

## อิทธิพลของภาวะผู้นำต่อความพึงพอใจในงาน

### Influence of Leadership Style on Employee Job Satisfaction

กิตินันท์ คณเดช

หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

โทร 0-80625-2285 อีเมล 6514193014@rumail.ru.ac.th

Kitinan Kanadech

#### บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยเรื่อง อิทธิพลของภาวะผู้นำต่อความพึงพอใจในงาน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำต่อความพึงพอใจในงาน และปัจจัยส่วนบุคคลของผู้นำที่มีผลต่อความพึงพอใจในงาน ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ พนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร มีขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งออกเป็น 4 ส่วน คือ 1. ข้อมูลส่วนบุคคล 2. รูปแบบภาวะผู้นำ 3. ความพึงพอใจในงาน และ 4. ปัจจัยส่วนบุคคลของหัวหน้างาน

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 25-34 ปี มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,000-20,000 บาท และมีอายุการปฏิบัติงาน 1-3 ปี การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Linear Regression) พบว่า ภาวะผู้นำแบบเน้นงาน และภาวะผู้นำแบบเน้นความสัมพันธ์ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในขณะที่ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของหัวหน้าที่แตกต่างกัน ประกอบไปด้วย เพศ อายุ และระดับการศึกษา ไม่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ, ความพึงพอใจในงาน

## ABSTRACT

The study on Influence of Leadership Style on Employee Job Satisfaction. This research aims to examine influence of leadership on Employee job satisfaction and the effect of leaders' personal factors on employees' job satisfaction, with the goal of applying the findings to strategic management practices and improving employee satisfaction and performance. The population for this study consisted of employees from private companies in Bangkok, with a sample size of 400 respondents. A questionnaire was used as the data collection tool, divided into four sections: (1) demographic information, (2) leadership styles, (3) job satisfaction, and (4) personal characteristics of supervisors. The findings revealed that most respondents were male, aged between 25 and 34 years, held a bachelor's degree, earned an average monthly income of 10,000–20,000 baht, and had 1–3 years of work experience. The analysis using Multiple linear regression showed that task-oriented leadership and relationship-oriented leadership had a positive and statistically significant influence on job satisfaction. Meanwhile, the results of a one-way analysis of variance (ANOVA) indicated that the personal factors of supervisors, such as gender, age, and education level, did not significantly affect job satisfaction.

**Keyword:** Leadership, Job satisfaction

## บทนำ

ในปัจจุบันนั้น แต่ละองค์กรมีการแข่งขันกันและพัฒนาตัวเองอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของการพัฒนาเทคโนโลยี พัฒนากลยุทธ์และแผนการปฏิบัติงาน แต่สิ่งหนึ่งที่สามารทำให้องค์กรนั้นดำเนินการบริหารงานต่อไปได้ นั่นก็คือบุคคลหรือพนักงาน

พนักงานนั้นนับเป็นหน่วยพื้นฐานที่สำคัญยิ่งของในแต่ละองค์กร เนื่องจากถ้าหากปราศจากพนักงานแล้ว องค์กรก็จะไม่สามารถดำเนินการหรือบริหารงานต่อไปได้ ซึ่งพนักงานแต่ละคนนั้นก็มีความแตกต่างกันออกไป ทั้งในเรื่องของร่างกาย สติปัญญา สังคม และอารมณ์ รวมไปถึงภูมิหลังและสภาพแวดล้อมที่บุคคลผู้นั้นเติบโตมาและอาศัยอยู่ จากปัจจัยทั้งหมดที่กล่าวมานี้ทำให้พนักงานแต่ละคนนั้นมีลักษณะพิเศษเฉพาะตัวที่ไม่เหมือนใคร ซึ่งนั่นจะทำให้เกิดความแตกต่างกันของพนักงานแต่ละคนในการทำงาน เช่น ความสามารถในการรับมือหรือแก้ปัญหาที่พบเจอระหว่างการทำงาน ความรวดเร็วในการทำความเข้าใจในงานที่ตัวเองทำอยู่ หรือความอดทนต่อคำวิจารณ์หรือคำกล่าวตำหนิต่อตนเองจากผู้นำหรือผู้บังคับบัญชา ดังนั้นผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาจึงต้องมี

ทักษะการบริหารจัดการที่ดี และหนึ่งในองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดอีกประการหนึ่งของการบริหาร ก็คือ ภาวะผู้นำที่จะเป็นผู้นำในการพาองค์กรประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ หากผู้บริหารมีภาวะผู้นำ ก็จะสามารถนำพาองค์กรและบุคคลในองค์กรปฏิบัติงานหรือภารกิจต่างๆให้ประสบความสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี แต่ทั้งนี้ทั้งนั้น ไม่ใช่ผู้บริหารจะมีภาวะผู้นำทุกคน หากผู้บริหารท่านใดไม่มีซึ่งภาวะผู้นำ ก็จะไม่สามารถพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาเรื่อง อิทธิพลของภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในพนักงานของพนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร เพื่อช่วยเป็นข้อมูลในการพัฒนาภาวะผู้นำของหัวหน้าหรือผู้บริหารให้ดียิ่งขึ้น และพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าและพนักงาน เพื่อให้พนักงานมีความพึงพอใจในงานที่ทำอยู่มากยิ่งขึ้น

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน
2. เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของผู้นำที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน

### คำถามการวิจัย

คำถามการวิจัยที่ 1: ลักษณะของผู้นำมีผลต่อความพึงพอใจในงานหรือไม่ อย่างไร

H<sub>1a</sub>: ภาวะผู้นำแบบเน้นงาน ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในงาน

H<sub>1b</sub>: ภาวะผู้นำแบบเน้นความสัมพันธ์ ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในงาน

คำถามการวิจัยที่ 2: ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้นำมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานหรือไม่

H<sub>2a</sub>: เพศของผู้นำที่แตกต่างกัน มีผลต่อความพึงพอใจในงานที่แตกต่างกัน

H<sub>2b</sub>: อายุของผู้นำที่แตกต่างกัน มีผลต่อความพึงพอใจในงานที่แตกต่างกัน

H<sub>2c</sub>: ระดับการศึกษาของผู้นำที่แตกต่างกัน มีผลต่อความพึงพอใจในงานที่แตกต่างกัน

### ขอบเขตของการวิจัย

ศึกษาถึงตัวแปรต้น นั่นคือ ภาวะผู้นำแบบเน้นงาน ภาวะผู้นำแบบเน้นความสัมพันธ์) และปัจจัยส่วนบุคคลของผู้นำ ตัวแปรตามคือ ความพึงพอใจในงาน โดยกลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือ พนักงานที่ทำงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร

### วิธีการดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร แต่เนื่องจากไม่รู้จำนวนประชากรที่แน่นอน จึงใช้วิธีการคำนวณกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บข้อมูลโดยใช้สูตรของ Cochran (1953) จะได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ต้องเก็บข้อมูล คือ 385

คน แต่เนื่องจากอาจเกิดความผิดพลาดหรือความคลาดเคลื่อนเพิ่มเติม จึงทำการเก็บข้อมูลเพิ่มรวมเป็นจำนวนทั้งหมด 400 คน ใช้วิธีสุ่มตามความสะดวก

**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** ใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นเพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำต่อความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร โดยแบ่งเป็น 3 ส่วน (1) แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง มีจำนวน 5 ข้อคำถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และอายุในการปฏิบัติงาน (2) แบบสอบถามด้านสไตล์ภาวะผู้นำของหัวหน้าของกลุ่มตัวอย่าง โดยผู้วิจัยได้นำข้อคำถามมาจากการศึกษาของ Northouse (2001) มีจำนวน 20 ข้อคำถาม โดยมีทั้งคำถามที่จัดอยู่ในหมวดของภาวะผู้นำแบบเน้นงานและหมวดของภาวะผู้นำแบบเน้นความสัมพันธ์ ซึ่งลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบ Likert Scale โดยมีทั้งหมด 5 ระดับ ได้แก่ เห็นด้วยน้อยที่สุด เห็นด้วยน้อย เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยมาก เห็นด้วยมากที่สุด (3) แบบสอบถามความพึงพอใจในการทำงาน โดยผู้วิจัยได้นำข้อคำถามมาจากการศึกษาของ Churchill, Ford, and Walker (1974) มีจำนวน 4 ข้อคำถาม ซึ่งลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบ Likert scale เช่นเดียวกัน

**การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ** ผู้วิจัยได้ทำการนำแบบสอบถามไปทำ Pretest กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มเป้าหมายจำนวน 5 คน พบว่า มีบางคนที่ยังไม่เข้าใจในตัวคำถามอยู่ เนื่องจากเป็นคำถามที่เมื่อแปลออกมาเป็นภาษาไทยแล้วทำให้ความหมายผิดเพี้ยนไปจากเดิม จึงได้ทำการปรับแก้คำถาม โดยปรับใช้ภาษาให้มีบริบทที่เหมาะสมกับกลุ่มประชากรมากขึ้น เพื่อที่จะได้มีความเข้าใจในคำถามได้ง่ายมากขึ้น หลังจากนั้น นำไปทดสอบกับกลุ่มเป้าหมายจากกลุ่มตัวอย่าง (Pilot testing) จำนวน 30 คน และทำการหาคุณภาพของเครื่องมือโดยวิธีการหาค่าความเที่ยงตรงหรือความน่าเชื่อถือของแบบสอบถาม ด้วย Cronbach Alpha's coefficient และค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาที่ยอมรับได้นั้นควรมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป พบว่า ข้อคำถามมีค่าความเชื่อมั่นตามตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** ตารางแสดงค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา

| ตัวแปร                       | จำนวนข้อคำถาม | ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา |
|------------------------------|---------------|----------------------|
| ภาวะผู้นำแบบเน้นงาน          | 10            | 0.932                |
| ภาวะผู้นำแบบเน้นความสัมพันธ์ | 10            | 0.935                |
| ความพึงพอใจในงาน             | 4             | 0.874                |

**วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล** การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลผ่านแบบสอบถามออนไลน์ที่ถูกจัดทำขึ้นในรูปแบบของ Google form ที่ทำการแจกให้กับพนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร โดยส่งต่อให้กับครอบครัว เพื่อน และคนรู้จักที่ทำงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร และทำการโพสต์แบบสอบถามไว้ทางช่องทาง Social media ต่างๆ

**การวิเคราะห์ข้อมูล** การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้รวมเฉลี่ยต่อเดือน และอายุในการทำงาน โดยใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) การวิเคราะห์เพื่ออธิบายระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำและความพึงพอใจในงาน ใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) และการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Linear regression) เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่มีผลต่อความพึงพอใจในงาน และใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) กับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้นำ

## ผลการวิจัย

ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (ร้อยละ 53) มีอายุระหว่าง 25-34 ปี (ร้อยละ 50.7) มีระดับการศึกษาปริญญาตรี (ร้อยละ 72.50) มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,000-20,000 บาท (ร้อยละ 24.75) และมีอายุการปฏิบัติงาน 1-3 ปี (ร้อยละ 33)

**ตารางที่ 2** แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำและความพึงพอใจในงาน

| ด้านภาวะผู้นำแบบเห็นงาน                       | $\bar{X}$ | SD   | ระดับ     |
|-----------------------------------------------|-----------|------|-----------|
| ให้คำแนะนำแก่สมาชิกในทีมเกี่ยวกับสิ่งที่ควรทำ | 4.26      | 0.84 | มากที่สุด |
| กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานสำหรับสมาชิกในทีม    | 4.20      | 0.94 | มากที่สุด |
| มีการเสนอแนะวิธีหรือแนวทางในการแก้ปัญหา       | 4.18      | 0.91 | มาก       |
| มีวิธีการสื่อสารมุมมองที่ชัดเจน               | 4.14      | 0.95 | มาก       |
| พัฒนาวางแผนการดำเนินงานสำหรับทีม              | 4.18      | 0.92 | มาก       |
| กำหนดความรับผิดชอบในบทบาทสำหรับสมาชิกแต่ละคน  | 4.17      | 0.95 | มาก       |
| ในทีม                                         |           |      |           |
| ชี้แจงบทบาทของตัวเองให้กับทีม                 | 4.14      | 0.91 | มาก       |
| เป็นผู้กำหนดเองว่าวิธีการทำงานต้องเป็นอย่างไร | 4.07      | 0.95 | มาก       |
| กำหนดเกณฑ์ว่ามีความคาดหวังอะไรจากทีม          | 4.15      | 0.89 | มาก       |
| กระตุ้นให้สมาชิกในทีมทำงานที่มีคุณภาพ         | 4.19      | 0.94 | มาก       |
| รวม                                           | 4.17      | 0.78 | มาก       |

ตารางที่ 2 (ต่อ) แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำและความพึงพอใจในงาน

| ด้านภาวะผู้นำแบบเห็นความสัมพันธ์                            | $\bar{X}$ | SD   | ระดับ     |
|-------------------------------------------------------------|-----------|------|-----------|
| ปฏิบัติตัวอย่างเป็นมิตรกับสมาชิกในทีม                       | 4.22      | 0.85 | มากที่สุด |
| ช่วยสร้างความรู้สึกสบายใจให้กับสมาชิกในทีม                  | 4.09      | 1.00 | มาก       |
| เปิดโอกาสและยอมรับฟังข้อเสนอแนะจากผู้อื่น                   | 4.21      | 0.89 | มากที่สุด |
| ปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความยุติธรรม                           | 4.10      | 1.01 | มาก       |
| มีพฤติกรรมที่สม่ำเสมอและคาดเดาได้ในการปฏิบัติต่อสมาชิกในทีม | 4.11      | 0.96 | มาก       |
| มีการสื่อสารกันภายในทีมตลอดเวลา                             | 4.15      | 0.95 | มาก       |
| ใส่ใจในความเป็นอยู่และชีวิตส่วนตัวของผู้อื่น                | 3.97      | 0.99 | มาก       |
| มีความยืดหยุ่นในการตัดสินใจ                                 | 4.11      | 0.96 | มาก       |
| เปิดใจแสดงความคิดเห็นและความรู้สึกกับสมาชิกในทีม            | 4.16      | 0.94 | มาก       |
| ช่วยให้สมาชิกในทีมเข้ากันได้ดี                              | 4.12      | 0.98 | มาก       |
| รวม                                                         | 4.13      | 0.81 | มาก       |
| <b>ความพึงพอใจในงาน</b>                                     |           |      |           |
| รู้สึกพึงพอใจในงานที่ทำมาก                                  | 4.10      | 0.92 | มาก       |
| ได้ทำอะไรที่มีคุณค่าในงานของตัวเอง                          | 4.18      | 0.88 | มาก       |
| งานมีความท้าทาย                                             | 4.21      | 0.87 | มากที่สุด |
| งานทำให้รู้สึกถึงความสำเร็จ                                 | 4.14      | 0.89 | มาก       |
| รวม                                                         | 4.16      | 0.78 | มาก       |

ตารางที่ 2 พบว่า แสดงถึงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแต่ละตัวแปรในการแปลผลค่าเฉลี่ย ผู้วิจัยใช้หลักการแบ่งอันตรายภาคชั้น โดยพบว่า ภาวะผู้นำแบบเห็นงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.17$ ,  $SD = 0.78$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า การให้คำแนะนำแก่สมาชิกในทีมเกี่ยวกับสิ่งที่ควรทำ มีระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.26$ ,  $SD = 0.84$ ) รองลงมาคือ การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานสำหรับสมาชิกในทีม ( $\bar{X} = 4.20$ ,  $SD = 0.94$ ) การกระตุ้นให้สมาชิกในทีมทำงานที่มีคุณภาพ ( $\bar{X} = 4.19$ ,  $SD = 0.94$ ) มีการเสนอแนะวิธีหรือแนวทางในการแก้ปัญหา ( $\bar{X} = 4.18$ ,  $SD = 0.91$ ) การพัฒนาวางแผนการดำเนินงานสำหรับทีม ( $\bar{X} = 4.18$ ,  $SD = 0.92$ ) การกำหนดเกณฑ์ว่ามีความคาดหวังอะไรจากทีม ( $\bar{X} = 4.15$ ,  $SD = 0.89$ ) การกำหนดความรับผิดชอบในบทบาทสำหรับสมาชิกแต่ละคนในทีม ( $\bar{X} = 4.17$ ,  $SD = 0.95$ ) การชี้แจงบทบาทของตัวเองให้กับทีม ( $\bar{X} = 4.14$ ,

SD = 0.91) มีวิธีการสื่อสารมุมมองที่ชัดเจน ( $\bar{X}$  = 4.14, SD = 0.95) และการเป็นผู้กำหนดเองว่าวิธีการทำงานต้องเป็นอย่างไร ( $\bar{X}$  = 4.07, SD = 0.95) ตามลำดับ

ต่อมา ภาวะผู้นำแบบเน้นความสัมพันธ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.133, SD = 0.81) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การปฏิบัติตัวอย่างเป็นมิตรกับสมาชิกในทีม มีระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.22, SD = 0.85) รองลงมาคือ การเปิดโอกาสและยอมรับฟังข้อเสนอแนะจากผู้อื่น ( $\bar{X}$  = 4.21, SD = 0.89) การเปิดใจแสดงความคิดเห็นและความรู้สึกกับสมาชิกในทีม ( $\bar{X}$  = 4.16, SD = 0.94) มีการสื่อสารกันภายในทีมตลอดเวลา ( $\bar{X}$  = 4.15, SD = 0.95) การช่วยให้สมาชิกในทีมเข้ากันได้ดี ( $\bar{X}$  = 4.12, SD = 0.98) มีความยืดหยุ่นในการตัดสินใจ ( $\bar{X}$  = 4.11, SD = 0.96) การมีพฤติกรรมที่สม่ำเสมอและคาดเดาได้ในการปฏิบัติต่อสมาชิกในทีม ( $\bar{X}$  = 4.11, SD = 0.96) การปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความยุติธรรม ( $\bar{X}$  = 4.10, SD = 1.01) การช่วยสร้างความรู้สึกสบายใจให้กับสมาชิกในทีม ( $\bar{X}$  = 4.09, SD = 1.00) และการใส่ใจในความเป็นอยู่และชีวิตส่วนตัวของผู้อื่น ( $\bar{X}$  = 3.97, SD = 0.99) ตามลำดับ

และในส่วนของ ความพึงพอใจในงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.16, SD = 0.78) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า งานมีความท้าทาย มีระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.21, SD = 0.87) รองลงมาคือ ได้ทำอะไรที่มีคุณค่าในงานของตัวเอง ( $\bar{X}$  = 4.18, SD = 0.88) งานทำให้รู้สึกถึงความรู้สึสำเร็จ ( $\bar{X}$  = 4.14, SD = 0.89) และรู้สึกพึงพอใจในงานที่ทำมาก ( $\bar{X}$  = 4.10, SD = 0.92) ตามลำดับ

**คำถามการวิจัยที่ 1:** ลักษณะของผู้นำมีผลต่อความพึงพอใจในงานหรือไม่ อย่างไร

**ตารางที่ 3** ผลการทดสอบและวิเคราะห์ผลของภาวะผู้นำที่มีผลต่อความพึงพอใจในงาน

| Variable                              | B     | Std  | $\beta$ | t     | Sig   |
|---------------------------------------|-------|------|---------|-------|-------|
| Constant                              | 1.336 | .155 |         | 8.617 | .000  |
| ภาวะผู้นำแบบเน้นงาน( $X_1$ )          | .306  | .103 | .306    | 2.976 | .003* |
| ภาวะผู้นำแบบเน้นความสัมพันธ์( $X_2$ ) | .374  | .099 | .390    | 3.787 | .000* |

R = 0.69, R<sup>2</sup> = 0.47, Adjusted R<sup>2</sup> = 0.47, F = 175.249, Sig < 0.001

มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 3 พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำสามารถพยากรณ์ต่อความถึงพอใจในงานได้เท่ากับร้อยละ 47 และทั้ง 2 ด้านมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงาน ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบเน้นงาน ( $\beta$  = 0.306 , p = 0.003) ภาวะผู้นำแบบเน้นความสัมพันธ์ ( $\beta$  = 0.390 , p = 0.000) จึงยอมรับสมมติฐาน H<sub>1a</sub> และ H<sub>1b</sub>

**คำถามการวิจัยที่ 2:** ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้นำมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานหรือไม่  
สมมติฐาน H<sub>2a</sub>: เพศของผู้นำที่แตกต่างกัน มีผลต่อความพึงพอใจในงานที่แตกต่างกัน

**ตารางที่ 4** แสดงค่าสถิติเปรียบเทียบระหว่างความแตกต่างของเพศของหัวหน้าที่แตกต่างกัน  
ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานที่แตกต่างกันของพนักงานบริษัทเอกชนใน  
กรุงเทพมหานคร

| เพศ    | จำนวน(คน) | $\bar{X}$ | SD   | สถิติ<br>(ANOVA) | Sig   |
|--------|-----------|-----------|------|------------------|-------|
| ชาย    | 237       | 4.22      | 0.77 | 2.227            | 0.109 |
| หญิง   | 134       | 4.07      | 0.81 |                  |       |
| LGBTQ+ | 29        | 4.00      | 0.78 |                  |       |
| รวม    | 400       | 4.16      | 0.78 |                  |       |

ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความพึงพอใจในงานจำแนกตามเพศของหัวหน้า พบว่า เพศของหัวหน้าที่แตกต่างกัน ไม่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐาน H<sub>2b</sub>: อายุของผู้นำที่แตกต่างกัน มีผลต่อความพึงพอใจในงานที่แตกต่างกัน

**ตารางที่ 5** แสดงค่าสถิติเปรียบเทียบระหว่างความแตกต่างของอายุของหัวหน้าที่แตกต่างกัน  
ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานที่แตกต่างกันของพนักงานบริษัทเอกชนใน  
กรุงเทพมหานคร

| อายุ     | จำนวน(คน) | $\bar{X}$ | SD   | สถิติ<br>(ANOVA) | Sig   |
|----------|-----------|-----------|------|------------------|-------|
| น้อยกว่า | 33        | 4.21      | 0.75 | 0.369            | 0.692 |
| เท่ากัน  | 25        | 4.04      | 0.83 |                  |       |
| มากกว่า  | 342       | 4.16      | 0.78 |                  |       |
| รวม      | 400       | 4.16      | 0.78 |                  |       |

ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความพึงพอใจในงานจำแนกตามอายุของหัวหน้า พบว่า อายุของหัวหน้าที่แตกต่างกัน ไม่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

H<sub>2c</sub>: ระดับการศึกษาของผู้หน้าที่แตกต่างกัน มีผลต่อความพึงพอใจในงานที่แตกต่างกัน

**ตารางที่ 6** แสดงค่าสถิติเปรียบเทียบระหว่างความแตกต่างของระดับการศึกษาของหัวหน้าที่ต่างกันที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานที่แตกต่างกันของพนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร

| ระดับการศึกษา    | จำนวน(คน) | $\bar{X}$ | SD   | สถิติ<br>(ANOVA) | Sig   |
|------------------|-----------|-----------|------|------------------|-------|
| ต่ำกว่าปริญญาตรี | 6         | 4.29      | 0.43 | 0.617            | 0.604 |
| ปริญญาตรี        | 148       | 4.09      | 0.85 |                  |       |
| สูงกว่าปริญญาตรี | 173       | 4.21      | 0.72 |                  |       |
| ไม่ทราบ/ไม่แน่ใจ | 73        | 4.16      | 0.79 |                  |       |
| รวม              | 400       | 4.16      | 0.78 |                  |       |

ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความพึงพอใจในงานจำแนกตามระดับการศึกษาของหัวหน้า พบว่า อายุของหัวหน้าที่แตกต่างกัน ไม่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

### สรุปและอภิปรายผล

ทั้ง 2 แบบภาวะผู้นำนั้นส่งผลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Havig et al. (2011) ที่ได้อธิบายเอาไว้ว่า ทั้งภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นงาน และภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นความสัมพันธ์ ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานของบุคลากรในบ้านพักคนชรา โดยสาเหตุที่ภาวะผู้นำแบบเน้นงานส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน เป็นเพราะว่า งานบางงานนั้นมีความยากอยู่ในระดับมาก และมีความเฉพาะเจาะจงหรือเกินระดับความสามารถของพนักงาน ทำให้พนักงานเกิดความเครียดและส่งผลถึงความพึงพอใจในงานได้ หัวหน้างานจึงต้องคอยชี้แนะหรือสั่งเพื่อให้งานชิ้นนั้นๆออกมาอย่างมีคุณภาพมากที่สุด ซึ่งเมื่อหัวหน้าเข้ามาช่วยแล้ว พนักงานก็จะเกิดความสบายใจมากขึ้น และส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในงานตามมา ส่วนสาเหตุที่ภาวะผู้นำแบบเน้นความสัมพันธ์ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน เป็น

เพราะว่า ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหัวหน้างานและพนักงาน จะนำมาซึ่งความสุขในการทำงานและลดความเครียดลง ซึ่งสอดคล้องกับที่ Kahya and Pabuccu (2015) ได้อธิบายเอาไว้ว่า ผู้นำที่มีพฤติกรรมแบบมุ่งเน้นความสัมพันธ์ คือ ผู้นำที่มีพฤติกรรมมุ่งเน้นไปที่ความรู้สึกรักของพนักงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา มีการปฏิบัติต่อกันกับพนักงานแต่ละคนอย่างเสมอภาค โดยเชื่อว่าความสัมพันธ์ที่ดีนั้นจะทำให้งานเกิดผลสำเร็จและเป็นไปอย่างราบรื่น และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ วุฒิชัย ใจสงค์ และ มนุ สีนะวงศ์ (2557, หน้า 287) ที่ได้กล่าวเอาไว้ว่า ผู้บริหารจะรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ มีความไว้วางใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีการสร้างบรรยากาศ ในการทำงานที่เป็นกันเอง และห่วงใยความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชา จึงทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจในการทำงาน

ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลของหัวหน้า ทั้งเพศ อายุ และ ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน ไม่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานที่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า พนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร มีการให้ความสำคัญกับพฤติกรรมผู้นำและแนวทางการบริหารจัดการมากกว่าจะสนใจที่คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้นำ ตัวอย่างเช่น การให้ความสำคัญในเรื่องของการสื่อสาร จัดการ ระบบการบริหาร และความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ซึ่งสอดคล้องกับที่ Maslanka (2004) ได้อธิบายเอาไว้ว่า ว่า ความเป็นผู้นำไม่ได้ขึ้นอยู่กับคุณลักษณะและปัจจัยส่วนบุคคลของผู้นำ แต่ขึ้นอยู่กับความรู้ และความสามารถในการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสม ซึ่งเป็นสิ่งที่สะท้อนว่า การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของผู้นำมีผลมากกว่าคุณลักษณะและปัจจัยส่วนบุคคลของผู้นำ และเมื่อมีการบริหารจัดการของหัวหน้าที่มีประสิทธิภาพ ก็จะทำให้เกิดความพึงพอใจในงานได้

### ข้อเสนอแนะ

1. ในการนำผลการวิจัยไปปรับใช้ ควรคำนึงถึงรูปแบบของงานและตำแหน่งหน้าที่ในงาน รวมถึงสภาพแวดล้อมภายในองค์กรด้วย เนื่องจากแต่ละองค์กรย่อมมีสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน รวมไปถึงผู้คนในแต่ละองค์กร ก็มีลักษณะนิสัยและความคิดหรือทัศนคติที่แตกต่างกัน ทำให้ผลการศึกษาในครั้งนี้ อาจใช้ไม่ได้กับทุกๆ บริษัทหรือองค์กรโดยตรง

2. ในการทำวิจัยครั้งต่อไป ควรจะลงลึกในเรื่องของปัจจัยส่วนบุคคลของหัวหน้างานที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน (ในที่นี้คือเพศ อายุ และระดับการศึกษา) เนื่องจากยังไม่มีการศึกษาในด้านนี้แบบชัดเจน มีเพียงงานวิจัยที่มีความคล้ายกันใบบางบริบท เพื่อที่จะได้เกิดเป็นองค์ความรู้และแนวทางใหม่ ๆ สำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งต่อไป และในครั้งถัดไปอาจมีการกำหนดขอบเขตของงานวิจัยที่ละเอียดมากขึ้น โดยกำหนดเป็นแผนกหรือตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อให้ข้อมูลที่

ทำการเก็บมาและผลลัพธ์ที่วิเคราะห์ได้นั้นมีความเฉพาะเจาะจง และสามารถนำไปปรับใช้ได้สะดวกมากยิ่งขึ้น

## เอกสารอ้างอิง

- วุฒิชัย ใจสงค์ และ มนุ ลีนะวงศ์. (2557). ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีผลต่อความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ ในกรุงเทพมหานคร. *วารสารวิชาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*. 22(38), 269-290
- Churchill, G.A., Ford, N.M., Jr., & Walker, O.C., Jr. (1974). Measuring the job satisfaction of industrial salesmen. *Journal of Marketing Research*, Vol 11 (August), 254-260.
- Cochran, W.G (1953). *Sampling techniques*. New York: John Wiley & Sons.
- Havig, A. K., Skogstad, A., Veenstra, M., & Romøren, T. I. (2011). The effects of leadership and ward factors on job satisfaction in nursing homes: *A multilevel approach*. *Journal of Clinical Nursing*, 20(23-24), 3532–3542. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2702.2011.03697.x>
- Kahya, C., & Pabuçcu, H. (2015). Evaluation of leadership styles within the scope of Rensis Likert's System-4 Model by using Fuzzy AHP approach. *International Refereed Academic Social Sciences Journal*, 6(17), January-March, 19–38. <https://doi.org/10.17364/IIB.2015179721>
- Maslanka, A. M. (2004). *Evolution of leadership theories* (Master's thesis, Grand Valley State University). ScholarWorks@GVSU. From <https://scholarworks.gvsu.edu/theses/655>
- Northouse, P. G. (2001). *Leadership: Theory and practice* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.