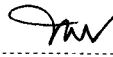



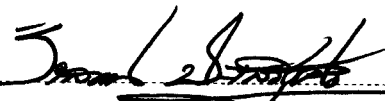
หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ คุณลักษณะของผู้บริหารที่คาดหวัง ของพนักงาน
บริษัท ชันสตาร์ เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด
ชื่อและนามสกุล นางสาวารวรรณ ประสมศรี
แขนงวิชา บริหารธุรกิจ
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ชนินทร์ ชูณหพันธ์รักษ์

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระได้ให้ความเห็นชอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ
ฉบับนี้แล้ว


..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ชนินทร์ ชูณหพันธ์รักษ์)


..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์สุวิณา ตังโพธิสุวรรณ)

คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ อนุมัติให้รับการศึกษา
ค้นคว้าอิสระฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช


.....
(รองศาสตราจารย์ ดร. รังสรรค์ ประเสริฐศรี)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

วันที่ 8 เดือน มกราคม พ.ศ. 2551

ชื่อการศึกษา คั่นคว้าวีไอสระ คุณลักษณะของผู้บริหารที่คาดหวังของพนักงาน
บริษัท ชันสตาร์เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด
ผู้ศึกษา นางสาววารรณ ประสมศรี **ปริญญา** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ชรินทร์ ชูณพันธ์รักษ์ **ปีการศึกษา** 2550

บทคัดย่อ

การศึกษานี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อ (1) ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารที่คาดหวังของพนักงาน บริษัท ชันสตาร์ เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด โดย (2) เพื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารกับลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน บริษัท ชันสตาร์เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด (3) เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะลักษณะของผู้บริหารที่คาดหวังของพนักงาน ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความรู้ทางการบริหาร และด้านคุณธรรม ในความคาดหวังของพนักงาน

การศึกษานี้ศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานประจำทั้งรายวันและรายเดือน บริษัท ชันสตาร์ เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 180 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม แบ่งเป็น 3 ส่วน ค่าความเที่ยงตรง ของแบบสอบถามเท่ากับ .8947 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป โดยใช้สถิติค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบแบบที และการทดสอบแบบเอฟ

ผลการศึกษาพบว่า ระดับความคาดหวังจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล ด้าน เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน ส่วนงาน พบว่า พนักงานมีความคาดหวังคุณลักษณะของผู้บริหาร ทั้ง 5 ด้านคือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านความรู้ความสามารถการบริหาร ด้านคุณธรรม และด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

คำสำคัญ คุณลักษณะของผู้บริหาร ที่คาดหวังของพนักงาน บริษัท ชันสตาร์ เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาและเอาใจใส่อย่างยิ่งจาก
รองศาสตราจารย์ชนินทร์ ชุณห์พันธุ์รักษ์ ที่กรุณาให้คำแนะนำปรึกษา ช่วยเหลือ ตรวจสอบ
ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ด้วยดีตลอดมา

ขอขอบคุณพนักงาน บริษัท ชันสตาร์เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด และพนักงาน
บริษัท ชันสตาร์ เคมีคัล (ประเทศไทย) จำกัด ที่ได้ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเป็น
อย่างดี

ท้ายที่สุดที่จะลืมเสียมิได้ คือ ขอขอบคุณครอบครัวอันเป็นที่รักยิ่งของผู้ศึกษา ฉะนั้น
คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ผู้ศึกษาขอมอบ และอุทิศแด่ผู้มี
พระคุณทุกๆ ท่าน ทั้งนี้ หากมีข้อผิดพลาดประการใดๆ ผู้ศึกษาขอน้อมรับทุกประการ และขออภัย
ไว้ ณ ที่นี้ด้วย

ราวรรณ ประสมศรี

ตุลาคม 2550

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญตาราง	ซ
สารบัญภาพ	ฅ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	3
กรอบแนวคิดการวิจัย	4
สมมติฐานการศึกษา	4
ขอบเขตการศึกษา	5
คำนิยามศัพท์	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	6
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	7
แนวคิดเกี่ยวและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	7
ข้อมูลบริษัท	19
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	21
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	23
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	23
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	25
การเก็บรวบรวมข้อมูล	26
การวิเคราะห์ข้อมูล	26

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	31
ตอนที่ 1 ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	32
ตอนที่ 2 คุณลักษณะของผู้บริหารที่คาดหวัง	35
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์สมมติฐาน	41
ตอนที่ 4 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม	63
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	66
สรุปการวิจัย	66
อภิปรายผล	68
ข้อเสนอแนะ	73
บรรณานุกรม	75
ภาคผนวก	78
ก การหาค่าความสอดคล้องตรงตามเนื้อหา	79
ข การหาค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม	80
ค แบบสอบถาม	83
ประวัติผู้ศึกษา	89

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนร้อยละตามลักษณะส่วนทางด้าน เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ส่วนงาน.....	32
ตารางที่ 4.2 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และผลของ ระดับความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหาร โดยรวม	35
ตารางที่ 4.3 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและผลของ ระดับความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหารด้านบุคลิกภาพ	36
ตารางที่ 4.4 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและผลของ ระดับความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหารด้านบริหาร.....	37
ตารางที่ 4.5 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและผลของ ระดับความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหารด้านความเป็นผู้นำ.....	38
ตารางที่ 4.6 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและผลของ ระดับความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหารด้านความคุณธรรม.....	39
ตารางที่ 4.7 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและผลของ ระดับความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหารด้านมนุษยสัมพันธ์	40
ตารางที่ 4.8 แสดงความแตกต่างของเพศกับความคาดหวังคุณลักษณะของผู้บริหาร.....	41
ตารางที่ 4.9 แสดงความแตกต่างของอายุกับความคาดหวังคุณลักษณะของผู้บริหาร	42
ตารางที่ 4.10 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับความคาดหวังในคุณลักษณะ ของผู้บริหารด้านทักษะในการบริหารจำแนกตามอายุ.....	43
ตารางที่ 4.11 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับความคาดหวังในคุณลักษณะของ ผู้บริหารด้านความเป็นผู้นำจำแนกตามอายุ.....	44
ตารางที่ 4.12 แสดงความแตกต่างของระดับการศึกษากับความคาดหวังคุณลักษณะ ของผู้บริหาร.....	45
ตารางที่ 4.13 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับความคาดหวังในคุณลักษณะ ของผู้บริหารด้านความเป็นผู้นำจำแนกตามระดับการศึกษา	46
ตารางที่ 4.14 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับความคาดหวังในคุณลักษณะ ของผู้บริหารด้านมนุษยสัมพันธ์จำแนกตามระดับการศึกษา	47

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่ 4.15 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหาร ด้านมนุษยสัมพันธ์จำแนกตามระดับการศึกษา.....	48
ตารางที่ 4.16 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหาร จำแนกตามระดับการศึกษา.....	49
ตารางที่ 4.17 ความแตกต่างประสพการณ์ทำงานกับความคาดหวังคุณลักษณะของผู้บริหาร.....	50
ตารางที่ 4.18 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหาร ด้านทักษะการบริหารจำแนกตามประสพการณ์ทำงาน.....	51
ตารางที่ 4.19 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหาร ด้านทักษะความเป็นผู้นำจำแนกตามประสพการณ์ทำงาน.....	52
ตารางที่ 4.20 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหารด้าน โดยการหาแบบ F - test.....	53
ตารางที่ 4.21 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหารด้าน บุคลิกภาพ จำแนกตามส่วนงานที่สังกัด.....	55
ตารางที่ 4.22 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหารด้าน คุณธรรม จำแนกตามส่วนงานที่สังกัด.....	57
ตารางที่ 4.23 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหารด้าน มนุษยสัมพันธ์ จำแนกตามส่วนงานที่สังกัด.....	59
ตารางที่ 4.24 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหาร โดยรวม จำแนกตามส่วนงานที่สังกัด.....	61

ญ

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 แสดงกรอบแนวคิดในการศึกษา	4
ภาพที่ 2.1 แสดงตัวอย่างพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคนมุ่งงาน	16

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

เป็นที่ทราบกันดีว่า ปัจจุบันการประกอบธุรกิจการผลิตที่ต้องใช้บุคลากรเป็นจำนวนมาก มักจะประสบปัญหาการขาดแคลนบุคลากร ซึ่งเข้ามาทำงานแล้วจะอยู่ไม่นานจะมีการหมุนเวียนเข้าออก อยู่เสมอ แสดงว่าไม่มีความพอใจที่จะทำงาน ซึ่งมีสาเหตุได้หลายประการอาจเป็นเพราะไม่พอใจใน อัตราส่วนค่าจ้างแรงงานและสวัสดิการ ไม่พอใจในลักษณะของงานที่ทำไม่พอใจในสภาพแวดล้อมใน การทำงาน หรืออาจจะไม่พอใจคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้างาน หัวหน้างานอาจจะขาด คุณลักษณะบางประการที่สำคัญ เช่น คุณลักษณะของบุคลิกภาพ ได้แก่ ท่วงทีวาจา การแสดงออก รวมทั้งอุปนิสัยและความประพฤติ คุณลักษณะทางด้านเป็นผู้นำ ได้แก่การให้ความเป็นการสั่งงาน การ ควบคุมงาน การตรวจสอบ หรือขาดคุณสมบัติทางด้านมนุษยสัมพันธ์ ได้แก่ การให้ความเป็นกันเอง มี น้ำใจ ดูแลเอาใจใส่ สนใจในทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นต้น ผู้บริหารไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งและ องค์กรใดก็ตาม ผู้บริหารมักจะมีคุณลักษณะที่เป็นรูปแบบเฉพาะเสมอเมื่อต้องติดต่อหรือมีปฏิสัมพันธ์ กับผู้อื่นตามบทบาทและหน้าที่ของตนรวมถึงการประพฤติตนให้เป็นอย่างที่ดีกับพนักงาน โดยเฉพาะ ผู้บริหารระดับต้นที่มีหน้าที่ในการกำกับดูแล ประสานการทำงานของพนักงาน เพื่อผลิตสินค้าและ บริการตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ซึ่งจะเห็นได้ว่าผู้บริหารระดับต้นมีความใกล้ชิดกับพนักงานมากที่สุด และส่งผลต่อทัศนคติและความคาดหวังของพนักงานอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้นผู้บริหารที่มี คุณลักษณะที่ดีควรได้รับการยอมรับและยกย่องจึงเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารที่มีคุณภาพ

บริษัท ชันสตาร์ เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด มีจำนวนพนักงานที่เป็นพนักงานประจำ 330 คน แบ่งเป็นผู้บริหาร 20 คน รวม 350 คน บริษัท ชันสตาร์ เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด เป็นผู้ ผลิต ชิ้นส่วนรถจักรยานยนต์ ตั้งอยู่บนเลขที่ 632 นิคมบางปู ถ.สุขุมวิท ต.แพรกษา อ.เมือง จ. สมุทรปราการ ทุนจดทะเบียน 60,000,000ล้านบาท ผลิตภัณฑ์คือเฟืองโซ่รถจักรยานยนต์,จานดิสเบรค สำหรับรถจักรยานยนต์

เมื่อต้นปี พ.ศ. 2523 กลุ่ม บริษัท ชันสตาร์เอ็นจิเนียริง ได้เริ่มดำเนินธุรกิจระดับโลกในด้าน มอเตอร์ไซค์และธุรกิจที่ใช้กับรถยนต์ ที่ประเทศสหรัฐอเมริกา ในปี พ.ศ. 2531 ชันสตาร์ได้ครอบครอง กิจการบริษัท จอห์น โอ บัทเลอร์ ซึ่งเป็นผู้นำในด้านผลิตภัณฑ์ดูแลช่องปากในประเทศสหรัฐอเมริกา ถือว่าเป็นการขยายตัวด้านการผลิต ในปี พ.ศ. 2532 ชันสตาร์ เอ็นจิเนียริง ได้เปิดโรงงานใหม่ที่ประเทศ

ไทยและเริ่มผลิตและขายส่วนประกอบมอเตอร์ไซค์ ในช่วงปี พ.ศ. 2533 คุณอิโรสนับสนุนการกระจายอำนาจเชิงกลยุทธ์รวมถึงนโยบายการขยายฐานการผลิตไปยังเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ จึงทำให้เกิดชั้นสตาร์ เคมีคัล และชั้นสตาร์ เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทยจำกัด) ชั้นสตาร์ เอ็นจิเนียริงในประเทศอินโดนีเซีย ชั้นสตาร์ ลอจิสติก สิงคโปร์ในประเทศสิงคโปร์ ซึ่งไม่เพียงแต่จะดูแลฐานการผลิตของชั้นสตาร์ เอ็นจิเนียริง ในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้เท่านั้น แต่ยังเป็นสำนักงานใหญ่ทั่วโลกด้านวิศวกรรมทั้งหมดของกลุ่มชั้นสตาร์ อีกด้วย ชั้นสตาร์ได้เข้าสู่ตลาดด้านยุโรปเมื่อปี พ.ศ. 2533 และตั้งฐานจำหน่ายในประเทศอิตาลี ฝรั่งเศส เยอรมัน สเปน และ สวิตเซอร์แลนด์ นอกจากนี้ บริษัทยังประสบความสำเร็จในการเข้าสู่ตลาดประเทศแคนาดา เม็กซิโก และสหรัฐอเมริกา ช่วงเวลาปัจจุบัน เป็นช่วงแห่งการแข่งขันอย่างเข้มข้นในตลาดโลก ทำให้ บริษัทต้องการปรับกลยุทธ์ทางการตลาดและบุคลากรให้สอดคล้องกับสภาวะโลก ซึ่งแนวทางหนึ่งเพื่อให้ได้ซึ่งโอกาสใหม่แห่งความสำเร็จก็คือ การหาสถานที่ดีเพื่อสร้างฐานในต่างประเทศ

ในขณะที่กิจการของบริษัทฯกำลังเจริญรุดหน้าสินค้าเป็นที่ต้องการของตลาดปริมาณผลผลิตเป็นของสำคัญ หากผลิตไม่ทันความต้องการของตลาด ก็จะเป็นเรื่องน่าเสียดายโอกาสอย่างยิ่ง แต่การผลิตสินค้าจำเป็นต้องอาศัยบุคลากรทั้ง ฝ่ายบริหาร และ ฝ่ายผลิต ดังนั้นลูกจ้างก็เป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งเสริมผลผลิตการที่ลูกจ้างจะทำงานเต็มกำลังความสามารถนั้น ย่อมจะต้องอาศัยขวัญและกำลังใจในการทำงาน ซึ่งนอกจากจะมาจากค่าตอบแทนเป็นค่าจ้างแรงงานและสวัสดิการแล้วสภาพแวดล้อมในการทำงานความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน และ คุณลักษณะของหัวหน้างาน หรือผู้บังคับบัญชา ย่อมมีส่วนสำคัญเช่นกัน ถ้าหากลูกจ้างมีเชื่อมั่น เคารพในตัวผู้บังคับบัญชาแล้ว ย่อมจะมีความพอใจที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพ เป็นผลดีแก่บริษัทเป็นอย่างยิ่ง

จากสภาพการณ์และปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น ทำให้ผู้ศึกษาในฐานะผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในองค์การที่ผู้ศึกษาอยู่ร่วมมีความสนใจที่จะมีการศึกษาถึงคุณลักษณะของผู้บริหารที่คาดหวังของพนักงาน บริษัท ชั้นสตาร์ เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด โดยจะศึกษาทั้งคุณลักษณะด้าน ความเป็นผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความรู้ทางการบริหาร และด้านคุณธรรม โดยผลที่ได้จากการศึกษาจะทำให้้องค์การสามารถสรรหาคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณลักษณะเหมาะสมมาดำรงตำแหน่งผู้บริหาร และก่อให้เกิดประโยชน์อย่างมากต่อการพัฒนาตนเองของผู้บริหารในส่วนงานอื่นๆ นอกจากนี้ยังก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการวางแผนพัฒนาบุคลากรที่จะมาดำรงตำแหน่งผู้บริหารในอนาคต

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อศึกษาคูณลักษณะของผู้บริหารที่คาดหวังของพนักงาน บริษัท ชันสตาร์ เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด

2.2 เพื่อเปรียบเทียบคูณลักษณะของผู้บริหารกับลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน บริษัท ชันสตาร์เอเอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด

2.3 เพื่อศึกษาข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะ ลักษณะของผู้บริหารที่คาดหวังของพนักงาน

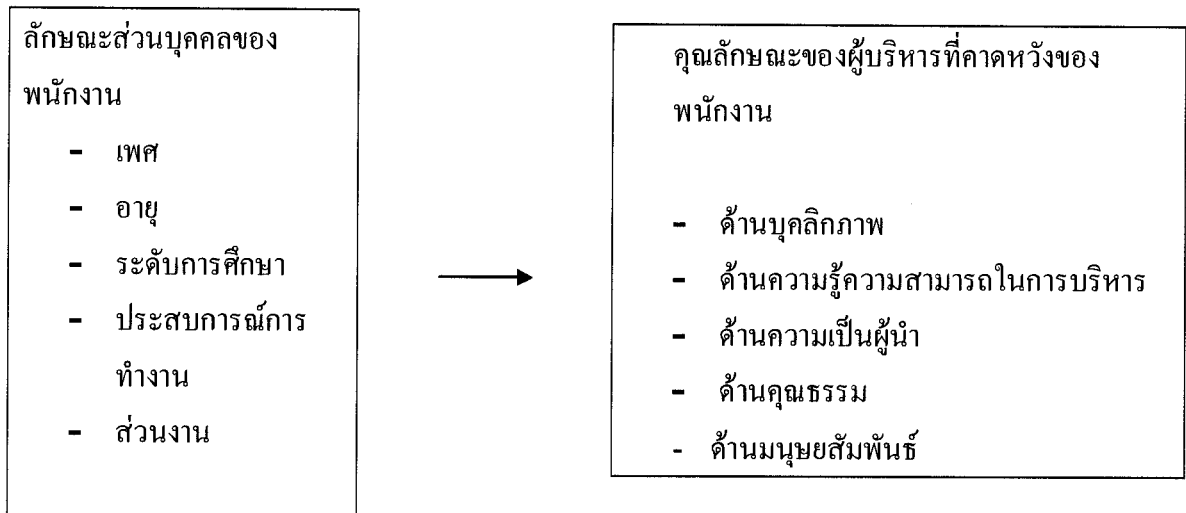
3. กรอบความคิดทางทฤษฎี

ผู้ศึกษาได้ใช้แนวคิดจากผลงานวิจัยของ ราฟ สโตคคิลล์ (Ralph Stogdill) ที่ได้สรุปคูณลักษณะของผู้นำไว้ 5 ด้าน คือ ด้านความสามารถ ด้านความสำเร็จ ด้านความรับผิดชอบ ด้านการมีส่วนร่วม และด้านสถานภาพ ประกอบกับผลงานวิจัย ของ สุกฤษณ์ อนุพันธ์ (2542:16) ที่แบ่งคูณลักษณะของผู้บริหารไว้ 5 ด้าน ด้าน บุคลิกภาพ ด้านความรู้และความสามารถในการบริหาร ด้านความเป็นผู้นำ ด้านคุณธรรม และด้านมนุษยสัมพันธ์ มาใช้เป็นกรอบแนวคิดทางทฤษฎี

ผู้ศึกษาได้กำหนดตัวแปรอิสระ ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ซึ่งประกอบด้วย อายุ เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ส่วนงาน และคูณลักษณะของผู้บริหารที่ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ ด้าน บุคลิกภาพ ด้านความรู้และความสามารถในการบริหาร ด้านความเป็นผู้นำ ด้านคุณธรรม และด้านมนุษยสัมพันธ์ ส่วนตัวแปรตาม ได้แก่ คูณลักษณะของผู้บริหารที่คาดหวังของพนักงาน บริษัท ชันสตาร์ เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด

ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการศึกษา

4. สมมติฐานการวิจัย

ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่ต่างกันมีระดับความคาดหวังคุณลักษณะของผู้บริหารที่แตกต่างกัน

ประเภทของการศึกษาค้นคว้าอิสระ คือ ประเภท การวิจัยเชิงสำรวจ

5. ขอบเขตการศึกษา

5.1 ขอบเขตด้านประชากร ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัท ชันสตาร์ เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด เนื่องจากมีเวลาจำกัด

5.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา ทำการศึกษาคุณลักษณะ ของผู้บริหาร ที่คาดหวัง ของพนักงาน 5 ด้าน คือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความรู้และสามารถในการบริหาร ด้านความเป็นผู้นำ ด้านคุณธรรม และด้านมนุษยสัมพันธ์

5.3 ขอบเขตทางด้านเวลา ระยะเวลาในการศึกษา คือ เดือน กรกฎาคม-ตุลาคม 2550

5.4 ขอบเขตทางด้านตัวแปร ได้จำแนกตัวแปรดังนี้

ตัวแปรอิสระ จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ การทำงาน และ ส่วนงาน

ตัวแปรตาม คือ คุณลักษณะของผู้บริหาร ประกอบด้วย 5 ด้านคือ ด้านด้านบุคลิกภาพ ด้านความรู้และความสามารถในการบริหาร ด้านความเป็นผู้นำ ด้านคุณธรรม และด้านมนุษยสัมพันธ์ขององค์กร

6. คำนิยามศัพท์

เพื่อความเข้าใจอันถูกต้องตามจุดประสงค์ของการศึกษาคุณลักษณะที่คาดหวังของพนักงาน บริษัท ชันสตาร์ เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด จึงขอให้คำจำกัดความของคำศัพท์บางคำดังต่อไปนี้

- 1 คุณลักษณะ หมายถึง ท่วงท่าทางการแสดงออกการปฏิบัติและจิตใจ อุปนิสัยใจคอ ของบุคคลหนึ่งบุคคลใด ที่สังคมยอมรับ และยกย่อง
- 2 พนักงาน หมายถึง พนักงานที่ได้ค่าตอบแทนเป็นเงินเดือน ส่วนหนึ่งทำงานให้กับสำนักงานรับผิดชอบงานตามที่ได้รับมอบหมาย เช่น ชุรการ การเงิน การบัญชี การตลาด และจัดซื้อ เป็นต้น
- 3 ลูกจ้าง หมายถึง บุคคลที่รับจ้างทำงานตามหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมาย โดยได้รับค่าจ้างแรงงาน รายวัน เช่น ฝ่ายผลิต
- 4 คุณลักษณะของผู้บริหารที่คาดหวัง หมายถึง คุณลักษณะดีเด่น ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานให้สำเร็จใน 5 ด้านคือด้านด้านบุคลิกภาพ ด้านความรู้และความสามารถในการบริหาร ด้านความเป็นผู้นำ ด้านคุณธรรม และด้านมนุษยสัมพันธ์

7. ประโยชน์คาดว่าจะได้รับ

7.1 ผู้บริหารที่สังกัดส่วนงานต่างๆสามารถนำข้อมูลไปพัฒนาคุณลักษณะของตนให้เหมาะสมสอดคล้องกับความคิดเห็นของพนักงานระดับปฏิบัติการ

7.2 ฝ่ายบุคคลสามารถใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายในการพัฒนา และคัดเลือกบุคคลากร ที่สามารถเข้ามาดำรงตำแหน่งบริหาร เพื่อให้ได้ผู้บริหารที่มีคุณลักษณะที่เหมาะสมในการที่นำพาบุคคลากรให้ปฏิบัติงานจนสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายขององค์กร

7.3 ผู้สนใจค้นคว้าเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร สามารถใช้เป็นแนวทางในการศึกษาค้นคว้าให้กว้างขึ้นซึ่งจะผลดีในการต่อการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานจนสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายขององค์กร

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาตามแนวคิดทฤษฎีและผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆเพื่อนำมาใช้ในการกำหนดสมมุติฐาน กำหนดตัวแปร และแนวทางในการดำเนินการวิจัยซึ่งประกอบด้วยทฤษฎีต่างๆดังนี้

ส่วนที่ 1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ส่วนที่ 2 ข้อมูลบริษัท

ส่วนที่ 3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ส่วนที่ 1 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารที่คาดหวังของพนักงาน

จากการศึกษาค้นคว้าวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ทั้งจากวรรณกรรมภายในภายนอกประเทศได้มีผู้วิจัยหลายท่านได้ให้ทัศนะดังนี้

จิราภรณ์ วุฒิกคคี (2541 : 6-8) กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหาร ที่คาดหวัง ดังนี้ คุณลักษณะทางวิชาชีพ ประกอบด้วยคุณลักษณะ 2 ด้าน คือด้านความรู้ทางวิชาการทั่วไป และด้านความรู้ทางด้านวิชาชีพ คุณลักษณะส่วนตัว ประกอบด้วย 4 ด้านคือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านภาวะผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านพฤติกรรม

คุณัญญา แซ่เจี๋ย (2545 : บทคัดย่อ) แบ่งคุณลักษณะผู้บริหารไว้ 6 ด้าน ผลการศึกษาพบว่าบุคลากรมีความคาดหวังต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารของผู้บริหารอยู่ในระดับมากทุกๆ ด้าน โดยเรียงลำดับความคาดหวังมากไปหาน้อยได้ดังนี้ คือ ด้านภาวะความเป็นผู้นำ ด้านคุณธรรม และจริยธรรม ด้านสภาวะอารมณ์และการปรับตัว ด้านความรู้ความสามารถในการบริหารด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านบุคลิกภาพ

ประถม แสงสว่าง (อ้างในสุทัศน์ อนุพันธ์ 2542 : 15) ได้แบ่งคุณลักษณะของผู้บริหารเป็น 7 ประการคือ คุณธรรม ความรับผิดชอบ การดำเนินการปกครอง บุคลิกภาพ ความรู้ทางวิชาการ มนุษยสัมพันธ์ และความริเริ่มสรรค์

สุทัศน์ อนุพันธ์ (2542 : 16) ได้สรุปคุณลักษณะของผู้บริหารไว้ 5 ด้าน คือด้านบุคลิกภาพ ด้านความรู้ความสามารถในการบริหาร ด้านความเป็นผู้นำ ด้านคุณธรรม และด้านมนุษยสัมพันธ์

กมลจันทร์ ประภากรรัตน (2544 : บทคัดย่อ) ได้แบ่งคุณลักษณะของผู้บริหารไว้ 4 ด้าน คือ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการบริหารงาน ด้านวิชาชีพ ด้านคุณธรรมและจริยธรรม

ผู้ศึกษาพบว่าคุณลักษณะของผู้บริหารที่ผู้วิจัยได้ให้ทัศนะไว้นั้นมีอยู่หลายด้านด้วยกันซึ่งมีแนวคิดที่คล้ายกัน ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจที่จะศึกษาตามแนวคิดของ สุทัศน์ อนุพันธ์ ที่แบ่งคุณลักษณะของผู้บริหารเป็น 5 ด้านซึ่งเป็นแนวคิดที่กระชับและครอบคลุมเพียงพอกับคุณลักษณะของผู้บริหารทางด้านการบริหารธุรกิจอุตสาหกรรม สำหรับคุณลักษณะผู้บริหารที่ได้นั้น ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้คำอธิบายไว้หลายแนวทาง ดังจะได้กล่าวถึงในรายละเอียด โดยแบ่งตามคุณลักษณะ 5 ด้านดังนี้

1.1 ด้านบุคลิกภาพ (Personality)

บุคลิกภาพ เป็นส่วนหนึ่งของผู้ใช้ในการครองใจ และผู้ได้บังคับบัญชาให้เกิดศรัทธา และเป็นคุณลักษณะส่วนตัวที่เป็นลักษณะเฉพาะบุคคล ซึ่งแสดงออกทางด้านรูปร่าง หน้าตา อุปนิสัย และสติปัญญา เป็นต้น บุคลิกภาพ จัดเป็นคุณลักษณะที่แสดงออกทางด้านรูปร่าง หน้าตา อุปนิสัย และสติปัญญา เป็นต้น บุคลิกภาพ จัดเป็นคุณลักษณะที่แสดงออกให้เห็นตั้งแต่แรกพบ โดยออกเฉพาะทางภายนอก ซึ่งเป็นความประทับใจแรกเห็น และเมื่อเวลาผ่านไปบุคลิกลักษณะ การแสดงออกทางด้านจิตใจ และสติปัญญา จะช่วยต่อเติมให้สามารถรวบรวมบุคลิกภาพของแต่ละบุคคลได้ตั้งนั้น ผู้บริการการศึกษาต้องอยู่ในฐานะผู้นำขององค์กร จึงควรเป็นผู้มีบุคลิกภาพที่ดี เช่น มีความซื่อสัตย์สุจริต ให้ความยุติธรรมแก่เพื่อนร่วมงาน แคล่วคล่องว่องไว ใช้จ่ายอย่างประหยัด เพื่อประโยชน์ขององค์กร เป็นต้น ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาเห็นแล้วเกิดความศรัทธา และเกรงใจ นอกจากนี้ได้มีผู้ให้ความหมายคำว่า “บุคลิกภาพ” ไว้พอสรุปได้ดังนี้

แนวคิดของ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2543 : 39) ได้ให้ความหมายว่า บุคลิกภาพ หมายถึง ผลรวมของลักษณะประจำตัวของผู้บริหาร ซึ่งประกอบด้วยบุคลิกภาพ 3 ด้าน ต่อไปนี้ คือ บุคลิกภาพด้านร่างกาย เช่น รูปร่างหน้าตา การพูดจา การแต่งกาย ท่าทางและการวางตนได้อย่างเหมาะสม บุคลิกภาพทางด้านจิตใจ และอารมณ์ เช่น อุดมการณ์ ความซื่อสัตย์ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความเสียสละ ความว่องไว ความเห็นอกเห็นใจ ความอดทน การมีวินัย ความขยัน ความกล้าหาญ กล้าพูด กล้าทำ ตื่นตัวอยู่เสมอ ความมีเมตตาจิต ความยุติธรรม และอารมณ์มั่นคงหนักแน่น

บุคลิกภาพทางด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม เช่น การบริการช่วยเหลือ ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ การเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม

แนวความคิดของ ซิกมันด์ ฟรอยด์ (อ้างใน อรุณ รัชธรรม (2542 : 22) กล่าวถึงบุคลิกภาพของผู้นำที่จะช่วยเสริมสร้างคุณลักษณะของผู้นำสรุปได้ว่า การมีความสามารถทางด้านสติปัญญา คือ ความสามารถเข้าใจสิ่งต่างๆ ได้ มีเขาวนปัญญาไหวพริบวินิจฉัยปัญหา สามารถตัดสินใจได้ทันท่วงที มีอุปนิสัยที่นำภัยก่อให้เกิดความประทับใจในอากัปกริยา ความประพฤติ และศีลธรรมจรยา เช่น สุภาพอ่อนโยน มีความซื่อสัตย์สุจริต ไม่เห็นแก่ตัว ควบคุมอารมณ์ไม่ให้แสดงออกในลักษณะอันไม่พึงปรารถนาเช่น ความไม่พอใจ โกรธ จุนเจียว ซึ่งมีผลต่อการปกครอง และร่างกาย อันได้แก่ ลักษณะรูปร่าง ความสูงต่ำ ลักษณะสีผิว การแต่งกาย และสุขภาพ ซึ่งมีส่วนเสริมสร้าง บุคลิกภาพของผู้นำ

แนวความคิดของจอห์น ดอลลาร์ด นีล มิลเลอร์ อัลเบิร์ต แนนดูรา และ ริชาร์ด วอล เทอร์ส (อ้างใน ดิน ปรัชญพฤทธิ 2542:403) บุคลิกภาพเป็นผลพวงจากการปรับตัวให้เข้ากับสภาพความเป็นของสภาพแวดล้อมโดยใช้ประสบการณ์เป็นแนวทาง หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า จุดยืนของทฤษฎีนี้ก็คือ ความแตกต่างทางบุคลิกภาพ และพฤติกรรมนั้นเป็นผลที่เกิดขึ้นจากความแตกต่างของเงื่อนไขแห่งการเรียนรู้ ซึ่งบุคคลมีประสบการณ์นั่นเอง บุคลิกภาพ เป็นผลรวมของมนุษย์ที่ชวนให้ผู้พบเห็นเกิดความสนใจศรัทธาที่จะให้ความร่วมมือ ยอมรับนับถือตั้งแต่แรกพบ ได้แก่ สภาพร่างกาย คือ สุขภาพแข็งแรง รูปร่างและขนาดสมส่วน หน้าตาขี้มเข้ม แวดตา เป็นมิตร การแต่งกายสุภาพ เรียบร้อย มีความประณีต ความรูปแบบวัตนะธรรม และค่านิยมเมื่อจะต้องปรากฏตัวในที่สาธารณะ รู้จักแต่งกายให้เหมาะสมกับงาน และโอกาส ท่วงที และท่าทาง คือลักษณะที่เมื่อมองภาพรวมแล้วเป็นผู้ที่มีท่าทางคล่องแคล่ว เข้มแข็ง การเดินหลังตรงจะเพิ่มความมีสง่าราศีแก่ตน น้ำเสียง และคำพูดชัดเจน เสียงดังกังวาน (โดยไม่ตะเบ็งเสียง) มีการเน้นหนัก ผ่อนเบาเหมาะสมกับ เหตุการณ์ มีมารยาทในการเข้าสังคมและวางตัวให้เหมาะสมกับกาลเทศะ ไม่เคอะเขิน มารยาท และการวางตัวให้เหมาะสม ได้แก่ รู้จักดี ซึ่งหมายถึงมีความมั่นใจในตนเอง และกล้าผจญปัญหา เป็นตัวของตัวเองกล้าตัดสินใจ มีสุขภาพจิตและอารมณ์มั่นคง ย่อมเป็นที่พึ่งและสามารถสร้างขวัญและกำลังใจแก่เพื่อนร่วมงานที่ดีได้

สรุปได้ว่า บุคลิกภาพเป็นคุณลักษณะส่วนตนที่เป็นลักษณะเฉพาะซึ่งแสดงออกทั้งทางด้านร่างกาย ด้านอุปนิสัย และด้านสติปัญญา ดังนี้ บุคลิกภาพด้านร่างกาย ได้แก่ สุขภาพ รูปร่าง หน้าตา การแต่งกาย การพูดจาท่าทางและการวางตน บุคลิกภาพด้านอุปนิสัย ประกอบด้วย ความรับผิดชอบ อารมณ์ จิตใจ การเสียสละ ความซื่อสัตย์สุจริต ความเชื่อมั่นในตนเอง ความกล้าหาญ ความร่วมมือกับผู้อื่น ความแคล่วคล่องว่องไว พฤติกรรมที่กระทำ การปรับตัว ความยุติธรรม ความ

เอื้อเพื่อแผ้วถาง ความเมตตา กรุณา ความมีมารยาท การรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น การวางตัว ความเชื่อ และการนับถือศาสนา บุคลิกภาพด้านสติปัญญา ความฉลาด ไหวพริบ ความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์

1.2 ด้านความรู้ความสามารถทางการบริหาร (Knowledge and Capability for Administration)

แนวคิดของ ลูเธอร์ กุลลิค (Luther Gulick) Paper on the Science of Administration” (Luther & Gulick.) ได้เสนอกระบวนการบริหารไว้ 7 ประการคือ ทั่วๆ ไปอันเป็นที่รู้จักกันทั่วไปว่า POSDCORB ซึ่งย่อมาจากอักษรตัวแรกของคำดังนี้

1. P-Planning หมายถึงการวางแผนการทำงานโดยกำหนดวัตถุประสงค์ที่แน่นอนเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้วางไว้
2. O-Organizing หมายถึงการจัดหน่วยงานให้เป็นระเบียบและมีการจัดงานให้เหมาะสม มีการกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของทุกคนไว้เป็นที่แน่นอน
3. S-Staffing หมายถึงการบริหารงานบุคคลวางนโยบายเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานให้เหมาะสมกับงานและความสามารถของแต่ละบุคคล
4. D-Directing หมายถึงการดูแลให้เจ้าหน้าที่ได้ปฏิบัติงานตามแผนงานที่วางไว้ อาจจัดให้มีการระดมผลงานหรือนิเทศงานแก่เจ้าหน้าที่
5. Co-ordinating หมายถึงการประสานงานกับหน่วยงานอื่นๆ เพื่อช่วยให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
6. R-Reporting หมายถึงการเสนอรายงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบผลการปฏิบัติงานที่ทำทั้งหมดอาจจัดทำเป็นรายเดือนหรือรายปี พร้อมทั้งเสนอปัญหาที่เกิดขึ้น และให้ข้อเสนอแนะแนวทางปฏิบัติต่อไป
7. B-Budgeting หมายถึงการบริหารเกี่ยวกับงบประมาณและการเงินและให้มีการควบคุมการใช้จ่ายเงินให้ถูกต้องตามความต้องการและความเหมาะสม

การวางแผนงาน หมายถึง การจัดวางโครงการ และแผนปฏิบัติรวมทั้งวิธีปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน การจัดหน่วยงาน หมายถึง การกำหนดโครงสร้างอำนาจหน้าที่การแบ่งส่วนงาน และการจัดสายงานเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ การจัดตัวบุคคล หมายถึง การบริหารด้านบุคลากร อันได้แก่ การจัดอัตรากำลังการสรรหาและการพัฒนาบุคลากร และการเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี การอำนวยความสะดวก หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุม บังคับบัญชา และการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานในฐานะที่ผู้บริหารเป็นหัวหน้าหน่วยงาน การประสานงาน หมายถึง การประสานกิจการด้านต่างๆ ของหน่วยงาน เพื่อให้เกิดมีการร่วมมือประสานงานที่ดี และดำเนินไปสู่จุดหมายปลายทางเดียวกัน การรายงาน หมายถึง การรายงานความเคลื่อนไหว และความคืบหน้าของกิจการอย่างสม่ำเสมอ งบประมาณ หมายถึง การจัดทำงบประมาณ การจัดทำบัญชีการใช้จ่ายเงิน และการควบคุมตรวจสอบทางการเงิน และทรัพย์สิน

สรุปได้จากแนวคิดกระบวนการบริหาร 7 ประการ ของ ลูเชอร์ กูลิก สามารถนำมากำหนดเป็นคุณลักษณะของผู้บริหาร เพื่อใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ คือ มีการวางแผนการปฏิบัติงาน มีการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงาน มีการจัดแบ่งสายปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม มีการพัฒนาบุคลากรอยู่เสมอ มีการมอบหมายงานอย่างเหมาะสม มีความสามารถในการวินิจฉัยสั่งการ มีความสามารถในการปกครอง บังคับบัญชา มีการกำกับดูแลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องมีการประสานงานที่ดี มีการรายงานผลการควบคุมตรวจสอบทางการเงิน และทรัพย์สินของส่วนงาน

1.3 ด้านความเป็นผู้นำ (Leadership)

สต็อกคิลล์ (Stogdill 1974: 62) ได้สรุปผลจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จหลายๆ ด้าน ผลสรุปที่สำคัญมีดังนี้ บุคคลที่ดำรงตำแหน่งผู้นำต้องมีคุณสมบัติเหนือกว่าสมาชิกของกลุ่มในเรื่องเกี่ยวกับสติปัญญา ผลการศึกษาเล่าเรียน ความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมและสังคม สถานะทางเศรษฐกิจและสังคม บุคคลที่ดำรงตำแหน่งผู้นำมีลักษณะดังต่อไปนี้มากกว่าส่วนเฉลี่ยของสมาชิกของกลุ่มคือ การรู้จักการเข้าสมาคม มีความคิดริเริ่ม มีความเพียรพยายาม รู้จักวิธีที่จะทำงานให้สำเร็จ มีความเชื่อมั่นในตนเอง ตื่นตัวและหยั่งรู้ในสถานการณ์ มีความร่วมมือเป็นที่นิยมของปวงชน มีความสามารถในการปรับตัว มีความสามารถในการพูด

คุณสมบัติที่มีความสัมพันธ์สูงกับการเป็นผู้นำ คือ คิดริเริ่ม การเป็นที่นิยมของปวงชน ความสามารถในการเข้าสังคม การตัดสินใจ ความปรารถนาที่จะทำให้อะไรดีที่สุด การมีอารมณ์ขัน การมีความร่วมมือกับผู้อื่น ความสามารถทางการกีฬา องค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับการเป็นผู้นำแยกออกได้เป็น 6 ด้าน คือ ด้านสมรรถนะมีความหมายรวมถึงความเป็นผู้มีสติปัญญา ความเป็นผู้ต้นตัวอยู่

เสมอ ความสามารถในการพูด ความเป็นผู้มีความริเริ่ม และการตัดสินใจที่ดี ด้านความสำเร็จ ประกอบด้วยความเป็นนักวิชาการ มีความรอบรู้ ประสบความสำเร็จทางด้านการกีฬา ด้านความรับผิดชอบ ประกอบไปด้วยการเป็นที่พึ่งพาของผู้อื่นได้ มีความริเริ่ม มีความมั่นคงกับผู้อื่น ความสามารถในการปรับตัว การมีอารมณ์ขัน ด้านสถานภาพประกอบไปด้วย สถานภาพทางเศรษฐกิจ และสังคม การเป็นที่ชื่นชมของผู้อื่นและด้านสถานการณ์ ประกอบไปด้วยระดับอารมณ์ ทักษะ และความต้องการของผู้ตามวัตถุประสงค์ในการสนองให้ทำให้สำเร็จ

แนวคิดของ James MacGregor Burns (อ้างใน สมยศ นาวิการ 2544: 425-426) ได้ แบ่งประเภทของความเป็นผู้นำออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

1) ความเป็นผู้นำเชิงการจัดการ (Transactional Leadership) เป็นลักษณะที่ผู้นำจูงใจพนักงานให้ปฏิบัติตามความคาดหวัง ด้วยการระบุข้อกำหนดของงานอย่างชัดเจนและการให้รางวัลเพื่อการแลกเปลี่ยนกับความพยายามบรรลุเป้าหมายของพนักงาน การแลกเปลี่ยนระหว่างงานและผลตอบแทน และการแลกเปลี่ยนอย่างอื่นที่เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์การจะช่วยให้สมาชิกองค์การรู้สึกพอใจกับการทำงานร่วมกัน เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายประจำวัน

2) ความเป็นผู้นำเชิงการปฏิรูป (Transformational Leadership) เป็นลักษณะที่ผู้นำจูงใจพนักงานให้กระทำมากกว่าที่คาดหวังเอาไว้ ดังนั้นพวกเขาจะมีผลการดำเนินงานที่ดีเด่น ผู้นำเชิงการปฏิรูปจะมีบาร์มี และจูงใจพนักงานด้วยวิถีทางหลายอย่าง ประการแรกผู้นำจะถ่ายทอดโลกทัศน์ที่ชัดเจนและประทับใจขององค์การ โลกทัศน์นี้จะชี้ให้เห็นว่าองค์การจะอยู่ ณ ที่ไหนในอนาคต ประการที่สอง ผู้นำจะกระตุ้นแรงจูงใจระดับสูงส่วนบุคคล เช่น ความต้องการสมหวังของชีวิตด้วยการให้โอกาสแก่พนักงานที่จะเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ และมีส่วนร่วมในโครงการเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายของโลกทัศน์ พนักงานจะถูกจูงใจให้ทำงานหนัก เมื่อพวกเขาเชื่อว่าความพยายามที่เพิ่มขึ้นจะช่วยให้องค์กรบรรลุความยิ่งใหญ่ และ ประการที่สามพวกเขาจะสร้างความไว้วางใจร่วมกัน และกระตุ้นความเชื่อมั่นของพนักงานด้วย และได้สรุปเกี่ยวกับผู้นำที่ดีไว้ว่า ผู้นำที่ดีควรมีลักษณะดังนี้ คือ เชื่อมมั่นในตนเอง เข้าสังคมกับคนอื่นได้ ประนีประนอม ประสานประโยชน์ รู้จักเพื่อนร่วมงานอย่างดีในทุกแง่ทุกมุม รู้ขีดความสามารถและขีดจำกัด จะได้แบ่งงานแก่ลูกน้องได้บังคับบัญชาตามความสามารถอย่างเหมาะสม เพื่อให้ลูกน้องได้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีศิลป์ในการบังคับบัญชา รู้จักอ่อนน้อมอ่อนน้อม ห้ามนสิ่งที่ไม่ควรห้าม ปล่อยในสิ่งที่ควรปล่อย และมีความเด็ดขาด หากผู้กระทำผิดระเบียบแบบแผนจนก่อให้เกิดความเสียหายต่อส่วนรวม ตัดสินใจได้ และกล้าตัดสินใจเมื่อได้พิจารณาไตร่ตรองอย่างรอบครอบ ผู้นำที่ไม่ยอมตัดสินใจ ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาจะขาดความเชื่อถือ รู้จักเสียสละความพอใจของตน

เพื่อส่วนรวม รู้จักเลือกคนดีมาใช้สรุปได้ว่า คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำของผู้บริหารประกอบด้วย การรู้จักการเข้าสมาคม มีความคิดริเริ่ม มีความเพียรพยายาม รู้จักวิธีที่จะทำงานให้สำเร็จ มีความเชื่อมั่นในตนเอง ตื่นตัวและหยั่งรู้ในสถานการณ์ มีความร่วมมือเป็นที่นิยมของปวงชน มีความสามารถในการปรับตัวมีความสามารถในการพูด ประนีประนอม ประสานผลประโยชน์ รู้จักเพื่อนร่วมงานอย่างดีใน ทุกแง่ทุกมุมรู้จักขีดความสามารถและขีดจำกัด

1.4 ด้านคุณธรรม (Morality)

นักวิชาการได้อธิบายความหมายของคำว่า คุณธรรมไว้หลายความหมายที่น่าสนใจดังนี้ กู๊ด (Good, 1973:641) ได้ให้ความหมายไว้ว่า 1. คุณธรรม หมายถึง ความดีความงามของ ลักษณะนิสัย หรือพฤติกรรมที่ทำงานเคยชิน 2. คุณภาพ หมายถึง คุณภาพที่บุคคลได้กระทำความคิดและ มาตรฐานของสังคม ซึ่งเกี่ยวข้องกับความประพฤติ และศีลธรรม

ปริญญา ต้นสกุล (2547:43-47) กล่าวว่า คุณธรรมเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจของผู้บริหาร ประกอบด้วย ความยุติธรรม ความซื่อสัตย์ ความจงรักภักดี ความมีศีลธรรมอันดีงาม เป็นผู้มีจิตบริสุทธิ์ การเป็นผู้มีธรรมชาติบริสุทธิ์ และการผู้มีกายบริสุทธิ์

สรุปได้ว่า คุณลักษณะด้านคุณธรรม ของผู้บริหารควรประกอบด้วยมีความซื่อสัตย์สุจริต มีความเมตตา กรุณา ต่อเพื่อนร่วมงาน มีความยุติธรรม มีความจริงใจในการทำงาน ไม่เอาเปรียบผู้ร่วมงาน มีความเสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน มีความรักความห่วงใยเพื่อนร่วมงานมองโลก ในแง่ดี ยึดระบบคุณธรรมในการบริหาร มีความประพฤติการปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดี มีสังขธรรม

1.5 มนุษย์สัมพันธ์

ในการบริหารงาน ถ้าผู้บริหารมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ร่วมงาน สัมพันธภาพที่เกิดขึ้น อาจจะไปการเพิ่มผลผลิตของหน่วยงานก็ได้ โดยอาศัยวิธีสร้างมนุษย์สัมพันธ์

มนุษย์สัมพันธ์จึงมีความสำคัญต่อการอยู่ร่วมกันของกลุ่มบุคคล การที่คนเราจะอยู่ร่วมกัน ได้ และมีความเข้าใจอันดีต่อกันได้ จะต้องอาศัยการมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ดังที่ กิติพันธ์ รุจิรกุล (2537:86) ได้กล่าวถึงความสำคัญและคุณประโยชน์ของมนุษย์สัมพันธ์ไว้พอสรุปได้ว่า การปฏิบัติงาน ในองค์กรใดๆ กาย่อมต้องการความร่วมมือร่วมใจกันเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรและความเป็น กันเองย่อมก่อให้เกิดความรู้สึกเสมือนญาติ และถ้าสามารถทำให้คนอื่นๆ ยอมรับได้ว่าเราเป็นญาติ ก็ แสดงว่าเราครองใจคน ดังนั้นในการบริหารการศึกษา ถ้าผู้บริหารมีความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่นๆ แล้วย่อมจะได้มาซึ่งความรักใคร่ความนับถือ ความจงรักภักดี และความสำเร็จในที่สุด มีผู้ให้ความหมายคำว่า “มนุษย์สัมพันธ์” พอสรุปได้ดังนี้

ฟลิปโป (อ้างใน ถวิล ธราโกชนและศรัณย์ คำริสุข 2546:118) กล่าวว่า มนุษย์สัมพันธ์ คือ การรวมคนให้ทำงานร่วมกันในลักษณะให้เกิดความร่วมมือประสานงาน ความคิดสร้างสรรค์ เพื่อบังเกิดผลและบรรลุเป้าหมาย

นิตย์ สัทพันธ์ (2546:118) กล่าวว่า คนเรานั้นอาจมีมนุษย์สัมพันธ์ กับคนอื่นๆ ได้ 3 รูปแบบ ได้แก่

- 1) มนุษย์สัมพันธ์เชิงลบ (Negative Human Relations) เป็นอริ ขัดแย้ง ไม่ชอบมีแรงผลักดันให้เห็นห่างจากกัน อยู่คนละค่ายความคิด ทำงานร่วมกันไม่ได้
- 2) มนุษย์สัมพันธ์เชิงบวก (Positive Human Relations) รักใคร่ชอบพอ เคารพนับถือ เลื่อมใสศรัทธา เข้ากันได้ ทำงานร่วมกันได้ดี มีความเป็นทีม
- 3) มนุษย์สัมพันธ์แบบกลางๆ (Neutral Human Relations) ไม่เคยรู้จักมาก่อน หรือ รู้จัก แต่เพียงผิวเผิน หรือแม้แต่รู้จักใกล้ชิดกันมานานก็ยังคงมีความรู้สึกเฉยๆ ไม่ค่อยยินดียินร้ายไม่มีปัญหาต่อกันแต่ก็เข้ากันไม่ได้ดีเท่าที่ควร

สรุปได้ว่า มนุษย์สัมพันธ์ หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ด้วยกันเป็นการสร้างความเข้าใจอันดี เพื่อให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อกัน เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์ และอยากให้ความร่วมมือ (ประสานงานกันด้วยความจริงใจโดยมุ่งให้เกิดผลตามเป้าหมายของหน่วยงาน ดังนั้น ผู้บริหารที่มีมนุษย์สัมพันธ์กับผู้ร่วมงานในหน่วยงาน และองค์กรต่างๆ ซึ่งมีคนเป็นจำนวนมากอยู่ร่วมกัน การติดต่อพูดคุย ความผูกพันที่เกี่ยวข้องกันที่เกิดขึ้นย่อมเป็นสิ่งที่ดี และจำเป็น เพราะต้องติดต่อกันทั้งในหน้าที่การงาน และในด้านสังคม “คน” ซึ่งเป็นผู้มีชีวิตจิตใจ มีเลือดเนื้อ มีอารมณ์ที่ผันแปรได้ ไม่ใช่เครื่องจักรกลที่จะทำงานตามคำสั่งตลอดเวลา ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องคำนึงถึงด้านจิตใจ ของผู้ร่วมงาน หรือผู้บังคับบัญชา ไม่ใช่แต่อำนาจที่มีอยู่ในการบริหารการมีมนุษย์สัมพันธ์ต่อกัน จะเป็นสิ่งจูงใจให้ผู้บังคับบัญชา ไม่ใช่แต่อำนาจที่มีอยู่ในการบริหารการมีมนุษย์สัมพันธ์ต่อกัน จะเป็นสิ่งจูงใจให้ผู้บังคับบัญชา ย่อมยินดีปฏิบัติตามคำสั่งผู้บังคับบัญชา อันเป็นแนวทางให้ผู้ร่วมงานมีความสุข และองค์การบรรลุเป้าหมายในที่สุด

2. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ผู้ศึกษาได้ศึกษาทฤษฎีทางด้านภาวะผู้นำ ในองค์กร และการจูงใจจากประมวลสาระชุดวิชาการจัดการองค์การและทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช หน่วยที่ 4-5 สรุปได้ว่ามีทฤษฎีที่เกี่ยวข้องอยู่ 3 กลุ่มดังนี้

2.1 แบบพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐมิชิแกน

ในระยะเวลาที่ใกล้เคียงกันคือในปี ค.ศ. 1947 มหาวิทยาลัยแห่งมิชิแกนโดยการนำของ เรนซิส ลิเคิร์ต (Rensis Likert) ได้ทำการศึกษาวิจัยแบบพฤติกรรมของผู้นำ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดรูปแบบพฤติกรรมผู้นำภายใต้กระบวนการกลุ่มที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการออกแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ผู้บริหารในองค์กรต่างๆ เช่น บริษัท ประกันภัย บริษัทผู้ผลิตสินค้าขนาดใหญ่ และทำการเปรียบเทียบผู้บริหารที่สามารถหรือไม่สามารถนำผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ สรุปผลการวิจัยพบว่ามีแบบพฤติกรรมผู้นำที่เด่นชัด คือ แบบผู้นำที่มุ่งงาน (Task-Oriented Behavior) และแบบผู้นำที่มุ่งคน (Relationship-Oriented Behavior)

1. พฤติกรรมแบบมุ่งงาน หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่เน้นการทำงานและผลสำเร็จของงาน โดยจะควบคุมการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด อธิบายหลักการการทำงานที่ถูกต้อง และมองว่าสมาชิกของกลุ่มเป็นเพียงเครื่องมือที่จะนำไปสู่ผลผลิตหรือผลงานเท่านั้น

2. พฤติกรรมแบบมุ่งคน หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่เน้นการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้นำแบบนี้ค้ำประกันว่าผลงานที่มีประสิทธิภาพเกิดจากการให้ความสำคัญต่อทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรจะให้การสนับสนุนและความช่วยเหลือแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งความเข้าใจและการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานให้มีความก้าวหน้า ตลอดจนทั้งยอมรับในความแตกต่างสำหรับสมาชิกในกลุ่ม

จะเห็นได้ว่าแนวการศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกนมีความคล้ายคลึงกับแนวการศึกษาของมหาลัยแห่งรัฐ โอไฮโอโอไฮโอ แต่แตกต่างกันตรงที่ว่าพฤติกรรมแบบมุ่งงานและมุ่งคนของกลุ่มมิชิแกนมีความสัมพันธ์กันหรืออยู่ร่วมกันบนแกนเดียวกัน ไม่ได้แยกเป็น 2 แกน แต่อยู่คนละข้างของแกน นอกจากนี้ผลการวิจัยของกลุ่มมิชิแกนพบว่า ผู้นำจะมีพฤติกรรมมุ่งคนหรือมุ่งงาน แต่จะไม่มีทั้ง 2 อย่างในเวลาเดียวกันเหมือนกลุ่มโอไฮโอ และสรุปได้ว่าผู้นำที่มุ่งคนจะทำให้ผลการปฏิบัติงานของกลุ่มมีประสิทธิภาพกว่าผู้นำแบบมุ่งงาน รวมทั้งจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพอใจในการทำงานมากกว่าด้วย

การศึกษาวิจัยของกลุ่มโอไฮโอ และกลุ่มมิชิแกนที่ให้ความสำคัญต่อแบบพฤติกรรมผู้นำ ซึ่งแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่มหลัก คือ ผู้นำมุ่งงานและผู้นำมุ่งคนดังแสดงในภาพที่ 2.1 แม้ผลสรุปของการวิจัยของผู้นำทั้ง 2 กลุ่ม มีความแตกต่างกันในรายละเอียด การนำพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งคนหรือมุ่งงาน มาประยุกต์ใช้ในการทำงานย่อมขึ้นอยู่กับดุลพินิจของผู้นำ

เราอาจยกตัวอย่างพฤติกรรมของผู้นำ 2 กลุ่มได้ ปรากฏในภาพที่ 2.1

ผู้นำมุ่งงาน	ผู้นำมุ่งคน
1. วางแผนและกำหนดขั้นตอนการทำงาน	1. ให้ความสำคัญและสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา
2. มอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบ	2. แสดงออกถึงความไว้วางใจ มั่นใจ และเป็นกันเองกับผู้ปฏิบัติงาน
3. กำหนดมาตรฐานการทำงานที่ชัดเจน	3. ศึกษาความรู้สึกและความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา
4. ยึดถือผลสำเร็จของงาน	4. ยกย่องชมเชยแนวคิดและผลงานของผู้ปฏิบัติงาน
5. ตรวจสอบและติดตามผลงานของผู้ปฏิบัติงาน	5. ทำความเข้าใจกับปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชา
6. แนะนำเทคนิคการทำงาน	

ภาพที่ 2.1 ตัวอย่างพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานมุ่งคน

ทฤษฎีภาวะผู้นำ ที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

เจมส์ เบิร์นส์ (James Burns อ้างใน ราณี อธิษัชกุล 2543 : 228) เป็นคนแรกที่แนะนำคำว่า Transforming Leadership ว่าเป็นกระบวนการที่ผู้นำและผู้ตามยกระดับตนเองทั้งศีลธรรมและการจูงใจในการทำงาน ซึ่งแตกต่างจากภาวะผู้นำที่ทำให้ผู้ตามประสบความสำเร็จ ตามเป้าหมายของตนเอง (Transactional Leadership) ที่ผู้นำจูงใจผู้ตามให้เกิดประโยชน์แก่ตนเองเท่านั้น ภาวะผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการใช้อิทธิพลใน 2 ระดับ คือระดับจุลภาคระหว่างบุคคลและระดับ มหาภาค คือเป็นการใช้อำนาจในการเปลี่ยนแปลงสถาบันหรือองค์การในระดับ มหาภาค ผู้นำจะต้องใช้ความสามารถในการกำหนดครุปร่างทิศทาง และประสานความขัดแย้งระหว่างกลุ่มรวมทั้งการจูงใจ

เบอนาร์ด แบส (Bernard Bass อ้างใน ราณี อธิชัยกุล 2543 : 229) ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leader) โดยได้แสดงความคิดเห็นว่า ภาวะผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงมีของเขตกว้างขวางกว่าภาวะผู้นำที่มีบารมี บารมีเป็นส่วนประกอบสำคัญต่อผู้นำในการนำการเปลี่ยนแปลง แต่บารมีอย่างเดียวยังไม่เพียงพอที่จะทำให้เกิดการบวนการเปลี่ยนแปลงได้ และแบส ได้อธิบายความแตกต่าง ระหว่างผู้นำที่ก่อให้เกิดผลสำเร็จตามความต้องการของผู้ตาม (Transactional Leader) และผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leader) ไว้อย่างชัดเจนดังต่อไปนี้ ผู้นำที่ก่อให้เกิดผลสำเร็จของผู้ตาม (Transactional Leader) คือผู้นำที่จูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานตามที่คาดหวัง โดยการใช้ความช่วยเหลือให้ผู้ตามตระหนักถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ กำหนดเป้าหมายของผู้ตาม เสริมสร้างความมั่นใจในผลการทำงาน เข้าใจความต้องการของผู้ตาม เสริมสร้างความมั่นใจในผลการทำงาน เข้าใจความต้องการของผู้ตาม ให้รางวัลตอบแทนที่สอดคล้องกับผลงาน ผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leader) คือผู้นำที่จูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานเหนือกว่าระดับความคาดหวังปกติ โดยคลุ้ใจให้ผู้ตามแน่วในภารกิจขององค์กรที่สอดคล้องกับเป้าหมายของตนเอง ผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไม่ใช่ตัวแทนของผู้นำที่ก่อให้เกิดผลสำเร็จของผู้ตาม แต่เป็นภาวะผู้นำที่ต้องการเปลี่ยนแปลง จำเป็นต้องมีทักษะในการทำงานตามเป้าหมาย เพื่อให้การบริหารในแต่ละวันลุล่วงไปด้วยดีจากทฤษฎีดังกล่าว แคทเธอริน เอ็ม บาร์โทล และเดวิด ซี มาร์ติน (Kathryn M. Bartal and David C. Martin, 1994:490) ได้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า ภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลงจึงเปรียบเสมือนผลเพิ่ม (Add-on Effect) ของภาวะผู้นำปกติ

ราฟท์ แจคอบสัน คีท แซทเทอร์โฮล์ม และจอห์น วอลลัม (Ralph Jakobson, Keith Setterholm and John Vollum : ได้กล่าวไว้ในหนังสือ Leading for a Change (<http://www.gotomanager.com/app/book.asp?id=108&menu=book,bysubject,leadership>))

โดยมีเนื้อหาสรุปได้ว่าสิ่งที่ท้าทายผู้นำองค์กรมี 5 ประการดังนี้

1. การกำหนดกรอบทิศทางองค์กรใหม่สำหรับอนาคต ผู้นำต้องคิดทบทวนเกี่ยวกับแนวทางขององค์กร และพัฒนาวิธีการหรือความเป็นไปได้ใหม่ๆ ในการทำธุรกิจให้ได้
2. ผู้นำต้องสร้างสำนึก ความผูกพันและรับผิดชอบต่อองค์กร โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างพนักงานที่มีความรู้ความสามารถและจะได้เป็นผู้นำรุ่นต่อไป
3. การฝึกอบรมและการเรียนรู้เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการเปลี่ยนแปลงองค์กร ผู้นำที่เก่งต้องสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ขึ้นมาให้ได้ และถือว่าการเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญอันดับแรก

4. การสร้างชุมชน ผู้นำจะต้องสนใจให้กว้างกว่าการสร้างวัฒนธรรมองค์กร แต่ต้องคำนึงถึงสิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐานที่จะสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้นำและพนักงาน รวมทั้งคำนึงถึงสิ่งที่เรียกว่า “บรรษัทภิบาล” ด้วย

5. ผู้นำต้องมีความสามารถในการรักษาสมดุลของปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในการสร้างความเปลี่ยนแปลงในองค์กร โดยเฉพาะความขัดแย้งที่เกิดขึ้นเมื่อความเป็นจริงปะทะกับความคาดหวัง

2.2 ทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom (Expectancy Theory)

ทฤษฎีนี้มีข้อสมมติว่าการจูงใจ (Motivation) กับวิธีการซึ่งบุคคลต้องการบางสิ่งและวิธีการซึ่งบุคคลคิดว่าจะได้สิ่งนั้น โดยแต่ละบุคคลจะทำการตัดสินใจเกี่ยวข้องกับงาน โดยถือเกณฑ์ความสามารถในการรับรู้ในการทำงาน และการได้รับรางวัล ทฤษฎีความคาดหวังแสดงทัศนคติที่เชื่อเกี่ยวกับการได้อภิปรายถึงวิธีการที่บุคคลได้รับการกระตุ้น โดยเป็นผลงานของนักจิตวิทยาชื่อ Victor Vroom ซึ่งถือว่าบุคคลจะได้รับการกระตุ้นให้กระทำการสิ่งซึ่งสามารถบรรลุเป้าหมาย ถ้าเชื่อในคุณค่าของเป้าหมายและมองเห็นว่าจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายได้

สำหรับบางคนชีวิตครอบครัวและชีวิตสังคมอาจจะเป็นสิ่งสำคัญที่สุด การขึ้นค่าตอบแทนมีความสำคัญมาก ส่วนการเลื่อนตำแหน่งจะไม่เป็นที่ต้องการ เพราะต้องใช้ชั่วโมงการทำงานที่เพิ่มขึ้นและสูญเสียเวลาสำหรับครอบครัว ดังนั้นการจูงใจแต่ละคนอาจจะแตกต่างกันตามความต้องการของแต่ละบุคคล

ถึงแม้ว่าทฤษฎีความคาดหวังเป็นทฤษฎีที่นำมาประยุกต์ใช้ยาก แต่ก็เป็นที่ให้ข้อเสนอแนะที่มีประโยชน์มากมายสำหรับผู้บริหาร คือ (1) พนักงานทำงานด้วยเหตุผลที่แตกต่างกันหลายประการ (2) เหตุผลเหล่านี้ต้องการผลลัพธ์จากความต้องการที่คาดหวัง และสามารถเปลี่ยนแปลงได้ในช่วงเวลาต่างๆ กัน (3) จำเป็นที่จะต้องแสดงให้เห็น ได้อย่างชัดเจนจนถึงวิธีการที่เขาจะได้รับผลลัพธ์ที่ต้องการ ทฤษฎีความคาดหวังนี้ อธิบายความพึงพอใจในแง่ที่ว่า บุคคลจะเกิดความพึงพอใจได้ก็ต่อเมื่อเขาประเมินแล้วว่างานนั้นๆ จะนำผลตอบแทนมาให้ ซึ่งบุคคลมีการตัดสินใจไว้ล่วงหน้าแล้วว่าคุณค่าของสิ่งที่ได้รับ (เช่น รายได้ การส่งเสริมความก้าวหน้า สภาพการทำงานที่ดีขึ้น) เป็นเช่นไร บุคคลจึงเลือกเอางานที่นำผลลัพธ์เหล่านั้นมาให้ และในขั้นสุดท้ายเมื่อมีการประเมินเปรียบเทียบผลลัพธ์ต่างๆ บุคคลจะรู้ถึงความพึงพอใจที่เกิดขึ้น

2.3 สรุปคุณลักษณะของผู้บริหารที่ คาดหวัง

จากการศึกษาตามแนวคิดของนักวิชาการ นักการศึกษา ผู้ศึกษา ได้สรุปทัศนะในเรื่องคุณลักษณะของผู้บริหารที่จะทำการศึกษาได้ 5 ด้าน เพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

2.3.1 คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ คือ ผู้นำที่พูดจาสุภาพ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีอารมณ์ที่มั่นคง มีความสุขุมรอบคอบ มีความกระตือรือร้นในการทำงาน

2.3.2 คุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถทางการบริหาร คือ ผู้นำที่มีการวางแผน ปฏิบัติงาน มีการพัฒนาบุคลากรอยู่เสมอ มีการกำกับดูแลการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง มีการจัดหางบประมาณสนับสนุนการปฏิบัติงาน มีการควบคุมตรวจสอบทรัพย์สินของหน่วยงาน

2.3.3 คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำคือ ผู้นำที่มีความรับผิดชอบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล มีความสามารถในการจูงใจผู้อื่น มีความสามารถในการสร้างบรรยากาศที่ดีในหน่วยงาน

2.3.4 คุณลักษณะด้านคุณธรรมคือ ผู้นำที่มีความยุติธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความเมตตา กรุณาต่อเพื่อนร่วมงาน มีความประพฤติเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นผู้รู้จักถนอมน้ำใจ

2.3.5 คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ คือ ผู้นำที่เป็นคนยิ้มแย้มแจ่มใส มีความเห็นอกเห็นใจต่อผู้ร่วมงาน มีความเป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน ยกย่องชมเชยผู้ร่วมงาน ใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

ส่วนที่ 2 ข้อมูลบริษัท

บริษัท ชันสตาร์ เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด มีจำนวนพนักงานที่เป็นพนักงานประจำ 330 คน แบ่งเป็นผู้บริหาร 20 คน รวม 350 คน บริษัท ชันสตาร์ เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด เป็นผู้ผลิต ชิ้นส่วนรถจักรยานยนต์ ตั้งอยู่บนเลขที่ 632 นิคมบางปู ถ.สุขุมวิท ต.แพรกษา อ.เมือง จ.สมุทรปราการ ทุนจดทะเบียน 60,000,000 ล้านบาท ผลิตภัณฑ์คือเฟืองโซ่รถจักรยานยนต์,จานดิสเบรค สำหรับรถจักรยานยนต์

เมื่อต้นปี พ.ศ. 2523 กลุ่ม บริษัท ชันสตาร์เอ็นจิเนียริง ได้เริ่มดำเนินธุรกิจระดับโลกในด้านมอเตอร์ไซด์และธุรกิจที่ใช้กับรถยนต์ ที่ประเทศสหรัฐอเมริกา ในปี พ.ศ. 2531 ชันสตาร์ได้ครอบครองกิจการบริษัท จอห์น โอ บัทเลอร์ ซึ่งเป็นผู้นำในด้านผลิตภัณฑ์ดูแลช่องปากในประเทศสหรัฐอเมริกา

ถือว่าเป็นการขยายตัวด้านการผลิต ในปี พ.ศ. 2532 ชันสตาร์ เอ็นจิเนียริง ได้เปิดโรงงานใหม่ที่ประเทศไทยและเริ่มผลิตและขายส่วนประกอบมอเตอร์ไซค์ ในช่วงปี พ.ศ. 2533 คุณอิโรสนับสนุนการกระจายอำนาจเชิงกลยุทธ์รวมถึงนโยบายการขยายฐานการผลิตไปยังเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ จึงทำให้เกิด ชันสตาร์ เคมีคัล และชันสตาร์ เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทยจำกัด) ชันสตาร์ เอ็นจิเนียริงในประเทศอินโดนีเซีย ชันสตาร์ ลอจิสติก สิงคโปร์ในประเทศสิงคโปร์ ซึ่งไม่เพียงแต่จะดูแลฐานการผลิตของบริษัท ชันสตาร์ เอ็นจิเนียริง ในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้เท่านั้น แต่ยังเป็นสำนักงานใหญ่ทั่วโลกด้านวิศวกรรมทั้งหมดของกลุ่มชันสตาร์ อีกด้วย ชันสตาร์ได้เข้าสู่ตลาดด้านยุโรปเมื่อปี พ.ศ. 2533 และตั้งฐานจำหน่ายในประเทศอิตาลี ฝรั่งเศส เยอรมัน สเปน และ สวิสเซอร์แลนด์ นอกจากนี้ บริษัทยังประสบความสำเร็จในการเข้าสู่ตลาดประเทศแคนาดา เม็กซิโก และสหรัฐอเมริกา ช่วงเวลาปัจจุบันเป็นช่วงแห่งการแข่งขันอย่างเข้มข้นในตลาดโลก ทำให้ บริษัทต้องการปรับกลยุทธ์ทางการตลาดและบุคลากรให้สอดคล้องกับสภาวะโลก ซึ่งแนวทางหนึ่งเพื่อให้ได้ซึ่งโอกาสใหม่แห่งความสำเร็จก็คือ การหาสถานที่ดีเพื่อสร้างฐานในต่างประเทศ

ในขณะที่กิจการของบริษัทกำลังเจริญรุดหน้าสินค้าเป็นที่ต้องการของตลาดปริมาณผลผลิตเป็นของสำคัญ หากผลิตไม่ทันความต้องการของตลาด ก็จะเป็นเรื่องน่าเสียดายโอกาสอย่างยิ่ง แต่การผลิตสินค้าจำเป็นต้องอาศัยบุคลากรทั้ง ฝ่ายบริหาร และ ฝ่ายผลิต ดังนั้นลูกจ้างก็เป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งเสริมผลผลิตการที่ลูกจ้างจะทำงานเต็มกำลังความสามารถนั้น ย่อมจะต้องอาศัยขวัญและกำลังใจในการทำงาน ซึ่งนอกจากจะมาจากค่าตอบแทนเป็นค่าจ้างแรงงานและสวัสดิการแล้วสภาพแวดล้อมในการทำงานความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน และ คุณลักษณะของหัวหน้างาน หรือผู้บังคับบัญชา ย่อมมีส่วนสำคัญเช่นกัน ถ้าหากลูกจ้างมีเชื่อมั่น เคารพในตัวผู้บังคับบัญชาแล้ว ย่อมจะมีความพอใจที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพ เป็นผลดีแก่บริษัทเป็นอย่างยิ่ง

จากสภาพการณ์และปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น ทำให้ผู้ศึกษาในฐานะผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในองค์การที่ผู้ศึกษาอยู่ร่วมมีความสนใจที่จะมีการศึกษาถึงคุณลักษณะของผู้บริหารที่คาดหวังของพนักงาน บริษัท ชันสตาร์ เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด โดยจะศึกษาทั้งคุณลักษณะด้าน ความเป็นผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความรู้ทางการบริหาร และด้านคุณธรรม โดยผลที่ได้จากการศึกษาจะทำให้องค์การสามารถสรรหาคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณลักษณะเหมาะสมมาดำรงตำแหน่งผู้บริหาร และก่อให้เกิดประโยชน์อย่างมากต่อการพัฒนาตนเองของผู้บริหารในส่วนงานอื่นๆ นอกจากนี้ยังก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการวางแผนพัฒนาบุคลากรที่จะมาดำรงตำแหน่งผู้บริหารในอนาคต

ส่วนที่ 3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จิราภรณ์ วุฒิกาศิ (2542 : บทคัดย่อ) เรื่องการศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของครูอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ควรมีอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ มีความซื่อสัตย์สุจริต มีวิสัยทัศน์กว้างไกล กล้าตัดสินใจ รับผิดชอบต่อการตัดสินใจของตนเอง ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเสมอภาค มีความรู้ความสามารถ ปฏิบัติงานในหน้าที่บริหารเป็นอย่างดีและมีความรอบรู้ทันเหตุการณ์ ข่าวสาร เทคโนโลยีสมัยใหม่ที่มีผลต่อตัวเองและหน้าที่การทำงานสำหรับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 6 ด้าน ตามความคิดเห็นของครูอาจารย์ที่ผู้บริหารควรมีอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านบุคลิกภาพ ด้านภาวะผู้นำ และด้านพฤติกรรม ส่วนคุณลักษณะที่ผู้บริหารควรมีในระดับมาก ได้แก่ ความรู้ทางวิชาชีพ ด้านความรู้ทางวิชาการทั่วไป และด้านมนุษยสัมพันธ์

ดวงใจ นิลพันธ์ (2543 : บทคัดย่อ) เรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหาร ความพึงพอใจการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรพนักงาน ศึกษากรณี บริษัทในกลุ่มธุรกิจสื่อสารโทรคมนาคม ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่มีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับปานกลาง และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารที่ความสัมพันธ์ในทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลางทั้งสองแบบ ($r = .583, 590$) นอกจากนี้ยังพบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและอายุ สามารถร่วมกันพยากรณ์ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานได้ร้อยละ 39.7

นพพร เจริญสุข (2540 : บทคัดย่อ) เรื่องการศึกษา ผลสัมฤทธิ์ในการทำงานของพนักงาน ที่หัวหน้ามีลักษณะผู้นำต่างกันในหน่วยงานภาคเอกชน ผลการวิจัยพบว่าประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานที่มีผู้นำมุ่งความสัมพันธ์ จะได้รับการประเมินผลจากหัวหน้าของตน ว่ามีประสิทธิผลในการทำงานสูงกว่าการประเมินผล ของผู้นำแบบมุ่งงานที่ประเมินผลงานลูกน้องของตน จากผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจและขวัญของพนักงานพบว่าพนักงานที่มีผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์มี ความพึงพอใจและมีขวัญที่ดีกว่าพนักงานที่มีผู้นำแบบมุ่งงาน

ชนรัฐ สมหวังประเสริฐ (2546: บทคัดย่อ) เรื่องความคาดหวังของพนักงานต่อพฤติกรรม ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กร ศึกษากรณีบริษัทฟอลคอนคอนเทนเนอร์ทรานสปอร์ต โดยได้ศึกษาความคาดหวังของพนักงานต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กร อันประกอบด้วย พฤติกรรม 7 ด้าน คือ พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารในฐานะ เป็นผู้มีความคิดริเริ่ม เป็นนักปรับปรุง เป็นผู้ให้การ

ยอมรับ เป็นผู้ให้การช่วยเหลือ เป็นนักพูดที่เก่ง เป็นผู้ประสานงาน และเป็นผู้เข้ากับสังคมได้ ผลการวิจัยพบว่า พนักงานมีความคาดหวังต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรในระดับมากในทุกด้านยกเว้น พฤติกรรมภาวะผู้นำในฐานะนักพูดที่เก่งที่มีความคาดหวังในระดับปานกลาง

สุทัศน์ อนุพันธ์ (2542 : บทคัดย่อ) เรื่องการศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน ในทัศนะของกรรมการโรงเรียน และครูอาจารย์ที่สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดในเขตการศึกษา 11 ผลการวิจัยพบว่า กรรมการโรงเรียนและครูอาจารย์ที่มีทัศนะต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้ง 5 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ย คือ ด้านคุณธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านบุคลิกภาพ และด้านความรู้ความสามารถทางการบริหาร

สต็อกคิลล์ (Stogdill, 1974:74 – 75) ได้สรุปผลการวิจัยคุณลักษณะของผู้นำไว้ 6 ด้าน ประกอบด้วย ลักษณะทางกาย ลักษณะทางสังคม ลักษณะทางสติปัญญา ลักษณะทางบุคลิกภาพ มนุษย์สัมพันธ์ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

กริช สุชาติเวชภูมิ (2546 : บทคัดย่อ) การศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในทัศนะของพนักงาน กรณี ศึกษา บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ได้สรุปผลการวิจัยพนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีทัศนะต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารใน 3 ด้าน คือ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านคุณธรรม และด้านมนุษยสัมพันธ์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนปัจจัยลักษณะบุคคล คือ เพศ อายุ อายุงาน และส่วนงานนั้น พนักงานมีทัศนะไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 และจากคุณลักษณะที่พึงประสงค์ทั้ง 5 ด้าน พบว่า พนักงานให้ความสำคัญกับด้านคุณธรรมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านบุคลิกภาพ ด้านความรู้ความสามารถทางการบริหาร ด้านความเป็นผู้นำ และด้านมนุษยสัมพันธ์ พนักงานให้ความสำคัญในระดับมาก

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารที่คาดหวังของพนักงานบริษัท ชั้นสตาร์ เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด ผู้วิจัยดำเนินการตามลำดับขั้นตอน โดยมีละเอียดดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรในที่นี้หมายถึง พนักงาน ใน บริษัท ชั้นสตาร์ เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด มีจำนวน 330 คน โดย แบ่งออกเป็น

	จำนวนพนักงาน
ส่วนงาน ขาย	15
ส่วนงาน ผลิต	200
ส่วนงาน พัฒนาผลิตภัณฑ์	15
ส่วนงาน บุคคล	20
ส่วนงาน คุณภาพสินค้า	20
ส่วนงาน บัญชี	15
ส่วนงาน จัดซื้อ	15
ส่วนงาน ซ่อมบำรุง	15
ส่วนงาน เทคนิค	15
รวม	330

1.2 ขนาดตัวอย่าง ขนาดตัวอย่างที่เป็นตัวแทนหาได้จากสูตรความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน โดยให้ขนาดตัวอย่างมีระดับความเชื่อมั่น 95% และให้ค่าความคลาดเคลื่อนไม่เกิน 5% จะได้จำนวนตัวอย่างที่จะทำการเลือก เป็นจำนวน 180 คน โดยคำนวณหาได้จากการใช้สูตร ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

n = ขนาดกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดกลุ่มตัวอย่างประชากร

e = ความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่าง

$$\begin{aligned} n &= \frac{330}{1 + 330(0.05)^2} \\ &= 180 \end{aligned}$$

1.3 วิธีการสุ่มตัวอย่าง

ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเป็นระบบ (Simple Random Sampling) โดยคัดเลือกจากพนักงานทั้ง 9 ส่วนงาน ตามสัดส่วนจำนวนประชากรต่อจำนวนตัวอย่าง 1: 0.5333

	จำนวนประชากร	จำนวนตัวอย่าง
ส่วนงาน ขาย	15	8
ส่วนงาน ผลิต	200	110
ส่วนงาน พัฒนาผลิตภัณฑ์	15	8
ส่วนงาน บุคคล	20	11
ส่วนงาน คุณภาพสินค้า	20	11
ส่วนงาน บัญชี	15	8
ส่วนงาน จัดซื้อ	15	8
ส่วนงาน ซ่อมบำรุง	15	8
ส่วนงาน เทคนิค	15	8
รวม	330	180

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษานั้นจะใช้แบบสอบถาม โดยการวางแผนข้อมูลตามสภาพปัญหา และประเด็นในกรอบความคิดทางทฤษฎี ซึ่งได้แจกแบบสอบถามให้กับพนักงาน ปฏิบัติ งานรายวันและรายเดือน ใน บริษัท ชันสตาร์ เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 180 ชุด โดยแบบสอบถามจะแบ่งเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม แบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ส่วนที่ 2 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร ที่คาดหวัง ของพนักงาน ในเขตนิคมอุตสาหกรรมบางปู วิทยาลัยศึกษา บริษัท ชันสตาร์ เอ็นจิเนียริง ประเทศไทย (จำกัด) แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแนวทางของลิเคิร์ต แบ่งออกเป็น 5 ด้าน ด้านละ 5 ข้อ รวม 25 ข้อ โดยแบ่งเป็นเกณฑ์การประเมิน 5 ระดับ คือ

ระดับความสำคัญ	มากที่สุด	5
ระดับความสำคัญ	มาก	4
ระดับความสำคัญ	ปานกลาง	3
ระดับความสำคัญ	น้อย	2
ระดับความสำคัญ	น้อยที่สุด	1

ส่วนที่ 3 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ โดยผู้ตอบแบบสอบถามมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะที่ต้องการให้หน่วยงานปรับปรุง

การตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปทดสอบความตรง และความเที่ยงตรงของแบบสอบถามดังนี้

การตรวจสอบความตรง (Validity) ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอ อาจารย์ ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญ ทำการตรวจสอบและแก้ไขข้อบกพร่อง เพื่อให้ได้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นสามารถวัดความตรงในเนื้อหา (Content Validity) ได้ตรงตามวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดการวิจัย ซึ่งการตรวจสอบสอดคล้องของคำถามกับวัตถุประสงค์นั้นผู้ศึกษาได้ใช้วิธีหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item – Objective Congruence : IOC)

การตรวจสอบความเที่ยง (Reliability) ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามไป ทดสอบ กับพนักงานระดับปฏิบัติการ รายวันและรายเดือน จำนวน 30 ชุด กับกลุ่มทดลองที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง ด้วยวิธีการสัมภาษณ์แบบตัวต่อตัวและนำผลลัพธ์มาวัดและหาค่าความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถามโดยใช้ค่า สัมประสิทธิ์แอลฟา ซึ่งได้ค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม รวมทั้งฉบับได้ 0.8947

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิจากแหล่งต่างๆ และเก็บข้อมูลปฐมภูมิจากแบบสอบถามที่ได้รับจากแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่าง โดยดำเนินการเป็นขั้นตอนดังนี้

1 ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามที่จัดทำขึ้น โดยผ่านความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษา ทอดแบบให้กับพนักงานระดับปฏิบัติการ รายวันและรายเดือน จำนวน 180 คน และสามารถเก็บรวบรวมแบบสอบถามได้ 100 % เปอร์เซนต์

2 ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามที่รวบรวมมาได้ทั้งหมดมาดำเนินการ ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม แล้วจึงนำข้อมูลที่ได้มาทำการลงรหัสก่อนนำไปวิเคราะห์

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้สถิติพรรณนาในการอธิบายถึงคุณลักษณะที่คาดหวังของพนักงาน บริษัท ชั้นสตาร์ เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด โดยเมื่อรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามแล้วจึงนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ก่อนวิเคราะห์และนำมาประมวล โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป แสดงในรูปของร้อยละ และการแจกแจงความถี่

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย และค่าร้อยละ (Percentage) เพื่ออธิบายลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และ ส่วนงาน

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ 1 การหาค่าร้อยละ (Percentage) ใช้สูตรในการคำนวณดังนี้

$$\text{ร้อยละ} = \frac{\text{จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามข้อนั้น}}{\text{จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด}} \times 100$$

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร ที่คาดหวัง ของพนักงานในนิคมอุตสาหกรรมบางปู ตามกรอบที่กำหนดไว้ วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าสถิติพื้นฐาน คือการหาค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานสำหรับ การหาค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จะใช้สูตรการคำนวณดังนี้

การหาค่าเฉลี่ยใช้สูตร

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ \bar{X} แทน ค่าเฉลี่ยของประชากร
 $\sum x$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
 N แทน จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

และค่าเบี่ยงเบนแบบมาตรฐาน(Standard Deviation: S D)

$$S = \frac{N \sum X^2 - (\sum X)^2}{N(N-1)}$$

เมื่อ S แทน ความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนกลุ่มตัวอย่าง
 X แทน คะแนนแต่ละกลุ่มตัวอย่าง
 N แทน จำนวนสมาชิกในกลุ่มตัวอย่าง
 $(\sum X)^2$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
 $\sum X^2$ แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลมี ดังนี้

n	แทน จำนวนประชากรที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	แทน ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
T	แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณา t-Distribution
F	แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณา F-Distribution
Df	แทน ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
SS	แทน ผลรวมของส่วนเบี่ยงเบนกำลังสอง (Sum of Squares)
MS	แทน ค่าเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของคะแนนเบี่ยงเบน (Mean Squares)
*	แทน ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การแปลความหมายใช้เกณฑ์เฉลี่ย (จรรยาภรณ์ วิมลภักดี) 2541:80) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ระดับความสำคัญ
4.50 – 5.00	หมายถึง คุณลักษณะที่มีระดับที่คาดหวังมากที่สุด
3.50- 4.49	หมายถึง คุณลักษณะที่มีระดับที่คาดหวังมาก
2.50 – 3.49	หมายถึง คุณลักษณะที่มีระดับที่คาดหวังปานกลาง
1.50 – 2.49	หมายถึง คุณลักษณะที่มีระดับที่คาดหวังน้อย
1.00 – 1.49	หมายถึง คุณลักษณะที่มีระดับที่คาดหวังน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นการรวบรวมข้อมูลเสนอแนะที่น่าสนใจของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานที่ใช้ในการทำการวิจัย บริษัท ชันสตาร์ เคมีคัล (ประเทศไทย) จำกัด นิคมอุตสาหกรรมบางปู ซอย 7 ต. แพร่กษา อ.เมือง จ. สมุทรปราการ

ทรัพยากรที่ใช้

กำหนดรายการค่าใช้จ่ายโดยประมาณ ดังต่อไปนี้	
- ค่าวัสดุและอุปกรณ์	ประมาณ 1,500 บาท
- ค่าใช้จ่ายในการค้นคว้า แหล่งข้อมูล	ประมาณ 500 บาท
- ค่าใช้จ่ายในการติดต่อสื่อสาร	ประมาณ 500 บาท
- ค่าเดินทาง	ประมาณ 1,000 บาท
รวมเป็นเงินทั้งสิ้น	ประมาณ 3,500 บาท

ค่านิยมศัพท์

เพื่อความเข้าใจอันถูกต้องตามจุดประสงค์ของการศึกษาคุณลักษณะที่คาดหวังของพนักงานในเขตนิคมอุตสาหกรรมบางปู จึงขอให้คำจำกัดความของคำศัพท์บางคำดังต่อไปนี้

- 1 คุณลักษณะ หมายถึง ท่วงท่าทางการแสดงออกการปฏิบัติและจิตใจ อุปนิสัยใจคอ ของบุคคลหนึ่ง บุคคลใด ที่สังคมยอมรับ และยกย่อง
- 2 พนักงาน หมายถึง พนักงาน ที่ได้ค่าตอบแทนเป็นเงินเดือน ส่วนหนึ่งทำงานให้กับสำนักงาน รับผิดชอบงานตามที่ได้รับมอบหมาย เช่น ชุรการ การเงิน การบัญชี การตลาด และจัดซื้อ เป็นต้น
- 3 ลูกจ้าง หมายถึง บุคคลที่รับจ้างทำงานตามหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมาย โดยได้รับค่าจ้างแรงงาน รายวัน เช่น ฝ่ายผลิต
- 4 คุณลักษณะของผู้บริหารที่คาดหวัง หมายถึง คุณลักษณะดีเด่น ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ให้สำเร็จใน 5 ด้านคือ ด้านด้านบุคลิกภาพ ด้านความรู้และความสามารถในการบริหาร ด้านความเป็นผู้นำ ด้านคุณธรรม และด้านมนุษยสัมพันธ์
- 5 ผู้บริหาร หมายถึง ผู้จัดการ ผู้ช่วยผู้จัดการ ผู้บังคับบัญชา

ข้อตกลงเบื้องต้น.

1. ผู้ตอบแบบสอบถามต้องปฏิบัติงานภายในนิคมอุตสาหกรรมบางปู และปฏิบัติงานใน บ.ชั้นสตาร์ เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด เท่านั้น
2. ผู้ตอบแบบสอบถามต้องตอบด้วยความเต็มใจ และตามความเป็นจริงเท่านั้น

ประโยชน์คาดว่าจะได้รับ

1. ผู้บริหารที่สังกัดส่วนงานต่างๆ สามารถ นำข้อมูล ไปพัฒนาคุณลักษณะของตน
เหมาะสมสอดคล้องกับความคิดเห็นของพนักงานระดับปฏิบัติการ
2. ฝ่ายบุคคลสามารถใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายในการพัฒนา และคัดเลือก
บุคคลากร ที่สามารถเข้ามาดำรงตำแหน่งบริหาร เพื่อให้ได้ผู้บริหารที่มีคุณลักษณะที่เหมาะสมในการที่
นำพาบุคคลากรให้ปฏิบัติงานจนสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายขององค์กร
3. ผู้สนใจค้นคว้าเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร สามารถใช้เป็นแนวทางในการศึกษา
ค้นคว้าให้กว้างขึ้นซึ่งจะผลดีในการต่อการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานจนสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย
ขององค์กร

การเสนอผลการวิจัย

ผู้ศึกษางานวิจัยจะเสนอผลการวิจัยในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหาร ที่คาดหวัง ของพนักงาน บริษัท ชันสตาร์ เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด ได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 คุณลักษณะของผู้บริหารที่คาดหวัง

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์สมมติฐาน

ตอนที่ 4 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ผลการวิจัยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงาน ใน บริษัท ชันสตาร์ เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ประสบการณ์ในการทำงาน และส่วนงานที่สังกัด รายละเอียดดังตารางที่ 4.1

ข้อมูลลักษณะปัจจัยส่วนบุคคล

ตารางที่ 4.1 ความถี่และร้อยละของข้อมูลทั่วไป

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (180 คน)	ร้อยละ (100)
เพศ		
ชาย	56	31.11
หญิง	124	68.89
อายุ		
ต่ำกว่า 25 ปี	11	6.11
25 - 30 ปี	61	33.89
31 - 40 ปี	82	45.56
41 ปีขึ้นไป	26	14.44

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (180 คน)	ร้อยละ (100)
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่ามัธยมศึกษา	22	12.22
มัธยมศึกษา	18	10.00
ปวส. หรืออนุปริญญา	52	28.89
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	81	45.00
อื่นๆหรือสูงกว่าปริญญาตรี	7	3.89
ประสบการณ์ทำงาน		
ต่ำกว่า 1 ปี	28	15.56
1 -5 ปี	70	38.89
6 - 10 ปี	59	32.78
10 ปีขึ้นไป	23	12.78
ส่วนงานที่สังกัด		
ส่วนงานขาย	8	4.44
ส่วนงานผลิต	110	61.11
ส่วนงานพัฒนาผลิตภัณฑ์	8	4.44
ส่วนงานบุคคล	11	6.11
ส่วนงานคุณภาพสินค้า	11	6.11
ส่วนงานบัญชี	8	4.44
ส่วนงานจัดซื้อ	8	4.44
ส่วนงานซ่อมบำรุง	8	4.44
ส่วนงานเทคนิค	8	4.44

จากตารางที่ 4.1 พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างเป็นเพศหญิงจำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 68.89 และเป็นเพศชาย จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 31.11

อายุ พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่มีอายุ 31 - 40 ปี จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 45.56 รองลงมาคือมีอายุต่ำกว่า 25 ปี จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 33.89 มีอายุ 41 ปีขึ้นไป จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 14.44 และมีอายุต่ำกว่า 25 ปี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 6.11

ระดับการศึกษา พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี หรือเทียบเท่า จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 45.00 รองลงมาคือมีการศึกษาระดับ ปวส. หรืออนุปริญญา จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 28.89 มีการศึกษาระดับต่ำกว่ามัธยมศึกษา จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 12.22 มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษา จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 10.00 และมีการศึกษาระดับอื่นๆหรือสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 3.89

ประสบการณ์ทำงาน พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงาน 1 - 5 ปี จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 38.89 รองลงมาคือมีประสบการณ์ทำงาน 6 - 10 ปี จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 32.78 มีประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 1 ปี จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 15.56 และมีประสบการณ์ทำงาน 10 ปีขึ้นไป จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 12.78

ส่วนงานที่สังกัด พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่ทำงานในส่วนงาน ส่วนงานผลิต จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 61.11 รองลงมาสังกัดส่วนงานบุคคล และส่วนงานคุณภาพสินค้า เท่ากันจำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 6.11 และที่เหลือสังกัดส่วนงานขาย ส่วนงานพัฒนาผลิตภัณฑ์ ส่วนงานบัญชี ส่วนงานจัดซื้อ ส่วนงานซ่อมบำรุงและส่วนงานเทคนิค เท่ากันจำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 4.44

ตอนที่ 2 คุณลักษณะของผู้บริหารที่คาดหวัง

การวิเคราะห์คุณลักษณะของผู้บริหารที่คาดหวัง ได้แก่ด้านบุคลิกภาพ ด้านทักษะในการบริหาร ด้านความเป็นผู้นำ ด้านคุณธรรม และด้านมนุษยสัมพันธ์ รายละเอียดดังตารางที่ 4.2 – 4.7

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและผลของระดับความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหารโดยรวม

คุณลักษณะของผู้บริหารที่คาดหวัง	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
ด้านบุคลิกภาพ	4.04	0.55	คาดหวังมาก
ด้านทักษะในการบริหาร	4.44	0.56	คาดหวังมาก
ด้านความเป็นผู้นำ	4.58	0.57	คาดหวังมากที่สุด
ด้านคุณธรรม	4.14	0.56	คาดหวังมาก
ด้านมนุษยสัมพันธ์	4.01	0.71	คาดหวังมาก
คุณลักษณะของผู้บริหารที่คาดหวัง โดยรวม	4.24	0.34	คาดหวังมาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างมีความคาดหวังต่อคุณลักษณะของผู้บริหารโดยรวมในระดับมาก ($\bar{X} = 4.24$) โดยแยกเป็นคาดหวังในระดับมากที่สุดในด้านความเป็นผู้นำ ($\bar{X} = 4.58$) รองลงมาคาดหวังในระดับมาก ในด้านทักษะในการบริหาร ($\bar{X} = 4.44$) ด้านคุณธรรม ($\bar{X} = 4.14$) ด้านบุคลิกภาพ ($\bar{X} = 4.04$) และด้านมนุษยสัมพันธ์ ($\bar{X} = 4.01$)

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและผลของระดับความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหารด้านบุคลิกภาพ

คุณลักษณะของผู้บริหารที่คาดหวัง ด้านบุคลิกภาพ	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
มีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าคิด กล้าพูด กล้าทำ ในทางสร้างสรรค์อย่างเหมาะสม	4.02	0.59	คาดหวังมาก
พูดจาสุภาพ รับผิดชอบต่อคำพูดและการกระทำ ของตนเอง ไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง	4.03	0.58	คาดหวังมาก
มีความสุขรอบคอบในการตัดสินใจ ละเอียดถี่ ถ้วนในการทำงาน	4.06	0.60	คาดหวังมาก
มีความกระตือรือร้นในการทำงาน และพัฒนา ความรู้อยู่เสมอ	4.04	0.57	คาดหวังมาก
มีอารมณ์มั่นคง อดทน อดกลั้น ต่อปัญหา อุปสรรคในการทำงานจนเกิดผลสำเร็จ	4.07	0.61	คาดหวังมาก
ด้านบุคลิกภาพ โดยรวม	4.04	0.55	คาดหวังมาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างมีความคาดหวังต่อคุณลักษณะของผู้บริหารด้านบุคลิกภาพโดยรวมในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$) โดยแยกเป็นคาดหวังในระดับมากในส่วนของมีอารมณ์มั่นคง อดทน อดกลั้น ต่อปัญหาอุปสรรคในการทำงานจนเกิดผลสำเร็จ ($\bar{X} = 4.07$) รองลงมาคือมีความสุขรอบคอบในการตัดสินใจ ละเอียดถี่ถ้วนในการทำงาน ($\bar{X} = 4.06$) มีความกระตือรือร้นในการทำงาน และพัฒนาความรู้อยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.04$) พูดจาสุภาพ รับผิดชอบต่อคำพูดและการกระทำของตนเอง ไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง ($\bar{X} = 4.03$) และมีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าคิด กล้าพูด กล้าทำในทางสร้างสรรค์อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.02$)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและผลของระดับความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหารด้านทักษะในการบริหาร

คุณลักษณะของผู้บริหารที่คาดหวัง ด้านทักษะในการบริหาร	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
มีการวางแผนในการปฏิบัติงาน	4.46	0.63	คาดหวังมาก
มีการพัฒนาบุคลากรอยู่เสมอ	4.45	0.61	คาดหวังมาก
มีการกำกับดูแลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	4.43	0.63	คาดหวังมาก
มีการจูงใจประมาณในการสนับสนุนการปฏิบัติงาน	4.44	0.64	คาดหวังมาก
มีการควบคุมตรวจสอบทรัพย์สินของหน่วยงาน	4.40	0.65	คาดหวังมาก
ด้านทักษะในการบริหารโดยรวม	4.44	0.56	คาดหวังมาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างมีความคาดหวังต่อคุณลักษณะของผู้บริหารด้านทักษะในการบริหารโดยรวมในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$) โดยแยกเป็นคาดหวังในระดับมากในส่วนของมีการวางแผนในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.46$) รองลงมาคือในส่วนของมีการพัฒนาบุคลากรอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.45$) มีการจูงใจประมาณในการสนับสนุนการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.44$) มีการกำกับดูแลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.43$) และมีการควบคุมตรวจสอบทรัพย์สินของหน่วยงาน ($\bar{X} = 4.40$)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและผลของระดับความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหารด้านความเป็นผู้นำ

คุณลักษณะของผู้บริหารที่คาดหวัง ด้านความเป็นผู้นำ	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ไม่โยนงานหรือโยน ความคิดให้เพื่อนร่วมงาน	4.56	0.63	คาดหวังมากที่สุด
มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์พัฒนา หน่วยงานที่ รับผิดชอบ	4.58	0.60	คาดหวังมากที่สุด
มีการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล	4.61	0.59	คาดหวังมากที่สุด
มีความสามารถจูงใจผู้ร่วมงานให้มีเป้าหมายอัน เดียวกัน	4.60	0.58	คาดหวังมากที่สุด
มีความสามารถในการสร้างบรรยากาศที่ดีใน หน่วยงาน	4.57	0.62	คาดหวังมากที่สุด
ด้านความเป็นผู้นำโดยรวม	4.58	0.57	คาดหวังมากที่สุด

จากตารางที่ 4.5 พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างมีความคาดหวังต่อคุณลักษณะของผู้บริหารด้านความเป็นผู้นำโดยรวมในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$) โดยแยกเป็นคาดหวังในระดับมากที่สุด มีเป้าหมายอันเดียวกัน ($\bar{X} = 4.60$) และมีการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ($\bar{X} = 4.61$) รองลงมาคือมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์พัฒนา หน่วยงานที่รับผิดชอบ ($\bar{X} = 4.58$) มีความสามารถจูงใจผู้ร่วมงานให้ในส่วนองมีความสามารถในการสร้างบรรยากาศที่ดีในหน่วยงาน ($\bar{X} = 4.57$) ในส่วนองมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ไม่โยนงานหรือโยนความคิดให้เพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 4.56$)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและผลของระดับความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหารด้านคุณธรรม

คุณลักษณะของผู้บริหารที่คาดหวัง ด้านคุณธรรม	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
มีความยุติธรรม ไม่ลำเอียง ต่อ ผู้ได้บังคับบัญชา	4.13	0.61	คาดหวังมาก
มีความซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่	4.12	0.60	คาดหวังมาก
มีความเมตตากรุณาต่อผู้ร่วมงาน	4.16	0.61	คาดหวังมาก
มีความเสียสละเพื่อส่วนรวม	4.16	0.62	คาดหวังมาก
มีความประพฤติเป็นแบบอย่างที่ดี	4.12	0.62	คาดหวังมาก
ด้านคุณธรรมโดยรวม	4.14	0.56	คาดหวังมาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างมีความคาดหวังต่อคุณลักษณะของผู้บริหารด้านคุณธรรมโดยรวมในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$) โดยแยกเป็นคาดหวังในระดับมากในส่วน
ของมีความเมตตากรุณาต่อผู้ร่วมงาน และมีความเสียสละเพื่อส่วนรวม เท่ากัน ($\bar{X} = 4.16$) รองลงมา
คือในส่วนของมีความยุติธรรม ไม่ลำเอียง ต่อผู้ได้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 4.13$) มีความซื่อสัตย์สุจริตต่อ
หน้าที่ และมีความประพฤติเป็นแบบอย่างที่ดี เท่ากัน ($\bar{X} = 4.12$)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและผลของระดับความคาดหวังในคุณลักษณะของ
ผู้บริหารด้านมนุษยสัมพันธ์

คุณลักษณะของผู้บริหารที่คาดหวัง ด้านมนุษยสัมพันธ์	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
เป็นคนยิ้มแย้มแจ่มใสกับทุกคน	3.98	0.80	คาดหวังมาก
มีความเห็นอกเห็นใจกับทุกคน	3.98	0.75	คาดหวังมาก
มีความเป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน	4.03	0.75	คาดหวังมาก
ใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น	4.04	0.74	คาดหวังมาก
ยกย่องชมเชยผู้ร่วมงาน	4.04	0.77	คาดหวังมาก
ด้านมนุษยสัมพันธ์โดยรวม	4.01	0.71	คาดหวังมาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างมีความคาดหวังต่อคุณลักษณะของ
ผู้บริหารด้านมนุษยสัมพันธ์โดยรวมในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$) โดยแยกเป็นคาดหวังในระดับมากใน
ส่วนของยกย่องชมเชยผู้ร่วมงาน และใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เท่ากัน ($\bar{X} = 4.04$)
รองลงมาคือในส่วนของมีความเป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน ($\bar{X} = 4.03$) เป็นคนยิ้มแย้มแจ่มใสกับทุกคน
และมีความเห็นอกเห็นใจกับทุกคน ($\bar{X} = 3.98$)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์สมมติฐาน

การทดสอบสมมติฐานของข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างมีความคาดหวังคุณลักษณะของผู้บริหารแตกต่างกัน โดยใช้สถิติ t-test และ การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว(One Way ANOVA) 4.8 – 4.

สมมติฐานที่ 1 พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีความคาดหวังคุณลักษณะของผู้บริหารที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.8 ความแตกต่างของเพศกับความคาดหวังคุณลักษณะของผู้บริหาร

คุณลักษณะของผู้บริหารที่ คาดหวัง	เพศ				t-test	Sig.
	ชาย		หญิง			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
ด้านบุคลิกภาพ	4.10	0.54	4.01	0.56	1.012	0.314
ด้านทักษะในการบริหาร	4.51	0.51	4.40	0.58	1.210	0.229
ด้านความเป็นผู้นำ	4.63	0.49	4.56	0.60	0.836	0.405
ด้านคุณธรรม	4.27	0.51	4.08	0.57	2.231	0.028*
ด้านมนุษยสัมพันธ์	4.20	0.62	3.93	0.74	2.546	0.012*
คุณลักษณะของผู้บริหาร ที่คาดหวังโดยรวม	4.34	0.33	4.20	0.34	2.728	0.007*

* $p < .05$

จากตารางที่ 4.8 พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีเพศแตกต่างกันมีความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหารโดยรวมแตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นด้านพบว่าเพศที่แตกต่างมีความคาดหวังในด้านคุณธรรม และด้านมนุษยสัมพันธ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่เพศที่แตกต่างมีความคาดหวังในด้านบุคลิกภาพ ด้านทักษะในการบริหารและด้านความเป็นผู้นำ ไม่แตกต่างกัน โดยทั้งในความคาดหวังโดยรวมและในด้านคุณธรรม และด้านมนุษยสัมพันธ์ เพศชายมีความคาดหวังมากกว่าเพศหญิง

สมมติฐานที่ 2 พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีความคาดหวังคุณลักษณะของผู้บริหารที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.9 ความแตกต่างของอายุกับความคาดหวังคุณลักษณะของผู้บริหาร

คุณลักษณะของ ผู้บริหารที่คาดหวัง	แหล่งความ แปรปรวน	SS	Df	MS	F	Sig.
ด้านบุคลิกภาพ	ระหว่างกลุ่ม	1.19	3	0.40	1.302	0.275
	ภายในกลุ่ม	53.69	176	0.31		
	รวม	54.88	179			
ด้านทักษะในการ บริหาร	ระหว่างกลุ่ม	3.43	3	1.14	3.827	0.011*
	ภายในกลุ่ม	52.51	176	0.30		
	รวม	55.93	179			
ด้านความเป็นผู้นำ	ระหว่างกลุ่ม	5.97	3	1.99	6.772	0.000*
	ภายในกลุ่ม	51.70	176	0.29		
	รวม	57.67	179			
ด้านคุณธรรม	ระหว่างกลุ่ม	1.64	3	0.55	1.765	0.156
	ภายในกลุ่ม	54.48	176	0.31		
	รวม	56.12	179			
ด้านมนุษยสัมพันธ์	ระหว่างกลุ่ม	1.30	3	0.43	0.859	0.464
	ภายในกลุ่ม	89.10	176	0.51		
	รวม	90.40	179			
คุณลักษณะของ ผู้บริหารที่คาดหวัง โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	0.18	3	0.06	0.503	0.680
	ภายในกลุ่ม	20.53	176	0.12		
	รวม	20.71	179			

* $p < .05$

จากตารางที่ 4.9 พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุแตกต่างกันมีความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหาร โดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นด้านพบว่าอายุที่แตกต่างกันมีความคาดหวังในด้านทักษะในการบริหาร และด้านความเป็นผู้นำ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่อายุที่แตกต่างกันมีความคาดหวังในด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรม และด้านมนุษยสัมพันธ์ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.10 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหารด้านทักษะในการบริหารจำแนกตามอายุ

อายุ	\bar{X}	อายุ			
		ต่ำกว่า 25 ปี	25 - 30 ปี	31 - 40 ปี	41 ปีขึ้นไป
		4.36	4.37	4.57	4.18
ต่ำกว่า 25 ปี	4.36		0.01	0.21	-0.18
25 - 30 ปี	4.37			0.20*	-0.19
31 - 40 ปี	4.57				-0.39*
41 ปีขึ้นไป	4.18				

* $p < .05$

จากตารางที่ 4.10 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ตามวิธีของ LSD พบว่า พนักงาน ที่มีอายุ 25 - 30 ปี มีความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหารด้านทักษะในการบริหาร น้อยกว่าพนักงานที่มีอายุ 31 - 40 ปี

และพนักงาน ที่มีอายุ 31 - 40 ปี มีความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหารด้านทักษะในการบริหาร มากกว่าพนักงานที่มีอายุ 41 ปีขึ้นไป

ตารางที่ 4.11 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหารด้าน
ความเป็นผู้นำจำแนกตามอายุ

อายุ	\bar{X}	อายุ			
		ต่ำกว่า 25 ปี	25 - 30 ปี	31 - 40 ปี	41 ปีขึ้นไป
		3.93	4.65	4.67	4.45
ต่ำกว่า 25 ปี	3.93		0.72*	0.74*	0.53*
25 - 30 ปี	4.65			0.02	-0.19
31 - 40 ปี	4.67				-0.21
41 ปีขึ้นไป	4.45				

* $p < .05$

จากตารางที่ 4.11 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ตามวิธีของ LSD พบว่า พนักงาน ที่มีอายุต่ำกว่า 25 ปี มีความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหารด้านความเป็นผู้นำ น้อยกว่าพนักงานที่มีอายุ 25 ปีขึ้นไป

สมมติฐานที่ 3 พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความคาดหวังคุณลักษณะของผู้บริหารที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.12 ความแตกต่างของระดับการศึกษากับความคาดหวังคุณลักษณะของผู้บริหาร

คุณลักษณะของ ผู้บริหารที่คาดหวัง	แหล่งความ แปรปรวน	SS	Df	MS	F	Sig.
ด้านบุคลิกภาพ	ระหว่างกลุ่ม	2.33	4	0.58	1.942	0.106
	ภายในกลุ่ม	52.55	175	0.30		
	รวม	54.88	179			
ด้านทักษะในการ บริหาร	ระหว่างกลุ่ม	4.19	4	1.05	3.540	0.008*
	ภายในกลุ่ม	51.75	175	0.30		
	รวม	55.93	179			
ด้านความเป็นผู้นำ	ระหว่างกลุ่ม	5.30	4	1.33	4.432	0.002*
	ภายในกลุ่ม	52.37	175	0.30		
	รวม	57.67	179			
ด้านคุณธรรม	ระหว่างกลุ่ม	2.53	4	0.63	2.068	0.087
	ภายในกลุ่ม	53.58	175	0.31		
	รวม	56.12	179			
ด้านมนุษยสัมพันธ์	ระหว่างกลุ่ม	8.15	4	2.04	4.335	0.002*
	ภายในกลุ่ม	82.25	175	0.47		
	รวม	90.40	179			
คุณลักษณะของ ผู้บริหารที่คาดหวัง โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	2.77	4	0.69	6.758	0.000*
	ภายในกลุ่ม	17.94	175	0.10		
	รวม	20.71	179			

* $p < .05$

จากตารางที่ 4.12 พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหาร โดยรวมแตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นด้านพบว่าระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีความคาดหวังในด้านทักษะในการบริหาร ด้านความเป็นผู้นำและด้านมนุษยสัมพันธ์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่ระดับการศึกษาแตกต่างกันที่แตกต่างมีความคาดหวังในด้านบุคลิกภาพ และด้านคุณธรรม ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.13 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหารด้านทักษะในการบริหารจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	\bar{X}	ระดับการศึกษา				
		ต่ำกว่ามัธยมศึกษา	มัธยมศึกษา	ปวส./ อนุปริญญา	ปริญญาตรี/ เทียบเท่า	อื่นๆ/สูงกว่า ปริญญาตรี
		4.04	4.43	4.49	4.49	4.63
ต่ำกว่ามัธยมศึกษา	4.04		0.40*	0.45*	0.46*	0.59*
มัธยมศึกษา	4.43			0.06	0.06	0.20
ปวส. หรือ อนุปริญญา	4.49				0.01	0.14
ปริญญาตรีหรือ เทียบเท่า	4.49					0.13
อื่นๆหรือสูงกว่า ปริญญาตรี	4.63					

* $p < .05$

จากตารางที่ 4.13 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ตามวิธีของ LSD พบว่า พนักงาน ที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่ามัธยมศึกษา มีความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหารด้านทักษะในการบริหาร น้อยกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาขึ้นไปจนถึงสูงกว่าปริญญาตรี

ตารางที่ 4.14 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหารด้าน
ความเป็นผู้นำจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	\bar{X}	ระดับการศึกษา				
		ต่ำกว่า มัธยมศึกษา	มัธยมศึกษา	ปวส./ อนุปริญญา	ปริญญาตรี/ เทียบเท่า	อื่นๆ/สูงกว่า ปริญญาตรี
		4.15	4.72	4.67	4.59	4.86
ต่ำกว่ามัธยมศึกษา	4.15		0.57*	0.51*	0.44*	0.70*
มัธยมศึกษา	4.72			-0.05	-0.13	0.13
ปวส. หรือ อนุปริญญา	4.67				-0.08	0.19
ปริญญาตรีหรือ เทียบเท่า	4.59					0.27
อื่นๆหรือสูงกว่า ปริญญาตรี	4.86					

* $p < .05$

จากตารางที่ 4.14 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ตามวิธีของ LSD พบว่า พนักงาน ที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่ามัธยมศึกษา มีความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหารด้านความเป็นผู้นำ น้อยกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาขึ้นไปจนถึงสูงกว่าปริญญาตรี

ตารางที่ 4.15 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหารด้าน
มนุษยสัมพันธ์จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	\bar{X}	ระดับการศึกษา				
		ต่ำกว่า มัธยมศึกษา	มัธยมศึกษา	ปวส./ อนุปริญญา	ปริญญาตรี/ เทียบเท่า อื่นๆ/สูงกว่า ปริญญาตรี	
		3.69	4.08	3.84	4.14	4.66
ต่ำกว่ามัธยมศึกษา	3.69		0.39	0.15	0.45*	0.97*
มัธยมศึกษา	4.08			-0.24	0.07	0.58
ปวส. หรือ อนุปริญญา	3.84				0.30*	0.81*
ปริญญาตรีหรือ เทียบเท่า	4.14					0.51
อื่นๆหรือสูงกว่า ปริญญาตรี	4.66					

* $p < .05$

จากตารางที่ 4.15 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ตามวิธีของ LSD พบว่า พนักงาน ที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่ามัธยมศึกษา มีความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหารด้านมนุษยสัมพันธ์ น้อยกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป

และพนักงาน ที่มีการศึกษาระดับปวส. หรืออนุปริญญา มีความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหารด้านมนุษยสัมพันธ์ น้อยกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป

ตารางที่ 4.16 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหาร โดยรวมจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	\bar{X}	ระดับการศึกษา				
		ต่ำกว่า มัธยมศึกษา	มัธยมศึกษา	ปวส./ อนุปริญญา	ปริญญาตรี/ เทียบเท่า	อื่นๆ/สูงกว่า ปริญญาตรี
		4.00	4.29	4.21	4.29	4.65
ต่ำกว่ามัธยมศึกษา	4.00		0.29*	0.21*	0.29*	0.66*
มัธยมศึกษา	4.29			-0.08	0.00	0.36*
ปวส. หรือ อนุปริญญา	4.21				0.08	0.45*
ปริญญาตรีหรือ เทียบเท่า	4.29					0.36*
อื่นๆหรือสูงกว่า ปริญญาตรี	4.65					

* $p < .05$

จากตารางที่ 4.16 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ตามวิธีของ LSD พบว่า พนักงาน ที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่ามัธยมศึกษา มีความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหาร โดยรวม น้อยกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป

และพนักงาน ที่มีการศึกษาระดับอื่นๆหรือสูงกว่าปริญญาตรี มีความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหาร โดยรวม มากกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษา จนถึงระดับปริญญาตรี

สมมติฐานที่ 4 พนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันมีความคาดหวังคุณลักษณะของ
ผู้บริหารที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.17 ความแตกต่างของประสบการณ์ทำงานกับความคาดหวังคุณลักษณะของผู้บริหาร

คุณลักษณะของ ผู้บริหารที่คาดหวัง	แหล่งความ แปรปรวน	SS	Df	MS	F	Sig.
ด้านบุคลิกภาพ	ระหว่างกลุ่ม	0.77	3	0.26	0.835	0.476
	ภายในกลุ่ม	54.11	176	0.31		
	รวม	54.88	179			
ด้านทักษะในการ บริหาร	ระหว่างกลุ่ม	3.97	3	1.32	4.481	0.005*
	ภายในกลุ่ม	51.96	176	0.30		
	รวม	55.93	179			
ด้านความเป็นผู้นำ	ระหว่างกลุ่ม	3.08	3	1.03	3.311	0.021*
	ภายในกลุ่ม	54.59	176	0.31		
	รวม	57.67	179			
ด้านคุณธรรม	ระหว่างกลุ่ม	1.46	3	0.49	1.568	0.199
	ภายในกลุ่ม	54.66	176	0.31		
	รวม	56.12	179			
ด้านมนุษยสัมพันธ์	ระหว่างกลุ่ม	0.26	3	0.09	0.167	0.919
	ภายในกลุ่ม	90.15	176	0.51		
	รวม	90.40	179			
คุณลักษณะของ ผู้บริหารที่คาดหวัง โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	0.82	3	0.27	2.428	0.067
	ภายในกลุ่ม	19.88	176	0.11		
	รวม	20.71	179			

* $p < .05$

จากตารางที่ 4.17 พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันมีความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหารโดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นด้านพบว่า ประสบการณ์ทำงานที่แตกต่างมีความคาดหวังในด้านทักษะในการบริหาร และ ด้านความเป็นผู้นำแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่ประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันที่แตกต่างมีความคาดหวังในด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรม และด้านมนุษยสัมพันธ์ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.18 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหารด้านทักษะในการบริหารจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

ประสบการณ์ทำงาน	\bar{X}	ประสบการณ์ทำงาน			
		ต่ำกว่า 1 ปี	1-5 ปี	6-10 ปี	10 ปีขึ้นไป
		4.37	4.48	4.55	4.08
ต่ำกว่า 1 ปี	4.37		0.11	0.18	-0.29
1-5 ปี	4.48			0.07	-0.40*
6-10 ปี	4.55				-0.47*
10 ปีขึ้นไป	4.08				

* $p < .05$

จากตารางที่ 4.18 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ตามวิธีของ LSD พบว่า พนักงาน ที่มีประสบการณ์ทำงาน 10 ปีขึ้นไป มีความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหารด้านทักษะในการบริหารน้อยกว่าพนักงานที่มีประสบการณ์ทำงาน 1 - 10 ปี

ตารางที่ 4.19 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหาร
ด้านความเป็นผู้นำ จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

ประสบการณ์ ทำงาน	\bar{X}	ประสบการณ์ทำงาน			
		ต่ำกว่า 1 ปี	1-5 ปี	6-10 ปี	10 ปีขึ้นไป
		4.37	4.68	4.65	4.38
ต่ำกว่า 1 ปี	4.37		0.31*	0.28*	0.01
1-5 ปี	4.68			-0.03	-0.30*
6-10 ปี	4.65				-0.26
10 ปีขึ้นไป	4.38				

* $p < .05$

จากตารางที่ 4.19 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ตามวิธีของ LSD พบว่า พนักงาน ที่มีประสบการณ์ทำงาน ต่ำกว่า 1 ปี มีความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหารด้านความเป็นผู้นำ น้อยกว่าพนักงานที่มีประสบการณ์ทำงาน 1-10 ปี

และพนักงาน ที่มีประสบการณ์ทำงาน 1-5 ปี มีความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหารด้านความเป็นผู้นำ มากกว่าพนักงานที่มีประสบการณ์ทำงาน 10 ปีขึ้นไป

สมมติฐานที่ 5 พนักงานที่มีส่วนงานที่สังกัดแตกต่างกันมีความคาดหวังคุณลักษณะของ
ผู้บริหารที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.20 ความแตกต่างของส่วนงานที่สังกัดกับความคาดหวังคุณลักษณะของผู้บริหาร
โดยการหาแบบ F - test

คุณลักษณะของ ผู้บริหารที่คาดหวัง	แหล่งความ แปรปรวน	SS	Df	MS	F	Sig.
ด้านบุคลิกภาพ	ระหว่างกลุ่ม	13.17	8	1.65	6.751	0.000*
	ภายในกลุ่ม	41.71	171	0.24		
	รวม	54.88	179			
ด้านทักษะในการ บริหาร	ระหว่างกลุ่ม	3.08	8	0.38	1.246	0.275
	ภายในกลุ่ม	52.85	171	0.31		
	รวม	55.93	179			
ด้านความเป็นผู้นำ	ระหว่างกลุ่ม	2.01	8	0.25	0.770	0.629
	ภายในกลุ่ม	55.66	171	0.33		
	รวม	57.67	179			
ด้านคุณธรรม	ระหว่างกลุ่ม	8.67	8	1.08	3.907	0.000*
	ภายในกลุ่ม	47.45	171	0.28		
	รวม	56.12	179			
ด้านมนุษยสัมพันธ์	ระหว่างกลุ่ม	8.46	8	1.06	2.208	0.029*
	ภายในกลุ่ม	81.94	171	0.48		
	รวม	90.40	179			
คุณลักษณะของ ผู้บริหารที่คาดหวัง โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	1.99	8	0.25	2.270	0.025*
	ภายในกลุ่ม	18.72	171	0.11		
	รวม	20.71	179			

* $p < .05$

จากตารางที่ 4.20 พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีส่วนงานที่สังกัดแตกต่างกันมีความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหาร โดยรวมแตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นด้านพบว่าส่วนงานที่สังกัดที่แตกต่างมีความคาดหวังในด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรม และด้านมนุษยสัมพันธ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่ส่วนงานที่สังกัดแตกต่างกันที่แตกต่างมีความคาดหวังในด้านทักษะในการบริหาร และ ด้านความเป็นผู้นำ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.21 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหารด้านบุคลิกภาพ จำแนกตามส่วนงานที่สังกัด

ส่วนงานที่สังกัด	X	ส่วนงานที่สังกัด									
		ขาย	ผลิต	ผลิตภัณฑ์	บุคคล	คุณภาพสินค้า	บัญชี	จัดซื้อ	ซ่อมบำรุง	ส่วนงานเทคนิค	
ส่วนงานขาย	4.60	4.11	4.00	3.89	3.87	4.38	3.13	3.55	4.13		
ส่วนงานผลิต	4.11	-0.49*	-0.60*	-0.71*	-0.73*	-0.23	-1.48*	-1.05*	-0.48		
ส่วนงานพัฒนา	4.00		-0.11	-0.22	-0.24	0.27	-0.98*	-0.56	0.02		
ผลิตภัณฑ์	3.89			-0.11	-0.13	0.38	-0.88*	-0.45	0.13		
ส่วนงานบุคคล	3.87				-0.02	0.48	-0.77*	-0.34	0.23		
ส่วนงานคุณภาพ	4.38										
สินค้า	3.13					0.50	-0.75*	-0.32	0.25		
ส่วนงานบัญชี	3.55						-1.25*	-0.83*	-0.25		
ส่วนงานจัดซื้อ	4.13							0.43	1.00*		
ส่วนงานซ่อมบำรุง											
ส่วนงานเทคนิค											

* p < .05

จากตารางที่ 4.21 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ตามวิธีของ LSD พบว่า พนักงาน ที่มี สังกัดส่วนงานขาย มีความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหารด้านบุคลิกภาพ มากกว่าพนักงานที่มี สังกัดส่วนงานผลิต ส่วนงานพัฒนาผลิตภัณฑ์ ส่วนงานบุคคล ส่วนงานคุณภาพสินค้า ส่วนงานบัญชี ส่วนงานจัดซื้อ และส่วนงานซ่อมบำรุง

พนักงานที่สังกัดส่วนงานจัดซื้อ มีความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหารด้าน บุคลิกภาพ น้อยกว่าพนักงานที่สังกัดส่วนงานผลิต ส่วนงานพัฒนาผลิตภัณฑ์ ส่วนงานบุคคล ส่วนงาน คุณภาพสินค้า และส่วนงานบัญชี

ตารางที่ 4.22 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหารด้านคุณธรรม จำแนกตามส่วนงานที่สังกัด

ส่วนงานที่สังกัด	ส่วนงานที่สังกัด										
	ส่วนงานขาย	ส่วนงานผลิต	ส่วนงานผลิตภัณฑ์	ส่วนงานพัฒนา	ส่วนงานบุคคล	ส่วนงานคุณภาพสินค้า	ส่วนงานบัญชี	ส่วนงานจัดซื้อ	ส่วนงานซ่อมบำรุง	ส่วนงานเทคนิค	ส่วนงานเทคนิค
\bar{X}	3.78	4.11	4.00	4.20	4.20	3.91	4.53	4.88	3.85	4.40	4.40
ส่วนงานขาย	3.78	0.33	0.23	0.42	0.42	0.13	0.75*	1.10*	0.08	0.63*	0.63*
ส่วนงานผลิต	4.11		-0.11	0.09	0.09	-0.20	0.42*	0.77*	-0.26	0.29	0.29
ส่วนงานพัฒนา	4.00			0.20	0.20	-0.09	0.53*	0.88*	-0.15	0.40	0.40
ผลิตภัณฑ์	4.20					-0.29	0.33	0.68*	-0.35	0.20	0.20
ส่วนงานบุคคล	4.20										
ส่วนงานคุณภาพ	3.91						0.62*	0.97	-0.06	0.49*	0.49*
สินค้า	4.53							0.35	-0.68*	-0.13	-0.13
ส่วนงานบัญชี	4.88								-1.03*	-0.48	-0.48
ส่วนงานจัดซื้อ	3.85									0.55*	0.55*
ส่วนงานซ่อมบำรุง	4.40										
ส่วนงานเทคนิค	4.40										

* $p < .05$

จากตารางที่ 4.22 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ตามวิธีของ LSD พบว่า พนักงาน ที่มี สังกัดส่วนงานบัญชี มีความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหารด้านคุณธรรม มากกว่าพนักงานที่ สังกัดส่วนงานขาย ส่วนงานผลิต ส่วนงานพัฒนาผลิตภัณฑ์ ส่วนงานบุคคล และส่วนงานคุณภาพ สินค้า

พนักงาน ที่มีสังกัดส่วนงานจัดซื้อ มีความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหารด้าน คุณธรรม มากกว่าพนักงานที่สังกัดส่วนงานขาย ส่วนงานผลิต ส่วนงานพัฒนาผลิตภัณฑ์ และส่วน งานบุคคล

พนักงาน ที่มีสังกัดส่วนงานซ่อมบำรุง มีความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหารด้าน คุณธรรม น้อยกว่าพนักงานที่สังกัดส่วนงานบัญชี และส่วนงานจัดซื้อ

พนักงาน ที่มีสังกัดส่วนงานเทคนิค มีความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหารด้าน คุณธรรม มากกว่าพนักงานที่สังกัดส่วนงานขาย ส่วนงานคุณภาพสินค้า และ ส่วนงานซ่อมบำรุง

ตารางที่ 4.23 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหารด้านมนุษยสัมพันธ์ จำแนกตามส่วนงานที่สังกัด

ส่วนงานที่สังกัด	\bar{X}	ส่วนงานที่สังกัด									
		ส่วนงานขาย	ส่วนงานผลิต	ส่วนงานผลิตภัณฑ์	ส่วนงานพัฒนา	ส่วนงานบุคคล	ส่วนงานคุณภาพสินค้า	ส่วนงานบัญชี	ส่วนงานจัดซื้อ	ส่วนงานซ่อมบำรุง	ส่วนงานเทคนิค
ส่วนงานขาย	4.63	3.93	4.08	4.08	3.96	4.07	4.35	4.25	3.50	4.40	
ส่วนงานผลิต	3.93	-0.69*	-0.55	-0.55	-0.66*	-0.55	-0.27	-0.38	-1.13*	-0.23	
ส่วนงานพัฒนา	4.08		0.14	0.14	0.03	0.14	0.42	0.32	-0.43	0.47	
ผลิตภัณฑ์	4.08				-0.11	0.00	0.28	0.18	-0.58	0.33	
ส่วนงานบุคคล	3.96					0.11	0.39	0.29	-0.46	0.44	
ส่วนงานคุณภาพ											
สินค้า	4.07						0.28	0.18	-0.57	0.33	
ส่วนงานบัญชี	4.35							-0.10	-0.85*	0.05	
ส่วนงานจัดซื้อ	4.25								-0.75*	0.15	
ส่วนงานซ่อมบำรุง	3.50									0.90*	
ส่วนงานเทคนิค	4.40										

* p < .05

จากตารางที่ 4.23 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ตามวิธีของ LSD พบว่า พนักงาน ที่มี สังกัดส่วนงานขาย มีความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหารด้านมนุษยสัมพันธ์ มากกว่าพนักงานที่ สังกัดส่วนงานผลิต ส่วนงานบุคคล และส่วนงานซ่อมบำรุง

พนักงาน ที่มีสังกัดส่วนงานซ่อมบำรุง มีความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหารด้าน มนุษยสัมพันธ์ น้อยกว่าพนักงานที่สังกัดส่วนงานบัญชี และส่วนงานจัดซื้อ

พนักงาน ที่มีสังกัดส่วนงานเทคนิค มีความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหารด้านมนุษย สัมพันธ์ มากกว่าพนักงานที่สังกัดส่วนงานซ่อมบำรุง

ตารางที่ 4.24 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหารโดยรวม จำแนกตามส่วนงานที่สังกัด

ส่วนงานที่สังกัด	\bar{X}	ส่วนงานที่สังกัด									
		ส่วนงานขาย	ส่วนงานผลิต	ส่วนงานผลิตภัณฑ์	ส่วนงานบุคคล	ส่วนงานคุณภาพสินค้า	ส่วนงานบัญชี	ส่วนงานจัดซื้อ	ส่วนงานซ่อมบำรุง	ส่วนงานเทคนิค	
ส่วนงานขาย	4.30	4.25	4.17	4.27	4.19	4.51	4.15	3.88	4.40		
ส่วนงานผลิต	4.25	-0.05	-0.13	-0.03	-0.11	0.21	-0.16	-0.42*	0.10		
ส่วนงานพัฒนาผลิตภัณฑ์	4.17		-0.08	0.02	0.06	0.26*	-0.10	-0.37*	0.15		
ส่วนงานบุคคล	4.27			0.10	0.02	0.34*	-0.03	-0.29	0.23		
ส่วนงานคุณภาพ	4.19				-0.08	0.24	-0.12	-0.39*	0.13		
สินค้า						0.32*	-0.04	-0.31*	0.21		
ส่วนงานบัญชี	4.51						-0.36*	-0.63*	-0.11		
ส่วนงานจัดซื้อ	4.15						-0.27	0.26			
ส่วนงานซ่อมบำรุง	3.88							0.52*			
ส่วนงานเทคนิค	4.40										

* p < .05

จากตารางที่ 4.24 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ตามวิธีของ LSD พบว่า พนักงาน ที่มี สังกัดส่วนงานบัญชี มีความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหารโดยรวม มากกว่าพนักงานที่สังกัด ส่วนงานผลิต ส่วนงานพัฒนาผลิตภัณฑ์ และส่วนงานคุณภาพสินค้า

พนักงาน ที่มีสังกัดส่วนงานจัดซื้อ มีความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหารโดยรวม น้อยกว่าพนักงานที่สังกัดส่วนงานบัญชี

พนักงาน ที่มีสังกัดส่วนงานซ่อมบำรุง มีความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหาร โดยรวม น้อยกว่าพนักงานที่สังกัดส่วนงานขาย ส่วนงานผลิต ส่วนงานบุคคล ส่วนงานคุณภาพ สินค้า และส่วนงานบัญชี

พนักงาน ที่มีสังกัดส่วนงานเทคนิค มีความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหาร โดยรวม มากกว่าพนักงานที่สังกัดส่วนงานซ่อมบำรุง

ตอนที่ 4 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

การประเมินข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในคุณลักษณะของผู้บริหารที่คาดหวังของพนักงาน บริษัท ชันสตาร์ เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด

จากผลการศึกษาคุณลักษณะที่คาดหวังของพนักงาน บริษัท ชันสตาร์ เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด โดยผู้ศึกษาได้รวบรวมจากแบบสอบถามจากส่วนที่ 3 ซึ่งเป็นคำถามปลายเปิด มีผู้เสนอข้อคิดเห็นจำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 44.44 (จากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 180 คน) แยกเป็น (1) ด้านบุคลิกภาพจำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 8.33 (2) ด้านทักษะในการบริหารจำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 11.11 (3) ด้านความเป็นผู้นำจำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 10.56 (4) ด้านคุณธรรมจำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 8.33 (5) ด้านมนุษยสัมพันธ์จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 6.11 ซึ่งแต่ละคนมีปัญหาและข้อเสนอแนะที่ใกล้เคียงกัน ผู้วิจัยจึงได้รวบรวมมาเป็นข้อคิดเห็นที่คาดว่า จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บังคับบัญชา และผู้บริหารระดับสูงของบริษัท ชันสตาร์ เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด โดยแยกเป็นด้านต่างๆ ดังนี้

1. ด้านบุคลิกภาพ

ปัญหา

ผู้บริหารมีบุคลิกภาพที่ไม่น่าเชื่อถือ เช่นมีการแต่งกายที่ไม่สุภาพ การพูดจาขาดความเชื่อถือ ไม่มีความกระตือรือร้นในการแก้ปัญหาอย่างรวดเร็วและจริงจัง ไม่รับฟังความคิดเห็นของลูกน้อง เวลาโกรธไม่สามารถควบคุมอารมณ์ได้ ทำให้พนักงานเกิดความเครียดในการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะ

ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีการวางตัวที่เหมาะสม ใ้เป็นที่เคารพยำเกรงต่อผู้อื่นหรือต่อลูกน้องมีวิสัยทัศน์ที่เหมาะสม มีความสามารถด้านการจูงใจบุคคลเป็นอย่างดี มีวิสัยทัศน์ในการทำงาน ให้คำปรึกษากับลูกน้องได้ ต้องมีความจริงใจมีความรู้ ความสามารถรอบรู้ในงานผู้บริหารระดับสูง ควรนำผลที่ได้จากการศึกษานำไปปฏิบัติคุณสมบัติของคนให้เหมาะสมสอดคล้อง กับความคิดเห็นของพนักงาน

2. ด้านทักษะในการบริหาร

ปัญหา

ผู้บริหารออกกฎระเบียบ ข้อบังคับ และขั้นตอนในการปฏิบัติงานมากเกินไป ทำให้การปฏิบัติงานของพนักงานไม่คล่องตัวแผนงานไม่ชัดเจน งานที่ปฏิบัติบางคนไม่ตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัด

ข้อเสนอแนะ

ผู้บริหาร ควรมีแผนงานที่ชัดเจน ลดขั้นตอนลงเพื่อความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน ควรจัดระเบียบงานให้เหมาะสมกับประเภทของงาน ควรมอบหมายงานให้ตรงกับตำแหน่งหน้าที่และความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ มีปริมาณงานเพียงพอไม่มากจนเกินไปหรือน้อยเกินไป เพื่อไม่ให้เกิดความเครียดในการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงานที่ดี ควรจัดอบรมทางด้านเทคนิค และวิชาการให้ผู้ปฏิบัติงานระดับล่างที่ไม่ใช่พนักงานระดับหัวหน้าเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน

3. ด้านความเป็นผู้นำ

ปัญหา

ผู้บริหารบางคน ไม่กล้าคิดกล้าทำกล้าตัดสินใจและกล้ารับผิดชอบในการกระทำของตนเอง เป็นตัวอย่างที่ไม่ดีในการทำงาน เช่นการพัฒนาตนเองในการทำงานผู้บริหารควรมีการกระจายอำนาจสู่พนักงานและเมื่อมอบอำนาจแล้วก็ควรที่จะยอมรับการตัดสินใจของพนักงานด้วย

ข้อเสนอแนะ

ผู้บริหารที่จริงจังต่อการทำงานผู้บริหารต้องเป็นคนที่เหตุผล ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และทำการตัดสินใจอย่างรอบคอบต้องมีความเป็นผู้นำ ทั้งในด้านความคิดเห็นในงานต่างๆ ควรจัดหลักสูตรอบรม เพื่อพัฒนาความเป็นผู้นำแก่ผู้บริหาร

4. ด้านคุณธรรม

ปัญหา

ผู้บริหารบางคนยังขาดทักษะในการบริหาร มีนโยบายในการปฏิบัติงานไม่แน่นอน ผู้บริหารบางคนขาดความยุติธรรมในการมอบหมายงาน และการพิจารณาความดีความชอบ ไม่ให้อิสระในการทำงาน ไม่สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาตนเอง และไม่ดูแลลูกน้องอย่างใกล้ชิด

ข้อเสนอแนะ

ควรจัดให้มีการอบรมจริยธรรมและคุณธรรม รวมทั้งพัฒนาเทคนิคการบริหารงานแผนใหม่ แก่ผู้บริหารทุกระดับชั้น ควรเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรจากระบบอุปถัมภ์เป็นการพิจารณาความสามารถของบุคคลในองค์กร และควรสนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับงานมากขึ้น

5. ด้านมนุษยสัมพันธ์**ปัญหา**

ผู้บริหารมีการแบ่งพรรคแบ่งพวกไม่ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ขาดการประสานงานร่วมมือกันในการทำงานกับส่วนงานอื่นๆที่เกี่ยวข้อง กิจกรรมที่ทำร่วมกันระหว่างผู้ปฏิบัติงานคนละส่วนงานมีน้อยทำให้พนักงานขาดความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน อีกทั้งก่อให้เกิดปัญหาในการประสานงานระหว่างแผนกที่เกี่ยวข้องมากมาย

ข้อเสนอแนะ

ควรจัดอบรมด้านการประสานงานและการทำงานเป็นทีมแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคน และในทุกระดับ ควรจัดกิจกรรมร่วมกันในแต่ละกลุ่มเพื่อส่งเสริมความสามัคคีมากกว่านี้ และมีการจัดประชุมชี้แจงนโยบาย แผนงาน และเป้าหมาย เพื่อสร้างจิตสำนึก สร้างความร่วมมือ มุ่งสู่เป้าหมายเพื่อให้สัมพันธ์ในการปฏิบัติงานออกมามี

บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารที่คาดหวังของพนักงาน บริษัท ชันสตาร์ เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด ผลการวิจัยครั้งนี้ผู้ศึกษาได้สรุปเป็น 3 หัวข้อ ประกอบด้วย

1. สรุปการวิจัย
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

1. สรุปการวิจัย

1.1 ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารที่คาดหวังของพนักงานบริษัท ชันสตาร์ เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด ได้ผลดังนี้

จากการศึกษาพนักงานมีความคาดหวัง ต่อคุณลักษณะของผู้บริหารทั้ง 5 ด้านโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ด้านความเป็นผู้นำ รองลงมาคาดหวังในระดับมาก ในด้านทักษะในการบริหาร ด้านคุณธรรม ด้านบุคลิกภาพ และด้านมนุษยสัมพันธ์ ตามลำดับ

1.2 เปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารกับลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน ทั้ง 5 ด้าน ได้ผลดังนี้

เพศ ; พบว่าพนักงานเพศ ชาย และ เพศ หญิง คาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหาร โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญสถิติที่ระดับ 0.05 แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า เพศที่แตกต่างกันมีความคาดหวังในด้านบุคลิกภาพ ทักษะในการบริหาร และด้านความเป็นผู้นำ ไม่แตกต่างกัน ส่วนทางด้านคุณธรรม และมนุษยสัมพันธ์ เพศชายมีความคาดหวังมากกว่าเพศหญิง

ระดับการศึกษา : พบว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคาดหวังคุณลักษณะของผู้บริหารโดยรวม แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แต่เมื่อพิจารณาเป็นด้าน พบว่าระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีความคาดหวังในด้านทักษะในการบริหาร ด้านความเป็นผู้นำ และด้าน มนุษย์สัมพันธ์แตกต่างกัน แต่ระดับการศึกษาที่แตกต่าง มีความคาดหวังด้านบุคลิกภาพ และด้านคุณธรรม ไม่แตกต่างกัน

อายุ : พบว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุแตกต่างกันมีความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหารโดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อายุที่ต่างกันคาดหวังใน

ด้านทักษะในการบริหาร และด้านความเป็นผู้นำ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่อายุแตกต่างมีความคาดหวังในด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรม และด้านมนุษยสัมพันธ์ไม่แตกต่างกัน

ประสบการณ์การทำงาน : พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน มีความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหารโดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ประสบการณ์การทำงานที่ต่างกัน มีความคาดหวังด้านทักษะในการบริหาร และด้านความเป็นผู้นำแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่มีความคาดหวังในด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรม และด้านมนุษยสัมพันธ์ไม่แตกต่างกัน

ส่วนงาน : พบว่า พนักงานที่มีส่วนงานที่สังกัดแตกต่างกันมีความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหารโดยรวมแตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ส่วนงานที่ต่างกัน มีความคาดหวังในด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรม และด้านมนุษยสัมพันธ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่ส่วนงานที่สังกัดต่างกันมีความคาดหวังด้านทักษะในการบริหาร และด้านความเป็นผู้นำ ไม่แตกต่างกัน

1.3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของพนักงานได้จากแบบสอบถามและการสัมภาษณ์
พนักงาน มีรายละเอียดที่น่าสนใจโดยเรียงลำดับ จากมากไปน้อย ดังนี้

ด้านบุคลิกภาพ

ข้อคิดเห็น : พนักงานคาดหวังว่า ต้องการให้ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน มากที่สุด

ข้อเสนอแนะ : ผู้บริหารควรนำผลที่ได้จากการศึกษาไปพัฒนาคุณสมบัติของตนเองให้เหมาะสม สอดคล้อง กับความคิดเห็นของพนักงาน

ด้านทักษะในการบริหาร

ข้อคิดเห็น : พนักงานคาดหวังว่าผู้บริหารจะมีการวางแผน ในการบริหารงานบุคลากรและให้ สอดคล้อง เหมาะสมในเรื่องการคัดเลือกพนักงานให้ตรงกับสายงานจะช่วยให้งานออกมาดี

ข้อเสนอแนะ : ฝ่ายบุคคลควรกำหนดเป็นนโยบายในการพัฒนาและคัดเลือกบุคลากร

ด้านความเป็นผู้นำ

ข้อคิดเห็น : พนักงานคาดหวังว่าผู้บริหารควรมีการกระจายอำนาจสู่พนักงานและเมื่อมอบอำนาจแล้วก็ ควรที่จะยอมรับการตัดสินใจของพนักงาน

ข้อเสนอแนะ : ควรจัดหลักสูตรอบรม เพื่อ พัฒนาผู้บริหาร หรือ พนักงานที่กำลังก้าวสู่ตำแหน่ง ผู้บริหาร

ด้านคุณธรรม

ข้อคิดเห็น : พนักงานมีความคาดหวังว่าผู้บริหารควรมีความเป็นธรรมกับทุกคน

ข้อเสนอแนะ : ผู้บริหารควรปฏิบัติตนด้วยความเป็นกลางมากที่สุด โดยยึดหลักเหตุผล

ด้านมนุษยสัมพันธ์

ข้อคิดเห็น : พนักงานคาดหวังว่าผู้บริหารควรมีความเอาใจใส่ในพนักงานเพื่อสร้างความรัก ความสามัคคีในหมู่คณะ

ข้อเสนอแนะ : ผู้บริหารควรจัดกิจกรรมเพื่อให้พนักงานสามารถเข้าถึงกันและลดช่องว่างระหว่างผู้บริหารและพนักงาน

2. อภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยเกี่ยวกับ คุณลักษณะของผู้บริหารที่คาดหวังของพนักงาน บริษัท สตาร์ เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด มีประเด็นที่น่าสนใจ และอภิปรายผลใน 2 ประเด็นดังนี้

2.1 จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล 5 ด้าน โดยเรียงจากด้านที่มีระดับที่พึงประสงค์เริ่มจากลำดับมากที่สุด จากตารางที่ 4.2 ซึ่งสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

2.1.1 ด้านความเป็นผู้นำ

กลุ่มตัวอย่างที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร ที่คาดหวัง ของพนักงาน ด้านนี้ สองลำดับแรก คือ มีการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล มีความสามารถในการจูงใจผู้ร่วมงาน ให้มีเป้าหมายอันเดียวกัน สอดคล้องกันแนวความคิดของสุทนต์ อนุพันธ์ (2542 : 66) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน ในทัศนะของกรรมการโรงเรียนและครูอาจารย์ สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดในเขต 11 กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านผู้นำ สามลำดับแรก คือ มีความรับผิดชอบ มีความเป็นประชาธิปไตย และมีการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล อาจเป็นเพราะผู้บริหารควรจะต้องมีความรับผิดชอบในผลที่เกิดจากการตัดสินใจ หากตัดสินใจโดยมีเหตุผลไม่เพียงพอก็จะสร้างปัญหาให้แก่องค์กร เช่นอาจกระทบกับค่าใช้จ่ายที่มากขึ้น ในการปฏิบัติงาน และอาจส่งผลกลับมาที่พนักงานในแง่ของการขึ้นเงินเดือน สวัสดิการต่างๆอาจลดลงได้ และผลการวิจัยของเบอร์นาร์ด แบส (Bernard Bass อ้างถึงใน ราณี อิศัยกุล 2543 : 229) ยังได้กล่าวถึง ผู้นำที่ก่อให้เกิดผลสำเร็จของผู้ตาม (Transaction Leader) จะต้องจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานเหนือระดับความคาดหวังปกติ โดยคล้อยใจให้ผู้ตามแน่วในภารกิจขององค์กรการสอดคล้องกับเป้าหมายของตนเอง ผู้นำก่อให้เกิดการ

เปลี่ยนแปลง ไม่ใช่ตัวแทนของผู้นำที่ก่อให้เกิดความสำเร็จของผู้ตาม แต่เป็นภาวะผู้นำที่ต้องการเปลี่ยนแปลง จำต้องมีทักษะในการทำงานตามเป้าหมาย เพื่อให้การบริหารในแต่ละวันลุล่วงไปด้วยดี

2.1.2 ด้านทักษะในการบริหาร

พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร ที่คาดหวัง ของพนักงานด้านทักษะในการบริหารในรายชื่อที่มีระดับมากที่สุด คือ มีการวางแผนการปฏิบัติงานและ มีการพัฒนาบุคลากร อยู่เสมอ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ลูเธอร์ กุลลิก แนวคิดของ ลูเธอร์ กุลลิก (Luther Gulick) Paper on the Science of Administration” (Luther & Gulick, 2957, p. 13) ที่เสนอว่า กระบวนการบริหารจะต้องมีการวางแผน มีวิธีปฏิบัติงานเพื่อให้หน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์และสอดคล้องกับทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐมิชิแกน ในแบบพฤติกรรมแบบมุ่งงานที่จะต้องทำการวางแผน กำหนดขั้นตอน และกำหนดมาตรฐานการทำงานที่ชัดเจน

2.1.3 ด้านคุณธรรม

กลุ่มตัวอย่างที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร ที่คาดหวัง ของพนักงานด้านคุณธรรม อยู่ในลำดับที่สาม โดยแยกเป็นความคาดหวังในเรื่อง ความมีเมตตากรุณาต่อเพื่อนร่วมงาน และความเสียสละเพื่อส่วนรวม เท่ากัน รองลงมาคือในส่วนของมีความยุติธรรม ไม่ลำเอียงต่อผู้ได้บังคับบัญชา อาจเป็นเพราะพนักงานมีความคิดว่า คุณธรรมเป็นเครื่องเหนี่ยวรั้งจิตใจบุคคลให้ปฏิบัติงานตนในทางที่ถูกที่ควร หากพนักงานได้ร่วมงานกับผู้บริหารที่มีคุณธรรมแล้ว การพิจารณาเรื่องต่างๆในหน่วยงาน เช่น การเลื่อนตำแหน่ง การพิจารณาโบนัส หรือ ขึ้นเงินเดือนประจำปี จะเป็นไปอย่างยุติธรรม ปราศจากอคติส่วนตัว หากผู้บริหารคนนั้นเป็นบุคคลที่มีคุณธรรมประจำใจ ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่ทำให้ผู้บังคับบัญชามีความ เลื่อมใสศรัทธาในตัวผู้บริหาร เกิดความกลมเกลียวในการทำงาน ไม่หลายพวกลหลายฝ่าย ไม่เกิดความขัดแย้ง ไม่เกิดการเอารัดเอาเปรียบ เห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว ผู้บริหารดังกล่าว ก็จะสามารถนำพาพนักงานให้ทำงานได้อย่างจริงจังและจริงใจ ทুমเทให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ จึงอาจเป็นสาเหตุที่พนักงานให้ความสำคัญกับด้านนี้มากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ปรีญญา ต้นสกุล (2547:43-47) กล่าวว่า คุณธรรมเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจของผู้บริหารประกอบด้วย ความยุติธรรม ความซื่อสัตย์ ความจงรักภักดี ความมีศีลธรรมอันดีงาม เป็นผู้มิจิตบริสุทธิ์ การเป็นผู้มีธรรมชาติดีบริสุทธิ์ และการผู้มีกายบริสุทธิ์

2.2.4 ด้านบุคลิกภาพ

พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารที่คาดหวังของพนักงาน สองลำดับแรกคือ ความมีอารมณ์มั่นคง อดทน อดกลั้น ต่อปัญหาอุปสรรคในการทำงานจนเกิดผลสำเร็จ รองลงมาคือ มีความสุขุมรอบคอบในการตัดสินใจ ละเอียดถี่ถ้วนในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ แนวความคิดของ ซิกมันด์ ฟรอยด์ (อ้างใน อรุณ รัชธรรม (2542 : 22) กล่าวถึงบุคลิกภาพของผู้นำที่จะช่วยเสริมสร้างคุณลักษณะของผู้นำสรุปได้ว่า การมีความสามารถทางด้านสติปัญญา คือความสามารถเข้าใจสิ่งต่างๆ ได้ มีเขาวนปัญญาไหวพริบวินิจฉัยปัญหา สามารถตัดสินใจได้ทันท่วงที มีอุปนิสัยที่น่ายกย่องทำให้เกิดความประทับใจในโอกาสปรกิริยา ความประพฤติ และศีลธรรมจรรยา เช่น สุภาพอ่อนโยน มีความซื่อสัตย์สุจริต ไม่เห็นแก่ตัว ควบคุมอารมณ์ไม่ให้แสดงออกในลักษณะอันไม่พึงปรารถนาเช่น ความไม่พอใจ โกรธ ขุนเฉียว ซึ่งมีผลต่อการปกครอง และร่างกาย อันได้แก่ ลักษณะรูปร่าง ความสูงต่ำ ลักษณะสีผิว การแต่งกาย และสุขภาพ ซึ่งมีส่วนเสริมสร้าง บุคลิกภาพของผู้นำ

2.2.5 ด้านมนุษยสัมพันธ์

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร ที่คาดหวัง ของพนักงาน โดยรวมอยู่ลำดับสุดท้าย สองลำดับแรก คือ ยกย่องชมเชยผู้ร่วมงาน และใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น มีความเป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน ยิ้มแย้มแจ่มใส และ เห็นอกเห็นใจกับทุกคน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ บันลือ พฤกษ์วัน (2535 : 32) กล่าวว่าผู้บริหารควรมีความเข้าใจในหมู่คณะ และมีความเห็นอกเห็นใจอีกด้วย และสอดคล้องกับทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำของมหาลัยแห่งรัฐมิชิแกน ในแบบพฤติกรรมแบบมุ่งคนที่จะต้องมีคือความเข้าใจปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชา และจะต้องศึกษาถึงความรู้สึกและความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาและสอดคล้องกับผลวิจัยของ สุทัศน์ อนุพันธ์ (2542 : 67) ที่ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน ในทัศนะของกรรมการโรงเรียนและครูอาจารย์ สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 11 ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรมีลักษณะที่พึงประสงค์ในด้านมนุษยสัมพันธ์ สองลำดับแรกคือ ใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น มีความจริงใจต่อผู้ร่วมงาน ซึ่งอาจสรุปผลได้ว่าในการทำงานร่วมกันย่อมมีความคิดเห็นหลากหลายซึ่ง ต่างก็แสดงออกไปในสิ่งที่ตนเองคิดว่าดีที่สุด ซึ่งหากผู้บริหารยินดีรับฟังความคิดจากทุกส่วนแล้วนำมาประมวลผลหรือบูรณาการให้เกิดความคิดที่ดีที่สุดแล้วนำมาปรับใช้ ก็จะทำให้เกิดมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในงานเพิ่มขึ้น ส่งผลให้เกิดความรู้สึกในการมีส่วนร่วมในการทำงานมากขึ้น โดยลักษณะงานของฝ่ายผลิต นั้นเป็นงานที่ต้องดูแลรับผิดชอบในการผลิตสินค้าให้

มีคุณภาพ พนักงานต้องปฏิบัติงานในสถานที่ มีเสียงดัง และอากาศร้อน ในขณะที่พนักงานส่วนอื่น ปฏิบัติงานในห้องแอร์ปรับอากาศ นับเป็นความกดดันอย่างหนึ่งของพนักงาน ดังนั้นผู้บริหารควรต้อง แสดงให้พนักงานเห็นว่า ผู้บริหารมีความเห็นอกเห็นใจ ยกย่องชมเชย พนักงาน เมื่อพนักงานผลิต สินค้า ไม่เกิดของเสียหาย หรือ ผลิตได้เกินเป้าหมายที่วางไว้ และเข้าใจในลักษณะงานที่ปฏิบัติ ซึ่ง หากพนักงานสามารถรับรู้ถึงความเห็นอกเห็นใจของผู้บริหารแล้ว จะส่งผลให้พนักงานเกิดกำลังใจ ในการปฏิบัติงานอย่างทุ่มเทมากขึ้น คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมีมากคือยอมรับ ฟังความคิดเห็นผู้อื่น ประสานความเข้าใจอันดีระหว่างผู้ทำงานร่วมกัน รู้จักให้เกียรติและเคารพสิทธิ ของผู้อื่น

2.2 จากการทดสอบสมมติฐานการศึกษา อภิปรายผลได้ดังนี้

สมมติฐาน ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่ต่างกันมีระดับความคาดหวัง คุณลักษณะของผู้บริหารที่แตกต่างกัน

ผลการศึกษาพบว่า ความคาดหวังจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล ด้าน เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน ส่วนงาน พบว่า พนักงานมีความคาดหวังคุณลักษณะของผู้บริหาร ทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านความรู้ความสามารถการบริหาร ด้านคุณธรรม และด้าน มนุษยสัมพันธ์ โดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ อภิปรายผลได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีความคาดหวังคุณลักษณะของผู้บริหารที่ แตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐาน พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีเพศแตกต่างกันมีความคาดหวังใน คุณลักษณะของผู้บริหาร โดยรวมแตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นด้านพบว่าเพศที่แตกต่างมีความ คาดหวังในด้านคุณธรรม และด้านมนุษยสัมพันธ์ แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีความคาดหวังคุณลักษณะของผู้บริหารที่ แตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐาน พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุแตกต่างกันมีความคาดหวังใน คุณลักษณะของผู้บริหาร โดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นด้านพบว่าอายุที่แตกต่างมีความ คาดหวังในด้านทักษะในการบริหาร และด้านความเป็นผู้นำ แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 3 พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความคาดหวัง
คุณลักษณะของผู้บริหารที่แตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐาน พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความ
คาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหาร โดยรวมแตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นด้านพบว่าระดับการศึกษา
ที่แตกต่างมีความคาดหวังในด้านทักษะในการบริหาร ด้านความเป็นผู้นำและด้านมนุษยสัมพันธ์
แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 4 พนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันมีความคาดหวัง
คุณลักษณะของผู้บริหารที่แตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐาน พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันมีความ
คาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหาร โดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นด้านพบว่า
ประสบการณ์ทำงานที่แตกต่างมีความคาดหวังในด้านทักษะในการบริหาร และ ด้านความเป็นผู้นำ
แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 5 พนักงานที่มีส่วนงานที่สังกัดแตกต่างกันมีความคาดหวัง คุณลักษณะของ
ผู้บริหารที่แตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐาน พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีส่วนงานที่สังกัดแตกต่างกันมีความ
คาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหาร โดยรวมแตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นด้านพบว่าส่วนงานที่
สังกัดที่แตกต่างมีความคาดหวังในด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรม และด้านมนุษยสัมพันธ์ แตกต่างกัน

ดังนั้น จาก สมมุติฐานสรุปได้ว่า การที่พนักงานมีความคาดหวังคุณลักษณะ ของผู้บริหาร
แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเมื่อจำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคล อาจเนื่องมาจาก
สภาพแวดล้อมการทำงาน หน้าที่ความรับผิดชอบ และลักษณะงานของพนักงานแตกต่างกันจึงทำให้
พนักงานมีระดับความคาดหวังต่อคุณลักษณะของผู้บริหารที่ คาดหวังแตกต่างกัน

3. ข้อเสนอแนะ

การศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารบริษัทที่สนใจจะนำไปใช้ตลอดจนเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาในครั้งต่อไป ดังนี้

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้

3.1.1 ผู้บริหารส่วนงานต่างๆ ควรใช้ผลการศึกษานี้เป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาคุณลักษณะของตนเองให้สอดคล้องกับความคาดหวังของพนักงาน โดยเฉพาะหัวข้อ เรื่อง การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ความสามารถจูงใจให้พนักงานมีเป้าหมายอันเดียวกัน และมีการวางแผนการปฏิบัติงาน

3.1.2 ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ควรใช้ผลการศึกษานี้ มาพิจารณาประกอบเมื่อมีการสรรหาตำแหน่งผู้บริหาร เพื่อให้ได้ผู้บริหารที่มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับคุณลักษณะที่คาดหวังในการศึกษาในครั้งนี้

3.1.3 ผลจากการศึกษาพบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีความคาดหวังต่อคุณลักษณะผู้บริหาร ด้าน ความเป็นผู้นำมากที่สุด จึงขอเสนอแนะต่อศูนย์ฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน ว่าควรพิจารณาจัดหลักสูตรฝึกอบรมเพิ่มเติมให้ผู้บริหาร เพื่อให้ผู้บริหารมีทักษะเกี่ยวกับด้านการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ความสามารถจูงใจผู้ร่วมงาน ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์พัฒนาหน่วยงานที่รับผิดชอบเพิ่มมากขึ้น โดยกลุ่มเป้าหมายควรเน้นไปที่การอบรมผู้บริหารที่มีผู้บังคับบัญชาการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรีซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นผู้บริหารในหน่วยงานฝ่ายผลิตเป็นจำนวนมากก่อน

3.1.4 ส่งเสริมพฤติกรรมผู้นำแบบกึ่งสัมพันธ์ให้สูงขึ้น เช่นความชัดเจนในการทำงาน การตัดสินใจ ความมีมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ไม่ควรละเลยการส่งเสริมพฤติกรรมผู้นำแบบสัมพันธ์ภาพควบคู่กันไปด้วย ซึ่งทั้งสองอย่างมีผลต่อความคาดหวังคุณลักษณะของผู้บริหารของพนักงาน ซึ่งอาจทำได้โดย

- 1) มีการพัฒนาภาวะผู้นำให้แก่ผู้บริหารระดับต่างๆ อย่างต่อเนื่อง
- 2) จัดให้มีการฝึกอบรมเรื่องภาวะผู้นำ และกระบวนการบริหารแก่ผู้นำ หรือผู้ที่กำลังก้าวขึ้นเป็นผู้นำในอนาคต
- 3) ควรให้พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายขององค์กร

3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะดังนี้

3.2.1 ควรทำการศึกษา เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารที่คาดหวังของพนักงานในบริษัท ที่ดำเนินธุรกิจที่คล้ายกัน แห่งอื่นอีก ทั้งที่ดำเนินการในกรุงเทพและต่างจังหวัด

3.2.2 ควรทำการศึกษา คุณลักษณะที่คาดหวังของพนักงาน ในด้านอื่นเพิ่มเติม เช่น ในเชิงคุณภาพ ด้านความฉลาดทางอารมณ์ เป็นต้น

3.2.3 ความคาดหวังคุณลักษณะผู้บริหารของพนักงาน ในช่วงเวลาแตกต่างกันไปอาจมีความแตกต่างกันไป ดังนั้นบริษัทควรมีการสำรวจคุณลักษณะของผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอ เช่น อาจจะ ทำทุก 6 เดือน หรือ 1 ปี เพื่อจะได้ นำที่ได้มาปรับปรุงพฤติกรรมของผู้ นำต่อไป

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กวี วงศ์พุด ภาวะผู้นำ กรุงเทพมหานคร ศูนย์ส่งเสริมวิชาชีพบัญชี 2536
 จิราภรณ์ วิมลภักดิ์ “คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูอาจารย์
 ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
 2542
- ดวงใจ นิลพันธ์ “ความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นผู้นำของผู้บริหาร ความพึงพอใจในการทำงานและ
 ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ศึกษากรณีบริษัทในกลุ่มธุรกิจสื่อสาร
 โทรคมนาคม”
 วิทยา นิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
 2543
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ หลักการบริหารการศึกษา กรุงเทพมหานคร เอส.เอ็ม.เอ็ม 2525
- นพพร เจริญสุข “ผลสัมฤทธิ์ในการทำงานของพนักงานที่หัวหน้ามีลักษณะผู้นำต่างกันในหน่วยงาน
 ภาคเอกชน “วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
 เกษตรศาสตร์ 2540
- ยี่ดฟอง อินทโกษี “คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในพื้นที่เสี่ยงภัยจังหวัด
 ยะลา” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษาคณะ
 ศึกษาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยวงขลานครินทร์ 2537
- ราณี อธิชัยกุล “หน่วยที่ 4 ภาวะผู้นำในองค์กร “ประมวลสาระชุดวิชาการจัดการองค์การและ
 ทรัพยากรมนุษย์ หน้า 177-234 นนทบุรี โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช 2534
- ลีลา สุวรรณนิมิตร “คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนอนุบาล ตามทัศนะของครูผู้สอน
 ในโรงเรียนของรัฐ” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาบริหาร
 การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย สงขลานครินทร์ 2533
- ศันลิดา มานะพงษ์ “ระบบการบริหารงานที่มีผลกระทบต่อผู้ได้บังคับบัญชา” วิทยานิพนธ์ปริญญาจิต
 วิทยาลัยมหาบัณฑิต ภาควิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
 เกษตรศาสตร์ 2536

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สุทัศน์ อนุพันธ์ “คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน ในทัศนะของกรรมการ โรงเรียนและครูอาจารย์ที่สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดในเขตการศึกษา 11 “วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช 2542”
- สมยศ นาวิการ (2544) การบริหาร พิมพ์ครั้งที่ 5 กรุงเทพมหานคร ห้างหุ้นส่วนจำกัด โรงพิมพ์อักษรไทย
- ถวิล ชาราโกชน์ และศรีณย์ดำริสุข (2546) พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาคน พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพมหานคร ห้างหุ้นส่วนจำกัด ทิพย์วิสุทธิ
- นิตย์ สัมมาพันธ์ (2546) พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาคน พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร บริษัท อินโนกราฟฟิกส์ จำกัด
- ปริญญา ต้นสกุล (2547) ทำไม TEAM เวอร์ค พิมพ์ครั้งที่ 1 กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์จิตจักรวาล
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2546) SMART PEOPLE SMART WORK รวบรวมบทวิทยุรายการอาหารสมอง 2001 กรุงเทพมหานคร ห้างหุ้นส่วนจำกัด ซีโน ดีไซน์
- จิรภรณ์ วุฒิก็คดี (2542) “คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารตามความคิดเห็นครูอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาเขตกรุงเทพมหานคร “วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- กมลจันทร์ ประภากรรัตน (2544) “คุณลักษณะผู้บริหารที่พึงปรารถนาในทัศนะของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลแห่งหนึ่งในจังหวัดนครราชสีมา 11 “วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- คุณัญญา แซ่เจี๋ย (2545) “คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารตามความคาดหวังของบุคลากรคณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ภาคผนวก ก
ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

	Mean	Std Dev	Cases
1. S2V1	4.7667	.5683	30.0
2. S2V2	4.8000	.5509	30.0
3. S2V3	4.7667	.4302	30.0
4. S2V4	4.8333	.3790	30.0
5. S2V5	5.0000	.0000	30.0
6. S2V6	4.6333	.4901	30.0
7. S2V7	4.6000	.4983	30.0
8. S2V8	4.4667	.6814	30.0
9. S2V9	4.3333	.6065	30.0
10. S2V10	3.9667	.7649	30.0
11. S2V11	4.9667	.1826	30.0
12. S2V12	4.8000	.4068	30.0
13. S2V13	4.8667	.3457	30.0
14. S2V14	4.6333	.6149	30.0
15. S2V15	4.7667	.5683	30.0
16. S2V16	4.7667	.4302	30.0
17. S2V17	4.6667	.4795	30.0
18. S2V18	4.4333	.5040	30.0
19. S2V19	4.4667	.6288	30.0
20. S2V20	4.6667	.4795	30.0
21. S2V21	4.3333	.6065	30.0
22. S2V22	4.3667	.5561	30.0
23. S2V23	4.2333	.8172	30.0
24. S2V24	4.7333	.5208	30.0
25. S2V25	4.0333	.8087	30.0

	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
Statistics for SCALE	114.9000	52.7828	7.2652	25

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
S2V1	110.1333	50.2575	.2733	.8956
S2V2	110.1000	49.1276	.4340	.8918
S2V3	110.1333	49.2920	.5473	.8898
S2V4	110.0667	49.3747	.6128	.8892
S2V5	109.9000	52.7828	.0000	.8963
S2V6	110.2667	48.5471	.5850	.8886
S2V7	110.3000	49.6655	.4085	.8923
S2V8	110.4333	51.5644	.0770	.9022
S2V9	110.5667	47.7023	.5625	.8887
S2V10	110.9333	48.2713	.3694	.8952
S2V11	109.9333	52.1333	.2337	.8951
S2V12	110.1000	49.1276	.6119	.8889
S2V13	110.0333	50.7230	.3940	.8928
S2V14	110.2667	47.1678	.6200	.8871
S2V15	110.1333	47.9126	.5779	.8884
S2V16	110.1333	50.9471	.2688	.8948
S2V17	110.2333	49.6333	.4322	.8918
S2V18	110.4667	47.4989	.7240	.8855
S2V19	110.4333	45.9782	.7516	.8835
S2V20	110.2333	47.8402	.7105	.8861
S2V21	110.5667	46.5989	.7024	.8850
S2V22	110.5333	47.9126	.5925	.8881
S2V23	110.6667	44.1609	.7323	.8833
S2V24	110.1667	50.7644	.2354	.8960
S2V25	110.8667	46.4644	.5138	.8910

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 25

Alpha = .8947

ตัวแปร	ระดับความ คิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1	ระดับความ คิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2	Scale ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 1	Scale ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2	R	IOC
slv1	5	4	1	1	2	1
slv2	5	5	1	1	2	1
slv3	5	4	1	1	2	1
slv4	5	4	1	1	2	1
slv5	5	5	1	1	2	1
slv6	5	5	1	1	2	1
slv7	5	4	1	1	2	1
slv8	5	5	1	1	2	1
slv9	5	5	1	1	2	1
slv10	4	3	1	0	1	0.5
slv11	4	4	1	1	2	1
slv12	5	4	1	1	2	1
slv13	5	5	1	1	2	1
slv14	5	4	1	1	2	1
slv15	5	4	1	1	2	1
slv16	5	4	1	1	2	1
slv17	5	5	1	1	2	1
slv18	5	4	1	1	2	1
slv19	5	4	1	1	2	1
slv20	5	4	1	1	2	1
slv21	4	4	1	1	2	1
slv22	4	4	1	1	2	1
slv23	4	5	1	1	2	1
slv24	5	3	1	0	1	0.5
slv25	3	3	0	0	0	0

$$IOC = \frac{R}{N}$$

เมื่อ IOC คือ ดัชนีความสอดคล้อง

R คือ คะแนนความคิดเห็นรวมของผู้เชี่ยวชาญ

N คือ จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

เกณฑ์การพิจารณา

ถ้า IOC มากกว่า หรือเท่ากับ .50 แสดงว่าข้อคำถามนั้นวัดได้ตรงกับจุดมุ่งหมายการวิจัย

ถ้า IOC น้อยกว่า .50 แสดงว่าข้อคำถามนั้นวัดไม่ตรงกับจุดมุ่งหมายการวิจัย

ภาคผนวก ข
แบบสอบถาม

เรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารที่คาดหวังของพนักงาน

บริษัท ชันสตาร์ เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามชุดนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารที่คาดหวังของพนักงาน
2. ข้อมูลจากแบบสอบถามของท่านจะถือเป็นความลับ และไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อตัวท่านทั้งสิ้น โดยจะนำผลการวิเคราะห์ในภาพรวม และนำไปใช้ประโยชน์ในการศึกษาเท่านั้น
3. แบบสอบถามชุดนี้แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 ข้อมูลลักษณะของผู้บริหารที่คาดหวัง ของพนักงาน ในนิคมอุตสาหกรรมปางปู้

ตอนที่ 3 ข้อคิดเห็น และ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ผู้วิจัยใคร่ขอความร่วมมือจากท่านได้โปรดตอบแบบสอบถามชุดนี้ตามความเป็นจริง

โปรดส่งคืนที่ คุณ รววรรณ ประสมศรี ภายในวันที่ 30 กันยายน 2550

***** ขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่ง *****

นางสาวรวรรณ ประสมศรี

ผู้ทำการวิจัย

แบบสอบถามประกอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ				
เรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารที่คาดหวังของพนักงาน				
บริษัท ชันสตาร์ เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด				
ส่วนที่ 1 ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม				
คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงใน [] ให้ตรงกับความเป็นจริงของท่านในปัจจุบัน				
				สำหรับผู้วิจัย
1. เพศ	<input type="checkbox"/>	ชาย	<input type="checkbox"/>	1
	<input type="checkbox"/>	หญิง	<input type="checkbox"/>	2
2. อายุ	<input type="checkbox"/>	ต่ำกว่า 25 ปี	<input type="checkbox"/>	3
	<input type="checkbox"/>	25 - 30 ปี	<input type="checkbox"/>	4
	<input type="checkbox"/>	31 - 40 ปี	<input type="checkbox"/>	5
	<input type="checkbox"/>	41 ปี ขึ้นไป	<input type="checkbox"/>	6
3. ระดับการศึกษา	<input type="checkbox"/>	ต่ำกว่า มัธยมศึกษา	<input type="checkbox"/>	7
	<input type="checkbox"/>	มัธยมศึกษา	<input type="checkbox"/>	8
	<input type="checkbox"/>	ป.ว.ศ. หรือ อนุปริญญา	<input type="checkbox"/>	9
	<input type="checkbox"/>	ปริญญาตรี หรือ เทียบเท่า	<input type="checkbox"/>	10
	<input type="checkbox"/>	อื่นๆ สูงกว่าปริญญาตรี	<input type="checkbox"/>	11
4. ประสบการณ์การทำงาน	<input type="checkbox"/>	ต่ำกว่า 1 ปี	<input type="checkbox"/>	12
	<input type="checkbox"/>	1 - 5 ปี	<input type="checkbox"/>	13
	<input type="checkbox"/>	6 - 10 ปี	<input type="checkbox"/>	14
	<input type="checkbox"/>	10 ปี ขึ้นไป	<input type="checkbox"/>	15
5. ส่วนงานที่ท่านสังกัดคือ	<input type="checkbox"/>	ส่วนงาน ชาย	<input type="checkbox"/>	16
	<input type="checkbox"/>	ส่วนงาน ผลิต	<input type="checkbox"/>	17
	<input type="checkbox"/>	ส่วนงาน พัฒนาผลิตภัณฑ์	<input type="checkbox"/>	18
	<input type="checkbox"/>	ส่วนงาน บุคคล	<input type="checkbox"/>	19
	<input type="checkbox"/>	ส่วนงาน คุณภาพสินค้า	<input type="checkbox"/>	20
	<input type="checkbox"/>	ส่วนงาน บัญชี	<input type="checkbox"/>	21
	<input type="checkbox"/>	ส่วนงาน จัดซื้อ	<input type="checkbox"/>	22
	<input type="checkbox"/>	ส่วนงาน ซ่อมบำรุง	<input type="checkbox"/>	23
	<input type="checkbox"/>	ส่วนงาน เทคนิค	<input type="checkbox"/>	24

แบบสอบถามประกอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ
เรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารที่คาดหวังของพนักงาน
บริษัท ชันสตาร์ เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด

ตอนที่ 2 ข้อมูลลักษณะของผู้บริหารที่คาดหวัง ของพนักงาน บริษัท ชันสตาร์ เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย / ลงใน [] หน้าข้อความที่เป็นความจริงเพียงข้อเดียว หรือเติมค่าในช่องว่างที่กำหนดให้ การศึกษาค้นคว้าอิสระ

ครั้งนี้จะมีการวิเคราะห์ประมวลผล นำเสนอผลการศึกษาค้นคว้าอิสระ ในภาพรวมเท่านั้น ไม่มีการวิเคราะห์เป็นรายบุคคล จึงให้ท่านตอบคำถาม

อย่างเป็นอิสระตรงตามความคิดเห็นของท่านที่แท้จริงเพื่อให้ผลที่ออกมาเป็นประโยชน์สูงสุด

- | | | |
|---|-------------|------------|
| 5 | หมายความว่า | มากที่สุด |
| 4 | หมายความว่า | มาก |
| 3 | หมายความว่า | ปานกลาง |
| 2 | หมายความว่า | น้อย |
| 1 | หมายความว่า | น้อยที่สุด |

ข้อ	คุณลักษณะของผู้บริหารที่คาดหวัง	ระดับความคิดเห็น					ช่องนี้
		5	4	3	2	1	สำหรับผู้วิจัย
1. ด้านบุคลิกภาพ							
1	มีเชื่อมั่นในตนเอง กล่าวคือ กล่าวพูด กล่าวทำในทางสร้างสรรค์อย่างเหมาะสม						[] 25
2	พูดจาสุภาพ รับฟังข้อข้อคำพูดและการกระทำของตนเอง ไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง						[] 26
3	มีความสุขุมรอบคอบในการตัดสินใจ ละเอียดลิ้ง่วนในการทำงาน						[] 27
4	มีความกระตือรือร้นในการทำงาน และพัฒนาความรู้อยู่เสมอ						[] 28
5	มีอารมณ์มั่นคง อดทน อดกลั้น ต่อปัญหาอุปสรรคในการทำงานจนเกิดผลสำเร็จ						[] 29
2. ด้านทักษะในการบริหาร							
6	มีการวางแผนในการปฏิบัติงาน						[] 30
7	มีการพัฒนาบุคลากรอยู่เสมอ						[] 31
8	มีการกำกับดูแลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง						[] 32
9	มีการจัดงบประมาณในการสนับสนุนการปฏิบัติงาน						[] 33
10	มีการควบคุมตรวจสอบทรัพย์สินของหน่วยงาน						[] 34

แบบสอบถามประกอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ							
เรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารที่คาดหวังของพนักงาน							
บริษัท ชันสตาร์ เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด							
ตอนที่ 2	ข้อมูลลักษณะของผู้บริหารที่คาดหวัง ของพนักงาน ในนิคมอุตสาหกรรมปรางค์						
คำชี้แจง	กรุณาทำเครื่องหมาย / ลงใน [] หน้าข้อความที่เป็นความจริงเพียงข้อเดียว หรือเติมค่าในช่องว่างที่กำหนดให้ การศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้จะมีการวิเคราะห์ประมวลผล นำเสนอผลการค้นคว้าอิสระในภาพรวมเท่านั้น ไม่มีการวิเคราะห์เป็นรายบุคคล จึงให้ท่านตอบคำถามอย่างเป็นอิสระตรงตามความคิดเห็นของท่านที่แท้จริงเพื่อให้ผลที่ออกมาเป็นประโยชน์สูงสุด						
ข้อ	คุณลักษณะของผู้บริหาร ที่คาดหวัง	ระดับความคิดเห็น					ข้อนี้ สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
3. ด้านความเป็นผู้นำ							
11	มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ไม่โยนงาน หรือโยนความคิดให้เพื่อนร่วมงาน						[] 35
12	มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์พัฒนา หน่วยงานที่รับผิดชอบ						[] 36
13	มีการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล						[] 37
14	มีความสามารถจูงใจผู้ร่วมงานให้วิริยะอุตสาหะด้วยกันเท่ากัน						[] 38
15	มีความสามารถในการสร้างบรรยากาศที่ดีในหน่วยงาน						[] 39
4. ด้านคุณธรรม							
16	มีความยุติธรรม ไม่ลำเอียง ต่อผู้ได้บังคับบัญชา						[] 40
17	มีความซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่						[] 41
18	มีความเมตตากรุณาต่อผู้ร่วมงาน						[] 42
19	มีความเสียสละเพื่อส่วนรวม						[] 43
20	มีความประพฤติเป็นแบบอย่างที่ดี						[] 44
5. ด้านมนุษยสัมพันธ์							
21	เป็นคนยิ้มแย้มแจ่มใสกับทุกคน						[] 45
22	มีความเห็นอกเห็นใจต่อผู้ร่วมงาน						[] 46
23	มีความเป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน						[] 47
24	ใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น						[] 48
25	ยกย่องชมเชยผู้ร่วมงาน						[] 49

แบบสอบถามประกอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ
เรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารที่คาดหวังของพนักงาน
บริษัท ชันสตาร์ เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด

ตอนที่ 3 ข้อคิดเห็น และ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

1. ด้านบุคลิกภาพ

ข้อคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

2. ด้านทักษะในการบริหาร

ข้อคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

3. ด้านความเป็นผู้นำ

ข้อคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

4. ด้านคุณธรรม

ข้อคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

5. ด้านมนุษยสัมพันธ์

ข้อคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณอย่างยิ่งที่ท่านกรุณาสละเวลาและให้ความร่วมมือในการกรอกแบบสอบถาม

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นางสาวรารวรรณ ประสมศรี
วัน เดือน ปีเกิด	4 เมษายน 2518
สถานที่เกิด	อำเภอ กุดบาก จังหวัดสกลนคร
ประวัติการศึกษา	ศิลปศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยสวนดุสิต
สถานที่ทำงาน	บริษัท ชันสตาร์ เคมีคัล (ประเทศไทย) จำกัด เขตนิคมบางปู สมุทรปราการ
ตำแหน่ง	หัวหน้าฝ่ายบัญชี และการเงิน