อิทธิพลเชิงสาเหตุของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก ผลการปฏิบัติงานตามบทบาทและผลการปฏิบัติงานตามความคิดสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

The causal factors of leader-member exchange, in-role job performance and innovative job performance that affecting job satisfaction of employees

วัลลี พุทโสม

Wanlee Putsom

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยนานาชาติเอเชีย-แปซิฟิก

Faculty of Business Administration, Asia-Pacific International University

จิระภา จันทร์บัว

Jirapa Junbua

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

Faculty of Management Science, Pibulsongkram Rajabhat University

E-mail: wanlee@apiu.edu, jirapa_tuckky@hotmail.com

(Received : March 2, 2020 Revised : May 20, 2020 Accepted : June 9, 2020)

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษารูปแบบอิทธิพลเชิงสาเหตุของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก ผลการปฏิบัติงานตามบทบาท ผลการปฏิบัติงานตามความคิดสร้างสรรค์ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน และ 2) เพื่อศึกษาอิทธิพลเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน มีผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 113 คน สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation coefficient) และการวิเคราะห์อิทธิพลระหว่างตัวแปร (Path analysis) โดยใช้โมเดลสมการเชิงโครงสร้าง (Structural equation modeling: SEM) ผลการวิจัยพบว่าทุกตัวแปรมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ การทดสอบความกลมกลืนของโมเดลการวิจัยและข้อมูลเชิงประจักษ์พบว่าค่าส่วนใหญ่มีความสอดคล้องตามทุกเกณฑ์ และการทดสอบสมมติฐานพบว่าการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและสมาชิกมีอิทธิพลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานตามบทบาท ผลการปฏิบัติตามความคิดสร้างสรรค์ และความพึงพอใจ ส่วนผลการปฏิบัติงานตามความคิดสร้างสรรค์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความพึง

พอใจในการทำงาน และพบว่าผลการปฏิบัติงานตามบทบาทมีอิทธิพลเชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานตามความคิดสร้างสรรค์แต่ไม่มีอิทธิพลกับความพึงพอใจในการทำงาน

คำสำคัญ: การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก ผลการปฏิบัติงานตามบทบาท ผลการปฏิบัติงานตามความคิดสร้างสรรค์ ความพึงพอใจในการทำงาน

Abstract

The purposes of this research are 1) to study the model of causal influence of leader-member exchange (LMX), in-role job performance, innovative job performance and job satisfaction of employees, and 2) to study factors affecting job satisfaction of employees. There were 1 1 3 respondents. The statistics used in this study are frequency, percentage, Correlation Coefficient, and Path Analysis using Structural Equation Modeling (SEM). The results showed that all variables are statistically significant related. The model fit indies and the theoretical validity of the model was consistent with all criteria. Hypothesis testing found that leader-member exchange has a positive influence on in-role job performance, innovative job performance and job satisfaction. Innovative job performance has a positive influence on job satisfaction. In addition, in-role job performance has a positive influence on innovative job performance but has no influence on job satisfaction.

Keywords: Leader-member exchange, In-role job performance, Innovative job performance, Job satisfaction

บทนำ

การจัดตั้งองค์การขึ้นมานั้นต้องอาศัยปัจจัยหลายด้าน ได้แก่ คน เงิน การจัดการ และวัสดุอุปกรณ์ โดยปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการดำเนินงาน เพื่อให้องค์การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ คือ คน ซึ่ง เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด โดยทางด้านการจัดการพิจารณาบุคลากรขององค์การเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ ผู้นำและผู้ตาม ทฤษฎีในลักษณะของการอธิบายปรากฏการณที่เกิดขึ้นในบริบทองค์การ หรือในลักษณะเป็นแนวทางในการสร้างกรอบแนวคิดของการวิจัยสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานและหาข้อสรุป ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม (Leader-member exchange : LMX) ซึ่งเป็นทฤษฎีที่อธิบายกระบวนการของภาวะผู้นำและผลที่ตามมา (Outcomes) โดยมีรากฐานมาจากทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social exchange theory) และทฤษฎีบทบาท (Role theory) ฐานคิดของทฤษฎีนี้เชื่อว่าผู้นำจะปฏิบัติกับผู้ตามแต่ละคนไม่เหมือนกัน จึงก่อให้เกิดคุณภาพของการแลกเปลี่ยน (Quality of exchange) ที่แตกต่างกัน ผู้ตามที่อยู่ในกลุ่มที่มีคุณภาพการแลกเปลี่ยนสูงจะได้รับความไว้วางใจ ความชอบพอการสนับสนุน

ต่างๆ จากผู้นำและผู้ตามมีแนวโน้มที่จะเพิ่มความพยายามในการทำงานตลอดจนความจงรักภักดีเพื่อตอบสนองความคาดหวังจากผู้นำได้ให้ความสัมพันธ์ที่พิเศษแกตน ขณะที่ผู้ตามในกลุ่มที่มีคุณภาพการแลกเปลี่ยนจะถูกคาดหวังจากผู้นำให้ปฏิบัติตามกฎระเบียบที่วางไวและไดรับค่าตอบแทนตามมาตรฐานการทำงาน (Graen & Scandura, 1987; Gerstner & Day 1997) สำหรับตัวแปรผลลัพธ์นั้น ผู้วิจัยสนใจตัวแปรความพึงพอใจในงาน (Job satisfaction) ซึ่งเป็นตัวแปรผลลัพธ์พื้นฐานของภาวะผู้นำและตัวแปรทั้งสองยังเป็นตัวแปรตามที่มีการศึกษาความสัมพันธ์กับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตามเป็นส่วนใหญ่ (Schriesheim, Castro & Cogliser, 1999)

ผลการปฏิบัติงานของพนักงานต้องสอดคล้องกับแนวคิดของผู้นำที่ต้องการให้เกิดผลปฏิบัติงานที่น่าพึงพอใจ ผู้ตัดสินใจต้องตัดสินใจให้การปฏิบัติงานสอดคล้องกับแนวคิดที่ต้องการของผู้นำ คำถามสำคัญที่ว่า ทำไมพนักงานสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่งานได้เป็นอย่างดี และทำไมพนักงานจึงมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของตนเอง ทฤษฎีเป้าหมายใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement goal theory) และงานวิจัยให้ข้อเสนอแนะว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานที่เกิดจากความสัมพันธ์ที่ดีและส่งผลลัพธ์กับผู้นำเชิงบวกมากกว่าความสัมพันธ์ที่ไม่ดี (Gerstner & Day, 1997; Krishnan, 2005; Uhl-Bien, 2006) จากการศึกษาทฤษฎีการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก (Leader-member exchange theory) พบว่า พนักงานแต่ละบุคคลสร้างความสัมพันธ์การแลกเปลี่ยนทางสังคมที่พิเศษกับผู้บังคับบัญชาของตนเอง และลักษณะของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกโดยทั่วไป พบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานและทัศนคติในการปฏิบัติงาน (Gerstner & Day, 1997; Graen & Uhl-Bien, 1995) ปัจจัยที่มีนัยสำคัญที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมาจากความน่าสนใจของงาน ความช่วยเหลือของผู้นำ การพึ่งพาระหว่างพนักงาน และความสัมพันธ์เชิงบวกในสถานที่ปฏิบัติงาน (Clark, 2005; Skalli, Theodossiou & Vasileiou, 2008)

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกและผลการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยกลุ่มตัวอย่างของการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยสนใจจะศึกษาปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกและผลการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยนานาชาติเอเชีย-แปซิฟิก อำเภอมวกเหล็ก จังหวัดสระบุรี วัตถุประสงค์ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการบูรณาการตัวแปรร่วมกันระหว่างการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก (LMX) ผลการปฏิบัติงานตามบทบาท ผลการปฏิบัติงานตามความคิดสร้างสรรค์ และความพึงพอใจในการทำงานผลการวิจัยในครั้งนี้จะนำไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารบุคลากรในมหาวิทยาลัยนานาชาติเอเชีย-แปซิฟิก เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้นำและผู้ตามให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และยังสามารถนำงานวิจัยที่ได้เป็นแนวทางอ้างอิงสำหรับการศึกษาด้านภาวะผู้นำ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน รวมถึงสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับหน่วยงานที่มีลักษณะการดำเนินงานคล้ายคลึงกัน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก ผลการปฏิบัติงานตามบทบาท ผลการปฏิบัติงานตามความคิดสร้างสรรค์ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

2. เพื่อศึกษาอิทธิพลเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาทฤษฎี ตลอดจนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจึงนำมาสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัย สำหรับการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุและความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ได้แก่

การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก (Leader Member Exchange : LMX)

การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก (Leader member exchange) เป็นทฤษฎีที่ได้รับการพัฒนาขึ้นตั้งแต่ปี ค.ศ. 1975 จนถึงปัจจุบัน ในตำราด้านภาวะผู้นำยังกล่าวถึงทฤษฎีดังกล่าวอย่างต่อเนื่องและมีการนำไปประยุกต์ใช้ในสาขาวิชาต่างๆ เช่น การบริหารธุรกิจและจิตวิทยาอุตสาหกรรม เป็นต้น การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก (Leader member exchange) คือ การเน้นการปฏิสัมพันธ์ในการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก โดยมีพื้นฐานมาจากความเชื่อใจและความไว้วางใจ ด้วยการเป็นมิตรและให้ความช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกันนำมาซึ่งสัมพันธภาพที่ดี Graen & Uhl-Bien (1995) ให้ความหมายของคำว่าการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก คือ รูปแบบที่ใช้อธิบายการพัฒนาสัมพันธ์ภาพการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพแบบคู่ที่เกิดขึ้นระหว่างพันธมิตรและองค์การ เช่น ผู้นำและผู้ตาม สมาชิกในทีมลูกจ้าง เครือข่ายพันธมิตรและเครือข่ายผู้สนับสนุน สภาพการทำงานที่มั่นคง มีบรรยากาศที่ดีในการทำงาน มีความปลอดภัยสูง ได้รับเงินเดือนค่าจ้างผลตอบแทนเพียงพอแก่การยังชีพ เป็นรูปแบบของการบริหารที่มีประสิทธิภาพและให้ความยุติธรรมได้รับผลประโยชน์เกื้อกูลและสวัสดิการที่ดีจะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ มีความรู้สึกและทัศนคติที่ดีต่อองค์การที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานและจะส่งผลต่อความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ นอกจากนี้การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกยังหมายถึง การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อทำให้เกิดการทำงานร่วมกันและแลกเปลี่ยนข้อมูลกัน โดยเน้นที่ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาโดยมุ่งความสำเร็จสูงสุดขององค์การที่มาจากการสร้างปฏิสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาที่เรียกว่าการแลกเปลี่ยนรายคู่ (Dyadic exchange) ซึ่งเกิดจากการเสริมสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคล 2 ฝ่าย ซึ่งทำให้เกิดความรู้สึกเป็นกลุ่มเดียวกัน (In-groups) และนอกกลุ่ม (Out-groups) และผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีสถานภาพเป็นกลุ่มเดียวกันจะส่งผลต่อระดับการปฏิบัติการ (Performance ratings) ที่สูงขึ้น การเข้า-ออกงาน (Turnover) น้อยลงและการสร้างความพึงพอใจแก่ผู้บริหารที่อยู่ในระดับเหนือกว่ามากขึ้น (Scandura, Grean & Novak, 1986) นอกจากนี้ Graen & Scandura (1987) กล่าวว่าผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาจะปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแตกต่างกันไปโดยจะแบ่งผู้ใต้บังคับบัญชาออกเป็น 2 กลุ่ม คือ ผู้ใต้บังคับบัญชาที่อยู่ใน

กลุ่มเดียวกัน (In-groups) ได้แก่ ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ความสนิทสนมกันมาก หรือความสัมพันธ์กันดี (High-quality relationship) และผู้ใต้บังคับบัญชาที่อยู่นอกกลุ่ม (Out-groups) ได้แก่ ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความสนิทสนมกันน้อยหรือความสัมพันธ์กันไม่ดีนัก (Low-quality relationship)

ผลการปฏิบัติงานตามบทบาท (In-role job performance)

ผลการปฏิบัติงานตามบทบาท (In-role job performance) หมายถึง ประสิทธิภาพขององค์การเกิดขึ้นจากหลายปัจจัย สิ่งที่มีความสำคัญประการหนึ่ง คือ องค์การประกอบด้วยบุคคลที่ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทของตนเองเป็นอย่างดีหรือมีผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ (In-role performance) ผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจากภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากองค์การ Turnley และคณะ (Turnley et al., 2003) มีงานวิจัยที่กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งต่อผลการปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ เช่น การวิเคราะห์งานวิจัยของ Rhoades, Eisenberger & Armeli (2001) ที่ระบุการเพิ่มขึ้นของการรับรู้หรือการสนับสนุนขององค์การจะช่วยเพิ่มผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของพนักงาน และจากการศึกษาของ Eisenberger et al. (2002) ศึกษาเชิงทฤษฎีพบว่าการรับรู้ถึงการสนับสนุนขององค์การผ่านความรู้สึกจะเกิดการตอบแทนที่เพิ่มผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และผลการปฏิบัติงานที่นอกเหนือจากบทบาทหน้าที่จะช่วยลดพฤติกรรมด้านลบของพนักงาน งานวิจัยเชิงประจักษ์อื่นที่ศึกษาถึงการวิเคราะห์เส้นทางในโมเดลเชิงสาเหตุพบว่า การรับรู้ถึงการสนับสนุนจากองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานของพนักงาน และมีลักษณะเป็นตัวแปรคั่นกลางความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้เกี่ยวกับนโยบายระดับต่างๆ ขององค์การกับผลการดำเนินงานของพนักงาน และผลการปฏิบัติงานตามบทบาท (In-role performance) ได้ถูกมองว่าเป็นความต้องการอย่างเป็นทางการของผลลัพธ์และพฤติกรรมที่ตอบสนองโดยตรงกับเป้าหมายขององค์การ (Motowidlo & Van Scotter, 1994) การปฏิบัติงานตามบทบาทประกอบด้วย การปฏิบัติงานที่เหมาะสมตามวัตถุประสงค์และหน้าที่งานอย่างมีประสิทธิภาพขององค์การ (Behrman & Perreault, 1984) ผลงานทางด้านปริมาณ คุณภาพและเวลาของบุคคลที่ได้รับมอบหมายตามตำแหน่งงานจะเกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่โดยจะส่งผลการปฏิบัติงานในรูปของผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์และตามเป้าหมายขององค์การ ผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจากภาระหน้าที่ที่ไดรับมอบหมายจากองค์การ (Turnley et al., 2003) มีงานวิจัยที่กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่งาน เช่น การวิเคราะห์งานวิจัยของ Rhoades, Eisenberger & Armeli (2001) ที่ระบุการเพิ่มขึ้นของการรับรูถึงการสนับสนุนจากองค์การจะช่วยเพิ่มผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของพนักงาน

ผลการปฏิบัติงานตามความคิดสร้างสรรค์ (Innovative job performance)

ผลการปฏิบัติงานตามความคิดสร้างสรรค์ (Innovative job performance) หมายถึง ผลการทำงานที่เกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ที่มีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานและส่งผลให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้รับมอบหมายอย่างดียิ่ง ตามแนวคิดทฤษฎีของ Gibbons (1998) มองว่าเป็นกลไกในการสร้างนวัตกรรมใหม่ให้ประสบความสำเร็จในองค์การนั้นจะต้องมีการเชื่อมโยงกับทีมงาน และองค์ความรู้ต่างๆ ภายในและภายนอกองค์การ การกำหนดเป้าหมายและกระตุ้นให้แต่ละกลุ่มเกิดความมุ่งมั่นที่จะทำงานในส่วนของตนให้สอดคล้องประสานกับทีมงานอื่นๆ เพื่อเป้าหมายเดียวกัน และหน้าที่ในการสร้างและจัดการ

ทีมงานแห่งการสร้างนวัตกรรมนี้เป็นหน้าที่ของผู้บริหารสูงสุดขององค์การ ซึ่งนักออกแบบองค์การจะต้องเชื่อมโยงความสัมพันธ์กับส่วนอื่นๆ เพื่อสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นอกจากนี้ยังมองว่าเป็นความสนใจค้นคว้าหาความรู้ใหม่ๆ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สามารถโน้มน้าวให้ความคิดใหม่ๆ หรือนวัตกรรมที่คิดค้นขึ้นเป็นที่ยอมรับจนนำไปสู่การจัดการเรียนการสอน และการทำงาน เพื่อเป็นการสร้างประโยชน์ในกระบวนการทำงานใหม่อย่างมีเป้าหมายและสร้างคุณค่าให้แก่การปฏิบัติงาน (De Jong & Den Hartog, 2010)

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (Job satisfaction)

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (Job satisfaction) คือ การเก็บสะสมความรู้สึกของแต่ละบุคคลในการยึดติดกับสิ่งที่ได้รับ สิ่งเหล่านี้ส่งผลต่อความพอใจในการปฏิบัติงานและความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน หรือการขาดงานโดยไม่มีเหตุผล การแสดงออกถึงความคับข้องใจ ความเฉื่อย ขวัญและกำลังใจที่ต่ำลง อัตราการเข้าออกงานสูง การปรับปรุงคุณภาพและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Robbins, Judge & Millett, 2015) และเป็นอารมณ์เชิงบวกหรือความรู้สึกพอใจต่อสถานการณ์ที่เป็นผลมาจากการประเมินที่เกิดจากประสบการณ์หรือการปฏิบัติงาน (Locke, 1976) หรือเป็นสถานะด้านอารมณ์ความรู้สึกในการประเมินงานที่ทำรวมถึงปฏิกิริยาความรู้สึกต่องานและทัศนคติต่องาน ประกอบด้วย 1) ความพึงพอใจภายใน หมายถึง ความพึงพอใจในด้านการได้รับ ความนับถือจากผู้ร่วมงาน โอกาสของความสำเร็จในการทำงาน รายได้ที่ได้รับ 2) ความพึงพอใจภายนอก หมายถึง ความพึงพอใจในสวัสดิการ มิตรภาพของผู้ร่วมงาน ความเป็นอิสระในงานที่ทำการได้รับโอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ และ 3) ความพึงพอใจในสังคม หมายถึง ความพึงพอใจในด้านที่บุคคลอื่นๆ ปฏิบัติต่อเราโอกาสในการได้มีส่วนในการตัดสินใจ ระดับความมั่นคงในงานที่ทำ (Schnake, 1983, p.796) ดังนั้นพนักงานที่เป็นผู้นำและผู้ตามจะต้องแสดงพฤติกรรมที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานกับหลากหลายกลุ่มที่เป็นกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำไปสู่การประเมินผลการปฏิบัติงานที่บ่งบอกถึงผลการปฏิบัติงานของตนเอง ถ้าพนักงานแสดงออกทางพฤติกรรมถึงความสามารถของตนเองจะทำให้เกิดประโยชน์แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง เพราะผลกระทบของผลการปฏิบัติจะส่งผลต่อความพึงพอใจหรือก่อให้เกิดอารมณ์เชิงบวกต่อผู้ปฏิบัติงานนั้นเอง จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานได้มีนักวิชาการได้ให้คำจำกัดความไว้ว่าเป็นความพึงพอใจของแต่ละบุคคลในการดำเนินงานตามบทบาทสำคัญตามการปฏิบัติงานแบบรวบยอด และผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล ความพึงพอใจของพนักงานมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การในภาพรวม (Humphrey, Nahrgang & Morgeson, 2007) ส่วน Pagan & Malo (2009) และ Wu & Griffin (2012) กล่าวว่าเป็นการประเมินตนเองและคุณค่าที่เป็นผลมาจากการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ Belkic & Savic (2013) มองว่าเป็นความอยู่ดีมีสุขและความมั่นคงปลอดภัยของบุคคลที่ได้จากการปฏิบัติงาน และ Chen et al. (2015) กล่าวว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมีความสัมพันธ์กับสุขภาพและความสัมพันธ์ส่วนบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน สุดท้าย Park et al. (2016) บอกว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งต้องมีความเข้าใจทั้งการสนับสนุนให้เกิดการจ้างงานกับคุณภาพชีวิตใน

ภาพรวมของแต่ละบุคคลที่เป็นพนักงานขององค์การ ดังนั้นงานวิจัยในครั้งนี้ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานว่าเป็นผลการปฏิบัติงานในภาพรวมของของพนักงานแต่ละบุคคลในการปฏิบัติงานในองค์การเพื่อให้ตนเองเกิดคุณค่า มีความอยู่ดีมีสุขและความมั่นคงในการปฏิบัติงาน

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก (Leader member exchange) ผลการปฏิบัติงานตามบทบาท (In-role job performance) ผลการปฏิบัติงานตามความคิดสร้างสรรค์ (Innovative job performance) และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (Job satisfaction) เป็นการศึกษาอธิบายโดยใช้สถิติพรรณนาถึงความสัมพันธ์ของแต่ละประเด็นที่กระจัดกระจายไม่ได้รวมอยู่ภายในโมเดลเดียวกันของ Janssen & Van Yperen (2004) ที่ได้ทำการทดสอบตัวแปรทั้ง 4 ตัวนี้มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ดังนั้นจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องจึงตั้งสมมติฐานของการวิจัยไว้ดังนี้

สมมุติฐานที่ 1 (H1) การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก (Leader-member exchange: LMX) มีอิทธิพลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานตามบทบาท (In-role job performance) ของพนักงาน

สมมุติฐานที่ 2 (H2) การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก (Leader-member exchange: LMX) มีอิทธิพลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานตามความคิดสร้างสรรค์ (Innovative job performance) ของพนักงาน

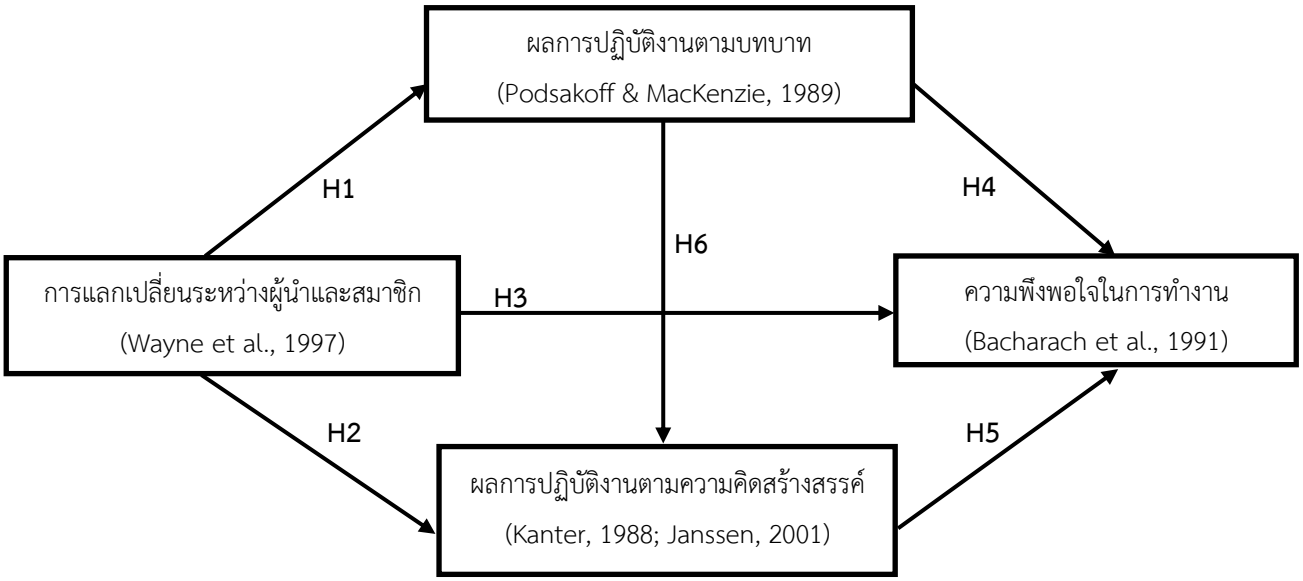
สมมุติฐานที่ 3 (H3) การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก (Leader-member exchange: LMX) มีอิทธิพลทางบวก ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (Job satisfaction) ของพนักงาน

สมมุติฐานที่ 4 (H4) ผลการปฏิบัติงานตามบทบาท (In-role job performance) มีอิทธิพลทางบวกต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (Job satisfaction) ของพนักงาน

สมมุติฐานที่ 5 (H5) ผลการปฏิบัติงานตามความคิดสร้างสรรค์ (Innovative job performance) มีอิทธิพลทางบวกต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (Job satisfaction) ของพนักงาน

สมมุติฐานที่ 6 (H6) ผลการปฏิบัติงานตามบทบาท (In-role job performance) มีอิทธิพลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานตามความคิดสร้างสรรค์ (Innovative job performance) ของพนักงาน

ภาพที่ 1 สรุปการศึกษาในครั้งนี้จึงได้กำหนดกรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษาประกอบด้วยตัวแปรตาม คือ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (Job satisfaction) ของพนักงานในมหาวิทยาลัยนานาชาติเอเชีย-แปซิฟิก และตัวแปรอิสระ คือ การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก (Leader member exchange) ผลการปฏิบัติงานตามบทบาท (In-role job performance) และผลการปฏิบัติงานตามความคิดสร้างสรรค์ (Innovative job performance) มาใช้ประกอบการศึกษา



ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

วิธีการดำเนินการวิจัย

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานของมหาวิทยาลัยนานาชาติเอเชีย-แปซิฟิก อำเภอมวกเหล็ก จังหวัดสระบุรี จำนวน 170 คน (มหาวิทยาลัยนานาชาติเอเชีย-แปซิฟิก, 2562) สาเหตุที่ผู้วิจัยสนใจเลือกกลุ่มประชากรนี้เพื่อศึกษาปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกและผลการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน เนื่องจากมหาวิทยาลัยนานาชาติเอเชีย-แปซิฟิกเป็นองค์การนานาชาติ (International organization) ที่มีพนักงานและนักศึกษาที่เกี่ยวข้องสองชาติหรือมากกว่าสองชาติขึ้นไป (Royal society of Thailand, 2010) โดยมหาวิทยาลัยนานาชาติเอเชีย-แปซิฟิกเป็นองค์การทางศาสนาดำเนินงานในรูปแบบของมูลนิธิ ด้วยเหตุที่เป็นองค์การนานาชาติจึงทำให้องค์การต้องว่าจ้างพนักงานที่มีความหลากหลาย (Diversity) ทั้งด้านเชื้อชาติและวัฒนธรรม โดยผู้บริหารระดับสูงเป็นชาวต่างชาติ และมีพนักงานจาก 36 ประเทศทั่วโลก ดังนั้นมหาวิทยาลัยนานาชาติเอเชีย-แปซิฟิกจึงเป็นกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมในการศึกษา (Asia-Pacific International University, 2018)

กลุ่มตัวอย่าง

การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการคำนวณโดยใช้สูตรคำนวณของทาโร ยามาเน่ (Yamame, 1973) กรณีหากทราบขนาดของประชากร ณ ระดับความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างเท่ากับ .05 ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ คือ 119.30 หรือ 120 คน ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจำนวน 120 ชุด แต่หลังจากตรวจสอบความครบถ้วนของการตอบแบบสอบถามพบว่ามีจำนวนแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์

จำนวน 7 ชุดและมีจำนวนแบบสอบถามที่ครบถ้วนสมบูรณ์จำนวน 113 ชุด ดังนั้นอัตราการตอบกลับของแบบสอบถาม (Response rates) คิดเป็นร้อยละ 94.17 และระยะเวลาในการเก็บข้อมูลระหว่างเดือนมีนาคม-เมษายน 2562 กลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural equation modeling) จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 100-150 ถือเป็นขนาดที่ค่อนข้างน้อยแต่เป็นขนาดตัวอย่างขั้นต่ำที่สามารถนำข้อมูลมาวิเคราะห์สมการโครงการสร้างได้ ซึ่งได้รับการยืนยันจาก Tinsley & Tinsley (1987); Anderson & Gerbing (1988); Ding, Velicer & Harlow (1995) และ Tabachnick & Fidell (2011) เป็นต้น

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งลักษณะคำถามจะเป็นแบบให้เลือกตอบ (Check list) จำนวน 6 ข้อ และเลือกข้อที่เหมาะสมที่สุด โดยมีรายละเอียดการวัดระดับข้อมูล ดังนี้ (1) ข้อมูลนามบัญญัติ (Nominal scale) ได้แก่ เพศ สถานภาพสมรส และตำแหน่งงาน และ (2) ข้อมูลเรียงลำดับ (Ordinal scale) ได้แก่ ระดับการศึกษา อายุ และประสบการณ์การทำงาน ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วน มีทั้งหมด 26 คำถาม โดยมีรายละเอียดดังนี้ (1) การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและสมาชิก (Leader-member exchange) ตัวแปรนี้ใช้การประเมินทั้งหมด 7 ข้อคำถาม ซึ่งเป็นคำถามที่มาจากชุดของแบบสอบถามที่ปรับปรุงมาจาก leader-member exchange questionnaire พัฒนาและนำมาใช้ในการวิจัยก่อนหน้านี้ (Wayne, Shore, & Liden, 1997) และข้อคำถามเหล่านี้ได้รับการทดสอบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.93 (2) ผลการปฏิบัติงานตามบทบาท (In-role job performance) ตัวแปรนี้มีข้อคำถามทั้งหมด 5 ข้อ เป็นแบบสอบถามที่พัฒนาโดย Podsakoff & MacKenzie (1989) และข้อคำถามเหล่านี้ได้รับการทดสอบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.85 (3) ผลการปฏิบัติงานตามความคิดสร้างสรรค์ (Innovative job performance) ตัวแปรนี้มีข้อคำถามทั้งหมด 9 ข้อ เป็นแบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นมาโดย Janssen (2001) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในสถานที่ทำงาน และของ Kanter (1988) ที่เกี่ยวข้องกับขั้นตอนการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ ข้อคำถาม 3 ข้อแรกเป็นคำถามเกี่ยวกับการเกิดแนวคิด ข้อคำถาม 3 ข้อถัดไปเป็นการส่งเสริมแนวคิด และข้อคำถาม 3 ข้อสุดท้ายเกี่ยวข้องกับความเป็นจริงของแนวคิด) และข้อคำถามเหล่านี้ได้รับการทดสอบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98 และ (4) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (Job satisfaction) ตัวแปรนี้มีทั้งหมด 5 ข้อคำถาม ซึ่งพัฒนาโดย Bacharach, Bamberger & Conley (1991) เป็นการวัดระดับความพึงพอใจของการปฏิบัติงานโดยทั่วไปโดยเน้นความเหมาะสมระหว่างความคาดหวังและการรับรู้ถึงความเป็นจริงตามมุมมองอย่างกว้างๆ ของงานที่ปฏิบัติในภาพรวม (Bacharach, Bamberger & Conley, 1991) และข้อคำถามเหล่านี้ได้รับการทดสอบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.88 และเนื่องจากกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยนานาชาติเอเชีย-แปซิฟิกซึ่งมีทั้งพนักงานชาวไทยและชายต่างชาติ ผู้วิจัยจึงได้ใช้แบบสอบถามแบบสองภาษา โดยผ่านการแปลภาษาและตรวจสอบความถูกต้องโดย

ชาวต่างชาติเจ้าของภาษาและชาวไทยที่มีความเชี่ยวชาญด้านภาษาอังกฤษเพื่อยืนยันความตรงของข้อคำถามที่นำมาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในงานวิจัยครั้งนี้

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ทำหนังสือขอความอนุเคราะห์เพื่อเก็บข้อมูล ติดต่อและขออนุญาตจากมหาวิทยาลัย นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ขอความยินยอมจากกลุ่มตัวอย่างเป็นรายบุคคลที่เข้าร่วมการตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ยืนยันเป็นลายลักษณ์อักษรกับผู้ตอบแบบสอบถามว่าจะเก็บรักษาความลับของข้อมูลทั้งหมดที่เก็บรวบรวมไปใช้เพื่อการศึกษาเท่านั้น โดยจะวิเคราะห์ข้อมูลอย่างตรงไปตรงมาไม่อคติและนำไปวิเคราะห์ในภาพรวมเท่านั้น และไม่เผยแพร่ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม รวมทั้งผู้วิจัยได้ปฏิบัติตามหลักจริยธรรมการวิจัยด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์อย่างเคร่งครัด

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามโดยนำแบบสอบถามไปทดสอบกับกลุ่มที่มีคุณสมบัติใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 ชุด เพื่อทดสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ ค่า Cronbach's alpha coefficient โดยยอมรับความเชื่อมั่นรายข้อมากกว่าหรือเท่ากับ 0.80 สถิติพื้นฐานในการบรรยายคุณลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistic) ซึ่งใช้ทดสอบสมมติฐานการวิเคราะห์อิทธิพลระหว่างตัวแปร (Path analysis) ประมวลผลวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้าง (Structural equation modeling: SEM) เพื่อทดสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ตามเกณฑ์มาตรฐานดังนี้ p-value น้อยกว่า 0.05, ค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) น้อยกว่า 2.00, ค่า Goodness of fit index (GFI) มากกว่า 0.95, ค่า Adjusted goodness of fit index (AGFI) มากกว่า 0.95, ค่า Norm fit index (NFI) มากกว่า 0.95, ค่า Comparative fit index (CFI) มากกว่า 0.95, ค่า Root mean square error of approximation (RMSEA) น้อยกว่า 0.05 และค่า Standard root mean square residual (SRMR) น้อยกว่า 0.05 (Wiratchai, 1999)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากที่สุด จำนวน 71 คนคิดเป็นร้อยละ 62.80 และเพศชายจำนวน 42 คนคิดเป็นร้อยละ 37.20 โดยสำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาโทจำนวน 60 คนคิดเป็นอัตราร้อยละ 53.10 ระดับปริญญาตรีจำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 30.10 และระดับปริญญาเอก 19 คนคิดเป็นร้อยละ 16.80 ซึ่งมีอายุระหว่าง 35-44 ปีมากที่สุดจำนวน 32 คนคิดเป็นอัตราร้อยละ 28.30 รองลงมามีอายุ 25-34 ปีและ 45-54 ปีจำนวนเท่ากัน คือ 27 คน คิดเป็นร้อยละ 23.90 มีอายุมากกว่า 55 ปีจำนวน 26 คนคิดเป็นร้อยละ 23.00 และมีอายุน้อยกว่าหรือเท่ากับ 25 ปีจำนวน 1 คนคิดเป็นร้อยละ 0.90 ผู้ตอบแบบสอบถามมีสถานภาพสมรสจำนวน 69 คนคิดเป็นร้อยละ 61.10 และโสดจำนวน 44

คนคิดเป็นร้อยละ 38.90 เป็นผู้มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 55.80 มีประสบการณ์ 3-9 ปีจำนวน 40 คนคิดเป็นร้อยละ 35.40 นอกจากนี้ยังตำแหน่งงานเป็นผู้บริหารและอาจารย์จำนวน 62 คน คิดเป็นอัตราร้อยละ 54.90 และเป็นบุคลากรสายสนับสนุนจำนวน 51 คนคิดเป็นร้อยละ 45.10

ตารางที่ 1 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรและค่า VIF

	Inrole	Innovation	Jobsat	LMX	VIF
Inrole	1.00				1.798
Innovation	0.525**	1.00			1.547
Jobsat	0.380**	0.358**	1.00		
LMX	0.630**	0.548**	0.432**	1.00	1.859

หมายเหตุ: Inrole คือ ผลการปฏิบัติงานตามบทบาท, innovation คือ ผลการปฏิบัติงานตามความคิดสร้างสรรค์, Jobsat คือ ความพึงพอใจในการทำงาน และ LMX คือ การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและสมาชิก

การตรวจสอบความเหมาะสมของข้อมูลเพื่อนำไปใช้วิเคราะห์โดยโมเดลสมการโครงสร้าง ตารางที่ 1 พบว่า ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงทั้งหมด 4 ตัวแปรตามกรอบงานวิจัย ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์โมเดลการวัด (Measurement model) ระหว่างตัวแปรทั้งหมด 4 คู่ มีค่าระหว่าง 0.358 ถึง 1.00 เมื่อเปรียบเทียบค่า Correlation ที่ทำการวิเคราะห์จากโปรแกรมคอมพิวเตอร์กับค่า Correlation ที่วิเคราะห์จากโปรแกรม LISREL เมื่อนำผลมาทำการเปรียบเทียบกันพบว่า มีค่าแตกต่างเกิน 0.05 มี 1 ค่า เท่านั้น ดังนั้นค่าที่แตกต่าง 1 ค่า คิดเป็นร้อยละ 10 ของตัวแปรทั้งหมด โมเดลจึงเป็นไปตามเงื่อนไข คือ ไม่เกินร้อยละ 20 ส่วนค่าอื่นนั้นมีค่าตรงกัน นอกจากนี้การวิเคราะห์ Correlation ของตัวแปรการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและสมาชิก ผลการปฏิบัติงานตามบทบาท ผลการปฏิบัติงานตามความคิดสร้างสรรค์ และความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ 0.01 และมีความสัมพันธ์แบบมีทิศทางเดียวกัน โดยมีค่าความสัมพันธ์เชิงบวก และค่าความสัมพันธ์ไม่เกิน 0.80 (Wanichbancha, 2014) อีกทั้งยังมีการทดสอบค่า VIF พบว่า มีตัวแปรอิสระมีค่าอยู่ระหว่าง 1.547-1.859 ซึ่งน้อยกว่า 3.30 แสดงว่า ตัวแปรไม่มีความสัมพันธ์กัน (Songsrirote, 2014) ดังนั้นข้อมูลจึงมีความเหมาะสมในการนำไปใช้เพื่อวิเคราะห์สมการโครงสร้างต่อไป

ตารางที่ 2 การตรวจสอบความกลมกลืนระหว่างโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์

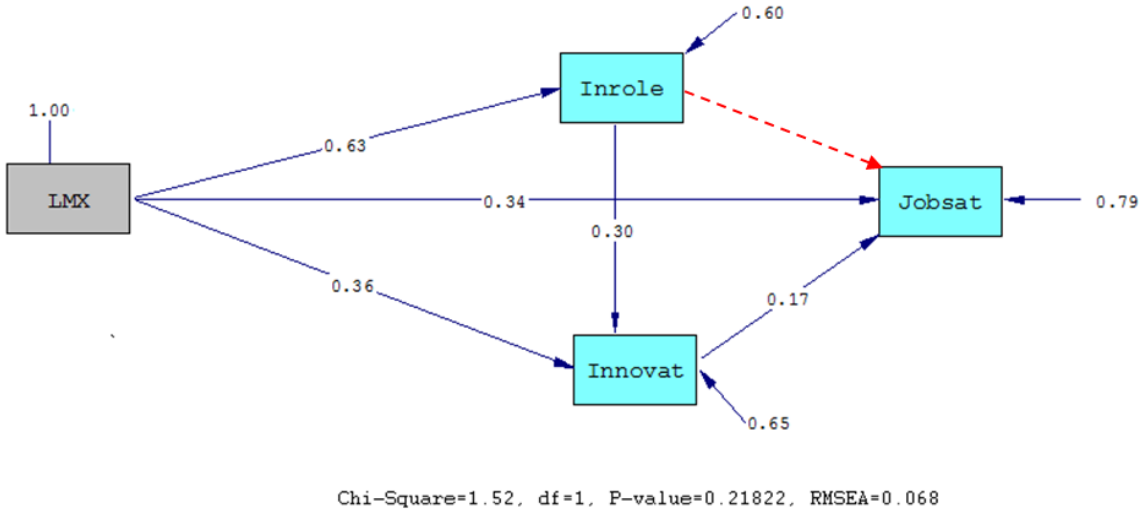
Goodness-of-Fit Statistics						
χ^2/df	GFI	AGFI	NFI	CFI	RMSEA	SRMR
1.516	0.993	0.934	0.989	0.996	0.067	0.0243

จากตารางที่ 2 แสดงดัชนีตรวจสอบความสอดคล้องพบว่า ผลการวิเคราะห์สมการโครงสร้างเชิงเส้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยพิจารณาจากค่า χ^2/df เท่ากับ 1.516 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 2.00 ค่า Goodness of Fit Index (GFI) เท่ากับ 0.993 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.95 ค่า Norm Fit Index (NFI) เท่ากับ 0.989 ซึ่งค่ามากกว่า 0.95 ค่า Comparative Fit Index (CFI) เท่ากับ 0.996 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.95 และค่า Standard Root Mean Square Residual (SRMR) เท่ากับ 0.0243 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 ส่วนค่าดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของความแตกต่าง (RMSEA) เท่ากับ 0.067 ซึ่งมากกว่า 0.05 และค่า Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.934 ซึ่งน้อยกว่า 0.95 ตามเกณฑ์พิจารณาเพียง 2 ค่า แต่เมื่อพิจารณาค่าอื่นๆ ซึ่งมีความสำคัญ เช่น χ^2/df พบว่าเป็นไปตามเกณฑ์จึงดำเนินวิเคราะห์ในลำดับไป

ตารางที่ 3 ผลลัพธ์ของโมเดลสมการโครงสร้างสำหรับโมเดลการวิจัย

สมมติฐาน	Causal Path	Path Coefficient	ผลลัพธ์
H1	LMX⟶ In-role	Direct Effect = 0.630*	ยอมรับ
H2	LMX⟶ Innovation	Direct Effect = 0.360*	ยอมรับ
		Indirect Effect = 0.188*	
H3	LMX⟶Jobsat	Direct Effect = 0.337*	ยอมรับ
		Indirect Effect = 0.095*	
H4	In-role ⟶Jobsat	Direct Effect = 0.052	ปฏิเสธ
H5	Innovation⟶Jobsat	Direct Effect = 0.173*	ยอมรับ
H6	In-role ⟶ Innovation	Direct Effect = 0.298*	ยอมรับ

นัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ .01 (t-value > 1.69)



ภาพที่ 2 สมการโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

จากตารางที่ 3 และภาพที่ 2 แสดงให้เห็นค่าคงที่ (Path coefficient) และ t – value ของแต่ละเส้นทาง พบว่ายอมรับสมมติฐานที่ 1 คือ การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและสมาชิกมีอิทธิพลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานตามบทบาท (DE = 0.630) หมายความว่า ถ้าพนักงานมีการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและสมาชิกมาใช้มากขึ้นจะทำให้ผลการปฏิบัติงานตามบทบาทเพิ่มมากขึ้น สมมติฐานที่ 2 คือ การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและสมาชิกมีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงานตามความคิดสร้างสรรค์ (DE = 0.360, IE = 0.188) หมายความว่าถ้าพนักงานมีการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและสมาชิกมากขึ้นแนวโน้มผลการปฏิบัติงานตามความคิดสร้างสรรค์จะเพิ่มมากขึ้น สรุปได้ว่าการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและสมาชิกมีผลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานตามความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานและมีผลทางอ้อมผ่านผลการปฏิบัติงานตามบทบาท จึงยอมรับสมมติฐานที่ 2

สมมติฐานที่ 3 การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและสมาชิกมีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (DE = 0.337, IE = 0.095) หมายความว่าถ้าพนักงานมีการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและสมาชิกมากขึ้นจะทำให้ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจะเพิ่มมากขึ้น สรุปได้ว่าการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและสมาชิกมีผลทางตรงต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานและมีผลทางอ้อมผ่านผลการปฏิบัติงานตามความคิดสร้างสรรค์ จึงยอมรับสมมติฐานที่ 3

สมมติฐานที่ 4 ผลการปฏิบัติงานตามบทบาทไม่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (DE = 0.052) หมายความว่า ถ้าพนักงานมีผลการปฏิบัติงานตามบทบาทมากขึ้นจะไม่ส่งผลทำให้ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงขึ้น จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 4

สมมติฐานที่ 5 คือ ผลการปฏิบัติงานตามความคิดสร้างสรรค์มีอิทธิพลทางบวกต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (DE = 0.173) หมายความว่า ถ้าพนักงานมีผลการปฏิบัติงานตามความคิดสร้างสรรค์มากขึ้นจะทำให้ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 5 และสมมติฐานที่ 6 คือ ผลการปฏิบัติงานตามบทบาทมีอิทธิพลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานตามความคิดสร้างสรรค์ (DE = 0.298) หมายความว่า ถ้าพนักงานมีผลการปฏิบัติงานตามบทบาทมากขึ้นจะทำให้ผลการปฏิบัติงานตามความคิดสร้างสรรค์มากขึ้น จึงยอมรับสมมติฐานที่ 6

ดังนั้นผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ของการวิจัย คือ ทำให้ทราบถึงรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก ผลการปฏิบัติงานตามบทบาท ผลการปฏิบัติงานตามความคิดสร้างสรรค์ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งพบว่าทำให้ทราบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรทุกตัว ยกเว้นตัวแปรผลการปฏิบัติงานตามบทบาทที่ไม่พบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน และวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 พบว่าอิทธิพลเชิงสาเหตุของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและสมาชิก ผลการปฏิบัติงานตามความคิดสร้างสรรค์ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

การสรุปและการอภิปรายผล

ผลการวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและสมาชิกของ Wayne et al. (1997) ผลการปฏิบัติงานตามบทบาทของ Podsakoff & MacKenzie (1989) ผลการปฏิบัติงานตามความคิดสร้างสรรค์ของ Janssen (2001) และที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในสถานที่ทำงานของ Kenter (1988) และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ Bacharach, Bamberger & Conley (1991) ซึ่งโมเดลการวัดระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยเน้นความเหมาะสมระหว่างความคาดหวังและการรับรู้ถึงงานที่ปฏิบัติในภาพรวม โดยนำพัฒนาร่วมกับโมเดลผลการปฏิบัติงานและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ Jannssen & Van Yperen (2004) เมื่อศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในมหาวิทยาลัยนานาชาติเอเชีย-แปซิฟิก อำเภอมวกเหล็ก จังหวัดสระบุรี พบว่า รูปแบบความสัมพันธ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ส่วนรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมที่ผ่านมาประกอบด้วยการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและสมาชิก ผลการปฏิบัติงานตามบทบาท และผลการปฏิบัติงานตามความคิดสร้างสรรค์มีอิทธิพลทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ .05 แต่ข้อค้นพบเพิ่มเติมของงานวิจัยในครั้งนี้ พบว่าการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและสมาชิกมีผลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานตามความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานและมีผลทางอ้อมผ่านผลการปฏิบัติงานตามบทบาท และพบว่าการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและสมาชิกมีผลทางตรงต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานและมีผลทางอ้อมผ่านผลการปฏิบัติงานตามความคิดสร้างสรรค์ และพบว่าผลการปฏิบัติงานตามบทบาทมีอิทธิพลทางบวกต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ .05 แสดงว่าผลการปฏิบัติงานตามบทบาทควรต้องได้รับอิทธิพลจากผลการปฏิบัติงานตามความคิดสร้างสรรค์จึงจะส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจเป็นผลมาจากกลุ่มตัวอย่างที่ประกอบด้วยพนักงานที่มาจากหลากหลายตำแหน่งงานและหลากหลายเชื้อชาติในมหาวิทยาลัยจึงทำให้ต้องพึ่งพาการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและสมาชิกในการปฏิบัติงาน นอกจากพนักงานในมหาวิทยาลัยฯ ยังให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่งานของตนเองเป็นอย่างดี พนักงานมีการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ที่มีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานและส่งผลให้การปฏิบัติงานเกิดการบรรลุตามวัตถุประสงค์ตามที่ได้รับมอบหมายดียิ่งขึ้น ดังนั้นการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและสมาชิกกับผลปฏิบัติงานตามบทบาทและผลการปฏิบัติงานตามความคิดสร้างสรรค์ส่งผลต่อความพึงพอใจของพนักงานในมหาวิทยาลัยนานาชาติเอเชีย-แปซิฟิก ซึ่งเป็นผลทำให้รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางบวกตามทฤษฎีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ข้อเสนอแนะ

จากข้อค้นพบของงานวิจัยนี้สามารถนำมาใช้เป็นข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคตได้หลากหลายประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตาม ผลการปฏิบัติงานตามบทบาท ผลการปฏิบัติงานตามความคิดสร้างสรรค์ และความพึงพอใจในการทำงาน ดังนี้

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลจากหน่วยงานเพียงหน่วยงานเดียว คือ มหาวิทยาลัยนานาชาติเอเชีย-แปซิฟิก ถึงแม้ว่าจะมีความหลากหลายของผู้ตอบแบบสอบถาม แต่การวิจัยเพียงหน่วยงานเดียวและเก็บรวบรวมข้อมูลในระดับบุคคล (Individual level) สำหรับตัวแปรการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งอาจมีความเที่ยงและความเชื่อมั่นไม่เพียงพอที่จะทำให้ผลการวิจัยมีความเป็นสามัญกาล (Generalization) ดังนั้นงานวิจัยในอนาคตควรเก็บรวบรวมข้อมูลมากกว่าหนึ่งหน่วยงาน รวมถึงควรมีการวิจัยในระดับทีมงาน (Team level) หรือระดับองค์การ (Organizational level) เพื่อเป็นการยืนยันความเที่ยง ความเชื่อมั่น และความเป็นสามัญกาล

2. กลุ่มตัวอย่างมีจำนวน 113 ราย ซึ่งมีขนาดค่อนข้างน้อยสำหรับการวิเคราะห์ค่าทางสถิติด้วยโมเดลสมการเชิงโครงสร้าง แต่ได้รับการยืนยันจากวรรณกรรมในอดีตว่าสามารถนำมาใช้ได้ ดังนั้นงานวิจัยในอนาคตควรเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดใหญ่ หรือเก็บรวบรวมข้อมูลจากหน่วยงานอื่น เช่น บริษัทหรือธุรกิจที่มุ่งเน้นการใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้กลุ่มตัวอย่างมีความเหมาะสมกับตัวแปรที่นำมาใช้ศึกษา

3. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งมีเพียง 4 ตัวแปร ดังนั้นงานวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาตัวแปรอื่นๆ ที่อาจมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดขององค์การ เช่น ความเชื่อถือไว้วางใจที่บุคลากรมีต่อองค์การ (Organizational trust) การจัดการความประทับใจ (Impression management) ความผูกพันต่อองค์การ (Organizational commitment) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Individual characteristics) คุณลักษณะของงาน (Tasks characteristics) หรือคุณลักษณะขององค์การ (Organizational characteristics) เป็นต้น

องค์ความรู้ใหม่และผลที่เกิดต่อสังคม ชุมชน ท้องถิ่น

ข้อค้นพบเดิมของการศึกษาในอดีตส่วนใหญ่เป็นการศึกษาในบริบทที่หลากหลายทั้งภาคการผลิตและบริการ และผลการศึกษาพบว่าการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก (LMX) ผลการปฏิบัติงานตามบทบาทและผลการปฏิบัติตามความคิดสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์หรือมีอิทธิพลโดยตรงต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การ จากการศึกษาในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและได้ใช้เครื่องมือรวบรวมข้อมูลจากงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ในฐานข้อมูลระดับโลกและได้รับการยอมรับในระดับสากลมาใช้ อีกทั้งเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะเฉพาะแตกต่างจากงานวิจัยในอดีตซึ่งผลการวิจัยก่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ที่พบว่าการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกกับพนักงานที่มุ่งผลการปฏิบัติงานตามบทบาทไม่ส่งผลทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน แต่การแลกเปลี่ยนระหว่าง

ผู้นำกับสมาชิกกับผลการปฏิบัติงานตามบทบาทจะต้องสนับสนุนให้พนักงานเกิดผลการปฏิบัติงานตามความคิดสร้างสรรค์จึงจะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และข้อค้นพบยังก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดองค์การในปัจจุบัน คือ องค์การที่มีพนักงานจากหลากหลายประเทศหรือองค์การแบบนานาชาติควรเน้นผลการปฏิบัติตามความคิดสร้างสรรค์เพื่อให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติซึ่งจะสร้างความสามารถทางการแข่งขันและความยั่งยืนในการจัดการองค์การ

References

Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, *103*(3), 411-423.

Asia-Pacific International University (2018). Number of employees of Asia-Pacific International University. Retrieved from https://sarra.apiu.edu/Secured/Statistics/StudentStatPage.aspx (In Thai)

Bacharach, S. B., Bamberger, P., & Conley, S. (1991). Work home conflict among nurses and engineers: Mediating the impact of role stress on burnout and satisfaction at work. *Journal of Organizational Behavior*, *12*(1), 39-53.

Belkic, K., & Savic, C. (2013). *Job stressors and mental health: A proactive clinical perspective*. London: World Scientific Publishers.

Behrman, D. N., & Perreault Jr, W. D. (1984). A role stress model of the performance and satisfaction of industrial salespersons. *Journal of Marketing*, *48*(4), 9-21.

Chen, I. H., Brown, R., Bowers, B. J., & Chang, W. Y. (2015). Work to family conflict as a mediator of the relationship between job satisfaction and turnover intention. *Journal of Advanced Nursing*, *71*(10), 2350-2363.

Clark, A. (2005). What makes a good job? Evidence from OECD countries. In *Job quality and employer behavior* (pp. 11-30). Palgrave Macmillan, London.

De Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behavior. *Creativity and Innovation Management*, *19*(1), 23-36.

Ding, L., Velicer, W. F., & Harlow, L. L. (1995). Effects of estimation methods, number of indicators per factor, and improper solutions on structural equation modeling fit indices. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, *2*(2), 119-143.

Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I. L., & Rhoades, L. (2002). Perceived supervisor support: contributions to perceived organizational support and employee retention. *Journal of Applied Psychology*, *87*(3), 565-573.

Gerstner, C. R., & Day, D. V. (1997). Meta-Analytic review of leader–member exchange theory: Correlates and construct issues. *Journal of applied psychology*, *82*(6), 827-844.

Gibbons, R. (1998). Incentives in organizations. *Journal of Economic Perspectives*, *12*(4), 115-132.

Graen, G. B., & Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective. *Leadership Quarterly*, *6*, 219–247.

Graen, G. B., & Scandura, T. A. (1987). Toward a psychology of dyadic organizing. *Research in organizational behavior*, *9,* 175-208.

Humphrey, S. E., Nahrgang, J. D., & Morgeson, F. P. (2007). Integrating motivational, social, and contextual work design features: A meta-analytic summary and theoretical extension of the work design literature. *Journal of Applied Psychology*, *92*(5), 1332–1356.

Janssen, O. (2001). Fairness perceptions as a moderator in the curvilinear relationships between job demands, and job performance and job satisfaction. *Academy of Management Journal*, *44*(5), 1039-1050.

Janssen, O., & Van Yperen, N. W. (2004). Employees' goal orientations, the quality of leader-member exchange, and the outcomes of job performance and job satisfaction. *Academy of Management Journal*, *47*(3), 368-384.

Kanter, R. M. (1988). *When a thousand flowers bloom: Structural, collective, and social conditions for innovation in organizations: Knowledge Management and Organizational Design*. Boston, Mass: Butterworth-Heinemann.

Krishnan, V. R. (2005). Leader-member exchange, transformational leadership, and value system. *Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies, 10*(1), 14-21.

Locke, E. A. (1976). *The nature and causes of job satisfaction*. In M. Dunnette (Ed.), Handbook of industrial and organizational psychology (pp. 1297–1349). Chicago: Rand-McNally.

Motowidlo, S. J., & Van Scotter, J. R. (1994). Evidence that task performance should be distinguished from contextual performance. *Journal of Applied psychology*, *79*(4), 475-480.

Pagan, R., & Malo, M. (2009). Job satisfaction and disability: Lower expectations about jobs or a matter of health? *Spanish Economic Review, 11*(1), 51–74

Park, Y., Seo, D. G., Park, J., Bettini, E., & Smith, J. (2016). Predictors of job satisfaction among individuals with disabilities: An analysis of South Korea's National Survey of employment for the disabled. *Research in Developmental Disabilities*, *53*, 198-212.

Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (1989). *A second generation measure of organizational citizenship behavior*. Unpublished manuscript, Indiana University, Bloomington.

Rhoades, L., Eisenberger, R. & Armeli, S. (2001). Affective commitment to the organization: the contribution of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology 86*(5), 825-836.

Robbins, S. P., Judge, T. A., & Millett, B. (2015). *OB: the essentials*. Pearson Higher Education: AU.

Royal Society of Thailand. (2010). *International.* Retrieved from http://www.royin.go.th/?knowledges=o (In Thai)

Schnake, M. E. (1983). An Empirical Assessment of the Effects of Affective Response in the Measurement of Organizational Climate. *Personnel Psychology, 36*(4), 791-807.

Scandura, T. A., Graen, B., & Novak, M. A. (1986). When manager decide not to decide autocratically "An investigation of leader member exchange decision influence. *Journal of Applied Psychology,71*(4), 579-584

Schriesheim, C. A., Castro, S. L., & Cogliser, C. C. (1999). Leader-member exchange (LMX) research: A comprehensive review of theory, measurement, and data-analytic practices. *The Leadership Quarterly*, *10*(1), 63-113.

Skalli, A., Theodossiou, I., & Vasileiou, E. (2008). Jobs as Lancaster goods: Facets of job satisfaction and overall job satisfaction. *The Journal of Socio-Economics*, *37*(5), 1906-1920.

Songsrirote, N. (2014). *Application in regression analysis*. (3rd ed.). Bangkok: Charunsanitwong Printing Co., Ltd. (In Thai)

Tabachnick, B., & Fidell, L. (2011). Multivariate Analysis of Variance (MANOVA). *International Encyclopedia of Statistical Science*. Springer: Berlin Heidelberg.

Tinsley, H. E., & Tinsley, D. J. (1987). Uses of factor analysis in counseling psychology research. *Journal of Counseling Psychology*, *34*(4), 414-424.

Turnley, W. H., Bolino, M. C., Lester, S. W., & Bloodgood, J. M. (2003). The impact of psychological contract fulfillment on the performance of in-role and organizational citizenship behaviors. *Journal of Management*, *29*(2), 187-206.

Uhl-Bien, M. (2006). Relational leadership theory: Exploring the social processes of leadership and organizing. *The Leadership Quarterly, 17*(6), 654-676.

Wanichbancha, K. (2014). *Structural equation analysis (SEM) with AMOS.* Bangkok: Chulalongkorn Univeristy Printing House. (In Thai)

Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden, R. C. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management journal*, *40*(1), 82-111.

Wiratchai, N. (1999). Lisrail Model: *Analytical statistics for research.* (3rd ed.). Bangkok: Chulalongkorn Univeristy Printing House. (In Thai)

Wu, C. H., & Griffin, M. A. (2012). Longitudinal relationships between core self-evaluations and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, *97*(2), 331-342.

Yamane, T. (1973). *Statistics: An introduction analysis*. Harper and Row.