

# ภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคมที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมกรการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของพนักงานในบริษัทที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืนของประเทศไทย

Socially Responsible Leadership Influencing to Organizational Citizenship Behavior of Employee in the Sustainable Development Company of Thailand

พรชัย ศักดานุวัฒน์วงศ์<sup>1</sup>

Pornchai Sakdanuwatwong<sup>1</sup>

## บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับและความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคม ความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมกรการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของพนักงานในบริษัทที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน และ 2) อิทธิพลของภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคมที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมกรการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงาน 400 คน จากบริษัทที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน สุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอนประกอบด้วยแบบโควตาและแบบสะดวก วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน และตัวแบบสมการโครงสร้าง

ผลการวิจัยพบว่าระดับภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคม ความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมกรการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมีค่าเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์สูงทุกตัวแปร ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร = 0.54-0.78 และมีนัยสำคัญทุกคู่ จากตัวแบบสมการโครงสร้างพบว่าภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคมมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ และมีค่าความแปรปรวนที่ถูกทำนายโดยภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคมร้อยละ 60.8 นอกจากนี้ภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคมมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมกรการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ และมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ และมีค่าความแปรปรวนที่ถูกทำนายโดยภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคมร้อยละ 36.4 สุดท้ายความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมกรการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ โดยมีค่าดัชนีความเหมาะสม  $\chi^2/df = 2.93$ , RMSEA = 0.071, GFI = 0.946, CFI = 0.979 และ NNFI = 0.972

**คำสำคัญ :** ภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคม ความผูกพันต่อองค์กร พฤติกรรมกรการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร บริษัทที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน

<sup>1</sup>อาจารย์ประจำ คณะการบริหารและจัดการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

<sup>1</sup>Full Time Lecturer, Faculty of Administration and Management, King Mongkut's Institute of Technology Ladkrabang

## Abstract

The objectives of this research were to study 1) the level and relationship among socially responsible leadership, organizational commitment and organizational citizenship behavior, and 2) the influence of socially responsible leadership on organizational commitment and organizational citizenship behavior. Sample was employee in the sustainable development company in Thailand. Multi stage sampling technique was applied including quota and convenience sampling, and completely sample size was 400. Using techniques of descriptive statistics, the data collected were analyzed in terms of mean and standard deviation, In addition, Pearson's product moment correlation coefficient method and the structural equation modeling technique were also employed.

The results found the level of socially responsible leadership, organizational commitment and organizational citizenship behavior were high every factors. While the correlation coefficient among observe variables were 0.54-0.78 and had a significant level at every pair of variables. From structural equation modeling found that socially responsible leadership had influence on organizational commitment with significantly and the variance predicted by socially responsible leadership with 60.8 percent. Moreover, socially responsible leadership had influence of organizational citizenship behavior with significantly and had indirect effect via organizational commitment with significantly and variance predicted by socially responsible leadership with 36.4 percent. Finally, organizational commitment had direct effect to organizational citizenship behavior with significantly. Fit indices of the model were  $\chi^2/df = 2.93$ , RMSEA = 0.071, GFI = 0.946, CFI = 0.979 and NNFI = 0.972

**Keywords:** Socially Responsible Leadership, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior, Sustainable Development Company

## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาการวิจัย

การดำเนินธุรกิจในปัจจุบันต้องมุ่งสร้างคุณค่าแก่สังคม สิ่งแวดล้อม และก้าวร้าวอย่างสมดุลด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ซึ่งเป็นแนวคิดพื้นฐานสำหรับกระบวนการพัฒนาธุรกิจภายใต้เป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ (Sustainable Development Goals: SDGs) การมีส่วนร่วมเพื่อบรรลุเป้าหมายดังกล่าวจะเป็นกลยุทธ์สำคัญให้แก่ธุรกิจในการสร้างผลกำไรอย่างยั่งยืนในระยะยาวในฐานะเครื่องมือลดความเสี่ยง อันจะนำไปสู่การมองหาโอกาสใหม่ๆ ในการแข่งขันของธุรกิจ

การดำเนินกิจการอย่างยั่งยืนของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยนอกจากการให้ความสำคัญกับผลกำไรแล้ว ยังต้องให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม สังคม ตามหลักบรรษัทภิบาล (Environmental, Social, Governance: ESG) โดยการพิจารณา Dow Jones

Sustainability Indices (DJSI) ซึ่งใช้ประเมินประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมตามแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนของบริษัทชั้นนำระดับโลกพบว่า มีเพียงบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเพียง 5 บริษัท ที่ได้รับคัดเลือกเข้าเป็นสมาชิกของดัชนีแห่งความยั่งยืนหรือ Dow Jones Sustainability Indices (DJSI) ในกลุ่ม DJSI World ประจำปี 2559 ประกอบด้วย บมจ. 1) กลสิกรไทย 2) ปตท 3) ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม 4) พีทีที โกลบอล เคมิคอล และ 5) ปูนซิเมนต์ไทย (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2559) บริษัททั้ง 5 ถือว่าเป็นต้นแบบธุรกิจที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยเฉพาะปูนซิเมนต์ไทยที่ประกาศตัวอย่างเป็นทางการว่าจะมุ่งสู่การเป็นองค์กรแบบอย่างของการพัฒนาอย่างยั่งยืนเพื่อตอบสนองสังคม ชุมชนและสิ่งแวดล้อม (รายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืนของบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน),

2559)

การดำเนินธุรกิจเพื่อให้เกิดความยั่งยืนมีพื้นฐานสำคัญมาจากความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ซึ่งจะสำเร็จได้ภายใต้ความร่วมมือระหว่างผู้บริหาร พนักงานและผู้มีส่วนได้เสีย แม้ว่าองค์กรต้นแบบจะสามารถแสดงความรับผิดชอบต่อด้านเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อมและสังคม แต่ประเด็นทางด้านสังคมกลับยังไม่สามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายได้ (รายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืนของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน), 2559) ซึ่งส่วนหนึ่งเกิดจากการที่ผู้นำไม่สามารถแสดงภาวะผู้นำได้อย่างเหมาะสม และพนักงานยังขาดทัศนคติที่ดีและขาดพฤติกรรมที่ดีต่อการมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อ จึงเป็นที่มาของการศึกษาค้นคว้า

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับและความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคม ความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของพนักงานในบริษัทที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน

2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคมที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของพนักงานในบริษัทที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบความสัมพันธ์และอิทธิพลระหว่างภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคม ความผูกพันต่อองค์กรและ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของพนักงานในบริษัทที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน

2. นำผลการศึกษาที่ได้ไปกำหนดแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของพนักงานให้สอดคล้องกับมูลเหตุแห่งปัจจัยด้านภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคมและความผูกพันต่อองค์กร

### บททวนวรรณกรรม

**ภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคม** หมายถึง กระบวนการตระหนักถึงปัญหาทางศีลธรรมของผู้นำธุรกิจโดยพิจารณาผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นในทุกๆ ขั้นตอนของการตัดสินใจบนพื้นฐานของการอภิปรายและสนทนาร่วมกัน ซึ่งเกิดขึ้นภายใต้การใช้อิทธิพลแห่งตนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสีย (Voegtlin,

2011) แนวคิดดังกล่าวได้รับการกล่าวถึงจาก Karp (2003) ว่าผู้นำธุรกิจแห่งอนาคตต้องเป็นผู้มีภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคม สอดคล้องกับ Waldman (2007) ที่ระบุว่าภาวะผู้นำในระดับกลยุทธ์ภายใต้มุมมองแห่งความรับผิดชอบต่อสังคมที่ดีที่สุดที่เชื่อมโยงผู้นำและผู้มีส่วนได้เสีย ได้แก่ ภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งเกิดขึ้นจากการบูรณาการค่านิยม จริยธรรมและผู้มีส่วนได้เสียเข้าด้วยกัน ค่านิยมที่รับผิดชอบต่อสังคมของผู้นำจะส่งผลต่อวิสัยทัศน์และความซื่อตรง โดยแสดงออกมาในรูปของพฤติกรรมและคุณลักษณะต่างๆ ซึ่งในขณะเดียวกันจะส่งผลไปยังค่านิยมที่รับผิดชอบต่อสังคมของผู้ตามด้วย การศึกษาค้นคว้าใช้แนวคิดภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคมจากผลการศึกษาของพรชัย ศักดานุวัฒน์วงศ์และพิพัฒน์ นนทนาธรรม (2558) ซึ่งพบว่า ภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคมประกอบด้วย

- 1) ค่านิยมและพฤติกรรมแห่งความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงวิสัยทัศน์
- 2) การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามอย่างเท่าเทียมและ
- 3) การมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลง ภายใต้การบูรณาการแนวคิดภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคมของ Waldman (2007) และ Dugan (2006)

แนวคิดภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคมตั้งอยู่บนความสัมพันธ์ของพื้นฐานการมุ่งเน้นค่านิยมแห่งความรับผิดชอบต่อสังคมและหลักการขับเคลื่อนทางจริยธรรมที่เชื่อมโยงผู้นำและผู้มีส่วนได้เสีย ผ่านความหมายและเป้าหมายที่มีร่วมกัน ผ่านการยกระดับแรงจูงใจและความผูกพันที่มีต่อกันให้สูงขึ้น เพื่อสร้างมูลค่าที่ยั่งยืนและการเปลี่ยนแปลงอย่างรับผิดชอบต่อสังคม (Maak and Pless, 2009) โดย Voegtlin, Patzeret and Scherer (2012) ได้เสนอตัวแบบภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคมซึ่งจะส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร จึงเป็นที่มาของสมมติฐานการวิจัย H1: ภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคมมีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กร และ H2: ภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคมมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

**ความผูกพันต่อองค์กร** เป็นทัศนคติของพนักงานที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการทำงาน โดย Steers and Porter (1983) ให้ความหมายว่าเป็นขอบเขตที่พนักงานรู้สึกว่าเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กร มีความต้องการเป็นสมาชิกและแสดงทัศนคติเชิงบวก ตลอดจนแสดงพฤติกรรมมุ่งมั่นและตั้งใจทำงานหนัก พบว่าในองค์กรที่พนักงานมีทัศนคติด้าน

ความผูกพันต่อองค์กรสูง พนักงานจะมีการถือครองตำแหน่ง และแรงจูงใจในการทำงานระดับสูง การลาออกจากงานจะมีลดลงและผลการปฏิบัติงานของพนักงานจะอยู่ในระดับสูง

Allen and Meyer (1990) ศึกษาและสรุปว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นสภาวะทางจิตของพนักงานที่มีต่อองค์กร ประกอบด้วย 1) ความผูกพันด้านจิตใจ (Affective Commitment): ความปรารถนาคงอยู่กับองค์กรเพราะรู้สึกยึดมั่นทางอารมณ์และรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กร 2) ความผูกพันด้านการคงอยู่ (Continuance Commitment): ความปรารถนาคงอยู่กับองค์กรเพราะมีความต้องการผลประโยชน์ที่ตนพึงจะได้หากลาออก โดยรู้สึกว่าการอยู่กับองค์กรต่อไปเป็นความจำเป็นหรือขาดโอกาสในการหางานอื่น และ 3) ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment): ความปรารถนา ยังคงอยู่กับองค์กรเพราะค่านิยมส่วนตัวด้านความถูกต้องเหมาะสมและด้านศีลธรรม โดยเชื่อว่าตนเองเป็นหนี้องค์กรและรู้สึกว่า เป็นหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติต่อองค์กร โดย Gond, El-Akremi, Igalens and Swaen (2010) เสนอตัวแบบภาพรวมบูรณาการความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีอิทธิพลต่อพนักงาน และพบงานวิจัยเชิงประจักษ์ที่พบว่าความผูกพันต่อองค์กรก่อให้เกิดผลลัพธ์ทางตรงต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร จึงเป็นที่มาของสมมติฐานการวิจัย H3: ความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

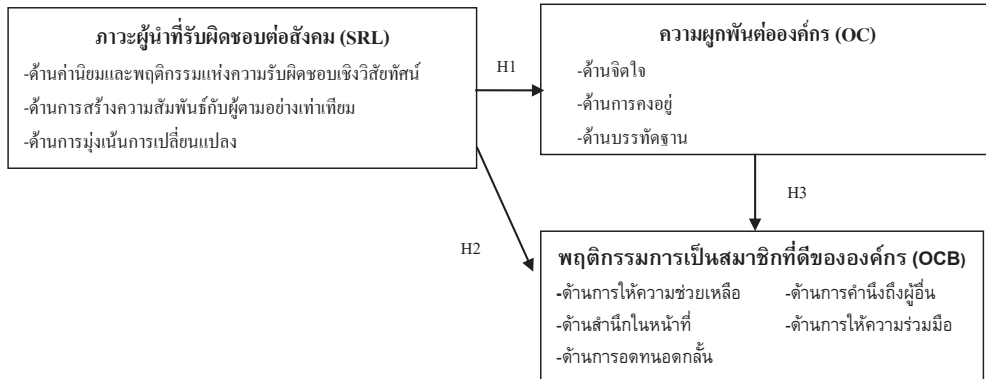
**พฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร** เป็นพฤติกรรมนอกเหนือบทบาทและหน้าที่การทำงานแต่พนักงานยินดีประพฤติปฏิบัติด้วยความเต็มใจและ ยังเป็นพฤติกรรมที่สนับสนุนให้องค์กรดำเนินการไปได้อย่างราบรื่นไม่สะดุด (Podsakoff and Mackenzie, 1997) พฤติกรรมดังกล่าวจะส่งผลให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานและคุณภาพ

ชีวิตที่ดีในระดับสูง และพนักงานมีแนวโน้มได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานสูงกว่าผู้ร่วมงานรายอื่น และขณะเดียวกันพบว่าพฤติกรรมดังกล่าวมีส่วนช่วยให้องค์กรเกิดประสิทธิผล (MacKenzie, Podsakoff, and Fetter, 1991; Organ, 1988)

Organ (1988) ศึกษาพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ประกอบด้วยพฤติกรรม 1) ให้ความช่วยเหลือ (Altruism): การให้ความช่วยเหลือบุคคลอื่นในภาระหน้าที่ที่เกี่ยวข้องงาน 2) สำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness): การปฏิบัติตามหน้าที่ที่มากกว่าระดับที่องค์กรคาดหวังระดับต่ำสุด 3) อุดมคติการเล่นกีฬา (Sportsmanship): การแสดงความอดทนอดกลั้นต่อสิ่งรบกวนและความไม่สะดวกสบายในองค์กรโดยปราศจากการบ่น การร้องทุกข์ และการยื่นข้อเรียกร้อง 4) ค่านิยมถึงผู้อื่น (Courtesy): การคำนึงถึงพฤติกรรมของตนที่จะมีผลต่อบุคคลอื่นและพยายามหลีกเลี่ยงการสร้างปัญหาให้กับเพื่อนร่วมงาน และ 5) ให้ความร่วมมือ (Civic Virtue): การมีส่วนร่วมอย่างรับผิดชอบต่อการดำเนินงานขององค์กร

**งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง** Voegtlin, Patzer, and Scherer (2012) นำเสนอตัวแบบภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคมส่งผลกระทบต่อทัศนคติด้านความผูกพันและพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร, Organ and Ryan (1995) และ Meyer, Stanley, Herscovitch and Topolnytsky (2002) สรุปว่า ความผูกพันต่อองค์กรก่อให้เกิดผลลัพธ์ต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี, Gond et al. (2010) เสนอตัวแบบบูรณาการความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีอิทธิพลต่อพนักงานซึ่งแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี, พิพัฒน์ นนทนาธรณ์ (2558) และ พิพัฒน์ นนทนาธรณ์และสุรมน ไทยเกษม (2560) สรุปว่า ภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคมมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

**กรอบแนวคิดการวิจัย**



**ภาพ 1** กรอบแนวคิดการวิจัย

**ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา**

**ภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคม (SRL):** ประกอบด้วยค่านิยมและพฤติกรรมแห่งความรับผิดชอบต่อเชิงวิสัยทัศน์ (SRL01), การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามอย่างเท่าเทียม (SRL02) และการมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลง (SRL03)

**ความผูกพันต่อองค์กร (OC):** ประกอบด้วยความผูกพันด้านจิตใจ (OC01), ความผูกพันด้านการคงอยู่ (OC02) และความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (OC03)

**พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (OCB):** ประกอบด้วยพฤติกรรมด้านให้ความช่วยเหลือ (OCB01), พฤติกรรมด้านสำนึกในหน้าที่ (OCB02), พฤติกรรมด้านความอดทนอดกลั้น (OCB03), พฤติกรรมด้านคำนึงถึงผู้อื่น (OCB04) และพฤติกรรมด้านให้ความร่วมมือ (OCB05)

**วิธีดำเนินการวิจัย**

**ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง** ได้แก่ พนักงานของบริษัทที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืนซึ่งเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยที่ได้รับคัดเลือกเข้าเป็นสมาชิกดัชนีแห่งความยั่งยืนหรือ Dow Jones Sustainability Indices (DJSI) ในกลุ่ม DJSI World ประจำปี 2559 จำนวน 5 บริษัท ได้แก่ 1) บมจ. กลีกรไทย 2) บมจ.ปตท. 3) บมจ.ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม 4) บมจ.พีทีที โกลบอล เคมิคอล และ 5) บมจ.ปูนซิเมนต์ไทย (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2559) ซึ่งมีพนักงานรวม

จำนวนทั้งสิ้น 116,543 คน โดยบมจ.กลีกรไทยมีจำนวน 34,240 คน (รายงานการพัฒนาเพื่อความยั่งยืนของธนาคารกลีกรไทย, 2559) บมจ.ปตท. ซึ่งรวมธุรกิจที่ ปตท. ดำเนินการเอง รวมทั้งบริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) และบริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน) มีจำนวน 29,303 คน (รายงานความยั่งยืนของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน), 2559) และ บมจ. ปูนซิเมนต์ไทย จำกัดมีจำนวน 53,000 คน (รายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืนของบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน), 2559) โดยจำนวนกลุ่มตัวอย่างใช้สูตรการคำนวณของ Cochran (1963) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 5% ทำการปรับแก้เมื่อจำนวนประชากรมีจำนวนจำกัด โดยได้กลุ่มตัวอย่างที่ต้องการอย่างน้อย 383 คน อย่างไรก็ตามการวิจัยครั้งนี้กำหนดกลุ่มตัวอย่างที่ 400 คน ทำการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอนประกอบด้วยการสุ่มตัวอย่างแบบโควตาและแบบสะดวก โดยกำหนดโควตาบริษัทละ 80 คนและเก็บตัวอย่างกับพนักงานคนใดก็ได้ที่สำนักงานใหญ่ของบริษัท ซึ่งเป็นพนักงานที่มีส่วนร่วมในความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท

**การเก็บข้อมูล** ช่วงระหว่างเดือนมกราคม – เมษายน พ.ศ. 2560 ที่สำนักงานใหญ่ของแต่ละบริษัท

**เครื่องมือ** ได้แก่ แบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นเนื่องจากการเป็นนักศึกษาด้านพฤติกรรม, การรับรู้และทัศนคติ ซึ่งเป็นตัวแปรทางด้านจิตวิทยา มาตราวัดที่เหมาะสมจะใช้

วัดคุณลักษณะส่วนบุคคลควรมีลักษณะเป็นแบบช่วงมาตรา 6 ระดับ ซึ่งมีความน่าเชื่อถือและลดความเบี่ยงเบนจากการตัดสินใจส่วนบุคคลได้มากกว่ามาตราวัดช่วงมาตรา 5 ระดับ (Chomeya, 2010) ผู้ตอบจะไม่สามารถเลือกตอบค่าตรงกลางและต้องใช้ความคิดไตร่ตรองก่อนจะเลือกตอบค่าใดค่าหนึ่ง โดยแบบสอบถามแบ่งเป็น 4 ส่วน

**ส่วนที่ 1** ลักษณะทางประชากรศาสตร์ ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน

**ส่วนที่ 2** การรับรู้ภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งเป็นเครื่องมือของพรชัย ศักดานุวัฒน์วงศ์และพิพัฒน์ นนทนาธรณ์ (2558) ที่พัฒนาขึ้นตามแนวคิดของ Waldman (2007) และ Dugan (2006) ซึ่งมี 3 องค์ประกอบ โดย 1 = ไม่ปฏิบัติเลย, 2 = ไม่ค่อยปฏิบัติ, 3 = ค่อนข้างไม่ปฏิบัติ, 4 = ปฏิบัติบ้างเป็นบางครั้ง, 5 = ปฏิบัติค่อนข้างบ่อย และ 6 = ปฏิบัติเป็นประจำ

**ส่วนที่ 3** ความผูกพันต่อองค์กร เป็นเครื่องมือของ Meyer, Allen, and Smith (1993) ซึ่งมี 3 องค์ประกอบ โดย 1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง, 2 = ไม่เห็นด้วย, 3 = ค่อนข้างไม่เห็นด้วย, 4 = ค่อนข้างเห็นด้วย, 5 = เห็นด้วย และ 6 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง และ**ส่วนที่ 4** พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เป็นเครื่องมือของ Lin, Lyau, Tsai, Chen, and Chiu (2010) ซึ่งมี 5 องค์ประกอบ โดย 1 = ไม่ปฏิบัติเลย, 2 = ไม่ค่อยปฏิบัติ, 3 = ค่อนข้างไม่ปฏิบัติ, 4 = ปฏิบัติบ้างเป็นบางครั้ง, 5 = ปฏิบัติค่อนข้างบ่อย และ 6 = ปฏิบัติเป็นประจำ

**การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาและความเชื่อมั่น** ความตรงเชิงเนื้อหาตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่านโดยประเมินดัชนีความสอดคล้อง (IOC) พบว่ามีค่าอยู่ระหว่าง 0.67-1.00 ซึ่งมากกว่า 0.50 แสดงว่าตัวบ่งชี้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายและเนื้อหาที่มุ่งวัด สำหรับความเชื่อมั่นตรวจสอบจากสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคโดยทดสอบกับตัวอย่างจำนวน 30 คน โดย Nunnally (1978) ระบุว่าควรมากกว่าหรือเท่ากับ 0.7 จึงจะมีความเชื่อมั่นและยอมรับได้ พบว่าครอนบาคแอลฟาของทุกองค์ประกอบและทุกตัวแปรมีค่าอยู่ระหว่าง 0.721-0.975 ซึ่งมากกว่า 0.70 โดยแสดงไว้ในตาราง 1

**การตรวจสอบไค้ปกติ** ด้วยความเบ้และความโด่ง (Tabachnick and Fidell, 2007) ตามเกณฑ์  $\pm 3.00$  (Kline, 2005) ซึ่งพบว่าเป็นไค้ปกติโดยมีความเบ้ -1.086 ถึง -0.288 และความโด่ง -0.465 ถึง 2.015

**การวิเคราะห์ข้อมูล** ข้อมูลทางประชากรศาสตร์ วิเคราะห์ด้วยความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและข้อมูลระดับของตัวแปรวิเคราะห์ด้วยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยกำหนดค่าเป็น 3 ระดับ (ต่ำ ปานกลาง และสูง) สำหรับเกณฑ์ที่ใช้ประเมินข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Class Interval) คำนวณจากสูตร (ค่าสูงสุด-ค่าต่ำสุด)/จำนวนชั้น

ตัวแบบมาตรวัดตรวจสอบโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโดยพิจารณาดัชนีความเหมาะสมตามเกณฑ์ดังนี้  $\chi^2 / df \leq 5.00$ , RMSEA  $\leq 0.08$ , GFI  $\geq 0.90$ , CFI  $\geq 0.90$  และ NNFI  $\geq 0.90$  (Hooper, Coughlan, and Mullen, 2008) ค่าน้ำหนักมาตรฐานของตัวชี้วัดควรมากกว่า 0.30 (Hair et al., 1998) และมีนัยสำคัญ ตรวจสอบความตรงเชิงคู่เข้า (Convergent Validity) โดยพิจารณาค่า t-value ที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Holmes-Smith, 2001) และทดสอบความน่าเชื่อถือทางโครงสร้าง (Composite reliability) โดยพิจารณาจาก CR  $> 0.6$  และ AVE  $> 0.5$  (Fomell and Larcker, 1981)

สำหรับตัวแบบสมการโครงสร้างวิเคราะห์ความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยพิจารณาดัชนีความเหมาะสมตามเกณฑ์เดียวกับตัวแบบมาตรวัดซึ่งได้แก่  $\chi^2 / df \leq 5.00$ , RMSEA  $\leq 0.08$ , GFI  $\geq 0.90$ , CFI  $\geq 0.90$  และ NNFI  $\geq 0.90$

การตีความความเข้มแข็งค่าอิทธิพลระหว่างตัวแปรใน R Family ตีความว่า R หมายถึงค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ (r) ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง ( $\Phi$ ) ค่าสัมประสิทธิ์  $\gamma$  และ  $\beta$  ซึ่งค่า R มีความสัมพันธ์ต่ำ ปานกลาง สูง และสูงมาก เมื่อมีค่า 0.10-0.35, 0.36-0.50, 0.51-0.69, 0.70+ ตามลำดับ ส่วน R<sup>2</sup> มีอำนาจการอธิบายและทำนายต่ำ ปานกลาง สูงและสูงมาก เมื่อมีค่า 0.01-0.12, 0.13-0.25, 0.26-0.48 และ 0.49+ ตามลำดับ (Leech, Barrett and Morgan, 2005; พงษ์เทพ จันทรสวรรณ, 2554)

## ผลการวิจัย

### ข้อมูลทางประชากรศาสตร์

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 59.8) สำเร็จปริญญาตรี (ร้อยละ 61.3) อายุเฉลี่ย 35.14 ปี (SD = 8.24) และมีประสบการณ์การทำงานเฉลี่ย 11.16 ปี (SD = 7.60)



**ข้อมูลค่าเฉลี่ยตัวแปรและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน****ตาราง 1** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และสัมประสิทธิ์كرونบาตแอลฟา

ตัวย่อ	องค์ประกอบ / ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย (N = 400)	SD	ระดับ	كرونบาต (N = 30)
SRL01	-ค่านิยมและพฤติกรรมแห่งความรับผิดชอบเชิงวิสัยทัศน์	4.68	0.90	สูง	0.960
SRL02	-การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามอย่างเท่าเทียม	4.55	0.92	สูง	0.942
SRL03	-การมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลง	4.91	0.89	สูง	0.934
<b>SRL</b>	<b>ภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคม</b>	<b>4.72</b>	<b>0.82</b>	<b>สูง</b>	<b>0.975</b>
OC01	-ความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ	4.50	0.89	สูง	0.800
OC02	-ความผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่	4.94	0.78	สูง	0.872
OC03	-ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐาน	4.97	0.83	สูง	0.801
<b>OC</b>	<b>ความผูกพันต่อองค์กร</b>	<b>4.80</b>	<b>0.65</b>	<b>สูง</b>	<b>0.913</b>
OCB1	-พฤติกรรมช่วยเหลือผู้อื่น	4.79	0.70	สูง	0.822
OCB2	-พฤติกรรมสำนึกในหน้าที่	4.60	0.71	สูง	0.860
OCB3	-พฤติกรรมอดทนอดกลั้น	4.57	0.78	สูง	0.814
OCB4	-พฤติกรรมคำนึงถึงผู้อื่น	4.85	0.67	สูง	0.721
OCB5	-พฤติกรรมให้ความร่วมมือ	4.75	0.75	สูง	0.859
<b>OCB</b>	<b>พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร</b>	<b>4.71</b>	<b>0.56</b>	<b>สูง</b>	<b>0.941</b>

หมายเหตุ: ระดับ 1.00 – 2.67 = ต่ำ, 2.68 – 4.35 = ปานกลาง, 4.36 – 6.00 = สูง

**ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้****ตาราง 2** สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้

	SRL01	SRL02	SRL03	OC01	OC02	OC03	OCB01	OCB02	OCB03	OCB04	OCB05
SRL01	1										
SRL02	.738**	1									
SRL03	.740**	.737**	1								
OC01	.246**	.274**	.274**	1							
OC02	.553**	.581**	.600**	.289**	1						
OC03	.527**	.502**	.503**	.291**	.671**	1					
OCB01	.361**	.327**	.303**	.287**	.390**	.393**	1				
OCB02	.184**	.159**	.187**	.256**	.187**	.158**	.314**	1			
OCB03	.221**	.178**	.220**	.193**	.164**	.186**	.398**	.445**	1		
OCB04	.402**	.371**	.420**	.197**	.420**	.373**	.541**	.463**	.583**	1	
OCB05	.420**	.430**	.449**	.259**	.489**	.418**	.532**	.462**	.435**	.729**	1

หมายเหตุ: N = 400; \* p < 0.05, \*\* p < 0.01

## ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง

ตาราง 3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง

ตัวแปรแฝง	SRL	OC	OCB
SRL	1.000		
OC	0.780**	1.000	
OCB	0.540**	0.590**	0.590**

หมายเหตุ: \* =  $p < 0.05$ , \*\*  $p < 0.01$

จากตาราง 1 พบว่าตัวแปรรวมและตัวแปรองค์ประกอบทุกตัวมีค่าอยู่ในระดับสูง โดยตัวแปรรวมความผูกพันต่อองค์กรมีระดับมากที่สุด ตามด้วยภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคมและพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรซึ่งมีค่าระหว่าง 4.71-4.80 สำหรับตัวแปรองค์ประกอบในตัวแปรรวมภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคม พบว่าองค์ประกอบการมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงมีระดับมากที่สุด ตามด้วยค่านิยมและพฤติกรรมแห่งความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงวิสัยทัศน์ และการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามอย่างเท่าเทียมซึ่งมีค่าระหว่าง 4.55-4.91 ตัวแปรองค์ประกอบในตัวแปรรวมความผูกพันต่อองค์กร พบว่าองค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานมีระดับมากที่สุด ตามด้วยด้านการคงอยู่และด้านจิตใจซึ่งมีค่าระหว่าง 4.50-4.97 และตัวแปรองค์ประกอบในตัวแปรรวมพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร พบว่าองค์ประกอบพฤติกรรมค่านึงถึงผู้อื่นมีระดับมากที่สุด ตามด้วยพฤติกรรมช่วยเหลือผู้อื่นตามด้วยพฤติกรรมให้ความร่วมมือ ตามด้วยพฤติกรรมสำนึกในหน้าที่และพฤติกรรมอดทนอดกลั้นซึ่งมีค่าระหว่าง 4.57-4.85

จากตาราง 2 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวชี้วัดประกอบตัวแปรสังเกตได้ภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคม (SRL01-SRL03) กับตัวชี้วัดประกอบตัวแปรสังเกต

ได้ความผูกพันต่อองค์กร (OC01-OC03) มีค่าระหว่าง 0.246-0.600, ตัวชี้วัดประกอบตัวแปรสังเกตได้ภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคม (SRL01-SRL03) กับ ตัวชี้วัดประกอบตัวแปรสังเกตได้การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (OCB01-OCB05) มีค่าระหว่าง 0.159-0.449 และตัวชี้วัดประกอบความผูกพันต่อองค์กร (OC01-OC03) กับตัวชี้วัดประกอบตัวแปรสังเกตได้การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (OCB01-OCB05) มีค่าระหว่าง 0.158-0.489 โดยพบความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญของทุกคู่ตัวแปร

จากตาราง 3 พบว่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันของตัวแปรแฝงมีค่าอยู่ในระดับสูงถึงสูงมาก โดยมีค่าอยู่ระหว่าง 0.540-0.780 โดยพบว่าตัวแปรแฝงทุกคู่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ

จากตาราง 4 พบว่าตัวชี้วัดประกอบทุกตัวมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าน้ำหนักมาตรฐานระหว่าง 0.368-0.869 ซึ่งมากกว่า 0.3 หมายถึง การมีความตรงเชิงคู่เข้า แสดงให้เห็นว่าตัวชี้วัดประกอบแต่ละตัวสามารถวัดตัวแปรแฝงแต่ละตัวของตนได้ดีเท่าเทียมกัน และทุกตัวแปรแฝงมี CR ระหว่าง 0.723-0.886 ซึ่งมากกว่า 0.6 และ AVE ระหว่าง 0.501-0.737 ซึ่งมากกว่า 0.5 ซึ่งหมายถึงการมีความน่าเชื่อถือทางโครงสร้าง แสดงให้เห็นว่ามีความเชื่อถือได้สูง



**ข้อมูลตัวแบบมาตรวัด**

**ตาราง 4** การตรวจสอบความตรงเชิงลู่เข้าและความน่าเชื่อถือทางโครงสร้าง

ตัวแปรแฝง	ตัวชี้วัดประกอบ	น้ำหนักมาตรฐาน	t-value	CR	AVE
SRL	SRL01	0.857	20.686**	0.8941	0.7379
	SRL02	0.855	20.613**		
	SRL03	0.865	20.992**		
OC	OC01	0.368	7.050**	0.7239	0.5011
	OC02	0.859	19.353**		
	OC03	0.775	16.996**		
OCB	OCB01	0.636	13.466**	0.8316	0.5057
	OCB02	0.540	11.039**		
	OCB03	0.608	12.742**		
	OCB04	0.879	21.003**		
	OCB05	0.831	19.348**		

หมายเหตุ: \*\* =  $p < 0.01$ , CR = Composite Reliability, AVE = Average Variance Extract

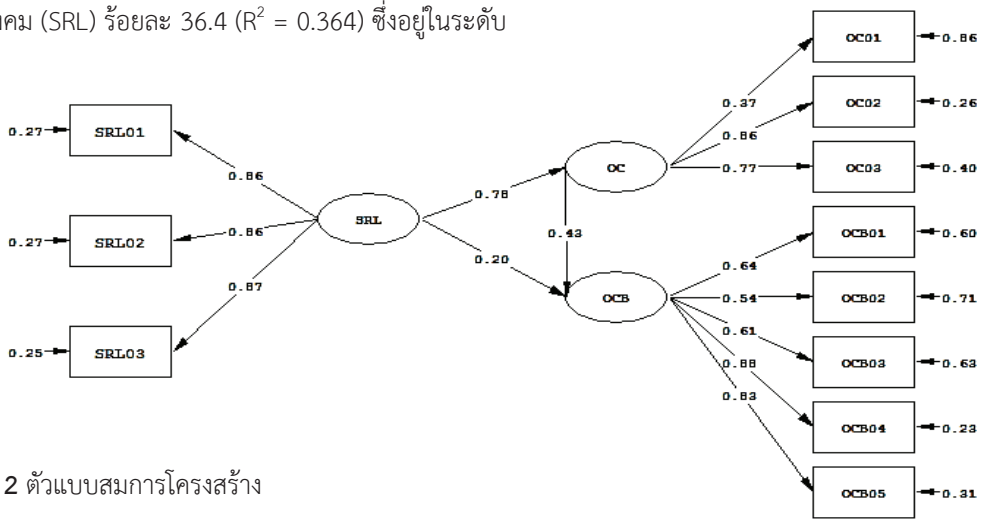
**ข้อมูลตัวแบบสมการโครงสร้าง**

ผลการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้างตามภาพ 2 และตาราง 5 พบว่าภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคม (SRL) มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร (OC) อย่างมีนัยสำคัญ ( $DE = 0.780, p < 0.01$ ) ระดับสูงมาก และมีค่าความแปรปรวนที่ถูกทำนายโดยภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคม (SRL) ร้อยละ 60.8 ( $R^2 = 0.608$ ) ซึ่งอยู่ในระดับสูงมาก

พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (OCB) ได้รับอิทธิพลทางตรงจากภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคม (SRL) อย่างมีนัยสำคัญ ( $DE = 0.205, p < 0.05$ ) ระดับต่ำ และได้รับอิทธิพลทางอ้อมผ่านความผูกพันต่อองค์กร (OC) อย่างมีนัยสำคัญ ( $IE = 0.335, p < 0.01$ ) ระดับต่ำ และพบค่าความแปรปรวนที่ถูกทำนายโดยภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคม (SRL) ร้อยละ 36.4 ( $R^2 = 0.364$ ) ซึ่งอยู่ในระดับ

สูง และเมื่อรวมค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรง 0.205 และทางอ้อม 0.335 เท่ากับ 0.540 หมายความว่า ภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคมมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรโดยรวมอยู่ในระดับสูง

ความผูกพันต่อองค์กร (OC) มีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (OCB) อย่างมีนัยสำคัญ ( $DE=0.430, p < 0.01$ ) ระดับปานกลาง ซึ่งหมายถึงความผูกพันต่อองค์กรสามารถทำนายพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (OCB) อย่างมีนัยสำคัญ โดยพบค่าดัชนีความเหมาะสมดังนี้  $\chi^2/df = 2.93$ , RMSEA = 0.071, GFI = 0.946, CFI = 0.97 และ NNFI = 0.972 และสำหรับผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง 6 ซึ่งพบว่ายอมรับสมมติฐานทั้ง 3



**ภาพ 2** ตัวแบบสมการโครงสร้าง

ตาราง 5 สัมประสิทธิ์ของอิทธิพลโดยรวม อิทธิพลทางตรง และอิทธิพลทางอ้อม

ตัวแปรเหตุ	SRL			OC			R <sup>2</sup>
	DE	IE	TE	DE	IE	TE	
OC	0.780**	-	0.780**				0.608
OCB	0.205*	0.335**	0.540**	0.430**	-	0.403**	0.364

หมายเหตุ: \*  $p < 0.05$ , \*\*  $p < 0.001$

ตาราง 6 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	เส้นทาง	สัมประสิทธิ์ อิทธิพลมาตรฐาน	การตีความ	t-value	ผลลัพธ์
H1	SRL → OC	0.780	สูงมาก	10.178**	ยอมรับ
H2	SRL → OCB	0.205	ต่ำ	2.170*	ยอมรับ
H3	OC → OCB	0.430	ปานกลาง	4.222**	ยอมรับ

หมายเหตุ: \*  $p < 0.05$ , \*\*  $p < 0.001$

## อภิปรายผลและสรุปผลการวิจัย

**อภิปรายผล** ภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคมที่สะท้อนถึงค่านิยมและพฤติกรรมแห่งความรับผิดชอบต่อสังคมวิสัยทัศน์ การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามอย่างเท่าเทียมและการมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงของผู้นำ มีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เนื่องจากค่านิยมแห่งความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้นำจะส่งผลให้พนักงานเกิดการเรียนรู้และเลียนแบบพฤติกรรมและเกิดค่านิยมแห่งความรับผิดชอบต่อสังคมขึ้น ซึ่งจะแสดงออกมาในรูปของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรโดยเฉพาะการคำนึงถึงผู้อื่น การให้ความร่วมมือและการให้ความช่วยเหลือผู้อื่น สอดคล้องกับผลการศึกษาของพิพัฒน์ นนทนาธรณ์ (2558) ที่ศึกษาพนักงานธนาคารออมสินพบว่าภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคมมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี

ภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคมของผู้นำมีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน เนื่องจากเมื่อผู้นำตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นจะทำการอธิบายและสนทนาร่วมกันกับผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายรวมถึงพนักงานเพื่อหาวิธีป้องกันและแก้ไข ทำให้พนักงานและผู้มีส่วนได้เสียได้รับประโยชน์ ขณะเดียวกันพนักงานรู้สึกว่าได้ทำประโยชน์และได้รับการยอมรับจากหัวหน้า ส่งผลให้เกิด

ความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงานและตอบแทน โดยการทุ่มเททำงานอย่างไม่คิดลาออก เกิดเป็นความผูกพันกับองค์กรโดยเฉพาะความผูกพันด้านการคงอยู่เพื่อประโยชน์ที่ตนเองและผู้มีส่วนได้เสียพึงจะได้และความผูกพันด้านบรรทัดฐานที่คิดว่าตนเองเป็นหนึ่งองค์กรและมีหน้าที่ต้องปฏิบัติให้องค์กร สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Haque, Fernando and Caputi (2017) ที่ศึกษาพนักงานชาวออสเตรเลียพบว่าภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคมส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

ความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เนื่องจากเมื่อพนักงานรู้สึกผูกพัน ภายใต้ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนสังคมจะเกิดการตอบแทนโดยการแสดงพฤติกรรมที่ดี สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Organ and Ryan (1995) และ Meyer et al. (2002) ที่พบว่าความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

ภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคมของผู้นำ จะส่งผลทางอ้อมให้พนักงานแลกเปลี่ยนกับองค์กรโดยการแสดงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีผ่านความผูกพันต่อองค์กร

ค่าความแปรปรวนของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรถูกอธิบายโดยภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคมและความผูกพันต่อองค์กรร้อยละ 36.4 และภาวะผู้นำที่

รับผิดชอบต่อสังคมมีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนของความผูกพันต่อองค์กรได้ถึงร้อยละ 60.8 การอธิบายความแปรปรวนทั้งสองกรณีถือว่ามีความการอธิบายได้สูง

**สรุปผล** ภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคมของผู้นำส่งผลให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรและส่งผลให้พนักงานเกิดพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

### ข้อเสนอแนะ

ภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคมมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งมีอิทธิพลโดยรวมในระดับสูง เมื่อพิจารณาถึงภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคม ผู้บริหารของบริษัทที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืนควรมุ่งเน้นให้สังคมเกิดการเปลี่ยนแปลง มุ่งพัฒนาค่านิยมและพฤติกรรมแห่งความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างมีวิสัยทัศน์ และสร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามอย่างเท่าเทียมตามลำดับค่าน้ำหนัก โดยควรแสดงออกซึ่งความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียเพิ่มขึ้นภายใต้

ใต้การสนทนาและอภิปรายร่วมกับทุกฝ่ายในประเด็นด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมโดยเฉพาะประเด็นด้านสังคม เช่น การรับผิดชอบต่อสุขภาพและความปลอดภัย การบริหารแรงงาน และสิทธิมนุษยชน เป็นต้น

จากผลการวิจัย บริษัทที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืนสามารถนำไปใช้เพิ่มความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานตามลำดับค่าน้ำหนัก โดยเฉพาะความผูกพันด้านการยังคงอยู่กับองค์กรเพื่อร่วมรับผลประโยชน์ที่ตนเองและผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ พึงจะได้รับ และความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานที่พนักงานคิดว่าตนเองเป็นหนึ่งองค์กรและมีหน้าที่ที่ต้องอยู่ปฏิบัติงานกับองค์กร สุดท้ายภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคมของผู้นำที่เพิ่มขึ้นจะนำไปสู่การพัฒนาพฤติกรรมแห่งความรับผิดชอบต่อสังคมในรูปของพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของพนักงานให้เพิ่มขึ้นตามลำดับค่าน้ำหนัก โดยเฉพาะพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น การให้ความร่วมมือและการให้ความช่วยเหลือผู้อื่น เกิดเป็นค่านิยมหลักร่วมทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคม อันจะนำไปสู่เป้าหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืนต่อไป

## เอกสารอ้างอิง

- ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. (2559). New Release ฉบับที่ 77/2559.
- พงษ์เทพ จันทรสวรรณ. (2554). ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิภาพองค์กรของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร : ตัวแบบสมการโครงสร้าง วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, คณะพัฒนาสังคมและการจัดการสิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- พรชัย คักดาณัฐวัฒน์วงศ์ และพิพัฒน์ นนทนาธรณ์. (2558). การพัฒนาเครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคม. (2558). *วารสารสมาคมนักวิจัย*, 20(3), 111-125.
- พิพัฒน์ นนทนาธรณ์. (2558). อิทธิพลของภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคมและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของพนักงานธนาคารออมสิน *วารสารสมาคมนักวิจัย*, 20(3), 61-71.
- พิพัฒน์ นนทนาธรณ์และ สุรมน ไทยเกษม. (2560). อิทธิพลของภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคมและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์. *วารสารสมาคมนักวิจัย*, 22(1), 244-253.
- รายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืน. (2559). บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน).
- รายงานการพัฒนาเพื่อความยั่งยืน. (2559). บริษัทธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน).
- รายงานความยั่งยืน. (2559). บริษัท ปตท.จำกัด (มหาชน).

## References

- Allen N. J. & Meyer J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative Commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Chandasuwan, Pongthep. (2011). Leadership, organizational culture and organizational effectiveness of the schools managed by Bangkok Metropolitan Administration: Structural equation modeling. Thesis Doctor of Philosophy, Faculty of Social and Environmental Management. NIDA. (in Thai).
- Chomeya, Rungson. (2010). Quality of psychology test between likert scale 5 and 6 points. *Journal of Social Sciences*, 6(3): 399-403.
- Cochran, W. G. (1963). *Sampling Techniques*, (2<sup>nd</sup> ed.). New York: John Wiley and Sons, Inc.
- Dugan, J. P. (2006). *SRLS-Rev 2: The second revision of SRLS*. College park: National Clearinghouse for Leadership Programs.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 10(1), 39-50.
- Gond, J-P., El-Akreimi, A., Igalens, J., & Swaen, V. (2010). Corporate social responsibility influence on employees. In J. Moon (Ed.). ICCSR Research Paper Series No.54-2010. (pp. 1-45). *Nottingham: Cambridge University Press*.
- Hair, J.F. Jr., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (1998). *Multivariate Data Analysis*. (5<sup>th</sup> ed.), Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

- Haque, A., Fernando, M., & Caputi, P. (2017). The relationship between responsible leadership and organisational commitment and the mediating effect of employee turnover intentions: An empirical Study with Australian employees. *Journal of Business Ethics*, 1-11.
- Holmes-Smith, P. (2001). *Introduction to structural equation modelling using LISREL*. Perth, ACSPRI-Winter training program.
- Hooper, D., Coughlan, J., & Mullen, M. R. (2008). Structural equation modelling: Guidelines for determining model fit. *Journal of Business Research Methods*, 6(1): 53-60.
- Karp. T. (2003). Socially responsible leadership. *Foresight*, 5(2), 15-23.
- Kline, R. B. (2005). *Principles and practice of structural equation modeling*. (2<sup>nd</sup> ed.). New York: Guilford Press.
- Leech, N. L., . Barrett, K. C., & Morgan, G. A. (2005). *SPSS for intermediate statistics use and interpretation*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Lin, C., Lyau, N., Tsai, Y., Chen, W., & Chiu, C. (2010). Modeling corporate citizenship and its relationship with organizational citizenship behaviors. *Journal of Business Ethics*, 95, 357-372.
- MacKenzie, S. B., Podsakoff, P.M., & Fetter, R. (1991). Organizational citizenship behavior and objective productivity as determinants of managerial evaluations of salespersons' performance. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 123-150.
- Maak, T., & Pless, M. (2009). Business Leaders as Citizens of the World. Advancing Humanism on a Global Scale. *Journal of Business Ethics*, 88(3), 537-550.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. (1993). Commitment to organizations and occupations: extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78, 538-551.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 20-52.
- Nonthanathorn, P. (2015). Influences of socially responsible leadership and organizational citizenship behavior on CSR activities participation of employees of Government Saving Bank. *Journal of the Association of Researchers*, 20(3), 61-71. (in Thai).
- Nonthanathorn, P., & Thaikasame, S. (2017). Responsible leadership and organizational citizenship behavior on CSR activities participation of employee of Government Housing Bank. *Journal of the Association of Researchers*, 22(1), 244-253. (in Thai).
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory*. (2nd ed.). New York, NY: McGraw-Hill.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Organ, D. W., & Ryan, K. (1995). A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. *Personnel Psychology*, 48, 775-802.
- Podsakoff, P. M. & MacKenzie, S. B. (1997). *The impact of organizational citizenship behavior on organizational performance: A review and suggestions for future research*. *Human Performance*, 10, 133-151.

- Sakdanuwatwong, P., & Nonthanathorn, P. (2015). Development of a scale measuring socially responsible leadership. *Journal of the Association of Researchers*, 20(3), 111-125. (in Thai).
- Steers, R.M., & Porter, L.W. (1983). *Motivation and Work Behavior*. (3<sup>rd</sup> ed.). New York : McGraw – Hill.
- Sustainability Report. (2016). SCG. (in Thai).
- Sustainability Report. (2016). Kbank. (in Thai).
- Sustainability Report. (2016). PTT. (in Thai).
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2001). *Using Multivariate Statistics*. (4<sup>th</sup> ed.). Boston, MA: Allyn and Bacon.
- The Stock Exchange of Thailand. (2016). *New Release, Volume 77/2016*. (in Thai).
- Voegtlin, C. (2011). Development of a scale measuring discursive responsible leadership. *Journal of Business Ethics*, 98 (S1): 57-73.
- Voegtlin, C., Patzer, M., & Scherer, A. G. (2012). Responsible Leadership in Global Business: A new approach to leadership and its multi-level outcomes. *Journal of Business Ethics*, 105(1): 1-16.
- Waldman, D. A. (2007). Best practices in leading at strategic level: A social responsibility perspective. In J. A. Conger & E. R. Ronald E (Eds.). *The practice of leadership: Developing the next generation of leaders* (pp. 224-243). San Francisco: Jossey Bass.