4. โดยภาพรวมความผูกพันต่อองค์กร ค่า Sig เท่ากับ 0.266 ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับ  $H_0$  ปฏิเสธสมมติฐาน  $H_1$  สรุปได้ว่า ในภาพรวม พนักงานที่มีสถานภาพแตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กร ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สรุปได้ว่า พนักงานที่สถานะภาพที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านการศึกษา** ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามปัจจัยด้านการศึกษา พบว่า ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way Anova) F-Test จำแนกตามปัจจัยด้านการศึกษา พบว่า

1. ด้านความเชื่อถ้อยยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ค่า Sig เท่ากับ 0.080 ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับ  $H_0$  ปฏิเสธสมมติฐาน  $H_1$  สรุปได้ว่า พนักงานที่มีการศึกษาแตกต่างกัน มีระดับความเชื่อถ้อยยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2. ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย ค่า Sig เท่ากับ 0.039 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 สรุปได้ว่า พนักงานที่มีการศึกษาแตกต่างกันมีระดับความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. ด้านความปรารถนาที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป ค่า Sig เท่ากับ 0.053 ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับ  $H_0$  ปฏิเสธสมมติฐาน  $H_1$  สรุปได้ว่า พนักงานที่มีการศึกษาแตกต่างกัน มีระดับความปรารถนาที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4. โดยภาพรวมความผูกพันต่อองค์กร ค่า Sig เท่ากับ 0.038 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ตั้งไว้ที่ระดับ 0.05 สรุปได้ว่า ในภาพรวม พนักงานที่มีการศึกษาแตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 2 ด้าน ในด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จ และในด้านภาพรวมความผูกพันต่อองค์กร จึงต้องมีการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Scheff

เมื่อทดสอบความแตกต่าง เป็นรายคู่ (Multiple Comparison) ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของพนักงานที่การศึกษาต่างกัน กับระดับความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย จำแนกตามการศึกษา มีจำนวน 1 คู่ ที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ กลุ่มที่มีการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี กับกลุ่มระดับปริญญาตรี ค่า Sig = 0.041 สรุปได้ว่า พนักงานกลุ่มที่มีการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย มากกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อทดสอบความแตกต่าง เป็นรายคู่ (Multiple Comparison) ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของพนักงานที่การศึกษาต่างกันกับระดับความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวม จำแนกตามปัจจัยด้านการศึกษา มีจำนวน 1 คู่ ที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ กลุ่มที่มีการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี กับกลุ่มระดับปริญญาตรี

ค่า Sig = 0.042 สรุปได้ว่า พนักงานกลุ่มที่มีการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย มากกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านระดับเงินเดือน** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way Anova) F-Test

จำแนกตามปัจจัยด้านระดับเงินเดือน พบว่า

1. ด้านความเชื่อถ้อยยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ค่า Sig เท่ากับ 0.020 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 สรุปได้ว่า พนักงานที่มีระดับเงินเดือน แตกต่างกัน มีระดับความเชื่อถ้อยยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2. ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย ค่า Sig เท่ากับ 0.266 ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับ  $H_0$  ปฏิเสธสมมติฐาน  $H_1$  สรุปได้ว่า พนักงานที่มีระดับเงินเดือน แตกต่างกันมีระดับความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. ด้านความปรารถนาที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป ค่า Sig เท่ากับ 0.559 ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับ  $H_0$  ปฏิเสธสมมติฐาน  $H_1$  สรุปได้ว่า พนักงานที่มีระดับเงินเดือน แตกต่างกัน มีระดับความปรารถนาที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4. โดยภาพรวมความผูกพันต่อองค์กร ค่า Sig เท่ากับ 0.134 ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับ  $H_0$  ปฏิเสธสมมติฐาน  $H_1$  สรุปได้ว่า ในภาพรวม พนักงานที่มีระดับเงินเดือน แตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 1 ด้าน คือด้านความเชื่อถ้อยยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร จึงต้องมีการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Scheff

เมื่อทดสอบความแตกต่าง เป็นรายคู่ (Multiple Comparison) ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของพนักงานที่ระดับเงินเดือนต่างกันกับความเชื่อถ้อยยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีจำนวน 1 คู่ ที่แตกต่างกัน ได้แก่ กลุ่มที่มีระดับเงินเดือน 35,001-45,000 บาท กับกลุ่มที่มีระดับเงินเดือน 15,000-25,000 บาท ค่า Sig = 0.044 สรุปได้ว่า พนักงานกลุ่มที่มีระดับเงินเดือน 35,001-45,000 บาท มีความเชื่อถ้อยยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรมากกว่ากลุ่มที่มีระดับเงินเดือน 15,000-25,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**ปัจจัยส่วนบุคคล ระยะเวลาในการทำงาน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร การ** ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way Anova) F-Test  
จำแนกตามปัจจัยด้านระยะเวลาในการทำงาน พบว่า

1. ด้านความเชื่อถ้อยยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ค่า Sig เท่ากับ 0.024 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 สรุปได้ว่า พนักงานที่มีระยะเวลาการทำงาน แตกต่างกัน มีระดับความเชื่อถ้อยยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2. ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายมีค่านัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.064 ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับ  $H_0$  ปฏิเสธสมมติฐาน  $H_1$  สรุปได้ว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงาน แตกต่างกันมีระดับความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. ด้านความปรารถนาที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป มีค่านัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.124 ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับ  $H_0$  ปฏิเสธสมมติฐาน  $H_1$  สรุปได้ว่า พนักงานที่มีระยะเวลาการทำงาน แตกต่างกันมีระดับความต้องการที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกภาพขององค์กรต่อไป ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4. โดยภาพรวมความผูกพันต่อองค์กร ค่า Sig เท่ากับ 0.042 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ตั้งไว้ที่ระดับ 0.05 สรุปได้ว่า ในภาพรวม พนักงานที่มีระยะเวลาการทำงาน แตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 2 ด้าน ได้แก่ ด้านความเชื่อถ้อยยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และ โดยภาพรวมความผูกพันต่อองค์กร จึงต้องมีการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Scheffe

เมื่อทดสอบความแตกต่าง เป็นรายคู่ (Multiple Comparison) ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของพนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานต่างกัน กับความเชื่อถ้อยยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีจำนวน 1 คู่ ที่แตกต่างกัน ได้แก่ กลุ่มที่มีระยะเวลาในการทำงาน 10 ปีขึ้นไป กับกลุ่มที่มีระยะเวลาในการทำงานน้อยกว่า 5 ปี ค่า Sig = 0.028 สรุปได้ว่า กลุ่มที่มีระยะเวลาในการทำงาน 10 ปีขึ้นไป มีความเชื่อถ้อยยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรมากกว่า กลุ่มที่มีระยะเวลาในการทำงานน้อยกว่า 5 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อทดสอบความแตกต่าง เป็นรายคู่ (Multiple Comparison) ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ของพนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานต่างกัน กับระดับความความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวม ไม่พบคู่ที่แตกต่างกัน

**สรุปผลวิเคราะห์การทดสอบสมมติฐานการวิจัย ด้านลักษณะผู้นำ**

**ส่วนที่ 6 ผลวิเคราะห์การทดสอบสมมติฐานการวิจัย ลักษณะผู้นำ**

**สมมติฐานการวิจัย (Research Hypothesis)**

**ข้อที่ 2** พนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครที่มีลักษณะผู้นำ ได้แก่ ลักษณะทางความคิดและสติปัญญา ลักษณะทางความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ลักษณะด้านการทำงาน ลักษณะส่วนตัว

ลักษณะทางกายภาพ และลักษณะพื้นฐานทางสังคมแตกต่างกัน ส่งผลให้มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

**สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์** จะใช้การทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระหลายตัวที่มีผลต่อตัวแปรตามเพียงตัวแปรเดียวโดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

**สมมติฐานทางสถิติ (Statistical Hypothesis)**

$H_0$  ลักษณะผู้นำที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ไม่แตกต่างกัน

$H_1$  ลักษณะผู้นำที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างกัน

กำหนดระดับนัยสำคัญที่จะยอมรับ (Significance Level) ) หรือค่า P-value ความน่าจะเป็น

หากมีค่าน้อยกว่า หรือเท่ากับระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ตั้งไว้ ที่ระดับ 0.05

จะปฏิเสธสมมติฐาน  $H_0$  ยอมรับ  $H_1$

สรุปผลจากผลการทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระหลายตัวที่มีผลต่อตัวแปรตามเพียงตัวแปรเดียวโดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis ของตัวแปรโดยรวมของปัจจัยลักษณะผู้นำ ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร จากสมการถดถอยมี  $R^2 = 0.404$  แสดงว่าตัวแปรต้นในสมการ สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรตามได้ประมาณร้อยละ 40.4 และพบว่าตัวแปรต้น 4 ด้าน คือ คุณลักษณะทางด้านความคิดและสติปัญญา คุณลักษณะด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น คุณลักษณะส่วนตัว และ คุณลักษณะพื้นฐานสังคม ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**สรุปผลวิเคราะห์การทดสอบสมมติฐานการวิจัยปัจจัยจูงใจ**

**ส่วนที่ 7 ผลวิเคราะห์การทดสอบสมมติฐานการวิจัย ปัจจัยจูงใจ**

**สมมติฐานการวิจัย (Research Hypothesis)**

**ข้อที่ 3** พนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครที่มีปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ความต้องการที่จะดำรงอยู่ ความต้องการที่จะมีสัมพันธ์ภาพกับผู้อื่น ความต้องการที่จะเจริญก้าวหน้าและความสามารถได้รับการนับถือในตนเองแตกต่างกัน ส่งผลให้มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

**สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์** จะใช้การทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระหลายตัวที่มีผลต่อตัวแปรตามเพียงตัวแปรเดียวโดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

**สมมติฐานทางสถิติ (Statistical Hypothesis)**

$H_0$  ปัจจัยจูงใจ ที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ไม่แตกต่างกัน

$H_1$  ปัจจัยจูงใจ ที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างกัน

กำหนดระดับนัยสำคัญที่จะยอมรับ (Significance Level) ) หรือค่า P-value ความน่าจะเป็น

หากมีค่าน้อยกว่า หรือเท่ากับระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ตั้งไว้ ที่ระดับ 0.05

จะปฏิเสธสมมติฐาน  $H_0$  ยอมรับ  $H_1$

สรุปผลจากผลการทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระหลายตัวที่มีผลต่อตัวแปรตามเพียงตัวแปรเดียวโดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis ของตัวแปรโดยรวมของปัจจัยจูงใจ ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร พบว่า จากสมการถดถอยมี  $R^2 = 0.570$  แสดงว่าตัวแปรต้น



ในสมการ สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรตามได้ประมาณร้อยละ 57 และพบว่ามีความสัมพันธ์ 2 ด้าน คือ ด้านความต้องการที่จะดำรงอยู่ และด้านความต้องการที่จะเจริญก้าวหน้า การทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งใน กรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

### อภิปรายผลการวิจัย

การอภิปรายผลประเด็นสำคัญที่ได้พบจากการศึกษาการศึกษาลักษณะผู้นำและปัจจัยจูงใจ ที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน โรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครผู้วิจัยได้นำมาอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย เพื่อสรุปเป็นข้อยุติให้ทราบถึงข้อเท็จจริงโดยมีการนำงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาอ้างอิงสนับสนุนหรือขัดแย้ง ดังนี้

#### การอภิปรายผลด้านปัจจัยส่วนบุคคล

จากผลการวิจัยและการทดสอบสมมติฐาน ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร พบว่า

ปัจจัยด้านเพศ เพศชายและเพศหญิง ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ส่วนในด้านอายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระดับเงินเดือน ระยะเวลาในการทำงาน ที่แตกต่างกัน จะมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ที่แตกต่างกัน

ปัจจัยด้านอายุ ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ในภาพรวม พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างกันไป เมื่อมีการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ของพนักงานที่อายุต่างกันกับระดับความปรารถนาที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป จำแนกตามปัจจัยด้านอายุ มีจำนวน 1 คู่ ที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ กลุ่มที่มีอายุ 46 ปีขึ้นไป กับกลุ่มที่มีอายุระหว่าง 25 – 35 ปี ค่าSig = 0.020

สรุปได้ว่า พนักงานที่มีอายุกลุ่มที่มีอายุ 46 ปีขึ้นไป มีความปรารถนาที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป มากกว่าพนักงานที่มี อายุระหว่าง 25 – 35 ปี

ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ของพนักงานที่อายุต่างกันกับระดับความผูกพันต่อองค์กร มีจำนวน 2 คู่ ที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่

1.กลุ่มที่มีอายุ 46 ปีขึ้นไป กับ กลุ่มที่มีอายุต่ำกว่า 25 ปี ค่าSig = 0.038

สรุปได้ว่า พนักงานที่มี อายุ 46 ปีขึ้นไป มีความผูกพันต่อองค์กร มากกว่าพนักงานที่มีอายุต่ำกว่า 25 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2. กลุ่มที่มีอายุ 46 ปีขึ้นไป กับกลุ่มที่มีอายุระหว่าง 25 – 35 ปี ค่าSig = 0.019

สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิไลลักษณ์ กุศล (2559) เรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง ในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลวิชาชีพ อายุเฉลี่ย 30.39 ปี ระยะเวลาในการ ปฏิบัติงานเฉลี่ย 5.45 ปี มีความผูกพันต่อองค์กร มีแรงจูงใจในการทำงาน และมีระดับ ความคิดเห็น ในภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารทางการพยาบาลอยู่ในระดับปานกลางแรงจูงใจในการ ทำงานและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารทางการพยาบาลสามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ ได้ร้อยละ 46.6 อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติ ( $p < 0.01$ )

ปัจจัยด้านการศึกษา ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามปัจจัยด้านการศึกษา พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาในระดับที่สูงกว่ามีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่า

ปัจจัยด้านระยะเวลาการทำงาน ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามปัจจัยด้านระยะเวลาการทำงาน พบว่า โดยภาพรวมความผูกพันต่อองค์กร พนักงานที่มีระยะเวลาการทำงาน หรืออายุงานมากกว่าจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีอายุการทำงานน้อย

ปัจจัยด้านรายได้ ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามปัจจัยด้านรายได้ พบว่า โดยภาพรวมความผูกพันต่อองค์กร พนักงานที่มีรายได้มากกว่า มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีรายได้น้อยกว่า

### การอภิปรายผลด้านลักษณะผู้นำ

1. พนักงานมีระดับการรับรู้ลักษณะผู้นำทางกายภาพมากที่สุด ซึ่งลักษณะผู้นำด้านนี้จะเป็นผู้นำที่มีความกระฉับกระเฉงเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน มีการแต่งกายได้เหมาะสมกับกาลเทศะ มีรูปร่างลักษณะทางกายที่สง่าผ่าเผย มีสุขภาพจิตดี ยิ้มแย้ม แจ่มใส มีสุขภาพแข็งแรงสมบูรณ์ และมีสุขอนามัยที่ดี ดังนั้นผู้บริหารหรือผู้นำควรปรับปรุงและพัฒนาคุณลักษณะผู้นำทางกายภาพ เพราะเป็นสิ่งแรกที่ทำให้พนักงานผู้ปฏิบัติงาน ผู้อื่นมองเห็น ผู้นำที่มีการพัฒนาบุคลิกทางกายภาพที่ดีแล้วจะมีการแสดงออกในด้านต่างๆ ที่เหมาะสม ทำให้ได้รับความชื่นชม การยอมรับ และศรัทธาจากผู้อื่น เป็นที่ประทับใจแก่ผู้พบเห็นและบ่งบอกว่าตนดำรงตำแหน่งผู้นำ จึงเป็นคุณลักษณะที่สำคัญประการหนึ่งในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ คุณลักษณะในระดับรองลงมาคือคุณลักษณะด้านการทำงานและคุณลักษณะพื้นฐานทางสังคม มีระดับการรับรู้คุณลักษณะผู้นำทั้งสองด้านนี้ในระดับดี โดยคุณลักษณะด้านการทำงานนั้น ผู้นำจะต้องสามารถแก้ไขปัญหาในงานที่เกิดขึ้นเป็นอย่างดี เพราะผู้นำนั้นเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจในการทำงาน สามารถปฏิบัติงานได้ดี มีทักษะทางด้านการทำงาน และมีวิธีการถ่ายทอดและสอนงานให้กับพนักงานเป็นอย่างดี เช่นเดียวกับด้านคุณลักษณะพื้นฐานทางสังคมก็มีความสำคัญ เพราะพนักงานต้องการผู้นำที่สามารถปรับตัวเข้ากับสังคมทุกระดับในองค์กรได้เป็นอย่างดี มีฐานะทางเศรษฐกิจที่ดีที่สามารถช่วยพนักงานได้ มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความสามารถในการแสวงหาความรู้อย่างสม่ำเสมอ และมีวุฒิการศึกษาเหมาะสมกับตำแหน่งที่ได้รับอยู่ในปัจจุบัน จะทำให้พนักงานเชื่อถือเป็นตัวอย่างที่ดีที่ทำให้ทำงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ ด้านที่ผู้นำในองค์กรสามารถนำไปปรับปรุงพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นคือคุณลักษณะส่วนตัว เพราะพนักงานต้องการผู้นำที่มีความรับผิดชอบสูง รักษาความลับได้ดี เก็บความรู้สึกในโอกาสอันควร มีความมั่นคงทางอารมณ์ และมีความมั่นใจในตนเอง ซึ่งหากพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นก็จะให้พนักงานผูกพันกับองค์กร

2. ปัจจัยด้านลักษณะผู้นำด้านคุณลักษณะส่วนตัว คุณลักษณะด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น คุณลักษณะทางด้านความคิดและสติปัญญา และคุณลักษณะพื้นฐานสังคม มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร แสดงให้เห็นว่า พนักงานชอบผู้นำที่มีความมั่นใจในตนเอง มั่นคงในอารมณ์ มีความรับผิดชอบและเก็บอารมณ์ได้ดี เนื่องจากสภาพแวดล้อมในการทำงานต้องการการตัดสินใจจากผู้นำที่ชัดเจนและมีความเครียดสูง พนักงานชอบผู้นำที่มีการปฏิสัมพันธ์ที่ดี มีทักษะในการสื่อสารที่ดี และเป็นตัวอย่างที่ดี เพราะการทำงานเป็นที่มโนองค์กรต้องการความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ดีในทุกๆระดับ พนักงานต้องการให้

ผู้นำมีสติปัญญา สามารถคิด วิเคราะห์ปัญหา คาดการณ์เหตุการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเป็นระบบ และเล็งเห็นถึงการเปลี่ยนแปลงในอนาคต จะทำให้การทำงานของพนักงานมีประสิทธิภาพและผูกพันต่อองค์กร ผู้นำต้องมีพื้นฐานทางสังคมที่ดีเช่นกันเพราะพนักงานต้องการให้ผู้นำที่สามารถปรับตัวได้ดี มีความซื่อสัตย์ มีวุฒิการศึกษาที่ดีเพื่อให้พนักงานเชื่อถือ และ มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร

คุณลักษณะด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น

ดังนั้นผู้บริหารจะต้องพัฒนาคุณลักษณะผู้นำเหล่านี้เพื่อให้พนักงานผูกพันกับองค์กร เต็มใจที่จะทำงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

### การอภิปรายผลด้านปัจจัยจูงใจ

1. พนักงานมีการรับรู้ด้านปัจจัยแรงจูงใจ พบว่าพนักงานต้องการที่จะมีสัมพันธภาพกับผู้อื่นมากที่สุด กล่าวคือ พนักงานอยากช่วยเหลือทุกคนเท่าที่สามารถช่วยได้ มีความสัมพันธ์ที่ดีกับหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน รวมถึงทำงานตามที่หัวหน้ามอบหมายอย่างเต็มความสามารถต้องการที่จะเจริญก้าวหน้า พนักงานยังต้องการความมั่นคงในหน้าที่การงานให้ได้รับตอบแทนที่เพียงพอต่อการดำรงชีพ มีที่ทำงานที่ปลอดภัยและได้รับสวัสดิการต่าง ๆ ที่โรงพยาบาลจัดให้อย่างทั่วถึง นอกจากนี้พนักงานต้องการต้องการความเจริญก้าวหน้าและต้องการได้รับความนับถือในความสามารถ กล่าวคือ พนักงานอยากทำงานที่ท้าทายความสามารถ พยายามหาความรู้ให้เกิดประโยชน์เพื่อให้ได้ใช้ความรู้ความสามารถพัฒนางานได้อย่างอย่างเต็มความสามารถ

2. ปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร จากผลการวิจัยพบว่า มีตัวแปรต้น 2 ด้าน คือ ด้านความต้องการที่จะเจริญก้าวหน้า และด้านความต้องการที่จะดำรงอยู่ เนื่องจากการทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร แสดงให้เห็นว่าพนักงานต้องการความเจริญก้าวหน้าในอาชีพการงานเป็นหลักในการที่จะคงอยู่กับองค์กรในระยะยาว ดังนั้นองค์กรต้องปรับการรับผิดชอบของพนักงานให้มีความท้าทายความสามารถ และสามารถนำความรู้ที่พนักงานได้ศึกษาเพิ่มเติมมาปรับใช้กับหน้าที่รับผิดชอบที่ยากขึ้นเพื่อให้สามารถพัฒนาตนเองและมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานในอนาคต นอกจากนี้พนักงานก็ต้องการงานที่มีความมั่นคง มีรายได้ที่เหมาะสม มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยและได้รับสวัสดิการที่เหมาะสม องค์กรต้องปรับค่าตอบแทน สวัสดิการ และสภาพแวดล้อมการทำงาน ให้เหมาะสม ปลอดภัย เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

ด้านความต้องการที่จะดำรงอยู่ เนื่องจากพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครให้ความสำคัญด้านความต้องการที่จะดำรงอยู่ อยู่ในระดับดี กล่าวคือพนักงานให้ความสำคัญในการคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร พนักงานส่วนใหญ่ไม่มีการตัดสินใจลาออกจากองค์กรเนื่องจากมีแรงจูงใจในการดำรงไว้ซึ่งการเป็นพนักงานในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นสวัสดิการ ค่าตอบแทน หรือแม้แต่ชื่อเสียงขององค์กรที่ทำให้พนักงานมีความรู้สึกภาคภูมิใจในการเป็นพนักงานของโรงพยาบาลเอกชนแห่งนี้

ด้านความต้องการที่จะเจริญก้าวหน้า การทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมเนื่องจากพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครให้ความสำคัญด้านความต้องการที่จะเจริญก้าวหน้า การทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม อยู่ในระดับดี กล่าวคือ พนักงานมีความต้องการในความเจริญก้าวหน้าในองค์กร เมื่อมีความเจริญก้าวหน้าทำให้พนักงานได้รับการยอมรับจากผู้นำหรือพนักงานด้วยกันเอง ทำให้

เกิดความภาคภูมิใจใจตนเอง และผลตอบแทนจากการที่มีความเจริญก้าวหน้าในงานนั้นมีมากขึ้นด้วยเช่นกัน เมื่อพนักงานมีความต้องการเจริญก้าวหน้าในหน่วยงานแล้วนั้น ทำให้พนักงานเกิดความผูกพันมากขึ้นต่อองค์กร

ซึ่งมีผลสอดคล้องกับงานวิจัย ของ จันจิรา โสประจัน (2553) เรื่องปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานผลิตชิ้นส่วน ยานยนต์ : กรณีศึกษา บริษัท ยานภัณฑ์ จำกัด (มหาชน) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ดังนี้ 1. พนักงานบริษัท ยานภัณฑ์ จำกัด (มหาชน) มีปัจจัยจูงใจโดยรวมด้านการอยู่รอด ด้านการมีสัมพันธภาพและด้านความเจริญก้าวหน้า อยู่ในระดับดี 2. พนักงานบริษัท ยานภัณฑ์ จำกัด (มหาชน) มีความผูกพันในองค์กรโดยรวม ด้านความเชื่อมั่นสูงยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรด้านเต็มใจในการ ปฏิบัติงานในองค์กร และด้านปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป อยู่ในระดับดี 3. พนักงานบริษัท ยานภัณฑ์ จำกัด (มหาชน) มีพฤติกรรมการทำงาน โดยรวม ด้านการเพิ่มผลผลิต ด้านความสม่ำเสมอในการทำงาน ด้านการให้ความร่วมมือต่อ องค์กร และด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบของ องค์กร อยู่ในระดับดี 4. พนักงานบริษัท ยานภัณฑ์ จำกัด (มหาชน) ที่มีพฤติกรรมในการทำงานดีจะ สัมพันธ์กับผู้ที่มียุมาก ระดับการศึกษาสูง และมีระยะเวลาการทำงานนาน 5. ตัวแปรที่สามารถใช้ พยากรณ์พฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ยานภัณฑ์ จำกัด (มหาชน) ได้แก่ ความผูกพันต่อ องค์กรด้านปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะ เป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป ปัจจัยจูงใจด้านความเจริญก้าวหน้า ความผูกพันต่อ องค์กรด้านเต็มใจในการปฏิบัติงานในองค์กร ปัจจัยจูงใจด้านการมีสัมพันธภาพ และ ปัจจัยจูงใจด้านการอยู่รอด

#### **การอภิปรายผลด้านความผูกพันต่อองค์กร**

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวมพบว่า ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับดี หากพิจารณาเป็นรายด้าน ทุกด้านมีเกณฑ์ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับดี โดยอภิปรายในแต่ละด้านได้ดังต่อไปนี้

พนักงานความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จและ บรรลุเป้าหมาย นั่นคือ พนักงานทุ่มเทความสามารถเพื่อให้โรงพยาบาลบรรลุเป้าหมาย โดยปฏิบัติงานอย่าง เต็มที่ ยอมเสียสละประโยชน์ส่วนตัวให้โรงพยาบาลประสบผลสำเร็จและเต็มใจทำงานที่ได้รับมอบหมาย พนักงานปรารถนาที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป กล่าวคือ พนักงานต้องการทำงานกับ โรงพยาบาลต่อไปเพราะจะพูดถึงโรงพยาบาลในเชิงบวก มีความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานในโรงพยาบาลแห่งนี้ และพยายามปกป้องชื่อเสียงของโรงพยาบาล และตั้งใจจะทำงานในโรงพยาบาลแห่งนี้จนเกษียณอายุ นอกจากนี้พนักงานมีความเชื่อถ้อยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร กล่าวคือ ยอมรับนโยบายของ โรงพยาบาลเพราะสอดคล้องกับความต้องการส่วนตัว เนื่องจากเป้าหมายและค่านิยมของโรงพยาบาลเป็น สิ่งที่น่าศรัทธาและน่ายอมรับทำให้พนักงานมีความเชื่อมั่นและสามารถใช้ความรู้ความสามารถในการทำงาน ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

#### **ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย**

**ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ประกอบการ** จากผลการวิจัย พบว่ามีปัจจัยด้านลักษณะผู้นำที่ ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร จากผลการวิจัยพบว่า มี 4 ด้าน คือ คุณลักษณะทางด้านความคิด และสติปัญญา คุณลักษณะด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น คุณลักษณะส่วนตัว และ คุณลักษณะพื้นฐานสังคม

ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ดังนั้นข้อแนะนำสำหรับการดำเนินการ และยกระดับลักษณะผู้นำ ให้สอดคล้องกับผลการวิจัย มีดังนี้

พนักงานมีระดับการรับรู้คุณลักษณะด้านกายภาพมากที่สุด ดังนั้นผู้บริหารหรือผู้นำควรปรับปรุงและพัฒนาคุณลักษณะผู้นำทางกายภาพ เพราะเป็นสิ่งที่แรกที่ทำให้พนักงานผู้ปฏิบัติงาน ผู้อื่นมองเห็น ผู้นำที่มีการพัฒนาบุคลิกทางกายภาพที่ดีแล้วจะมีการแสดงออกในด้านต่าง ๆ ที่เหมาะสม ทำให้ได้รับความชื่นชม การยอมรับ และศรัทธาจากผู้อื่น เป็นที่ประทับใจแก่ผู้พบเห็นและบ่งบอกว่าตนดำรงตำแหน่งผู้นำ จึงเป็นคุณลักษณะที่สำคัญประการหนึ่งในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

คุณลักษณะส่วนตัว คุณลักษณะทางด้านความคิดและสติปัญญา

ปัจจัยด้านลักษณะผู้นำด้านคุณลักษณะส่วนตัว อิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด ผู้บริหารและผู้นำต้องพัฒนาและสร้างความมั่นใจในตนเอง มีมั่นคงในอารมณ์ มีความรับผิดชอบและเก็บอารมณ์ได้ดี เนื่องจากสภาพแวดล้อมในการทำงานต้องการการตัดสินใจจากผู้นำที่ชัดเจนและมีความเครียดสูง การสร้างคุณลักษณะส่วนตัวจะทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร

ผู้บริหารต้องสร้างคุณลักษณะด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่นให้ดียิ่งขึ้น นั่นคือมีพัฒนาทักษะการปฏิสัมพันธ์ที่ดี พัฒนาตนเองให้มีทักษะในการสื่อสารที่ดี และเป็นตัวอย่างที่ดีให้แก่พนักงานในโรงพยาบาล

ผู้บริหารต้องพัฒนาคุณลักษณะทางด้านความคิดและสติปัญญา กล่าวคือ ต้องพัฒนาศักยภาพของตนเองให้สามารถคิด วิเคราะห์ปัญหา คาดการณ์เหตุการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเป็นระบบ และเล็งเห็นถึงการเปลี่ยนแปลงในอนาคต จะทำให้การทำงานของพนักงานมีประสิทธิภาพและผูกพันต่อองค์กร

ผู้บริหารต้องพัฒนาคุณลักษณะพื้นฐานสังคม กล่าวคือ ต้องมีการพัฒนาตนเองให้สามารถปรับตัวได้ดี มีความซื่อสัตย์ มีวุฒิการศึกษาที่ดีเพื่อให้พนักงานเชื่อถือ และมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร

ด้านปัจจัยจูงใจพบว่า มีตัวแปรต้น 2 ด้าน คือ ด้านความต้องการที่จะดำรงอยู่ และด้านความต้องการที่จะเจริญก้าวหน้า การทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร ดังนั้นข้อแนะนำสำหรับการดำเนินการ และยกระดับด้านปัจจัยจูงใจให้สอดคล้องกับผลการวิจัย มีดังนี้ ด้านความต้องการที่จะดำรงอยู่ ด้านความต้องการที่จะเจริญก้าวหน้า การทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม

ด้านแรงจูงใจในการทำงานพนักงานต้องการที่จะมีสัมพันธภาพกับผู้อื่นมากที่สุด กล่าวคือ องค์กรต้องสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ทำให้พนักงานช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน และมอบหมายงานให้พนักงานสามารถทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อที่จะเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

พนักงานยังต้องการความมั่นคงในหน้าที่การงานให้ได้รับตอบแทนที่เพียงพอต่อการดำรงชีพ มีที่ทำงานที่ปลอดภัยและได้รับสวัสดิการต่าง ๆ ที่โรงพยาบาลจัดให้อย่างทั่วถึง

พนักงานในโรงพยาบาลต้องการต้องการความเจริญก้าวหน้าและต้องการได้รับความนับถือในความสามารถ กล่าวคือ องค์กรต้องมอบหมายงานที่ทำท้าทายความสามารถ เปิดโอกาสให้พนักงานสามารถหาความรู้ให้เกิดประโยชน์เพื่อให้ได้ใช้ความรู้ความสามารถพัฒนางานได้อย่างอย่างเต็มความสามารถ

พนักงานก็ต้องการงานที่มีความมั่นคง มีรายได้ที่เหมาะสม มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัย และได้รับสวัสดิการที่เหมาะสม ดังนั้น องค์กรต้องปรับค่าตอบแทน สวัสดิการ และสภาพแวดล้อมการทำงาน ให้เหมาะสม ปลอดภัย เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

องค์กรต้องกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กรให้ชัดเจน เป็นที่ยอมรับของพนักงาน เพื่อให้พนักงานเต็มใจทุ่มเทที่จะทำงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และประสบความสำเร็จระยะยาว รวมถึงทำให้พนักงานมีความภาคภูมิใจที่ทำงานในโรงพยาบาลแห่งนี้ และยินดีทุ่มเททำงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้โรงพยาบาลประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

**ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป** การทำวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือวัดผลแต่เพียงอย่างเดียว ในการทำวิจัยครั้งต่อไปควรเพิ่มการวิจัยเชิงคุณภาพหรือการวิจัยแบบประสาณวิธี เพื่อเพิ่มความสมบูรณ์ของงานวิจัยให้มากขึ้น ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาวิจัยในอนาคตควรมีการศึกษาปัจจัยหรือตัวแปรอื่น ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลเอกชน เช่น กลยุทธ์ วิสัยทัศน์ วัฒนธรรมองค์กร บรรยากาศองค์กร และปัจจัยด้านค่านิยมองค์กร เพื่อพัฒนาองค์กรให้พนักงานผูกพันต่อองค์กร