

ชื่อการศึกษา ค้นคว้าอิสระ ทักษะของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร
กรณีศึกษาบริษัท ไมเนอร์แคร์ จำกัด

ผู้ศึกษา นายรุ่ง ศรีอินทร์ **ปริญญา** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ชนินทร์ ชุณหพันธรักษ์ **ปีการศึกษา** 2550

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาระดับทักษะของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัท ไมเนอร์แคร์ จำกัด (2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อทักษะของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัท ไมเนอร์แคร์ จำกัด (3) เพื่อศึกษาข้อคิดเห็นข้อเสนอแนะของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัท ไมเนอร์แคร์ จำกัด

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นพนักงานของบริษัท ไมเนอร์แคร์ จำกัด จำนวน 163 คน ได้มาจากการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ โดยเครื่องมือที่นำมาใช้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเองและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ได้แก่ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าเอฟ การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว

ผลการวิจัยพบว่า (1) ระดับทัศนคติพนักงานระดับปฏิบัติการ ที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (2) ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง 5 ด้านคือ ด้านสถานการณ์ของผู้นำ ด้านคุณลักษณะผู้นำ ด้านบารมีของผู้นำและผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ด้านพฤติกรรมของผู้นำด้านอำนาจและอิทธิพลของผู้นำโดยด้านอำนาจและอิทธิพลของผู้นำมีระดับทัศนคติระดับต่ำที่สุด ลักษณะประชากร ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรสและระยะเวลาการทำงานไม่มีความแตกต่างกันในระดับของทัศนคติ ยกเว้นระดับการศึกษาที่มีระดับทัศนคติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (3) ผู้บริหารควรใช้ผลการวิจัยครั้งนี้ในการพัฒนานุคลิกลักษณะของตนเอง โดยเฉพาะในด้านสถานการณ์ผู้นำและคุณลักษณะผู้นำฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ใช้ผลการศึกษาในครั้งนี้มาพิจารณาประกอบการสรรหาค่าแหน่งผู้บริหาร พิจารณาจัดหลักสูตรฝึกอบรมเพิ่มเติม เพื่อให้ผู้บริหารมีทักษะเกี่ยวกับภาวะผู้นำและในการวิจัยครั้งต่อไปผู้วิจัยควรทำการศึกษาวิจัยกับผู้บริหารระดับสูงและบริษัทที่ดำเนินธุรกิจอื่นทั้งที่ดำเนินกิจการในกรุงเทพและต่างจังหวัดและการวิจัยในเชิงคุณภาพ

คำสำคัญ ทักษะ ภาวะผู้นำ ผู้บริหาร

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้เป็นอย่างดีด้วยความกรุณาเป็นอย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ชนินทร์ ชุณหพันธ์ุ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ที่กรุณาได้ให้คำปรึกษาแนะนำในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระอย่างใกล้ชิด นับตั้งแต่เริ่มต้นกระทั่งเสร็จเรียบร้อยสมบูรณ์

นอกจากนี้ผู้วิจัยขอขอบพระคุณคณาจารย์ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ผู้บริหารบริษัทไมเนอร์แคร์ จำกัด ตลอดจนเพื่อนนักศึกษาผู้ที่มีส่วนช่วยเหลือเกี่ยวข้องในการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ทุกท่านที่ได้กรุณาให้การสนับสนุนและให้กำลังใจตลอดมา

รุ่ง ศรีอินทร์

เมษายน 2551

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญตาราง.....	ซ
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	2
กรอบแนวคิดการวิจัย.....	3
สมมติฐานการวิจัย.....	3
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
คำนิยามศัพท์เฉพาะ.....	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	5
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	6
ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง.....	6
บริษัทไมเนอร์แคร์ จำกัด.....	30
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	35
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	38
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	38
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	39
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	41
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	41
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	44
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลักษณะปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง.....	44
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 5 ด้านตามปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง.....	46

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับของทัศนคติของพนักงานระดับ ปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร 5 ด้าน ตามปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลของ กลุ่มตัวอย่าง โดยภาพรวม และรายข้อในแต่ละด้าน.....	52
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบเกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มี ต่อภาวะ ผู้นำของผู้บริหาร 5 ด้าน ตามปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล โดยการหา แบบ การทดสอบค่าที และแบบการทดสอบค่าเอฟ.....	54
ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นเพิ่มเติมของพนักงาน.....	59
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	61
สรุปผลการวิจัย.....	61
อภิปรายผล.....	64
ข้อเสนอแนะ.....	66
บรรณานุกรม.....	68
ภาคผนวก.....	71
ก ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	72
ข แบบสอบถาม.....	75
ค ประวัติบริษัท.....	81
ประวัติผู้วิจัย.....	83

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 4.1	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรสและระยะเวลาในการทำงานในบริษัท.....	45
ตารางที่ 4.2	การเปรียบเทียบ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลผล และลำดับของ ทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำ โดยจำแนกตามปัจจัย ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานแบ่งตามเพศ.....	47
ตารางที่ 4.3	การเปรียบเทียบ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลผล และลำดับของ ทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำโดยจำแนกตามปัจจัย ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานแบ่งตามอายุ.....	48
ตารางที่ 4.4	การเปรียบเทียบ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลผล และลำดับของ ทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำโดยจำแนกตามปัจจัย ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานแบ่งตามการศึกษา.....	49
ตารางที่ 4.5	การเปรียบเทียบ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลผล และลำดับของ ทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำโดยจำแนกตามปัจจัย ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานแบ่งตามสถานภาพการสมรส.....	50
ตารางที่ 4.6	การเปรียบเทียบ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลผล และลำดับของ ทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำโดยจำแนกตามปัจจัย ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานแบ่งตามระยะเวลาในการทำงานในบริษัท.....	51
ตารางที่ 4.7	การเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานระดับ ปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารใน 5 ด้าน โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{x}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลผล และลำดับทัศนคติของพนักงานระดับ ปฏิบัติการโดยภาพรวม.....	52
ตารางที่ 4.8	การเปรียบเทียบ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ทัศนคติ ของพนักงานระดับ ปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารใน 5 ด้าน โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{x}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลผล และลำดับทัศนคติ ของพนักงานระดับ ปฏิบัติการในรายชื่อแต่ละด้าน.....	53
ตารางที่ 4.9	การเปรียบเทียบเกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะ ผู้นำของผู้บริหารของพนักงานบริษัท ไมเนอร์แคร์ จำกัด ตามปัจจัยลักษณะส่วน บุคคลทางด้านเพศโดยการหาแบบการทดสอบค่าที.....	54

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.10 การเปรียบเทียบเกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อ
 ภาวะผู้นำ ตามปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลทางด้านระดับการศึกษา โดยการหา
 แบบการทดสอบค่าที.....55

ตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนเกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานระดับ
 ปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำจำแนกตามอายุ โดยการหาแบบการทดสอบค่าเอฟ.....56

ตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนเกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานระดับ
 ปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำจำแนกตามอายุงาน โดยการหาแบบการทดสอบค่าเอฟ.....57

ตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนเกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานระดับ
 ปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำจำแนกตามส่วนงาน โดยการหาแบบการทดสอบค่าเอฟ...58

ตารางที่ 4.14 ความถี่ของความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานระดับ
 ปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำในแต่ละด้าน.....59

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	3
ภาพที่ 2.1 ตัวอย่างพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานและมุ่งคน.....	15
ภาพที่ 2.2 พีรามิดการบริหาร.....	27
ภาพที่ 2.3 คุณสมบัติผู้บริหาร.....	28
ภาพที่ 2.4 ทักษะด้านการจัดการกับระดับการบริหาร.....	29
ภาพที่ 2.5 โครงสร้างการบริหารระดับบริษัท.....	30
ภาพที่ 2.6 โครงสร้างการบริหารระดับฝ่าย.....	31

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

อุตสาหกรรมการผลิตและจำหน่ายอาหารมีการแข่งขันอย่างมากทั้งการแข่งขันด้านราคาและด้านคุณภาพทำให้บริษัทผู้ผลิตอาหารต่างหันมาหากลยุทธ์เพื่อลดต้นทุนการผลิตและเพิ่มคุณภาพหรือรักษาคุณภาพไม่ให้ตกต่ำเพื่อคงไว้ซึ่งกลุ่มลูกค้าเก่าไม่ให้เปลี่ยนไปใช้บริการสินค้ากับบริษัทคู่แข่งและเพิ่มลูกค้าใหม่ให้เข้ามาซื้อสินค้าและบริการของบริษัทเพิ่มขึ้นการที่จะทำให้สินค้ามีคุณภาพและสามารถควบคุมต้นทุนได้ด้วยนั้นส่วนใหญ่เกิดจากการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการหากผู้ปฏิบัติงานมีทัศนคติที่ดีต่องานและสิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการทำงานก็จะส่งผลทำให้เกิดผลผลิตออกมามีด้วยเช่นกันบริษัทไมเนอร์แคร์จำกัดก่อตั้งขึ้นมาเมื่อเดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2536 ตั้งอยู่ที่ตำบลกลางดง อำเภอปากช่องจังหวัดนครราชสีมาซึ่งเป็นบริษัทในกลุ่มไมเนอร์ฟู้ดส์ เพื่อผลิตไอศกรีมยี่ห้อสเวนเซ่นและแคร์คีนในการเริ่มดำเนินการในครั้งแรกร้านสเวนเซ่นและแคร์คีนยังมีคู่แข่งในการจำหน่ายไอศกรีมไม่มากจึงทำให้บริษัทยังไม่คำนึงถึงการควบคุมต้นทุนมากนักแต่ในปัจจุบันมีร้านค้าต่างๆที่จำหน่ายไอศกรีมที่เป็นคู่แข่งจำนวนมากมีการแข่งขันทั้งด้านราคาและคุณภาพซึ่งสวนทางกับราคาต้นทุนของวัตถุดิบและค่าแรงงานที่สูงขึ้นบริษัทไมเนอร์แคร์จำกัดซึ่งเป็นผู้ผลิตไอศกรีมเพื่อจำหน่ายให้กับบริษัทกลุ่มไมเนอร์ฟู้ดส์นโยบายของกลุ่มได้จำกัดเรื่องการขึ้นราคาของสินค้าเพื่อให้ทางร้านสเวนเซ่น และแคร์คีนมีความสามารถในการทำราคาแข่งขันกับคู่แข่งได้

จากสภาพการดังกล่าวข้างต้นส่งผลให้ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทไมเนอร์ จำกัดได้มุ่งเน้นให้ความสำคัญเกี่ยวกับการลดต้นทุนการผลิตลงเพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขัน และการดำเนินการดังกล่าวนี้ผู้บริหารต้องอาศัยความร่วมมือจากพนักงานระดับปฏิบัติการในการปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำที่ดีสามารถจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างเต็มประสิทธิภาพที่จะส่งผลต่อการดำเนินงานด้านการผลิตที่ทำให้ผลผลิตที่ได้มีคุณภาพ และลดการสูญเสียจากการผลิตซึ่งการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายได้ต้องอาศัยปัจจัยหลายปัจจัยด้วยกันหนึ่งในปัจจัยที่สำคัญที่สุดคือ ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการจัดวางนโยบายการดำเนินงานทั้งในด้านการผลิตและการควบคุมคุณภาพเพื่อให้พนักงานระดับปฏิบัติการสามารถดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ เป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องส่งเสริมโน้มน้าวอารมณ์ความรู้สึกของพนักงานให้เป็นไปในทางบวก ผู้นำจึงจะสามารถนำพาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ผู้บริหารหลายคนที่ใช้รูปแบบความเป็นผู้นำส่งเสริมความร่วมมือจะนำรูปแบบการใช้วิสัยทัศน์มาใช้ด้วย เพราะรูปแบบการเป็นผู้นำแบบใช้วิสัยทัศน์จะกำหนดภารกิจ

เป้าหมายกำหนดมาตรฐาน และเปิดโอกาสให้พนักงานได้รับรู้ว่าจะงานที่พวกเขาทำไปนั้นมีส่วนร่วมในการสร้างความคืบหน้าให้กับเป้าหมายของกลุ่มหรือไม่ เมื่อเสริมรูปแบบความเป็นผู้นำแบบส่งเสริมความร่วมมือซึ่งเน้นการเอาใจใส่ก็เป็นการผสมผสานที่ได้ผลยิ่งหากผู้บริหารเป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพที่มีความรู้ความสามารถมีคุณธรรมมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ย่อมเป็นที่ต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาผู้ร่วมงาน การที่จะได้คุณลักษณะผู้บริหารที่ดีควรมาจากแนวคิดของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการผลิต ไอศกรีมทั้งในระดับปฏิบัติการเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาและระดับผู้บริหารเป็นผู้ร่วมงานเมื่อผู้ปฏิบัติงานทำงานให้กับองค์กรเต็มที่ ได้รับสิ่งตอบแทนที่คุ้มค่าย่อมส่งผลให้การปฏิบัติงานที่ดีมีประสิทธิภาพ และผู้บังคับบัญชาสามารถบริหารงานให้ประสบความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่ได้รับมอบหมาย จากผู้บังคับบัญชาสูงสุดด้วยเช่นกันองค์กรต่างมีความต้องการความสำเร็จในการดำเนินกิจการทั้งสิ้น การที่องค์กรจะประสบความสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ได้ตามที่ต้องการย่อมจะต้องมีการจัดการ องค์กรที่มีประสิทธิภาพ

จากเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัยมีความสนใจที่จะทำการศึกษาถึงระดับทัศนคติของพนักงานที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำมีผลต่อการทำงานเพื่อช่วยให้ผู้บริหารใน องค์กรได้เข้าใจและนำไปวางแผนด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้กับองค์กรต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาระดับทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร บริษัทไมเนอร์แคร์จำกัด

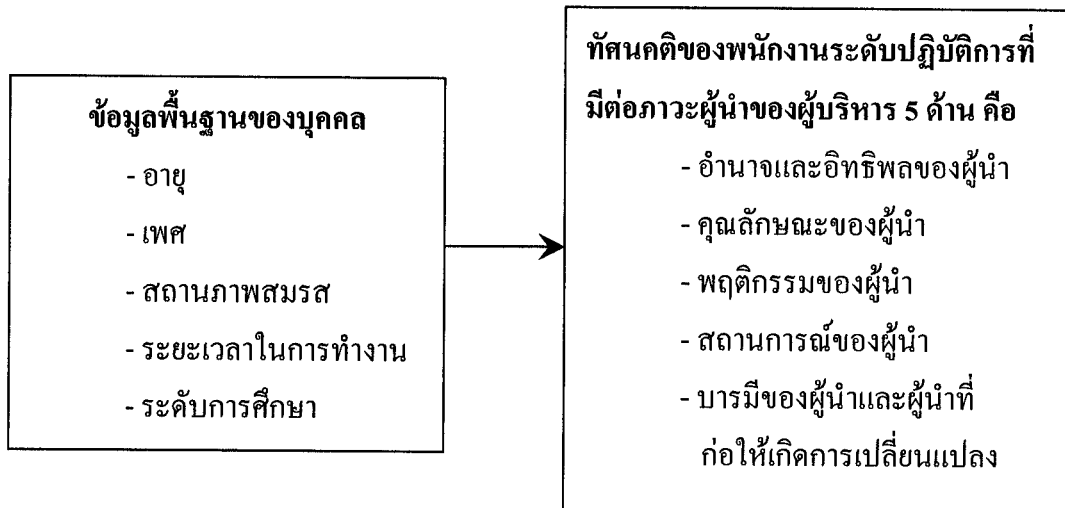
2.2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของ ผู้บริหารบริษัทไมเนอร์แคร์จำกัด

2.3 เพื่อศึกษาข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำ ของผู้บริหารบริษัทไมเนอร์แคร์จำกัด

3. กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แนวคิดแบบภาวะผู้นำจากการวิจัยที่มหาวิทยาลัยมิชิแกนเป็นกรอบในการวิจัยเกี่ยวกับระดับทัศนคติของพนักงานกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ

ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรอิสระ ได้แก่คุณลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานประกอบด้วยอายุ เพศ สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการทำงาน ระดับการศึกษาและภาวะผู้นำซึ่งมีปัจจัยที่เกี่ยวข้อง 5 ด้าน ดังแสดงเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ดังภาพ



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

4. สมมติฐาน

4.1 พนักงานระดับปฏิบัติการมีทัศนคติต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง

4.2 ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานระดับปฏิบัติการที่ต่างกันมีทัศนคติต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารที่แตกต่างกัน

5. ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้ศึกษาต้องการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารกรณีศึกษาบริษัท ไมเนอร์แคร์ จำกัด โดยจะวิจัยในขอบเขตเนื้อหา ดังนี้

5.1 ขอบเขตเนื้อหาทำการวิจัยทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร 5 ด้านคือ อำนาจและอิทธิพลของผู้นำ คุณลักษณะของผู้นำ พฤติกรรมของผู้นำ สถานการณ์ของผู้นำ บารมีของผู้นำ และผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

5.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้คือพนักงานในระดับปฏิบัติการ ของบริษัท ไมเนอร์แคร์ จำกัด ซึ่งมีจำนวน 163 คนขนาดตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้มาจากการใช้สูตรความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน โดยกำหนดความคลาดเคลื่อนไม่เกิน 5%

5.3 ขอบเขตด้านตัวแปรการวิจัยได้จำแนกตัวแปรดังนี้

ตัวแปรอิสระ (Independent Variable) คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส อายุงาน

ตัวแปรตาม (Dependent Variable) คือ ทัศนคติของพนักงาน ระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านอำนาจและอิทธิพลของผู้นำ คุณลักษณะของผู้นำ พฤติกรรมของผู้นำ สถานการณ์ของผู้นำ บารมีของผู้นำ และผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

5.4 ขอบเขตด้านระยะเวลาในการศึกษาคือเดือนมกราคม-เดือนเมษายน พ.ศ. 2551

6. คำนิยามศัพท์

6.1 **ทัศนคติ** หมายถึงความรู้สึกทำที่ของมนุษย์ที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งเป็นผลรวมของความคิดเห็น ความเชื่อของบุคคลที่ถูกกระตุ้นด้วยอารมณ์ความรู้สึกทำให้บุคคลพร้อมที่จะกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือเป็นตัวกำหนดแนวโน้มของบุคคลในการที่จะมีปฏิกิริยาตอบสนองในลักษณะที่ชอบหรือไม่ชอบต่อสิ่งนั้น ในที่นี้อาจเป็นบุคคล สิ่งของ การกระทำ สถานการณ์ หรือระดับของความมากน้อยของความรู้สึกในด้านบวกและลบ ที่มีต่อสิ่งหนึ่งซึ่งอาจจะเป็นอะไรก็ได้หลายอย่าง เช่น สิ่งของ บุคคล องค์กร นโยบาย ความรู้สึกเหล่านี้ผู้รู้สึกสามารถบอกความแตกต่างว่าเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย

6.2 **ภาวะผู้นำ** หมายถึงผู้ที่สามารถชักจูงหรือโน้มน้าวหรือใช้อิทธิพลให้ผู้อื่นหรือผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ทั้งนี้โดยอาศัยทักษะสำคัญต่าง ๆ อาทิ การจูงใจ การติดต่อสื่อสารความสัมพันธ์กับผู้อื่นการทำงานเป็นทีมและการตัดสินใจ เป็นต้น

6.3 ผู้บริหาร หมายถึง บุคคลซึ่งได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในองค์กรต่าง ๆ เพื่อควบคุมดูแลความรับผิดชอบให้กิจการงานต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์โดยอาศัยผู้อื่น

6.4 พนักงานระดับปฏิบัติการ หมายถึง บุคคลซึ่งทำหน้าที่ในระดับปฏิบัติการกรรมผลิตและปฏิบัติงานตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาและผู้บริหาร

6.5 บริษัทไมเนอร์แคร์ จำกัด หมายถึง องค์กรนิติบุคคลที่ดำเนินกิจการในรูปแบบบริษัท เป็นบริษัทหนึ่งในกลุ่มบริษัท ไมเนอร์ฟูคส์ ซึ่งบริษัทฯ ดำเนินธุรกิจเป็นผู้ผลิตไอศกรีมเพื่อจำหน่ายให้กับบริษัทต่างๆในกลุ่มบริษัทเดอะไมเนอร์

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การวิจัยครั้งนี้สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ดังนี้

7.1 ทำให้ทราบถึงทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำในรูปแบบต่าง ๆ ของผู้บริหาร

7.2 ทำให้ทราบถึงข้อมูลปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำที่มีผลกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ

7.3 ทำให้ทราบถึงความพึงพอใจของพนักงานระดับปฏิบัติการต่องานหน้าที่ที่ปฏิบัติและผู้บริหาร

7.4 สามารถนำผลของการวิจัยนี้มาใช้เป็นแนวทางการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัทไมเนอร์แคร์ จำกัด ให้ตรงกับทัศนคติและความต้องการของพนักงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่อง ทักษะของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร กรณีศึกษาบริษัท ไมเนอร์แคร์ จำกัด โดยผู้วิจัยได้นำแนวคิดและทฤษฎีที่จะทำการศึกษาและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยซึ่งประกอบด้วย

1. แนวคิดเกี่ยวกับทัศนคติ ภาวะผู้นำและผู้บริหาร
2. บริษัท ไมเนอร์แคร์ จำกัด
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับทัศนคติ ภาวะผู้นำและผู้บริหาร

ความหมายของทัศนคติ

ทัศนคติ (Attitude) ได้มีนักวิชาการให้ความหมายไว้ ดังนี้

อัลพอต (Allport) (อ้างในธานี, 2545:7) ให้ความหมายว่า ทัศนคติหมายถึง สภาวะของความพร้อมทางด้านจิตใจซึ่งเกิดขึ้นจากประสบการณ์ สภาวะความพร้อมนี้จะเป็แรงกำหนดทิศทางของปฏิกิริยาที่มีต่อบุคคล สิ่งของ หรือสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง

เมอร์ฟี (Murphy) และคณะ (อ้างในธานี, 2545:7) ให้ความหมายทัศนคติว่าวิถีทางหรือความพร้อมในการเห็นด้วย หรือไม่เห็นด้วย

เครชและครัทซ์ไฟลด์ (Kretch and Curtchfield) (อ้างในธานี, 2545: 7) กล่าวว่า ทัศนคติ เป็นผลรวมของกระบวนการที่ก่อให้เกิดสภาพการจูงใจ อารมณ์ ยอมรับและความรู้ความเข้าใจ ซึ่งกระบวนการเหล่านี้เป็นส่วนหนึ่งของประสบการณ์ของบุคคล

โรเคธ มิลตันท์ (Rokeath Milton) (อ้างในธานี, 2545: 7-8) ให้ความหมายว่าทัศนคติเป็นการผสมผสาน และการจัดระเบียบความเชื่อของคนเราที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือสถานภาพใด สถานภาพหนึ่ง ผลรวมของความเชื่อตามความหมายของเขาเป็นส่วนประกอบในตัวบุคคลซึ่งอาจรู้ตัวหรือไม่รู้ตัวก็ได้ แต่สามารถรู้ได้จากการพูด การกระทำไม่ว่าเป็นความเชื่อออกมาในรูปใดก็ตาม ก็จะเป็ส่วนที่กำหนดแนวโน้มน้ำของบุคคลในการที่จะกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

ทัซสโตน (Thurstone) (อ้างในธานี, 2545: 8) ให้ความหมายว่า ทัศนคติเป็นผลรวมของมนุษย์เกี่ยวกับความรู้สึก ความคิด ความกลัวต่อบางสิ่งบางอย่าง การพูดแสดงความคิดเห็นเป็นการ

แสดงออกของทัศนคติ ความคิดเห็นจึงเป็นสัญลักษณ์ของทัศนคติ ทัศนคติสามารถวัดได้โดยการวัดความคิดเห็นของบุคคลที่มีต่อสิ่งต่างๆ

ทัศนคติเป็นระดับของความมากน้อยของความรู้สึกในด้านบวกและลบ ที่มีต่อสิ่งหนึ่งซึ่งอาจจะเป็นอะไรก็ได้หลายอย่าง เช่น สิ่งของ บุคคล องค์กร นโยบาย ความรู้สึกเหล่านี้ผู้รู้สึกสามารถบอกความแตกต่างว่าเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย

อุทัย หิรัญโต (อ้างธานี, 2545: 8) กล่าวว่า ทัศนคติเป็นความรู้สึกหรือความเห็นของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งซึ่งเป็นไปในรูปของเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย ดี หรือไม่ดีทัศนคติได้เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติแต่เกิดขึ้นจากการมีประสบการณ์รวมทั้งการอบรมสั่งสอนเมื่อเยาว์วัยประสบการณ์ที่ประทับใจหรือสะเทือนในอย่างรุนแรง หรือประสบการณ์ที่เกิดขึ้นบ่อย ๆ จนเกิดความรู้สึกฝังใจที่จะยอมรับหรือไม่ยอมรับ

เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (อ้างในธานี, 2545: 8) ให้ความหมายว่าทัศนคติเป็นสภาพความพร้อมทางด้านจิตของบุคคล ซึ่งเป็นผลรวมของความคิดเห็น ความเชื่อของบุคคลที่ถูกกระตุ้นด้วยอารมณ์ความรู้สึกและทำให้บุคคลพร้อมที่จะกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือเป็นตัวกำหนดแนวโน้มของบุคคลในการที่จะมีปฏิกิริยาตอบสนองในลักษณะที่ชอบหรือไม่ชอบต่อสิ่งนั้น ในที่นี้อาจเป็นบุคคล สิ่งของ การกระทำ สถานการณ์ฯ

องค์ประกอบของทัศนคติ

โรเซนเบิร์กและโฮฟแลนด์ (Rosenberg and Hovland) (อ้างในกำธร เทียนไพโรจน์, 2542:21) กล่าวว่า การที่บุคคลจะมีทัศนคติต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง จะต้องมีองค์ประกอบเป็นขั้นตอน ซึ่งองค์ประกอบของทัศนคติจะมีอยู่ 3 ประการ คือ

1. องค์ประกอบทางด้านความรู้ (The cognitive component) การที่บุคคลจะมีทัศนคติต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งนั้นบุคคลจำเป็นต้องมีความรู้ในสิ่งนั้นเสียก่อน เพื่อจะได้รู้ว่าสิ่งนั้นเป็นประโยชน์หรือเป็นโทษเพียงใด บางคนมีความรู้ในเรื่องนั้นมาเพียงเล็กน้อยก็เกิดทัศนคติต่อสิ่งนั้นได้ บางคนต้องรู้มากกว่านี้จึงจะเกิดทัศนคติในสิ่งนั้น ดังนั้น จะเห็นได้ว่าปริมาณของความรู้ต่อสิ่งใดแล้วจะมีผลต่อการเกิดทัศนคติในแต่ละบุคคล ซึ่งจะไม่เหมือนกัน

2. องค์ประกอบทางด้านความรู้สึก (The affective component) เมื่อบุคคลมีความรู้ในสิ่งใดมาแล้วและความรู้นั้นมีมากพอที่จะรู้ว่าสิ่งนั้นดีมีประโยชน์บุคคลก็จะเกิดความรู้สึก (Affective) ชอบสิ่งนั้น แต่ถ้ารู้ว่าสิ่งนั้นไม่ดี บุคคลก็จะเกิดความรู้สึกไม่ชอบ

3. องค์ประกอบทางด้านพฤติกรรม (The behavioral component) กล่าวคือ เมื่อบุคคลมีความรู้ในสิ่งนั้นแล้ว และความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบจะเกิดตามมา บุคคลก็จะมีแนวโน้มที่จะกระทำการอย่างหนึ่งอย่างใดลงไป

ลักษณะสำคัญของทัศนคติ

พรทิพย์ บุรณะการเจริญ 2541: 9 (อ้างใน คำชรร เทียนไพโรจน์, 2542: 21) ได้สรุปลักษณะสำคัญของทัศนคติได้ว่า

1. ทัศนคติเป็นการเตรียม หรือความพร้อม ในการตอบสนองต่อสิ่งเร้าในทางที่ชอบหรือไม่ชอบต่อสิ่งนั้น ๆ ซึ่งการเตรียมนั้น จะเป็นการเตรียมภายในของจิตใจมากกว่าภายนอกที่จะสังเกตเห็นได้

2. สภาวะของความพร้อมจะตอบสนองนั้น เป็นลักษณะที่ซ้ำซ้อนของบุคคลที่จะยอมรับหรือไม่ยอมรับ ชอบหรือไม่ชอบสิ่งต่าง ๆ จะเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับอารมณ์ด้วยซึ่งเป็นสิ่งที่อธิบายไม่ค่อยได้และบางครั้งไม่มีเหตุผล

3. ทัศนคติไม่ใช่พฤติกรรม แต่เป็นสภาวะทางจิตใจที่มีอิทธิพลต่อความรู้สึนึกคิด และเป็นตัวกำหนดแนวทางในการแสดงออกของพฤติกรรม

4. ทัศนคติไม่สามารถวัดได้โดยตรง แต่สามารถสร้างเครื่องมือวัดพฤติกรรมที่แสดงออกมา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการทำนายหรืออธิบายทัศนคติได้

5. ทัศนคติเกิดจากการเรียนรู้ และประสบการณ์ บุคคลจะมีทัศนคติในเรื่องเดียวกันแตกต่างกันได้ด้วยสาเหตุหลายประการ เช่น สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคมระดับอายุ เชื้อชาติ ปัญญา เป็นต้น

6. ทัศนคติความคงที่แน่นอนพอสมควร แต่อาจเปลี่ยนแปลงได้เมื่อประสบกับสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมใหม่แตกต่างไปจากเดิม

ปัจจัยที่ก่อให้เกิดทัศนคติ

พรทิพย์ บุรณะการเจริญ 2541: 10 (อ้างใน คำชรร เทียนไพโรจน์, 2542: 22) ได้สรุปการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ

1. การอบรมเลี้ยงดู มีส่วนสำคัญที่จะปลูกฝังทัศนคติตั้งแต่วัยเด็ก สังเกตได้ชัดจากเด็กที่ได้รับการปลูกฝังกล่อมเกล้าจากสิ่งแวดล้อมใกล้ตัว เช่น การเลี้ยงสัตว์ จะทำให้เด็กรู้จักทะนุถนอมสัตว์เลี้ยง ต่อไปเมื่อเด็กไปเห็นสัตว์เลี้ยงที่ไหนก็จะไม่แสดงการรังเกียจ

2. การได้รับประสบการณ์และการเรียนรู้ ประสบการณ์มีบทบาทในการหล่อหลอมทัศนคติของบุคคล ตัวอย่างเช่น หวานไม่ชอบป้าอ้วนที่อยู่ข้างบ้าน เพราะทุกครั้งที่หวานผ่านบ้านป้าอ้วนก็จะเห็นป้าอ้วนคู้เต็กในบ้านประจำ ประสบการณ์ของหวานที่พบเห็นในแต่ละครั้งได้วางรูปแบบทัศนคติของหวานที่มีต่อป้าอ้วน จนในที่สุดหวานที่ทัศนคติเป็นลบต่อป้าอ้วน

3. การเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน มีส่วนให้ทัศนคติที่มีอยู่นั้นแพร่ขยายไปสู่สิ่งอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกันได้ เช่น สุรชัยมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อหัวหน้าแผนกคลังสินค้า เพราะสุรชัยมองว่าหัวหน้าแผนกคลังสินค้ามีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับผู้ทำงานในแผนกนี้

4. การเลียนแบบ โดยปกติการเลียนแบบทัศนคติจะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อบุคคลที่เป็นต้นแบบเป็นคนที่น่าเคารพนับถือ หรือมีบุคลิกภาพที่ทำให้ผู้ใกล้ชิดชื่นชม พอใจดังเช่น วรณูชมีความชื่นชอบนักร้องดังคนหนึ่ง ก็จะมีทัศนคติต่อสิ่งที่เกี่ยวข้องกับนักร้องผู้นี้และมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อสิ่งที่นักร้องผู้นี้ไม่ชอบตามไปด้วย

ประเภทของทัศนคติ

บุคคลสามารถแสดงทัศนคติออกได้ 3 ประเภทด้วยกัน คือ

1. ทัศนคติทางเชิงบวกเป็นทัศนคติที่ชักนำให้บุคคลแสดงออก มีความรู้สึกหรืออารมณ์จากสภาพจิตใจได้ตอบในด้านดีต่อบุคคลอื่น หรือเรื่องราวใดเรื่องราวหนึ่งรวมทั้งหน่วยงานองค์กร สถาบัน และการดำเนินกิจการขององค์กรอื่น ๆ เช่นกลุ่มชาวเกษตรกร ย่อมมีทัศนคติทางบวก หรือ มีความรู้สึกที่ดีต่อสหกรณ์การเกษตรและให้ความสนับสนุนร่วมมือด้วยการเข้าเป็นสมาชิกและร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ อยู่เสมอ เป็นต้น

2. ทัศนคติทางลบหรือ ไม่ดีคือ ทัศนคติที่สร้างความรู้สึกเป็นไปในทางเสื่อมเสีย ไม่ได้รับความเชื่อถือ หรือ ไร้วางใจ อาจมีความเคลือบแคลงระแวงสงสัยรวมทั้งเกลียดชังต่อบุคคลใดบุคคลหนึ่งเรื่องราว หรือปัญหาใดปัญหาหนึ่ง หรือหน่วยงานองค์กรสถาบัน และการดำเนินกิจการขององค์กรและอื่น ๆ เช่นพนักงานเจ้าหน้าที่บางคนอาจมีทัศนคติเชิงลบต่อบริษัท ก่อให้เกิดอคติขึ้นในจิตใจของเขาจนพยายามประพฤติก และปฏิบัติต่อต้านกฎระเบียบของบริษัทอยู่เสมอ

3. ประเภทที่สามซึ่งเป็นประเภทสุดท้ายคือทัศนคติที่บุคคลไม่แสดงความคิดเห็นในเรื่องราวหรือปัญหาใดปัญหาหนึ่งหรือต่อบุคคล หน่วยงานสถาบันองค์กรและอื่นๆ โดยสิ้นเชิง เช่น นักศึกษาบางคนอาจมีทัศนคตินิ่งเฉยอย่างไม่มีความคิดเห็นต่อปัญหาได้เพียงเรื่องกฎระเบียบว่าด้วยเครื่องแบบของนักศึกษา

ทัศนคติทั้ง 3 ประเภทนี้บุคคลอาจจะมีเพียงประการเดียวหรือหลายประการก็ได้ขึ้นอยู่กับความมั่นคงในความรู้สึกนึกคิด ความเชื่อ หรือค่านิยมอื่น ๆ ที่มีต่อบุคคล สิ่งของการกระทำหรือสถานการณ์

ตัวแปรต้นทั้ง 4 ประการซึ่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ มีลักษณะดังนี้

ผู้ส่งสาร (Source) ผลของสารที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติของบุคคลขึ้นอยู่กับผู้ส่งสาร ลักษณะของผู้ส่งสารบางอย่างจะสามารถมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นมากกว่าลักษณะอื่นๆเช่น ความน่าเชื่อถือ (Credibility) ซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัย 2 ประการคือความเชี่ยวชาญ (Expertness) และความน่าไว้วางใจ (Trustworthiness) ผู้ส่งสารที่มากความน่าเชื่อถือสูงจะสามารถชักจูงใจได้ดีกว่าผู้ส่งสารที่มีความน่าเชื่อถือต่ำ นอกจากนี้บุคลิกภาพ (Personality) ของผู้ส่งสารก็มีความสำคัญต่อการยอมรับ

สาร(Message) ลักษณะของสารจะมีผลต่อการยอมรับหรือไม่ยอมรับของบุคคลถ้าเตรียมเนื้อหาสารมาเป็นอย่างดีผู้รับสารก็อยากฟังดังนั้นการเรียงลำดับของเนื้อหาความชัดเจนของเนื้อหาสาร ความกระชับ เป็นต้นจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญต่อการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

สื่อ (Channel) หรือช่องทางการสื่อสารเป็นเรื่องของประเภทและชนิดของสื่อที่ใช้

ผู้รับสาร (Receiver) องค์ประกอบของผู้รับสารที่จะทำให้เกิดการจูงใจที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่สติปัญญาทัศนคติ ความเชื่อ ความเชื่อมั่นในตนเอง การมีส่วนร่วม การผูกมัด เป็นต้น

เบอร์กูท (Burgoon,) และ ริเวอร์, ปีเตอร์สัน และ เจนเซิน (River, Peterson and Jensen อ้างถึงในประมวศเวทิน, 2540: 116-117) ได้กล่าวถึง การศึกษาหรือความรู้ (Knowledge) ว่าเป็นลักษณะอีกประการหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อผู้รับสารดังนั้นคนที่ได้รับการศึกษาในระดับที่ต่างกัน ในยุคสมัยที่ต่างกัน ในระบบการศึกษาที่ต่างกัน ในสาขาวิชาที่ต่างกันจึงย่อมมีความรู้สึนึกคิดอุดมการณ์ และความต้องการที่แตกต่างกันไป คนที่มีการศึกษาสูงหรือมีความรู้ดีจะได้เปรียบอย่างมากในการที่จะเป็นผู้รับสารที่ดีเพราะคนเหล่านี้มีความรู้กว้างขวางในหลายเรื่องมีความเข้าใจศัพท์มากและมีความเข้าใจสารได้ดี แต่คนเหล่านี้มักจะเป็นคนที่ไม่ค่อยเชื่ออะไรง่ายๆ

การเกิดความรู้ไม่ว่าระดับใดก็ตาม ย่อมมีความสัมพันธ์กับ ความรู้สึนึกคิดซึ่งเชื่อมโยงกับการเปิดรับข่าวสารของบุคคลนั่นเองรวมไปถึงประสบการณ์และลักษณะทางประชากร (การศึกษา เพศ อายุ ฯลฯ) ของแต่ละคนที่เป็นผู้รับข่าวสาร ถ้าประกอบกับการที่บุคคลมีความพร้อมในด้านต่างๆเช่นมีการศึกษา มีการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับกฎจราจรก็มีโอกาสที่จะมีความรู้ในเรื่องนี้ และสามารถเชื่อมโยงความรู้นั้นเข้ากับสภาพแวดล้อมได้สามารถระลึกได้รวบรวมสาระสำคัญเกี่ยวกับกฎจราจรรวมทั้งสามารถวิเคราะห์สังเคราะห์รวมทั้งประเมินผลได้ต่อไป และเมื่อประชาชนเกิดความรู้เกี่ยวกับกฎจราจรไม่ว่าจะในระดับใดก็ตาม สิ่งที่เกิดตามมาคือ ทัศนคติ ความคิดเห็นในลักษณะต่างๆ (दारवाररुण सुरुसुकुसु, 2542: 41)

ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำมีผู้ให้ความหมายไว้ขึ้นอยู่กับมุมมองของแต่ละคนที่จะศึกษาไปในด้านใดอย่างไรก็ตามมักจะมีลักษณะในการใช้อิทธิพลให้ผู้อื่นปฏิบัติตามเพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ ดิน ประยุทธ์พทุทธิ (2544 : 226) ให้ความหมายของผู้นำ (Leader) ว่าเป็นผู้ที่สามารถผนึ่ก้าล้งของบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานจนเป็นผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางไว้

Dubrin (1998) (รุ่งสรุรุค้ ประเสริฐสุรุ. 2544:12; อ้างอิงจาก Dubrin. 1998: 431) ให้ความหมายของผู้นำว่า เป็นบุคคลที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จโดยเป็นผู้นำที่บทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ได้บังคับบัญชา หรือผู้นำ คือบุคคลซึ่งก่อให้เกิดความมั่นคง และช่วยเหลือบุคคลต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

ทั้งนี้ผู้นำเป็นบุคคลที่มีคุณสมบัติ ดังนี้

1. เป็นบุคคลที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ
2. เป็นผู้มีบทบาทแสดงการติดต่อสื่อสาร และแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ได้บังคับบัญชา
3. การจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม
4. ผู้นำมีส่วนทำให้เกิดวิสัยทัศน์ขององค์กรและพนักงาน
5. เป็นผู้ที่สามารถใช้อำนาจ อิทธิพลต่าง ๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อมเพื่อนำกลุ่มประกอบกิจกรรมใด กิจกรรมหนึ่งด้วย ตัวอย่างเช่น การมีอิทธิพลต่อผู้ได้บังคับบัญชาตามอำนาจหน้าที่ทางการบริหารที่ดำรงตำแหน่งอยู่

ปัจจัยที่ผู้นำจะต้องเกี่ยวข้องกับ (What leader involves) ลักษณะสำคัญของการเป็นผู้นำจะเกี่ยวข้องกับปัจจัยต่อไปนี้

1. อิทธิพล (Influence) ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีอำนาจต่อกลุ่มทั้งทางตรงและทางอ้อมเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ
2. ความตั้งใจ (Intention) ผู้นำจะต้องมีความตั้งใจมุ่งมั่นที่จะทำงาน ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
3. ผู้นำจะมีความรับผิดชอบส่วนบุคคล (Personal responsibility) ผู้นำจะต้องมีหน้าที่ที่จะต้องรับผิดชอบในงานที่กระทำอยู่ในฐานะที่กระทำอยู่
4. การเปลี่ยนแปลง (Change) ผู้นำจะต้องจัดให้มีการเปลี่ยนแปลงแก้ไข และปรับปรุงให้ภารกิจที่เกี่ยวข้องดีขึ้นอยู่ตลอดเวลา
5. มีจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Shared purpose) ทั้งผู้นำและสมาชิกกลุ่มจะต้องมีจุดมุ่งหมายร่วมกันในการปฏิบัติงาน
6. มีการจูงใจผู้ตาม (Followers) ผู้นำจะต้องมีความสามารถจูงใจให้ผู้ตาม (Followers) ปฏิบัติตามภารกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ผลที่เกิดขึ้นเป็นลูกโซ่โดยผู้นำ (Causal chain of effects by leader) ในการปฏิบัติงานของผู้นำมีขั้นตอนดังนี้

1. วิสัยทัศน์ที่ชัดเจน (Articulate appealing vision) ลักษณะที่สำคัญของผู้นำประการหนึ่งก็คือมีความคิดริเริ่มที่เหมาะสมว่าธุรกิจควรมีเป้าหมายในลักษณะกว้างขวางซึ่งเป็นความต้องการในอนาคตอย่างไรก็ตาม มีวิสัยทัศน์ที่แสดงออกอย่างชัดเจนและเหมาะสมนั่นเอง
2. เพิ่มความผูกพันให้กับผู้ตาม (Increase follower commitment) ผู้นำต้องสามารถสร้างความผูกพันให้กับผู้ตามทำให้ผู้ตามหรือผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมที่จะปฏิบัติภารกิจและมีความเคารพนับถือในตัวผู้นำ

3. เพิ่มความพยายามของผู้ตาม (Increase follower effort) ผู้นำจะต้องมีการจูงใจ การสร้างขวัญ และกำลังใจด้วยการส่งเสริมให้ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้ได้ผลดี ซึ่งทำให้เกิดประสิทธิผลในการทำงาน

4. เพิ่มคุณภาพและเพิ่มผลผลิต (Increase quality and productivity) ผู้นำต้องมีความสามารถในการพัฒนาสินค้าหรือบริการที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ อยู่ตลอดเวลา และสามารถเพิ่มปริมาณและคุณภาพของการทำงานในผลผลิต (Outputs) จากการใช้ทรัพยากรนำเข้าที่มีอยู่ (Inputs)

5. เพิ่มยอดขายและกำไร (Increase quality and productivity) ผู้นำต้องมีผลงานความสามารถในการเพิ่มยอดขาย และผลกำไรขององค์กร

ดิน ปรัชญพฤทธิ (2544 : 226) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ (Leadership) ว่าเป็นกิจกรรมของการเข้าไปมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นเพื่อให้บุคคลเหล่านั้น ปฏิบัติงานอย่างเต็มใจและบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544 : 31) ได้สรุป ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลคนหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันหรือเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตามซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน หรือเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกิจการ

Stogdill (1950 อ้างใน เมทินี จิตรอ่อนนุ่ม, 2542) ให้ความหมายว่าภาวะผู้นำหมายถึง กระบวนการหรือการกระทำที่มีอิทธิพลต่อกิจกรรมของกลุ่มในความพยายามให้บรรลุเป้าหมายและประสบผลสำเร็จ

Plunkett (1988 อ้างใน วิชาญ รัตนมงคลศักดิ์, 2546) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการทำให้ผู้อื่นทำงานให้สำเร็จพร้อมกับได้รับความเคารพความไว้วางใจความจงรักภักดีและความร่วมมือ ด้วยความเต็มใจไปพร้อมกัน

Bass (1990 cited in Nolrthouse, 1997) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำหมายถึง กระบวนการที่ผู้นำทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของกลุ่ม

วันชัย ธรรมสังการและคณะ (2542:56) ให้ความหมายว่าภาวะผู้นำคือกระบวนการที่ผู้นำแสดงพฤติกรรมในการจูงใจ โน้มน้าวให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และความพึงพอใจของกลุ่ม

จากความหมายต่าง ๆ ข้างต้นสรุปได้ว่าภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลทำให้บุคคลหรือกลุ่ม มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์

Fred E. Fiedler (อ้างในดิน ปรัชญาพุทธ 2534 : 616) มีความเห็นว่าผู้นำจะต้องมีลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งตามเกณฑ์ต่อไปนี้

1. ได้รับการแต่งตั้งตำแหน่งผู้นำ ผู้นิเทศ ประธาน ฯลฯ
2. เป็นผู้ได้รับการคัดเลือกจากกลุ่ม
3. เป็นผู้ที่แสดงออกให้เห็นว่ามีอิทธิพลมากที่สุด โดยใช้สังคมมิติ

เนตร์พัฒนา ยาวีราช กล่าวว่า ผู้นำหมายถึงบุคคลที่ได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น หมายถึง บุคคลซึ่งได้รับการแต่งตั้งขึ้นมา หรือได้รับการยกย่องจากหัวหน้าในการดำเนินการต่าง ๆ

Dehnozka กล่าวว่า ผู้นำ คือบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งให้นำกลุ่มและมีอิทธิพลต่อกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มเพื่อการบรรลุเป้าหมายของกลุ่มและเพื่อทำหน้าที่เป็นหัวหน้าของกลุ่ม

มานิต รัตนสุวรรณ (2546 : 138) ได้กล่าวถึงความเป็นผู้นำของผู้บริหารว่าเป็นคุณงามแห่งความสำเร็จขององค์กร และได้อ้างถึง Drucker ที่ได้กล่าวถึงความเป็นผู้นำของผู้บริหารไว้ “ถ้าองค์กรไหนล้มเหลวไม่เป็นท่าละก็ สิ่งที่เราจะต้องรีบทำเป็นอันดับแรก มิใช่ไล่พนักงานออกแล้วหากคนใหม่มาแทน แต่น่าจะเป็นผู้บริหารหัวเรือใหญ่นั้นแหละ”

บุญชัย พิทักษ์ดำรงกิจ (2540 : 47-51) ได้กล่าวถึงผู้นำในยุคโลกวิวัตน์ว่า ผู้นำที่ดีต้องมีคุณลักษณะ 9 ประการ คือ ความซื่อสัตย์ ความน่าเชื่อถือ ความยุติธรรม ความมีเหตุผล ความรับผิดชอบ ความสามารถฟังพาได้ ความเปิดเผย ความคิดสร้างสรรค์ และความสามารถในด้านการทำงานของตนเอง

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2536 : 8) กล่าวว่า ผู้นำ คือบุคคลที่ได้รับการมอบหมายซึ่งอาจโดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้ง และเป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพล และบทบาทเหนือกลุ่ม สามารถที่จะจูงใจ ชักนำ หรือชี้นำให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติการกิจต่างๆ ของกลุ่มให้สำเร็จ

Fiedler (1967: 78-79) มีความเห็นว่าผู้ที่ทำหน้าที่เป็นผู้นำ คือ บุคคลที่มีลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่ง ดังต่อไปนี้

1. ได้รับการแต่งตั้งเช่น ผู้อำนวยการ หัวหน้า โดยเป็นตัวแทนของกลุ่ม
2. เป็นผู้ที่ได้รับการคัดเลือกจากกลุ่มให้ทำหน้าที่สำคัญ
3. เป็นผู้แสดงออกให้เห็นว่าอิทธิพลมากที่สุด โดยใช้สังคมมิติ

อรุณ รักธรรม (2540 : 195) ความเป็นผู้นำ (Leadership) มีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับนักบริหาร ถ้าพิจารณาจากแนวความคิดพื้นฐานและหลักการของทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผู้นำในแบบต่าง ๆ จะเห็นได้ว่าเป็นเรื่องของความเกี่ยวพันระหว่างผู้นำและสมาชิกหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์กรประสิทธิภาพของผู้นำจะถูกมองว่าเป็นผลอันเนื่องมาจากความสามารถของผู้นำในการที่จะจัดหาสิ่งตอบสนองความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา และในขณะเดียวกันก็นำองค์กรไปสู่เป้าหมาย

ราณี อธิชัยกุล (2543:177-234) สรุปได้ว่ามีทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง อยู่ 3 กลุ่ม ดังนี้

1. แบบพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐมิชิแกน

มหาวิทยาลัยแห่งรัฐมิชิแกน โดยการนำของเรนซิส ลิเคิร์ต (Rensis Likert) ได้ทำการศึกษาวิจัยแบบพฤติกรรมของผู้นำ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดรูปแบบพฤติกรรมผู้นำภายใต้กระบวนการกลุ่มที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการออกแบบสอบถาม และการสัมภาษณ์ผู้บริหารในองค์กรต่าง ๆ เช่นบริษัทประกันภัย บริษัทผู้ผลิตสินค้าขนาดใหญ่ และทำการเปรียบเทียบผู้บริหารที่สามารถ หรือไม่สามารถนำผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพสรุปผลการวิจัยพบว่า มีแบบพฤติกรรมผู้นำที่เด่นชัดคือแบบผู้นำที่มุ่งงาน (Task-Oriented Behavior) และแบบผู้นำที่มุ่งคน (Relationship-Oriented Behavior)

1.1 พฤติกรรมแบบมุ่งงาน หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่เน้นการทำงาน และผลสำเร็จของงาน โดยจะควบคุมการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด อธิบายหลักการการทำงานที่ถูกต้อง และมองว่าสมาชิกของกลุ่มเป็นเพียงเครื่องมือที่จะนำไปสู่ผลผลิตหรือผลงานเท่านั้น

1.2 พฤติกรรมแบบมุ่งคน หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่เน้นการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายผู้นำแบบนี้คำนึงว่าผลงานที่มีประสิทธิภาพเกิดจากการให้ความสำคัญต่อทรัพยากรมนุษย์ ในองค์กรจะให้การสนับสนุน และความช่วยเหลือแก่ผู้ใต้บังคับบัญชารวมทั้งความเข้าใจ และการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานให้มีความก้าวหน้าตลอดทั้งยอมรับในความแตกต่างสำหรับสมาชิกในกลุ่ม

จะเห็นได้ว่าแนวการศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน มีความคล้ายคลึงกับแนวการศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐ โอไฮโอ แต่แตกต่างกันตรงว่าพฤติกรรมแบบมุ่งงานและมุ่งคนของกลุ่มมิชิแกนมีความสัมพันธ์กันหรืออยู่ร่วมกันบนแกนเดียวกันไม่ได้แยกเป็น 2 แกน แต่อยู่คนละข้างของแกน นอกจากนี้ผลการวิจัยของกลุ่มมิชิแกนพบว่าผู้นำจะมีพฤติกรรมมุ่งคนหรือมุ่งงาน แต่จะไม่ใช่ทั้ง 2 อย่างในเวลาเดียวกันเหมือนกลุ่มโอไฮโอและสรุปได้ว่าผู้นำที่มุ่งคนจะทำให้ผลการปฏิบัติงานของกลุ่มมีประสิทธิผลกว่าผู้นำแบบมุ่งงานรวมทั้งจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพอใจในการทำงานมากกว่าด้วย

การศึกษาของกลุ่มโอไฮโอและกลุ่มมิชิแกนที่ให้ความสำคัญต่อแบบพฤติกรรมผู้นำ ซึ่งแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่มหลักคือผู้นำมุ่งงานและผู้นำมุ่งคนแม้ผลสรุปของการวิจัยของผู้นำทั้ง 2 กลุ่มมีความแตกต่างกันการนำพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งคนหรือมุ่งงานมาประยุกต์ใช้ในการทำงานขึ้นอยู่กับดุลพินิจของผู้นำเราอาจยกตัวอย่างพฤติกรรมของผู้นำ 2 กลุ่มได้ดังปรากฏในภาพที่ 2.1

ผู้นำม่งงาน	ผู้นำม่งคน
1.วางแผนและกำหนดขั้นตอนการทำงาน	1.ให้ความสำคัญและสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา
2.มอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบ	2.แสดงออกถึงความไว้วางใจมั่นใจและเป็นกันเอง
3.กำหนดมาตรฐานการทำงานที่ชัดเจน	3.ศึกษาความรู้สึกและความต้องการของ ผู้ใต้บังคับบัญชา
4.ยึดถือผลสำเร็จของงาน	4.ยกย่องชมเชยแนวคิดและผลงานของผู้ปฏิบัติงาน
5.ตรวจสอบและติดตามผลงานของผู้ปฏิบัติงาน	5.ทำความเข้าใจกับปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชา
6.แนะนำเทคนิคการทำงาน	

ภาพที่ 2.1 ตัวอย่างพฤติกรรมผู้นำแบบม่งงานและม่งคน

2. ทฤษฎีภาวะผู้นำที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

เจมส์ เบรินส์ (James Burns อ้างใน ราณี อธิสัชกุล 2543:228) เป็นคนแรกที่แนะนำคำว่า Transforming Leadership ว่าเป็นกระบวนการที่ผู้นำและผู้ตามยกระดับตนเองทั้งทางศีลธรรมและการจงใจในการทำงาน ซึ่งแตกต่างจากภาวะผู้นำที่ทำให้ผู้ตามประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของตนเอง (Transactional Leadership) ที่ผู้นำจูงใจผู้ตามให้เกิดผลประโยชน์แก่ตนเองเท่านั้น ภาวะผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการใช้อิทธิพลใน 2 ระดับคือระดับจุลภากระหว่างบุคคล และระดับมหภาคคือเป็นการใช้อำนาจในการเปลี่ยนแปลงสถาบัน หรือองค์การในระดับมหภาคผู้นำจะต้องใช้ความสามารถในการกำหนดครุปร่างทิศทางและประสานความขัดแย้งระหว่างกลุ่มรวมทั้งการจูงใจ

เบอนาร์ด แบส (Bernard Bass อ้างใน ราณี อธิสัชกุล 2543:229) ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leader) โดยได้แสดงความคิดเห็นว่า ภาวะผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงมีขอบเขตกว้างขวางกว่าภาวะผู้นำที่มีบารมีเป็นส่วนประกอบสำคัญต่อผู้นำในการนำการเปลี่ยนแปลงแต่บารมีอย่างเดียวไม่เพียงพอที่จะทำให้เกิดกระบวนการเปลี่ยนแปลงได้ และแบสได้อธิบายความแตกต่าง ระหว่างผู้นำที่ก่อให้เกิดผลสำเร็จตามความต้องการของผู้ตาม (Transactional Leader) และผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leader) ไว้อย่างชัดเจนดังต่อไปนี้ผู้นำที่ก่อให้เกิดผลสำเร็จของผู้ตาม (Transactional Leader) คือผู้นำที่จูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานตามที่คาดหวังโดยการใช้ความช่วยเหลือให้ผู้ตามตระหนักถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ กำหนดเป้าหมายของผู้ตามเสริมสร้างความมั่นใจในผลการทำงาน เข้าใจความต้องการของผู้ตามให้รางวัลตอบแทนที่สอดคล้องกับผลงานผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leader) คือผู้นำที่จูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานเหนือกว่าระดับความคาดหวังปกติโดยคล้อยใจให้ผู้ตามแน่วแน่ในภารกิจขององค์การที่สอดคล้องกับเป้าหมายของตนเองผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไม่ใช่ตัวแทนของผู้นำที่ก่อให้เกิดผลสำเร็จ ของผู้ตามแต่เป็นภาวะผู้นำที่ต้องการการเปลี่ยนแปลง

จำเป็นต้องมีทักษะในการทำงานตามเป้าหมายเพื่อให้การบริหารในแต่ละวันลุล่วงไปด้วยดี จากทฤษฎีดังกล่าว

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 Satterholm and John Vollum: ได้กล่าวไว้ในหนังสือ Leading for a Change

โดยมีเนื้อหาสรุปได้ว่าสิ่งที่ทำลายผู้นำองค์กรมี 5 ประการดังนี้

1. การกำหนดกรอบทิศทางองค์กรใหม่สำหรับอนาคต ผู้นำต้องคิดทบทวนเกี่ยวกับแนวทางขององค์กร และพัฒนาวิธีการหรือความเป็นไปได้ใหม่ ๆ ในการทำธุรกิจให้ได้
2. ผู้นำต้องสร้างสำนึก ความผูกพันและรับผิดชอบต่อองค์กร โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างพนักงานที่มีความรู้ความสามารถและจะเป็นผู้นำรุ่นต่อไปได้
3. การฝึกอบรมและการเรียนรู้เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการเปลี่ยนแปลงองค์กร ผู้นำที่เก่งต้องสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ขึ้นมาให้ได้และถือว่าการเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญอันดับแรก
4. การสร้างชุมชน ผู้นำจะต้องสนใจให้กว้างกว่าการสร้างวัฒนธรรมองค์กร แต่ต้องคำนึงถึงสิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐานที่จะสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้นำและพนักงาน รวมทั้งคำนึงถึงสิ่งที่เรียกว่า “บรรษัทภิบาล” ด้วย
5. ผู้นำต้องมีความสามารถในการรักษาสมดุลของปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในการสร้างความเปลี่ยนแปลงในองค์กร โดยเฉพาะความขัดแย้งที่เกิดขึ้นเมื่อความเป็นจริงปะทะกับความคาดหวัง

3.ทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom (Expectancy Theory)

ทฤษฎีมีข้อสมมติว่าการจูงใจ (Motivation) กับวิธีการซึ่งบุคคลต้องการบางสิ่งบางและวิธีการซึ่งบุคคลคิดว่าจะได้สิ่งนั้น โดยแต่ละบุคคลจะทำการตัดสินใจเกี่ยวข้องกับงานโดยถือเกณฑ์ความสามารถในการรับรู้ในการทำงาน และการได้รับรางวัล ทฤษฎีความคาดหวังแสดงทัศนะที่เชื่อเกี่ยวกับการได้อภิปราย ถึงวิธีการที่บุคคลได้รับการกระตุ้น โดยเป็นผลงานของนักจิตวิทยาชื่อ Victor Vroom ซึ่งถือว่าบุคคลจะได้รับการกระตุ้นให้กระทำการสิ่งซึ่งสามารถบรรลุเป้าหมาย ถ้าเชื่อในคุณค่าของเป้าหมาย และมองเห็นว่าจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายได้

สำหรับบางคนชีวิตครอบครัว และชีวิตสังคมอาจจะเป็นสิ่งสำคัญที่สุด การขึ้นค่าตอบแทนมีความสำคัญมากส่วนมากเลื่อนตำแหน่งจะไม่เป็นที่ต้องการเพราะต้องใช้ชั่วโมงการทำงานที่เพิ่มขึ้นและสูญเสียเวลาสำหรับครอบครัวดังนั้นการจูงใจแต่ละคนจะแตกต่างกันตามความต้องการของแต่ละบุคคล

ถึงแม้ว่าทฤษฎีความคาดหวังเป็นทฤษฎีที่นำมาประยุกต์ใช้ยาก แต่ก็เป็ทฤษฎีที่ให้ข้อเสนอแนะที่มีประโยชน์มากมายสำหรับผู้บริหารคือ (1) พนักงานทำงานด้วยเหตุผลที่แตกต่างกันหลายประการ (2) เหตุผลเหล่านี้ต้องการผลลัพธ์จากความต้องการที่คาดหวังและสามารถเปลี่ยนแปลงได้ในช่วงเวลาต่างๆกัน (3) จำเป็นที่จะต้องแสดงให้เห็นได้อย่างชัดเจนถึงวิธีการที่เขาจะได้รับผลลัพธ์ที่ต้องการ ทฤษฎีความคาดหวังนี้อธิบายความพึงพอใจในแง่ที่ว่าบุคคลจะเกิดความพึงพอใจได้ก็ต่อเมื่อเขาประเมินแล้วว่างานนั้นๆจะนำผลตอบแทนมาให้ซึ่งบุคคลมีการตัดสินใจไว้ล่วงหน้าแล้วว่าคุณค่าของสิ่งที่ได้รับ (เช่นรายได้การส่งเสริมความก้าวหน้าสภาพการทำงานที่ดีขึ้น) เป็นเช่นไร บุคคลจึงเลือกเอางานที่นำผลลัพธ์เหล่านั้นมาให้ และในขั้นสุดท้ายเมื่อมีการประเมินเปรียบเทียบผลลัพธ์ต่าง ๆ บุคคลจะรู้ถึงความพึงพอใจที่เกิดขึ้น

ความหมายของผู้บริหาร

ผู้บริหาร (Executive) ได้มีนักวิชาการให้ความหมายไว้ ดังนี้

อุทัย หิรัญโต (2524: 41) การบริหารงานของหน่วยงานต่าง ๆ จะดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพหรือประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับผู้บริหาร และความสำเร็จของผู้บริหารนั้นก็ขึ้นอยู่กับปฏิบัติหน้าที่มากกว่าคุณสมบัติที่มีอยู่

ผู้บริหารถือได้ว่าเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการจัดการองค์กรให้มีการดำเนินงานไปได้อย่างราบรื่น มีผลการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงเช่นในปัจจุบัน ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองย่อมมีผลกระทบต่อระบบสุขภาพทั้งองค์กร และคนในองค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ผู้บริหารจึงได้ถูกคาดหวังว่าจะเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่จะทำให้องค์กรดำเนินไปได้ประสบความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด ดังนั้น ผู้บริหารที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จจะต้องเป็นผู้สร้างศรัทธา กำหนดวัตถุประสงค์ และสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยอาศัยทักษะความสามารถเฉพาะตัว

การที่ผู้บริหารจะประสบความสำเร็จในการบริหารนั้น อำนาจความเป็นผู้บริหารจากการแต่งตั้ง (Legitimate power) อย่างเดียวคงไม่เพียงพอ แต่จะต้องมีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำ (Leadership) รวมอยู่ด้วย Tomey (2000 : 138) ได้จำแนกความแตกต่างระหว่างผู้นำกับผู้บริหารไว้ดังนี้ ผู้นำ (Leader) คือผู้ที่ทำในสิ่งที่ถูกต้อง (Do the things) สร้างความเปลี่ยนแปลงมุ่งไปที่เป้าหมาย และให้ความสนใจกับอนาคต ผู้นำจะถามหาเหตุผล (Why) และใช้กลยุทธ์การทำงาน ด้วยการดึงศักยภาพของบุคลากรมาใช้ประโยชน์ ในขณะที่ผู้บริหาร (Manager) จะทำทุกสิ่งทุกอย่างให้ถูกต้อง (Do things right) เพื่อรักษาซึ่งกฎระเบียบและนโยบายที่กำหนดให้ความสนใจกับโครงสร้างและกิจกรรมการทำงานในปัจจุบัน ผู้บริหารจะให้ความสนใจกับใคร อะไร เมื่อไหร่ ที่ไหน และอย่างไร ที่ไปถึงจุดหมายปลายทาง และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ผู้บริหารที่ดี

จะต้องมีความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพถึงแม้ว่าจะมีผู้บริหารเป็นจำนวนมากที่เชี่ยวชาญในการบริหารจัดการ แต่ก็มักพบว่า จะบริหารกับปัจจุบันมากกว่าจะมองไปในอนาคต

บทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร

การบริหารงานของหน่วยงานต่าง ๆ จะดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ หรือประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับผู้บริหารและความสำเร็จของผู้บริหารนั้นก็ขึ้นอยู่กับการปฏิบัติหน้าที่มากกว่าคุณสมบัติที่มีอยู่ (อุทัย หิรัญโต, หน้า 41)

ป๊วย อึ้งภากรณ์ (2528, หน้า 55) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับระบบบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีสมรรถภาพ โดยสรุปไว้ว่า ควรมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารในตำแหน่งที่สำคัญ ควรเป็นผู้ที่มีคุณวุฒิและสามารถอุทิศเวลาปฏิบัติงานได้มากพอ

2. การควบคุมการบริหารและการวางนโยบายเป็นไปโดยหลักประชาธิปไตย

3. ระบบบริหาร สนับสนุนความก้าวหน้าทางวิชาการ

4. การเงินคล่องตัว

5. การบริหารงานบุคคลเหมาะสมสำหรับบุคคลประเภทอาจารย์

บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารได้มีนักวิชาการกล่าวไว้มากมายในที่นี้ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของ สิริ เทศประสิทธิ์ (2529, หน้า 99-120) ซึ่งได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารการศึกษาในสังคมไทย ดังนี้

1. บทบาทหน้าที่ในฐานะเป็นวิชาชีพชั้นสูง

ในการบริหารการศึกษา ผู้บริหารจะต้องรู้ เข้าใจ และมีทักษะใน 3 ด้าน คือ

ด้านกระบวนการ (Process) มีองค์ประกอบ 5 ประการ คือการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ การประสานงาน และการควบคุมดูแล

ด้านที่เป็นงาน (task) ผู้บริหารจะต้องบริหารในเรื่องงานวิชาการ งานบุคลากร งานอาคารสถานที่ งานกิจการนักศึกษา งานธุรการและงานการเงิน

ด้านที่เป็นเทคนิค (technique) การบริหารต้องใช้เทคนิคและวิชาการตลอดจนศิลปะทั้งปวงในอันที่จะบริหารงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

2. บทบาทหน้าที่ในฐานะเป็นผู้บริหารการศึกษา

เป็นผู้นำในการวางแผนเกี่ยวกับหลักสูตรศึกษาและให้ความรู้ทางด้านทฤษฎีการศึกษา แก่บรรดาอาจารย์และผู้สนใจจัดโครงการการเรียนการสอนให้เหมาะสม กับความต้องการของชุมชนและประเทศจัดการเกี่ยวกับการดำเนินงานของห้องสมุด และเครื่องอำนวยความสะดวกในการสอนร่วมมือในการคัดเลือกอาจารย์ และจัดสายงานที่ทำให้การดำเนินงานของคณาจารย์เป็นไปได้อย่างดีและมีประสิทธิภาพสูงสุดพัฒนาวิธีการที่ทำให้ขวัญและกำลังใจของคณาจารย์ดีตลอดไปพัฒนา

โปรแกรมการฝึกอบรมอาจารย์วางแผนการจัดการเรียนการสอนทั้งเป็นวันและเป็นปีพัฒนาวิธีการรักษาระเบียบและงานธุรการประจำวัน เพื่อให้การบริหารคล่องตัวทั้งในด้านการศึกษาและด้านธุรกิจร่วมมือในการวางแผนเกี่ยวกับการสร้างอาคารในอนาคตให้ความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ทางการศึกษาขอมเสียดสละเพื่อความก้าวหน้าทางการเรียนการสอนของสถาบัน

3. บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารการศึกษาในฐานะเป็นผู้วางแผน

การทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน เพื่อจะได้วางแผนไปตามแนววัตถุประสงค์นั้น ๆ

3.1 วางแผนปฏิบัติงานโดยกำหนดความมุ่งหมาย ขอบข่ายของงานและแนวทางปฏิบัติงานไว้อย่างกว้างๆรวมทั้งกำหนดวิธีการตรวจสอบ ติดตามผล และประเมินผลงานด้วย

3.2 การวางแผนควรจะทำโดยคณะบุคคล เช่นคณะอนุกรรมการ คณะทำงาน

3.3 การวางแผนจะต้องอยู่บนพื้นฐานของสถิติ และข้อมูลต่าง ๆ ซึ่งได้มาจากแหล่งสถิติ และข้อมูลหรือจากการสำรวจ การสัมภาษณ์ และอื่นๆ

3.4 การวางแผนจะต้องอยู่บนพื้นฐานการศึกษาและถูกต้องตามหลักวิชา

3.5 ความล้มเหลวของการวางแผน มิใช่ความล้มเหลวของงานทั้งหมดผู้บริหารควรถือว่าความล้มเหลวเป็นขั้นต้นของความสำเร็จ ควรจะนำความล้มเหลวมาศึกษา วิเคราะห์ และปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น

4. บทบาทหน้าที่ในฐานะเป็นผู้ติดตามและประเมินผลการควบคุมผลงาน

4.1 วัตถุประสงค์ การควบคุมและติดตามผลงานของโครงการ เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานถูกต้อง และเสร็จสิ้นตามขั้นตอนที่ได้วางไว้ เพื่อนำผลหรือข้อมูลจากการไปติดตามผลมาใช้ในการแก้ปัญหา ปรับปรุงมาตรฐานการดำเนินงานตามโครงการให้สมบูรณ์และตรงเป้าหมายของโครงการมากขึ้น

4.2 องค์ประกอบสำคัญสำหรับการควบคุมและติดตามผล โครงการดังนี้

1. ต้องรู้วัตถุประสงค์ความมุ่งหมายและเป้าหมายของโครงการ
2. ต้องรู้ขั้นตอนการดำเนินงานและวิธีการดำเนินงานของโครงการ
3. ต้องรู้ค่าใช้จ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ โดยแท้จริง
4. ต้องรู้ผลการดำเนินงานในขณะที่ติดตามผลรวมทั้งผลงานต่อเนื่อง
5. ต้องสามารถเปรียบเทียบความคุ้มค่าของโครงการที่ลงทุน
6. ต้องสามารถรู้สาเหตุของปัญหาอย่างแท้จริงและแก้ไขปัญหาได้
7. ต้องรู้จักจดบันทึก จะได้ใช้เป็นหลักฐานในครั้งต่อไป

4.3 ประเภทและรูปแบบสำหรับการควบคุมและติดตามผล มีดังนี้

1. การควบคุมและติดตามผลทางปริมาณ
2. การควบคุมและติดตามผลด้านคุณภาพ

3. การควบคุมและติดตามผลด้านเวลา
4. การควบคุมและติดตามผลด้านงบประมาณ
5. การควบคุมและติดตามผลด้านวิชาการ
6. การควบคุมและติดตามผลในแง่ความคุ้มค่าของโครงการ

5. การประเมินผลงาน

การประเมินผลงานเป็นกระบวนการต่อเนื่องจากการควบคุมและติดตามผลงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการติดตามผลเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผลการประเมินผลเป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่จะควบคุมการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้สามารถดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุตามวัตถุประสงค์ตามขั้นตอนต่าง ๆ ตามที่วางแผนไว้

ประโยชน์หรือความคุ้มค่าของการประเมินผลงาน มีดังนี้

1. ทำให้ผู้บริหารรู้จักจุดบกพร่องของแผนงานหรือโครงการ
2. เป็นวิธีการติดตามและตรวจสอบความก้าวหน้าของแผนงาน
3. เป็นวิธีการหนึ่ง que ผู้บริหารสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการฝึกอบรมผู้ได้บังคับบัญชา
4. เป็นเครื่องมือที่ผู้บริหารอาจใช้ในการพิจารณาให้คุณให้โทษแก่ผู้ได้บังคับบัญชาได้อย่างมีเหตุผลและมีหลักฐานที่แน่ชัด
5. ทำให้ผู้บริหารสามารถนำความสำเร็จของการปฏิบัติงานตามขั้นตอนต่าง ๆ ตลอดจนผลสำเร็จขั้นสุดท้ายของงานออกเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์และรายงานหน่วยเหนือได้อย่างมีหลักฐานและมีเหตุผล
6. เป็นวิธีการหนึ่งในอันที่จะสะสมประสบการณ์และทักษะในการทำงานของผู้บริหาร ทั้งยังเป็นการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการวินิจฉัยสั่งการของผู้บริหารโดยทางอ้อมอีกด้วย
7. เป็นวิธีการหนึ่งในการควบคุมงานของผู้บริหารหรือหน่วยงาน โดยมีขั้นตอนที่รัดกุมและถูกต้องตามหลักวิชา
8. เป็นวิธีการหนึ่งที่จะปลูกฝังนิสัยความรับผิดชอบของผู้ได้บังคับบัญชาหรือผู้ปฏิบัติงานให้รู้จักปฏิบัติงานให้เป็นไปตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย
9. เป็นการตรวจสอบหรือทดสอบเครื่องมือหรืออุปกรณ์การประเมินผลงานของผู้บริหารว่ามีประสิทธิภาพหรือไม่เพียงใด ถ้าไม่มีประสิทธิภาพก็จะได้หาทางแก้ไขปรับปรุงต่อไป

คุณลักษณะของผู้บริหาร

ประสาทร สীগพลี (2540 : 61-62) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารในโลกยุคใหม่ ซึ่งจำเป็นต้องมีดังนี้

1. มีวิสัยทัศน์
2. มีความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์
3. เป็นผู้ที่ไวต่อการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร
4. มีความสามารถในการจัดระบบการสื่อสาร
5. มีความสามารถในการบริหารงานบุคคล
6. มีคุณธรรมและจริยธรรมในการบริหาร

สมชัย มณีรัตน์ (2532 : 14) ให้ความหมายคุณลักษณะของผู้บริหารไว้ว่าหมายถึง เครื่องชี้ให้เห็นถึงความดีหรือลักษณะประจำตัวของผู้บริหาร ได้แก่ ลักษณะนิสัย บุคลิกภาพ มนุษยสัมพันธ์ ความมีศีลธรรม ความประพฤติดีและอื่นๆ

จุมพล สวัสดิ์ยากร (2520 : 328-331) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารที่ดีต้องประกอบด้วยคุณลักษณะ ดังนี้

1. เป็นผู้ที่มีหน้าที่ในการวางแผนการปฏิบัติงาน
2. จัดระบบองค์การและจัดตัวบุคคลให้เข้ากับงาน
3. ควบคุมการใช้จ่ายเงิน
4. ประชาสัมพันธ์
5. ประสานงาน
6. บำรุงขวัญผู้ร่วมงาน
7. ควบคุมบังคับบัญชาผู้ร่วมงาน
8. รู้จักประเมินผลงาน
9. ปรับปรุงให้ดีขึ้นอยู่เสมอ

ทรงศักดิ์ ศรีภาพสินธุ์ (2523 : 1-2) ให้ความเห็นว่าลักษณะของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพสูงมี 10 ประการคือ เป็นผู้ที่สามารถคบค้าสมาคมได้ด้วยมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความหนักแน่น มีความรอบรู้ มีความเชื่อมั่นในตัวเอง มีความพร้อม และเข้าใจต่อสถานการณ์ ให้ความร่วมมือ เป็นคนกว้างขวาง สามารถปรับตัวได้ดี และมีความสามารถในการเจรจา

พนัส หันนาคินทร์ (2524 : 63-66) กล่าวว่า ผู้บริหารเป็นกำลังสำคัญที่จะทำให้โรงเรียนนั้นเจริญขึ้นหรือเสื่อมลง บุคคลที่เป็นผู้บริหารจะต้องมีคุณสมบัติ 2 ประการ คุณสมบัติส่วนตัวและคุณสมบัติทางวิชาการ

คุณสมบัติส่วนตัว ได้แก่ มีสุขภาพดี มีความเฉลียวฉลาด มีอารมณ์มั่นคง มีความประพฤติดี มีคุณธรรมสูง มีความสามารถในการแสดงออกซึ่งความคิดและมีคุณลักษณะอื่น ๆ ด้วย ความไม่เห็นแก่ตัว ความไม่รู้จักเกรงใจผู้อื่น ฯลฯ และผู้บริหารควรมีทศบารมี หรือการสร้างบารมี 10 ประการ คือ ทาน ศีล เนกขัมมะ ปัญญา วิริยะ ขันติ สัจจะ อริยฐาน เมตตา และอุเบกขา

คุณสมบัติทางด้านวิชาการ ได้แก่มีความรอบรู้ทางวิชาการ และวิชาชีพ มีประสบการณ์ และวุฒิการศึกษา

แคมป์เบลล์และเกรก (Campbell and Gregg 1971, อ้างถึงใน สมชัย มณีรัตน์ 2532: 15) ได้สรุปเกี่ยวกับลักษณะของผู้บริหารการศึกษาไว้ ดังนี้

1. ผู้บริหารต้องใช้ความฉลาดไหวพริบมากแก้ปัญหาต่างๆในการบริหาร
2. ผู้บริหารต้องเปิดโอกาสให้บุคคลจำนวนมากหรือให้บุคคลหลาย ๆ คนเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน
3. ผู้บริหารต้องเคารพความเป็นคนของแต่ละบุคคล และต้องให้ความยอมรับนับถือในธรรมชาติและความสามารถของบุคคลอื่น
4. ผู้บริหารต้องยึดเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของการศึกษาเป็นหลัก การบริหารการศึกษาจะไม่มี ความหมาย ถ้าขาดเป้าหมายดังกล่าว นอกจากนี้แล้ว ผู้บริหารจะต้องถือเป้าหมาย หรือจุดประสงค์ของการศึกษาย่อมเปลี่ยนแปลงไปตามความเหมาะสมของสภาพสังคม ในฐานะ ผู้บริหารจะต้องปรับปรุงการศึกษาให้เหมาะสมกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ
5. ผู้บริหารจะต้องถือว่าตนเองเป็นเพียงผู้ทำหน้าที่ประสานประโยชน์ ซึ่งเข้ามาให้บริหารแก่บุคคลอื่นทุก ๆ คน และช่วยให้เขาดำเนินงานต่าง ๆ ในการให้การศึกษาได้ผล และมีประสิทธิภาพมากที่สุด
6. ผู้บริหารจะต้องเปิดโอกาสให้บุคคลทั้งหลายเข้าพบ และทำความเข้าใจทุกเมื่อ ยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคคลในทุกคนในวงการการศึกษา และในชุมชนที่สถานที่ศึกษาตั้งอยู่
7. ผู้บริหารต้องถือว่าตนเองคือนักการศึกษา เป็นเพียงหน่อซึ่งแตกออกจากผู้ยึดมั่นในปรัชญาการศึกษาจะต้องปฏิบัติและวางตนอย่างนักการศึกษา
8. ผู้บริหารจะต้องถือว่าตนเองคือนักการศึกษา
9. ผู้บริหารจะต้องเสียสละทุกอย่าง เพื่อให้การศึกษาแก่ประชาชนและเพื่อให้สังคมดีขึ้นทุก ๆ ทาง
10. ผู้บริหารจะต้องประสานงานและประสานน้ำใจระหว่างชาวบ้านและสถานศึกษา ในการดำเนินการศึกษา
11. ผู้บริหารจะต้องประเมินผลงานของตนเองอยู่เสมอ การประเมินจะต้องประเมินทั้งวิธีการทำงานและผลการปฏิบัติงานไปพร้อม ๆ กัน

12. ผู้บริหารจะต้องเคารพในวิชาชีพของการบริหาร และมีความรับผิดชอบต่อวิชาชีพ ไม่ทำความเสื่อมเสียแก่วิชาชีพของตน

13. ผู้บริหารจะต้องขวนขวายหาความรู้ใส่ตนอยู่เสมอ และแสวงหาความชำนาญทุกวิถีทางเพื่อให้การบริหารงานของตนทันสมัย

เพลเลกรีนและวาร์นฮาเน (Pellegrino and Varnhagan, 1985 : 1) ได้ให้ความหมายไว้ว่า คุณลักษณะของผู้บริหารหมายถึง ทักษะทางความรู้หรือ ทักษะที่ช่วยให้ผู้บริหารปฏิบัติงานได้สำเร็จ

เจคอบสัน ลอกซดอน และวิกแมน (Jacobson, Logsdon and Wiegman. 1973 : 40-44) ได้แสดงความเห็นไว้ว่า ผู้ที่จะเป็นผู้บริหารควรมีคุณสมบัติดังนี้ คือ

คุณสมบัติทั่วไป ได้แก่ เป็นผู้มีความสามารถในการจัดองค์การและเป็นผู้บริหารที่มีทักษะในการบริหารโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นผู้พิเศษ หรือประสานงานการเรียนการสอน มีความเฉลียวฉลาด และมีไหวพริบในการบริหาร สามารถตัดสินใจได้อย่างฉับพลัน และถูกต้อง รู้จักมอบอำนาจและความรับผิดชอบแก่ผู้ที่เหมาะสม

คุณสมบัติส่วนตัว ผู้บริหารควรมีความสามารถในด้านการสอนและสาธิตการสอนได้ และต้องเป็นผู้มีความรู้ทางการศึกษาทั้งทฤษฎีและปฏิบัติ ยอมรับรูปแบบการสอนที่ดีอื่น ๆ มากกว่าที่จะยึดแบบที่ตนเองมีความชำนาญ ผู้บริหารต้องมีสุขภาพดี บุคลิกภาพดี พูดหรือฟังได้ชัดเจน มีสุขภาพจิตดี มีสติปัญญาสูง สามารถหาเทคนิคการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูง มีใจกว้าง ยอมรับความคิดเห็นของคณะครูและเด็ก เป็นผู้มีเสน่ห์ในตัวเอง และมีอารมณ์มั่นคง นอกจากนี้ ยังต้องเป็นผู้ได้รับการศึกษาอบรมให้เป็นคนทันสมัยอยู่เสมอ

สตัทท์ และคณะ (Stadt and Others, 1974 : 49-53) ได้ร่วมกันสรุปว่าลักษณะของผู้บริหารที่ดีคือ ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงมาตรฐานในการทำงานเป็นที่พึงของคนอื่นได้ มีความกล้าที่จะคิด กล้าที่จะเสี่ยง และกล้าที่จะทำ มีความรับผิดชอบ มีความสามารถที่จะแบ่งงานให้ผู้อื่นช่วยปฏิบัติ มีวินัยในตนเอง มีมโนภาพมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความสามารถในการสื่อความคิด มีร่างกายแข็งแรง และสุขภาพดี มีสติปัญญา สามารถในการจัดรูปแบบ โครงสร้างงานและมีความสามารถในการตัดสินใจ

ลัทธิกาล ศรีวะรมย์ และ ณรงค์ศักดิ์ บุญเลิศ(2543:16-21) ได้ร่วมกันสรุปประเภทของ ผู้บริหารเป็น 2 ประเภทตามรายละเอียดดังนี้

1. ผู้บริหารตามขอบเขตความรับผิดชอบ

- 1.1 ผู้บริหารทั่วไป
- 1.2 ผู้บริหารตามหน้าที่
- 1.3 ผู้บริหารโครงการ

2. ผู้บริหารตามระดับการบริหาร

- 2.1 ผู้บริหารระดับสูง
- 2.2 ผู้บริหารระดับกลาง
- 2.3 ผู้จัดการระดับต้น

1. ผู้บริหารตามขอบเขตความรับผิดชอบ

1.1 **ผู้บริหารทั่วไป** มีหน้าที่รับผิดชอบต่อหน้าที่และกิจกรรมทั้งหมดของหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งในองค์กร โดยมีหน้าที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมขององค์กรที่มากมายหลากหลาย เรียกว่า ผู้ที่มีขอบเขตความรับผิดชอบกว้างที่สุดกว่าทุกคนในองค์กร เช่น ตัวอย่าง ริชาร์ด รูดแมน ในฐานะประธานเจ้าหน้าที่บริหารของ Valley Medical Center โรงพยาบาลในย่านเมืองซีแอตเทิล ประเทศสหรัฐอเมริกา และในฐานะผู้บริหารทั่วไปของโรงพยาบาลจะต้องวางแผนสำหรับอนาคตขององค์กร จัดการเกี่ยวกับบุคลากรของโรงพยาบาลเพื่อสามารถให้บริการสุขภาพให้ดีที่สุดหาโอกาสพบปะกับผู้นำชุมชน เพื่อรับทราบความต้องการ ตลอดจนการควบคุมงานขององค์กรทั้งหมดโดยสามารถให้ทางโรงพยาบาล ดำเนินไปอย่างราบรื่นทั้งนี้ความรับผิดชอบสูงสุดของรูดแมนก็เพื่อหน่วยงานทุกหน่วยงานและบุคลากรในโรงพยาบาลปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อเป้าหมายของการบริการดูแลสุขภาพให้แก่ชุมชนอย่างมีคุณภาพ

1.2 **ผู้บริหารตามหน้าที่** สำหรับขอบเขตความรับผิดชอบของผู้บริหารตามหน้าที่อาจแตกต่างจากผู้บริหารทั่วไปซึ่งมีขอบเขตที่กว้าง ผู้บริหารตามหน้าที่จะรับผิดชอบในฐานะผู้นำที่มีขอบเขตแคบ ในฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งขององค์กร เช่น ฝ่ายการตลาด ฝ่ายการเงิน ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายปฏิบัติการ เป็นต้น ตัวอย่างเช่น พอล อาร์ คาร์เตอร์ ซึ่งเป็นประธานเจ้าหน้าที่การเงินของบริษัท วอล-มาร์ท ซึ่งเป็นบริษัทยักษ์ใหญ่ของเครือข่ายธุรกิจค้าปลีกในประเทศสหรัฐอเมริกา คาร์เตอร์มีหน้าที่สลับซับซ้อนเพื่อการจัดเก็บข้อมูลการขาย การคลังสินค้า การควบคุมต้นทุน ตลอดจนข้อมูลสำคัญด้านการเงินอื่น ๆ ของบริษัท

1.3 **ผู้บริหารโครงการ** หน้าที่รับผิดชอบของผู้บริหารโครงการจะเน้นหนักในด้านการเป็นผู้ประสานกิจกรรมและการทำงานต่าง ๆ กับบุคคลหลายฝ่ายในองค์กรเพื่อให้ประสบความสำเร็จในการดำเนินโครงการใด ๆ ปกติผู้บริหารโครงการมักจะไม่ค่อยมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในทรัพยากรการบริหารและทรัพยากรมนุษย์ของโครงการนั้น ๆ แต่จะทำหน้าที่เพียงดูแลให้การดำเนินงานโครงการสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้เป็นหลัก โดยเฉพาะอย่างยิ่งการที่องค์กรต่าง ๆ พยายามที่จะหาแนวทางเพื่อตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่กำลังเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เช่น ในปัจจุบัน องค์กรต่างก็หันมาใช้รูปแบบการบริหารงานในลักษณะของทีมงาน โครงการซึ่งนำโดยผู้บริหารโครงการ ซึ่งสามารถขยายขอบเขตการทำงานได้ทั่วทั้งองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

2. การแบ่งประเภทตามระดับการบริหาร

ระดับของการจัดการอาจแบ่งออกได้ตามพื้นฐานของตำแหน่งและหน้าที่รับผิดชอบ ในองค์กรดังแสดงในภาพที่ 2.2 เมื่อผู้บริหารได้รับการแต่งตั้งและเลื่อนขั้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นตาม โครงสร้างองค์กร หน้าที่ความรับผิดชอบทั้งต่องานและคนย่อมเพิ่มสูงตามไปด้วย ถึงแม้พนักงาน ทั้งหมดอาจจะไม่ได้อยู่ในสายบังคับบัญชาโดยตรงก็ตาม ปกติในองค์กรใหญ่ ๆ มักจะมีผู้บริหาร แบบหลายระดับชั้น แต่ในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมาองค์กรเหล่านี้กำลังพยายามปรับลดขนาดองค์กรให้ เล็กกลงสามารถทำการลดขั้นตอนและการยุบรวมหน่วยงานที่ซ้ำซ้อนกันเพื่อควบคุมรายจ่ายและเพิ่ม ประสิทธิภาพในการทำงาน ในสถานการณ์ปกติสามารถแบ่งระดับของผู้บริหารออกเป็น 3 ระดับดังนี้

2.1 ผู้บริหารระดับสูง ถือเป็นกลุ่มที่มีจำนวนน้อยที่สุดซึ่งอยู่ส่วนบนสุดของ

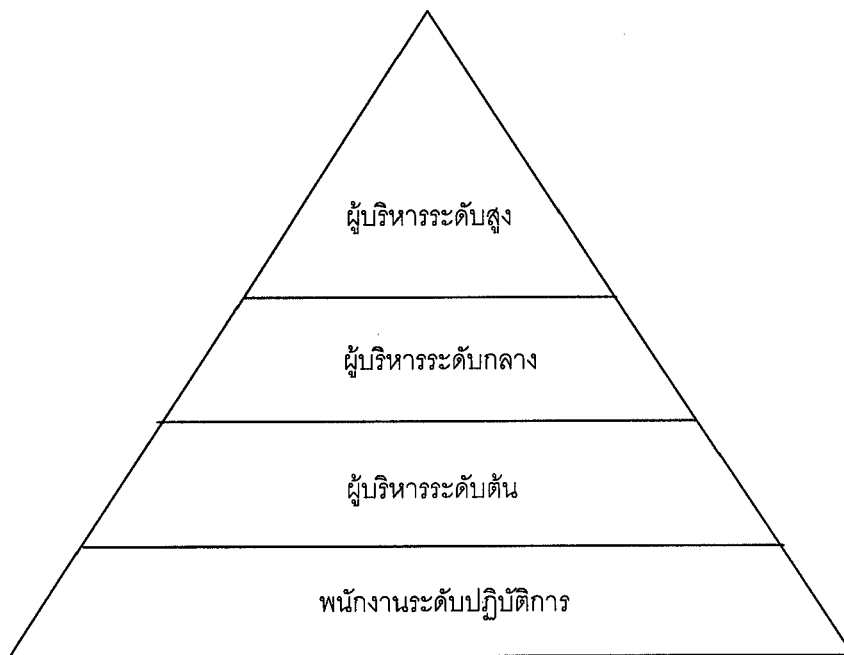
โครงสร้างการบริหารองค์กร มีหน้าที่ในการบริหารในภาพรวมทั้งองค์กร หรือรู้จักกันในนาม ผู้บริหารอาวุโส ผู้จัดการอาวุโส ซึ่งบุคคลในกลุ่มนี้ประกอบด้วยประธานกรรมการ ประธานบริษัท ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร รองประธานบริหาร รองประธานอาวุโส หรือในองค์กรขนาดเล็กก็อาจจะ เรียก รองประธาน ส่วนในองค์กรธุรกิจขนาดเล็ก ปกติเจ้าของคือ ผู้บริหารสูงสุดและมีบทบาท หน้าที่ ดูแลรับผิดชอบภารกิจต่าง ๆ เช่นเดียวกับผู้บริหารขององค์กรขนาดใหญ่ทำ นอกจากนี้ผู้บริหาร ระดับสูงยังมีหน้าที่ในการสำรวจถึงสภาพแวดล้อมทั่วไปขององค์กรกำหนดเป้าหมายวางแผนกลยุทธ์ที่สำคัญ และตัดสินใจซึ่งจะชี้หรือเปลี่ยนแปลงทิศทางขององค์กร ได้ อีกทั้งการชี้แนะและ สอดส่องการทำงานของหัวหน้าทีมผู้บริหารระดับกลางที่อยู่บนสุดของระดับนี้ และเสริมสร้างคุณค่า เพื่อสร้างผลผลิตภาพในการทำงาน ยิ่งอยู่ในจุดที่สูงเท่าไร บรรดาประธานเจ้าหน้าที่บริหารต่างก็ยิ่งเพิ่ม ความระมัดระวัง เพราะผลการดำเนินงานขององค์กรจะดีขึ้นหรือไม่ขึ้น ประสิทธิภาพในการทำงาน ของตัวเขานั้นมีส่วนอยู่มากทีเดียว

2.2 ผู้บริหารระดับกลางหรือผู้จัดการระดับปฏิบัติซึ่งมีหน้าที่ในการปฏิบัติตาม

แนวทางกลยุทธ์ของผู้บริหารจากระดับบนในลักษณะกว้างๆและกำกับดูแลการทำงานของผู้จัดการ ระดับล่าง การบริหารระดับกลางประกอบด้วยบุคคลในตำแหน่ง เช่น รองประธาน ผู้จัดการฝ่าย หัวหน้าแผนก หรือผู้อำนวยการ ปกติผู้บริหารระดับกลางมักจะมุ่งสนใจเรื่องราวในระยะสั้นซึ่ง ตรงกันข้ามกับผู้บริหารระดับสูงที่มองไปสู่นาคต เนื่องจากเป็นผู้ที่อยู่ตรงกลางระหว่างผู้บริหาร ระดับบนกับผู้บริหารระดับล่าง จึงต้องพยายามสนองตอบความต้องการของบุคคลทั้งสองกลุ่มให้ได้ อีกด้วย กล่าวคือ ขณะที่ต้องรับคำสั่งเพื่อปฏิบัติตามกลยุทธ์ใด ๆ ตามบัญชาของระดับบน จะต้อง เข้าใจและมั่นใจในความพร้อมทั้งด้านขวัญและกำลังใจทรัพยากรต่าง ๆ ในการทำงาน ของผู้จัดการ ระดับล่างให้ดีด้วย อย่างไรก็ตามเนื่องจากปัจจุบันสภาพแวดล้อมทางการบริหารได้เปลี่ยนไปจึงเห็น ว่าหลายองค์กรต่างพยายามลดต้นทุนค่าใช้จ่ายและหันมาใช้แนวทางดำเนินงานแบบง่าย ๆ ทำให้มี การลดจำนวนผู้บริหารระดับกลางลงมากขึ้นเรื่อยๆ ทั้งนี้ก็เป็นผลจากแนวโน้มของความสามารถใน

การเข้าถึงเทคโนโลยีประมวผลสารสนเทศที่ก้าวหน้าและสลับซับซ้อนมากขึ้นนั่นเองแต่แนวโน้มนี้ก็ถือเป็นโอกาสที่ดีที่ผู้บริหารจะได้เร่งพัฒนาทักษะและความสามารถเชิงบริหารให้กว้างไกลยิ่งขึ้น เพื่อพิสูจน์ให้เห็นว่าผู้บริหารทำให้ดีไม่น้อยเพียงใด

2.3 ผู้จัดการระดับต้น/ปฏิบัติการ หน้าที่ความรับผิดชอบหลักของผู้จัดการระดับปฏิบัติคือการกำกับดูแลประสานการทำงานของพนักงานที่ไม่ใช่ฝ่ายบริหาร เพื่อผลิตสินค้าหรือบริการตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่วางไว้ซึ่งมีชื่อเรียก เช่น หัวหน้างานผู้จัดการหรือหัวหน้างาน เนื่องจากหน้าที่หลักคือดูแลการทำงานประจำวันของพนักงาน จึงสนใจเฉพาะเรื่องปัจจุบันและคำนึงถึงความต้องการเฉพาะหน้าของกลุ่มผู้จัดการระดับล่างต้องยืนอยู่ตรงกลางและมักจะเป็นผู้ประสานการทำงานและสนองความต้องการทั้งจากผู้บริหารระดับกลางที่อยู่สูงขึ้นไปตามความเรียกร้องต้องการของพนักงานระดับปฏิบัติที่อยู่ตามหน่วยงานการผลิตต่างๆ ขององค์กร



ภาพที่ 2.2 พีรามิตระดับของการบริหารงาน ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับล่าง ล่างสุดจะเป็นพนักงานปฏิบัติการ

ทักษะของผู้บริหาร

ทักษะการบริหารมี 3 ระดับตามรายละเอียดดังนี้คือ

1. ทักษะด้านความคิด
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์
3. ทักษะด้านเทคนิค

1. ทักษะด้านความคิด

ทักษะด้านความคิด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการทำความเข้าใจ ภาพรวมของสภาพแวดล้อมองค์กรว่าทุกส่วนมีความเกี่ยวข้อง เชื่อมโยงกันอย่างไร และเมื่อตัดสินใจใด ๆ ก็ตามย่อมสามารถคาดเดาถึงผลลัพธ์ได้ล่วงหน้า ดังนั้นผู้บริหารที่ดีนั้นควรตัดสินใจบนพื้นฐานของการสนองตอบความต้องการขององค์กร โดยรวม ไม่ใช่เพียงหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งเท่านั้น นอกจากนี้ทักษะด้านความคิดยังรวมไปถึงความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์ ซึ่งบ่งชี้เหตุของโอกาสหรือปัญหาใด ๆ เพื่อที่จะได้กำหนดแผนการที่สอดคล้องกับเรื่องนั้น ๆ ได้ เพราะผู้บริหารที่ดีต้องสามารถมองเห็นสถานการณ์ทั้งดีและไม่ดี ซึ่งองค์กรกำลังเผชิญอยู่ เมื่อประเมินถึงการเกิดขึ้นของสถานการณ์เหล่านั้นก็จะสามารถเตรียมวางแผนเพื่อแก้ไขปัญหาได้ทัน่วงที ดังนั้นความสามารถในการใช้ความคิดจึงจำเป็นสำหรับผู้บริหารระดับสูงในฐานะที่เป็นผู้นำการวางแผนและกำหนดเป้าหมายรวมในอนาคตขององค์กร

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า ทักษะเกี่ยวกับมนุษย์ หรือทักษะเกี่ยวกับบุคคล ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถทำงานร่วมกับบุคคลอื่น เพื่อนร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชา โดยสื่อสารกับบุคคลที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ทักษะด้านเทคนิค

ทักษะทางด้านเทคนิค คือ ความรู้ความชำนาญในกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการกระบวนการและขั้นตอน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการทำงานด้วยเครื่องมือและเทคนิคพิเศษ เช่น ช่างกลทำงานด้วยเครื่องมือต่าง ๆ ซึ่งผู้บังคับบัญชาควรมีความสามารถที่จะสอนการใช้เครื่องมือ นักบัญชีควรนำเทคนิคพิเศษมาใช้ในการทำบัญชีและปฏิบัติงานทางด้านบัญชี

	ผู้บริหารระดับสูง	ผู้บริหารระดับกลาง	ผู้จัดการระดับต้น
ทักษะด้านความคิด			
		ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	
			ทักษะด้านเทคนิค

ภาพที่ 2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะด้านการจัดการกับระดับของการบริหารที่ผู้บริหาร

อาจจะใช้ทักษะทั้งสามมากน้อยขึ้นอยู่กับระดับของการบริหาร

(ที่มา (2543:16-21) หน่วยที่ 1 องค์การและสภาพแวดล้อมองค์การ ประมวลสาระชุดวิชาการจัดการองค์การและทรัพยากร มนุษย์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช)

ในโอกาสแรกอาจตั้งคำถามว่าการก้าวสู่ตำแหน่งบริหารทำได้อย่างไรและจะมีทิศทางใดบ้างที่จะเป็นผู้บริหารที่ดีได้ ก่อนที่จะตอบคำถามและข้อสงสัยที่ว่าจะเป็นผู้บริหารที่ดีได้อย่างไรนั้น เราควรจะปรับทัศนคติและร่วมกันคิดว่าน่าจะมีปัจจัยหรือคุณสมบัติสำคัญอะไรบ้างที่ผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ควรจะมีดังรายละเอียดตามภาพที่ 2.4 แสดงถึงทักษะและคุณสมบัติพิเศษเฉพาะตัวอื่น ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหารแห่งปี ค.ศ. 2000 นอกจากคุณลักษณะเฉพาะที่จำเป็นอื่น ๆ แล้วสิ่งที่ผู้บริหารแห่งศตวรรษที่ 21 ควรจะมีคือมุมมอง หรือวิสัยทัศน์ต่ออนาคตขององค์การ ทักษะด้านการสื่อสารกับบุคลากร ตลอดจนความมุ่งมั่นและจริงจังในการที่จะฝึกฝน และถ่ายทอดกลยุทธ์การบริหารที่ดีสู่ผู้บริหารรุ่นหลังที่จะก้าวมาสานงานขององค์การต่อไปในวันข้างหน้า ซึ่งรายละเอียดที่จะนำเสนอในส่วนต่อไปนี้จะเน้นหนักในเรื่องทักษะด้านการจัดการเป็นหลัก

การมีทักษะเฉพาะอย่างใดอย่างหนึ่งที่ดี เพื่อช่วยให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพคือหัวใจสำคัญต่อผู้บริหารทุกระดับไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับล่าง ทั้งองค์การของรัฐบาล และภาคธุรกิจเอกชน โรเบิร์ต แอล แคทซ์ ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการ จึงได้กำหนดทักษะพื้นฐานของผู้บริหาร 3 ทักษะขึ้น ได้แก่ ทักษะด้านความคิด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านเทคนิค เพราะความพยายามที่จะมุ่งสู่เป้าหมายที่วางไว้ทำให้ผู้บริหารทุกระดับต้องเกี่ยวข้องและเผชิญกับความท้าทายต่าง ๆ มากมาย ทำให้ต้องใช้ทักษะต่างๆ นี้ด้วยสัดส่วนมากน้อยตามระดับการบริหารในองค์การ

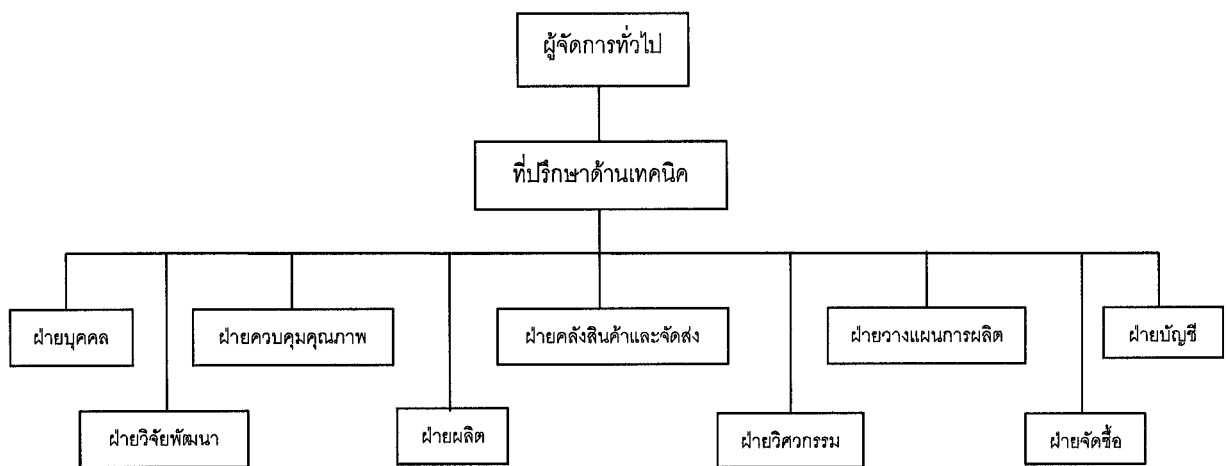
พฤติกรรมเฉพาะตัว	ปัจจุบัน	ปี ค.ศ.2000	ทักษะและความรู้	ปัจจุบัน	ปี ค.ศ.2000
มีวิสัยทัศน์ที่ชัด	75%	98%	กำหนดกลยุทธ์	68%	78%
พิจารณาค่าตอบแทนจากผลงาน	66%	91%	การบริหารทรัพยากรมนุษย์	41%	53%
หมั่นสื่อสารกับลูกน้อง	59%	89%	เศรษฐกิจ การเมืองระหว่างประเทศ	10%	19%
ยึดมั่นในจรรยาบรรณ	74%	85%	วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี	11%	15%
วางแผนการสืบทอดงานบริหาร	56%	85%	คอมพิวเตอร์	3%	7%
หมั่นสื่อสารกับลูกค้าเสมอ	41%	78%	งานขายและการตลาด	50%	48%*
เลิกจ้างหรือปรับงานพนักงานที่มีผลงานไม่ค	34%	71%	เจรจาต่อรอง	34%	24%*
มอบรางวัลด้านความซื่อสัตย์	48%	44%*	บัญชีและการเงิน	33%	24%*
ตัดสินใจในเรื่องสำคัญทุกเรื่อง	39%	21%*	สื่อสารกับสื่อและสาธารณะ	16%	13%*
อนุรักษ์นิยม	32%	12%*	การผลิต	21%	19%*

ภาพที่ 2.4 คุณสมบัติของผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในปี ค.ศ.2000

เป็นการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารกว่า 1,500 องค์กรจากทั่วโลกพบว่า ผู้บริหารที่ดีในปี ค.ศ.2000 ต้องมีคุณสมบัติเฉพาะตัว ผสมผสานหลายอย่างด้วยกันตามรายละเอียดในตาราง (หมายเหตุ: พฤติกรรมและทักษะที่มีเครื่องหมาย * หมายถึงน้ำหนักความสำคัญในปี ค.ศ.2000 ลดลง)

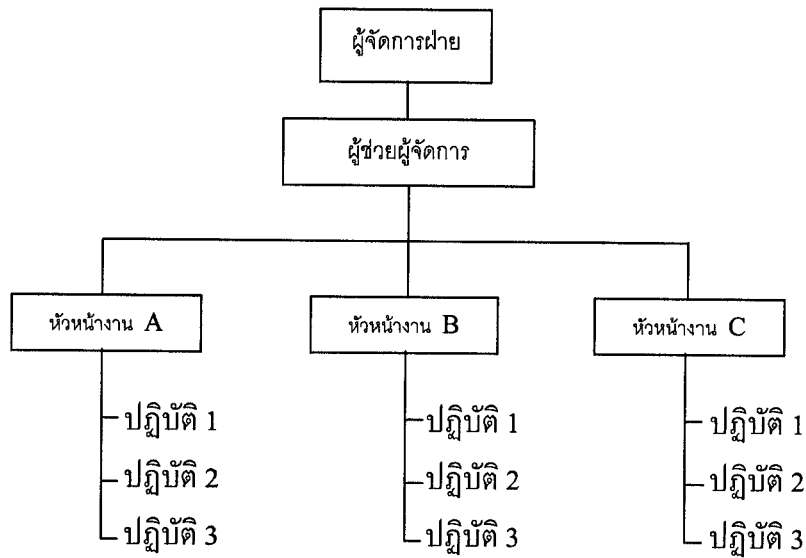
2. บริษัทไมเนอร์แคร์จำกัด

บริษัทไมเนอร์แคร์จำกัด เป็นบริษัทผู้ผลิตไอศกรีม เพื่อรองรับการจำหน่ายของร้านสเวนเซ่นและแคร์คีนบริษัทก่อตั้งเมื่อเดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2536 ตั้งอยู่ที่ ตำบลกลางดง อำเภอปากช่องจังหวัดนครราชสีมาซึ่งอยู่ในกลุ่มบริษัทไมเนอร์ฟู้ดส์ทำธุรกิจเกี่ยวกับ โรงแรม รีสอร์ท และร้านอาหาร ภายใต้ตราสินค้า สเวนเซ่น แคร์คีน ซิสเลอร์ และเคอะพิชซ่า ปัจจุบันบริษัทไมเนอร์แคร์จำกัด มีพนักงานจำนวนทั้งสิ้น 163 คน กำลังการผลิต 1,500 ตันต่อปี มีโครงสร้างการบริหารดังนี้



ภาพที่ 2.5 โครงสร้างการบริหารระดับบริษัท

บริษัทไมเนอร์แคร์ จำกัดจัดโครงสร้างองค์กรและจำนวนบุคลากรระดับบริษัทโดยแบ่งการบริหารออกเป็น 9 ฝ่ายคือ ฝ่ายบุคคล ฝ่ายวิจัยพัฒนา ฝ่ายควบคุมคุณภาพ ฝ่ายผลิต ฝ่ายคลังสินค้าและจัดส่ง ฝ่ายวิศวกรรม ฝ่ายวางแผนการผลิต ฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายบัญชี



ภาพที่ 2.6 โครงสร้างการบริหารระดับฝ่าย

บริษัท ไมเนอร์แคร์ จำกัดมีการจัดโครงสร้างองค์กรและจำนวนบุคลากรในระดับฝ่าย โดยแบ่งเป็น 3 ระดับคือ ระดับผู้จัดการ ระดับผู้ช่วยผู้จัดการ ระดับหัวหน้างานและระดับปฏิบัติการตามลำดับ

นโยบายการดำเนินงานของบริษัทฯ คือ

1. มีความซื่อสัตย์และยึดมั่นในคำสัญญา
2. ให้ความสำคัญเป็นธรรมแก่ลูกจ้างสังคม และหุ้นส่วน
3. มุ่งมั่นให้บริการและผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ
4. ทันทต่อสถานการณ์ปัจจุบันเสมอ
5. พัฒนาการบริหารงาน และมีความก้าวหน้าในอาชีพ

โครงสร้างองค์กร และจำนวนบุคลากรแบ่งการบริหารออกเป็น 9 ฝ่าย คือ

1. ฝ่ายบุคคล
2. ฝ่ายวิจัยพัฒนา
3. ฝ่ายควบคุมคุณภาพ
4. ฝ่ายผลิต
5. ฝ่ายคลังสินค้าและจัดส่ง
6. ฝ่ายวิศวกรรม
7. ฝ่ายวางแผนการผลิต
8. ฝ่ายจัดซื้อ
9. ฝ่ายบัญชี

บริษัทไมเนอร์แคร์ จำกัด มีพนักงานทั้งสิ้น 163 คน ประกอบไปด้วย พนักงานรายเดือน จำนวน 120คน และพนักงานรายวัน จำนวน 43 คน พนักงานรายวัน ได้ จำแนกออกได้เป็น 3 ฝ่าย การทำงาน คือ ฝ่ายผลิต จำนวน 30 คน ฝ่ายคลังสินค้าและจัดส่งจำนวน 8 คน ฝ่ายวิศวกรรม จำนวน 10 คน (ข้อมูลรายงานพนักงาน ตั้งแต่เดือน ตุลาคม พ.ศ.2550-กุมภาพันธ์2551)

บริษัทไมเนอร์แคร์ จำกัด มีรูปแบบการบริหารดังต่อไปนี้

บริษัทได้มีการกำหนดคุณสมบัติของบุคคลที่จะเข้ามาทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ ไว้อย่างชัดเจนเพื่อให้สอดคล้องกับงานที่ทำ แต่เนื่องด้วยมีอัตราการลาออกของพนักงานรายวันเป็นจำนวนมาก ทำให้บริษัทต้องลดคุณสมบัติที่ต้องการลดลง เนื่องจากไม่มีกำลังคนที่เพียงพอทำให้บางครั้งบุคคลเหล่านั้นยังมีความสามารถไม่ดีเท่าที่ควร แต่หลังจากที่บุคคลเหล่านั้นได้เข้ามาเป็นพนักงานในบริษัทฯ ในขั้นแรกจะต้องทดลองงานก่อน 4 เดือน จากนั้นจะทำการประเมินผล หากผ่านการเห็นชอบจะได้เลื่อนขั้นเป็นพนักงานประจำ พนักงานทุกคนจะได้รับการมอบหมายงานและขอข่ายความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน พนักงานจะได้รับการเอาใจใส่การให้คำแนะนำจากหัวหน้างาน พนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นต่อหัวหน้างานได้แต่ต้องอยู่ในข่ายความรับผิดชอบของตน หากหัวหน้างานปล่อยอำนาจ ความไว้วางใจในการทำงานแก่พนักงานมากขึ้น โดยมีการติดตามอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง สิ่งเหล่านี้จะสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้พนักงานอยากทำงานให้สำเร็จ และมีประสิทธิภาพ

การฝึกอบรมพนักงานและเปิด โอกาสให้พนักงาน ได้ศึกษาเพิ่มเติมทั้งนี้เพื่อให้พนักงานที่เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการทำงาน เพื่อให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและถูกต้อง ตรงต่อเวลา บริษัทมีแผนการฝึกอบรมพนักงานแต่ละกลุ่มอย่างต่อเนื่อง โดยกำหนดการเข้ารับการอบรมแต่ละปีว่าพนักงานแต่ละกลุ่มจะต้องเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับงานอย่างน้อยก็ชั่วโมงถึงจะเพียงพอจากนั้นก็ จะทำการประเมินผลหลังจากฝึกอบรมเมื่อพบว่าสามารถทำงาน ได้ดีขึ้นหัวหน้างานเป็นบุคคลสำคัญที่จะต้องพิจารณาตัดสินใจในการสนับสนุนด้านการให้รางวัลทั้งนี้อาจเป็นในรูปแบบของตัวเงินตำแหน่งที่ดีขึ้นแต่อย่างไรก็ตามการตัดสินใจในการประเมินผล ถึงแม้จะมีรูปแบบการประเมินผลที่เป็นทางการ แต่สิ่งหนึ่งที่องค์กรยังคงหลงเหลือจากการบริหารงานแบบระบบครอบครัวคือการประเมินผลงาน ความดีความชอบตามเหตุผลส่วนตัวของหัวหน้างานบ้างบางส่วน ซึ่งในบางครั้งทำให้พนักงานมีความรู้สึกว่าเขาไม่ได้รับความเสมอภาคมีการเปลี่ยนแปลงการบริหารเพื่อการให้รางวัลยังคงอยู่ในดุลยพินิจของหัวหน้างานว่ามีความเสมอภาคเท่าที่ควร ดังนั้นหากหัวหน้างานมีการประเมินผลงานด้วยความสมเหตุสมผลทำให้พนักงานรู้สึกว่าเป็นการกระทำที่เสมอภาค ก็จะทำให้พนักงานเกิดการยอมรับ มีเป้าหมายในการทำงานเพื่อนำไปสู่ความก้าวหน้าในชีวิตการทำงานและความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น

ลักษณะงานพนักงานรายทุกคนจะมีหน้าที่หลักของตนเอง โดยการกำหนดขบข่ายหน้าที่ที่ความรับผิดชอบไว้แล้วชัดเจนในการทำงานพนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นในการทำงาน

ปรับปรุงวิธีการทำงานได้ในขอบข่ายความรับผิดชอบอย่างไรก็ตามสิ่งเหล่านี้จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร และตัวพนักงานเอง มากน้อยเพียงไรก็ขึ้นอยู่กับ การได้รับการสนับสนุนที่ดีจากหัวหน้างานของตน หัวหน้างานมีการมอบหมายงานในปริมาณที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถที่พนักงานมีอยู่ นอกจากนี้หัวหน้างานให้ความเอาใจใส่การยอมรับความคิดเห็น ให้ความอิสระในการเสนอความคิดเพื่อนำมาสู่การปรับปรุงวิธีการทำงานที่ดีขึ้นและที่ลืมไม่ได้คือการติดตามในเรื่องของการให้ผลตอบแทนพนักงานรายวันหลังจากที่ข้อเสนอของพนักงานรายวันนั้น มีผลต่อการปรับปรุงงานให้ดีขึ้น ทำให้พนักงานมีความรู้สึกถึงความมั่นคงในงานที่ทำ และบริษัทที่มั่นคง

การได้รับการยอมรับนับถือ ตามนโยบายการทำงานขององค์กร การให้การยกย่องชมเชยพนักงานเป็นสิ่งทำสืบเนื่องกันมาเป็นประจำ เช่น ทุก ๆ ปีองค์กรจะมีการจัดงานพร้อมกับงานเลี้ยงประจำปี โดยมีกิจกรรมแทรกเกี่ยวกับการให้ใบประกาศเกียรติคุณรางวัลตอบแทน และการกล่าวคำชมเชย พนักงานที่ทำงานดีเด่น พนักงานที่ขยันทำงาน และพนักงานที่ประกอบคุณงามความดี สิ่งเหล่านี้ทำให้พนักงานดังกล่าวรู้สึกว่ามีคุณค่าต่อองค์กรเขาได้รับเกียรติยกย่องจากผู้บริหาร หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน ทำให้เขาเหล่านั้นอยากที่จะทำความดีแบบนี้ต่อไปเรื่อย ๆ สิ่งหนึ่งคือ ในด้านการทำงานหัวหน้างานนับเป็นบุคคลสำคัญที่จะผลักดันให้พนักงานในส่วนของตนที่ความรู้สึกว่าเขามีคุณค่าในการทำงานพนักงานแต่ละคนไม่ได้ทำงานลำพังเพียงคนเดียว ต้องมีการช่วยกันทำงานดังนั้น หากในส่วนงานของตน พนักงานที่สามารถช่วยแก้ไขปัญหานี้งาน ได้มากเพียงไรเพื่อน ๆ ในกลุ่มมักให้ความเชื่อมั่นและหากเกิดปัญหาในเบื้องต้นพนักงานที่มีความสามารถบุคคลนั้น ก็จะถูกร้องขอความช่วยเหลืออยู่เป็นประจำนอกจากนี้การมอบหมายงานพิเศษจากหัวหน้างานก็เป็นสิ่งหนึ่งที่ทำให้พนักงานมองเห็นว่าหัวหน้างานยอมรับในการทำงานการไว้เนื้อเชื่อใจกัน มองเห็นถึงความสามารถที่พนักงานคนนั้นมีอยู่นั่นเอง

ด้านความรับผิดชอบ หัวใจสำคัญของบริษัทที่ต้องการจากสินค้าที่ผลิตคือคุณภาพ ความถูกต้อง การตรงต่อเวลา สิ่งเหล่านี้จะเกิดขึ้นมาได้ ย่อมขึ้นอยู่กับทักษะที่มีอยู่ในตัวพนักงาน การได้รับการส่งเสริมจากการฝึกอบรม และประสบการณ์ที่ทำมา สิ่งเหล่านี้หากพนักงานทุกท่านสามารถดึงออกมาใช้ได้อย่างเต็มที่ ผลที่ได้ก็คือการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการแต่สิ่งที่จะผลักดันก็คือการถูกกำหนดกำลังการผลิตไว้อย่างเหมาะสม ทั้งด้านเวลาในการทำงาน (เวลาทำงานปกติและการทำงานล่วงเวลา) กำลังคนที่มีอยู่ การเตรียมเครื่องมือให้พร้อมก่อนเริ่มงานการ ได้รับการช่วยเหลือที่ดีทั้งพนักงานด้วยกันเอง และหัวหน้างาน อย่างเต็มที่ หากมีการบริหารจัดการสิ่งเหล่านี้ดีแล้ว งานที่ทำก็จะราบรื่นไม่สะดุด พนักงานก็จะเกิดความสุขในการทำงาน ให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่การทำงาน เพราะพนักงานรายวันเหล่านั้นมองเห็นถึงการจัดการที่ดี มีระบบขั้นตอนทราบถึงเหตุและผลที่ชัดเจน ก็จะเกิดความเข้าใจและเกิดการตอบสนองเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่ต้องการด้วยความเต็มใจ

สายบังคับบัญชาและการสื่อสารมีรูปแบบการสื่อสารสั่งแบบแนวตั้งคือตามลำดับสายการบังคับบัญชา ทั้งนี้เพื่อให้การสื่อสารเป็นระบบ และถูกต้องตามขั้นตอนในการทำงานดังนั้นผู้บริหารระดับกลางจึงจำเป็นต้องเป็นผู้ที่มีทักษะด้านการสื่อสารมายังพนักงานระดับปฏิบัติการและพนักงานระดับปฏิบัติการต้องสามารถลงมาสื่อสารให้แก่พนักงาน ได้อย่างถูกต้องให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ และเป็นไปในทิศทางเดียวกันในขณะเดียวกันพนักงานรายวันคือผู้ที่รับการสื่อสารคนสุดท้าย สามารถโต้แย้ง หรือแสดงความคิดเห็นต่าง ๆ กลับไปได้ นั่นก็หมายถึงบริษัท มีรูปแบบการสื่อสารแบบสองทาง หากมีการสื่อสารที่เป็นแง่บวก นับว่าเป็น โอกาสที่ดียิ่งสำหรับทุกฝ่าย ในการนำเสนอข้อคิดเห็นข้อโต้แย้งการได้มีส่วนร่วมในการนำเสนอสิ่งต่าง ๆ เพื่อการทำงาน ปรับปรุงงาน และพัฒนาองค์กร ไปพร้อมๆกันทำให้พนักงานทุกคนมีความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการทำงาน และการได้รับเกียรติ ยกย่อง อย่างไรก็ตามหากมีการสื่อสารที่เป็นไปในแง่ลบบริษัทก็จะไม่ได้ผลสำเร็จในสิ่งที่ต้องการได้เลย จากที่กล่าวมาทำให้เห็นว่าสายการบังคับบัญชา และการสื่อสารของบริษัทฯ มีความสอดคล้องกับแรงจูงใจด้านการยอมรับนับถือการได้รับการยอมรับในความคิด ทั้งในระดับหัวหน้างาน เพื่อนร่วมงานของพนักงานรายวัน

การปฏิบัติงาน พนักงานถูกกำหนดขอบเขตด้านการทำงานของแต่ละคนไว้แล้ว ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะได้รับมอบหมายจากหัวหน้างาน โดยตรง แต่เนื่องจากงานในแต่ละส่วนพนักงานมีแบบการทำงานแบบช่วยเหลือกัน บางครั้งไม่จำเป็นต้องเป็นหัวหน้างานโดยตรง พนักงานก็สามารถเข้าไปช่วยเหลือได้หากถูกร้องขอความช่วยเหลือจากพนักงานรายเดือนคนอื่น สิ่งเหล่านี้ถูกปฏิบัติสืบทอดกันมา จนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งบางครั้งทำให้พนักงานรายวันเกิดความสับสนว่า ใครคือหัวหน้างานโดยตรงของตน และหน้าที่ที่ต้องทำคืออะไรบ้าง ซึ่งมีผลต่อความรู้สึกที่ไม่ดีในการทำงาน เกิดความเบื่อหน่าย ไม่อยากทำงาน และงานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมายส่งผลต่อความสำเร็จของงานที่ตนเองได้รับมอบหมายโดยตรงจากหัวหน้างาน

การทำงานของพนักงาน บริษัทฯ ได้จัดจ้างทีมงานที่ศึกษาด้านวิศวกรรมมาออกแบบการทำงานเข้ามาช่วยเหลือ เพื่อจัดทำมาตรฐานการทำงานให้ดีขึ้น ดังจะเห็นได้ในฝ่ายผลิตพนักงานรายวันในแต่ละส่วนงานจะมีมาตรฐานการทำงานของแต่ละงานที่แตกต่างกันลักษณะการทำงานจะเป็นเหมือนๆ เดิมทุกวัน การทำงานเช่นนี้พนักงานผู้ทำหน้าที่ของตนทุกวันแต่เนื่องด้วยระบบและขั้นตอนการทำงานถูกจัดทำให้เป็นมาตรฐานไว้แล้ว ในบางครั้งไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงเนื่องจากการพบปัญหาที่ไม่สามารถทำตามขั้นตอนการทำงานที่ตั้งไว้ได้พนักงานมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในกรแก้ไขสถานการณ์เบื้องต้น ทั้งนี้จะสำเร็จมากหรือน้อยย่อมขึ้นอยู่กับทักษะของแต่ละคน นี่คือการนำทฤษฎีในงานที่ทำหากพนักงานที่มีความรู้หรือมีทักษะในการทำงานอยู่บ้างแล้ว ก็จะเกิดความสนุกในงานที่ทำ ไม่น่าเบื่อหน่าย เพราะเขาเหล่านี้สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างชาญฉลาด และ

เป็นที่น่าพอใจต่อหัวหน้างาน ซึ่งเขาสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ แต่หากพนักงานที่ไม่มีทักษะในการทำงานพอเขาไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้

การประเมินผลการทำงานพนักงานจะถูกประเมินผลงาน โดยตรงจากหัวหน้างานที่อยู่ใกล้อยู่ในดุลพินิจของหัวหน้างาน จากนั้นนำผลการประเมินที่ได้นำไปพิจารณาเรื่องการให้รางวัล หรือการเปลี่ยนตำแหน่งการทำงานให้สูงขึ้นพนักงานรายวันในบริษัทฯ ทุกคนมีโอกาสในการปรับขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงกว่าได้เสมอ หากมีผลการทำงานดี ยกตัวอย่างเช่น พนักงานที่ทำหน้าที่ในสำนักงาน หากทำงานได้ดี หัวหน้างานอาจประเมินและขอให้เปลี่ยนตำแหน่งเป็นหัวหน้างานที่ในสำนักงานนั้น

การจัดกิจกรรม เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานได้พักผ่อนและคลายความตึงเครียดหลังจากปฏิบัติงานตลอดทั้งปี บริษัทฯ จึงกำหนดให้มีการจัดกิจกรรม แก่พนักงานดังนี้

กิจกรรมกีฬา มีวัตถุประสงค์เพื่อให้พนักงานได้สร้างความสัมพันธ์อันดี เป็นการกระชับไมตรีสร้างความสามัคคี มีน้ำใจและเพื่อร่วมสนุกสนานในการเล่นกีฬา

งานเลี้ยงสังสรรค์ประจำปี มีวัตถุประสงค์เพื่อรื่นเริงสังสรรค์ระหว่างผู้บริหารกับพนักงานทุกระดับในการส่งท้ายปีเก่าต้อนรับปีใหม่บริษัทฯ ได้จัดขึ้นประจำปีโดยมีการแสดงกิจกรรมจากส่วนงานต่าง ๆ มีการจับรางวัล แจกของที่ระลึกรวมทั้งมอบรางวัลพนักงานยอดเยี่ยมประจำปีอีกด้วย

กิจกรรมให้ความช่วยเหลือสังคม เช่นการบริจาคเงิน การทำบุญ การร่วมเดินทางไปปลูกป่า เยี่ยมเยือนตามสถานสงเคราะห์ผู้ยากไร้มูลนิธิ หรือการบริจาคโลหิต โดยบริษัทฯ จะจัดให้แก่พนักงานตามความเหมาะสม

วารสารภายใน บริษัทฯ ได้จัดทำ วารสารเพื่อนำเสนอข่าวสารน่ารู้ กิจกรรมต่าง ๆ ในช่วงระยะเวลา 4 เดือน เพื่อให้พนักงานได้ทราบถึงความเคลื่อนไหวด้านต่าง ๆ ของบริษัทฯ ทั้งยังสามารถใช้เป็นสื่อกลางในการติดต่อซึ่งกัน และกัน ได้อีกด้วยพนักงานสามารถส่งข้อความข่าวสารต่าง ๆ เพื่อลงตีพิมพ์ในวารสารฉบับต่อไป

การพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ของพนักงาน บริษัทฯ มีนโยบายส่งเสริมการพัฒนาพนักงานและให้ความสำคัญต่อการยกระดับและพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงานกำหนดให้พนักงานได้มีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรมและสัมมนาในหลักสูตรต่าง ๆ ที่บริษัทเป็นผู้จัดให้ หรือจากหน่วยงานภายนอกเพื่อนำเอาทักษะความรู้ความสามารถมาประยุกต์ใช้และพัฒนาตนเองให้มีประสิทธิภาพ

3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กริช สุชาติเวชภูมิ (2546: บทคัดย่อ) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในทัศนะของพนักงาน ศึกษาในกรณี บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาจากปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลพบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีทัศนะต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารใน 3 ด้าน คือ ด้านความเป็นผู้นำด้านคุณธรรมและด้านมนุษยสัมพันธ์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล คือ เพศ อายุ อายุงานและส่วนงานนั้น พนักงานมีทัศนะไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 และจากคุณลักษณะที่พึงประสงค์ทั้ง 5 ด้าน พบว่าพนักงานให้ความสำคัญกับด้านคุณธรรมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านบุคลิกภาพ ด้านความรู้ความสามารถทางการบริหาร ด้านความเป็นผู้นำ และด้านมนุษยสัมพันธ์ พนักงานให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก

พรพิลาศ แสนอาจหาญ (2548: บทคัดย่อ) ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน และภาวะความเป็นผู้นำของผู้จัดการ ไฟฟ้าในเขตพื้นที่การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จังหวัดนครปฐม ผลการศึกษาพบว่า (1)ระดับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานต่อแบบภาวะความเป็นผู้นำในภาพรวม อยู่ในระดับมาก(2) แบบภาวะผู้นำซึ่งมีปัจจัยที่เกี่ยวข้อง 4 ด้าน คือ ผลสำเร็จของงานลักษณะการทำงานความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นและการให้โอกาสกับผู้อื่น พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานในระดับมากทั้งผู้นำแบบมุ่งงาน และผู้นำแบบมุ่งคนอยู่ในระดับใกล้เคียงกัน (3) ลักษณะทางประชากรศาสตร์และข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่เพศ สถานภาพประสบการณ์การทำงานระดับตำแหน่งระดับการศึกษา และรายได้ไม่มีความแตกต่างในระดับความพึงพอใจยกเว้นอายุของพนักงานที่แตกต่างกันมีความพึงพอใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

Wang and Sato (1994 อ้างในวิชาญ รัตนมงคลศักดิ์, 2546) ได้ศึกษารูปแบบผู้นำและความมีประสิทธิภาพขององค์กร ในการร่วมทุนระหว่างจีนและญี่ปุ่นพบว่าลักษณะผู้นำทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ด้านสนใจความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านให้ข้อมูลข่าวสารแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาด้านความน่าไว้วางใจ และด้านตั้งความคาดหวังในตัวผู้ใต้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติโดยลักษณะผู้นำ ด้านให้ข้อมูลข่าวสารแก่ผู้ใต้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์สูงที่สุดกับความพึงพอใจ ในงานรองลงมาตามลำดับได้แก่ด้านตั้งความหวังในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านสนใจความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชา และด้านความน่าไว้วางใจ

จิราภรณ์ วุฒิสักดิ์ (2542: บทคัดย่อ) เรื่องการศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูอาจารย์ใน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาเขตกรุงเทพมหานคร

ผลการวิจัยพบว่าคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ที่ผู้บริหารควรมีอยู่ในระดับมากที่สุดได้แก่มีความซื่อสัตย์สุจริตมีวิสัยทัศน์กว้างไกล กล้าตัดสินใจรับผิดชอบต่อการตัดสินใจของตนเองปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเสมอภาคมีความรู้ความสามารถปฏิบัติงาน ในหน้าที่การบริหารเป็นอย่างดี และมีความรอบรู้ทันเหตุการณ์ข่าวสารเทคโนโลยีสมัยใหม่ ที่มีผลต่อตัวเองและหน้าที่การงาน สำหรับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 6 ด้านตามความคิดเห็นของครูอาจารย์ที่ผู้บริหารควรมีอยู่ในระดับมากที่สุดได้แก่ด้านบุคลิกภาพด้านภาวะผู้นำ และด้านพฤติกรรมส่วนบุคคลลักษณะที่ผู้บริหารควรมีในระดับมากที่สุดได้แก่ด้านความรู้ทางวิชาชีพด้านความรู้ทางวิชาการทั่วไปและด้านมนุษยสัมพันธ์

ดวงใจ นิลพันธ์ (2543: บทคัดย่อ) เรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศึกษากรณบริษัทในกลุ่มธุรกิจสื่อสาร โทรคมนาคมผลการวิจัย พบว่าผู้บริหารส่วนใหญ่มีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ และผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับปานกลาง และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ในทางบวก กับความพึงพอใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลางทั้งสองแบบ ($r = .583,590$) นอกจากนี้ยังพบว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและอายุ สามารถร่วมกันพยากรณ์ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานได้ร้อยละ 39.7

ศรีสกุล สังข์ศรี (2541) ได้ศึกษาลักษณะผู้นำของผู้บังคับบัญชาและความพึงพอใจในงานของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยนำเอาแนวความคิดการศึกษาของบริษัททรูทจำกัด(1984)มาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยผลการวิจัย พบว่าลักษณะผู้นำด้านสนใจความรู้ลึกของผู้ใต้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานสูงที่รองลงมาตามลำดับ ได้แก่ด้านความน่าไว้วางใจด้านให้ข้อมูลข่าวสารกับผู้ใต้บังคับบัญชา และด้านตั้งความคาดหวังในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา นอกจากนี้ยังพบว่า ผู้บังคับบัญชาทั้งเพศชายและเพศหญิงมีลักษณะผู้นำด้านต่าง ๆ ไม่แตกต่างกัน ผู้บังคับบัญชาที่เป็นผู้บริหารระดับสูงมีลักษณะผู้นำด้านตั้งความคาดหวังในตัวผู้บังคับบัญชาที่เป็นผู้บริหารระดับต้น แต่ผู้บริหารทั้ง 2 ระดับ มีลักษณะผู้นำด้านสนใจความรู้ลึกของผู้ใต้บังคับบัญชาไม่แตกต่างกัน

สุทัศน์ อนุพันธ์ (2542: บทคัดย่อ) เรื่องการศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน ในทัศนะของกรรมการโรงเรียนและครูอาจารย์ที่สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดในเขตการศึกษา 11 ผลการวิจัยพบว่ากรรมการโรงเรียน และครูอาจารย์มีทัศนะต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 5 ด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยคือด้านคุณธรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความเป็นผู้นำด้านบุคลิกภาพและด้านความรู้ความสามารถทางการบริหาร

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาเรื่องทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัท ไมเนอร์แคร์จำกัด เป็นการศึกษาเชิงสำรวจโดยมีรายละเอียดของวิธีดำเนินการศึกษาตามลำดับดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ในที่นี้หมายถึง พนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท ไมเนอร์แคร์จำกัด ซึ่งมีจำนวนรวมทั้งสิ้น 163 คน โดยแบ่งออกเป็น

- หน่วยงานฝ่ายผลิตมีจำนวน	ประชากร	89 คน
- หน่วยงานควบคุมคุณภาพ	ประชากร	12 คน
- หน่วยงานฝ่ายคลังสินค้าและวัตถุดิบ	ประชากร	30 คน
- หน่วยงานฝ่ายวิศวกรรม	ประชากร	20 คน
- หน่วยงานฝ่ายบุคคล	ประชากร	7 คน
- หน่วยงานฝ่ายจัดซื้อ	ประชากร	5 คน

1.2 ขนาดตัวอย่าง ขนาดของตัวอย่างที่เป็นตัวแทน ในการศึกษาหาได้จากสูตรความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน โดยให้ขนาดตัวอย่างมีระดับความเชื่อมั่น 95% และให้ค่าความคลาดเคลื่อนไม่เกิน 5% จะได้จำนวนตัวอย่างที่จะทำการเลือกเป็นจำนวน 116 คน โดยคำนวณหาได้จากการใช้สูตร ดังนี้

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

(Taro Yamane 1967 อ้างโดยสำเร็จ จันทรสวรรณและ สุวรรณ บัวบาน 2536)

n = ขนาดกลุ่มประชากรตัวอย่าง

N = ขนาดของกลุ่มประชากร

e = ความคลาดเคลื่อนของการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

$$\begin{aligned} n &= \frac{163}{1+163(0.05)^2} \\ &= \frac{163}{1.375} \\ &= 116 \end{aligned}$$

1.3 วิธีการเลือกตัวอย่าง

ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Simple Random Sampling) โดยจำแนกตามหน่วยงาน โดยคัดเลือกจากพนักงานทั้ง 6 ส่วนงาน ได้จำนวนตัวอย่าง 116 คน ซึ่งมีการแจกแจงดังนี้

หน่วยงาน	จำนวนประชากร	จำนวนตัวอย่าง
- หน่วยงานฝ่ายผลิตมีจำนวน	89	67
- หน่วยงานควบคุมคุณภาพ	12	9
- หน่วยงานฝ่ายคลังสินค้าและวัตถุดิบ	30	23
- หน่วยงานฝ่ายวิศวกรรม	20	16
- หน่วยงานฝ่ายบุคคล	7	5
- หน่วยงานฝ่ายจัดซื้อ	5	4

2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นแบ่งเป็น 3 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการทำงานในบริษัท ลักษณะคำถามเป็นแบบสำรวจรายการ (Check list)

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัท ไมเนอร์แตร้จำกัด ใน 5 ด้าน ด้านอำนาจและอิทธิพลของผู้นำ ด้านคุณลักษณะของผู้นำ

ด้านพฤติกรรมของผู้นำ ด้านสถานการณ์ของผู้นำ ด้านบารมีของผู้นำและผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ด้านละ 5 ข้อ รวม 25 ข้อลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยจำแนก ระดับที่พึงประสงค์ออกเป็น 5 ระดับคือ

5 หมายถึง ทักษะที่มีต่อภาวะผู้นำมากที่สุด

4 หมายถึง ทักษะที่มีต่อภาวะผู้นำมาก

3 หมายถึง ทักษะที่มีต่อภาวะผู้นำปานกลาง

2 หมายถึง ทักษะที่มีต่อภาวะผู้นำน้อย

1 หมายถึง ทักษะที่มีต่อภาวะผู้นำน้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 เป็นคำถามแบบปลายเปิด (Open end) เกี่ยวกับข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็น การสร้างและพัฒนาเครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง โดยมี ขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและหลักการจากหนังสือเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

ขั้นที่ 2 นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาประมวลเพื่อกำหนดขอบเขตของเนื้อหา และ รูปแบบโครงสร้างของเครื่องมือ

ขั้นที่ 3 ดำเนินการสร้างแบบสอบถามตามขอบเขตเนื้อหา โดยใช้คำที่กะทัดรัด ชัดเจนเข้าใจง่ายเป็นประโยคใจความเดียวไม่ใช้ประโยคปฏิเสธซ้อนปฏิเสธหรือคำถามที่เป็นการชี้นำ ผู้ตอบให้ตอบรับ หรือตอบปฏิเสธ พร้อมทั้งตรวจสอบการเรียงลำดับของข้อคำถาม

ขั้นที่ 4 ความเที่ยงตรงในการหาความเที่ยงตรงของแบบสอบถามผู้ศึกษาได้นำ แบบสอบถามที่สร้างขึ้น เสนออาจารย์ที่ปรึกษาค้นคว้าอิสระพิจารณาตรวจสอบความถูกต้องด้าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ภาษาที่ใช้ และการประเมินผลแบบสอบถาม และ โครงสร้างของข้อคำถามเป็นรายข้อรายด้านและแบบสอบถามทั้งหมดแล้วนำเสนอแนะต่าง ๆ มาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม

ขั้นที่ 5 ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา

ขั้นที่ 6 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มทดลองที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 20 คน

การตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามฉบับนี้ประกอบด้วยการหาความเที่ยงตรงการ หาค่าความเชื่อมั่นซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ความเชื่อมั่นในการหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามที่หาความเที่ยงตรงแล้วไปใช้กับกลุ่มบุคคลที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างคือพนักงานจำนวน 20 คน แล้วนำผลการทดลองมาใช้หาค่าความเชื่อมั่นโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟารวมทั้งฉบับได้ 0.9165

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูลในระหว่างวันที่ 20 กุมภาพันธ์- 30 มีนาคม 2551

3.1 แจกหน่วยงาน ทั้ง 6 หน่วยงานขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงาน

3.2 รวบรวมแบบสอบถามโดยเก็บจากทั้ง 6 หน่วยงาน

3.3 แยกแบบสอบถาม ตามหน่วยงาน และลักษณะส่วนบุคคล

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม โดยคัดเลือกเฉพาะฉบับที่สมบูรณ์ มาทำการประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปโดยจะทำการวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลจะทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย และค่าร้อยละ โดยจะใช้เพื่ออธิบายลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างได้แก่ เพศ อายุระดับการศึกษา สถานภาพการสมรสและระยะเวลาในการทำงานกับบริษัท

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ 1 การหาค่าร้อยละใช้สูตรในการคำนวณดังนี้

$$\text{ร้อยละ} = \frac{\text{จำนวนผู้มาตอบแบบสอบถามข้อนั้น} \times 100}{\text{จำนวนผู้มาตอบแบบสอบถามทั้งหมด}}$$

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ ระดับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในทัศนะของพนักงานตามกรอบแนวคิดที่กำหนดไว้ จะทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าทางสถิติพื้นฐาน คือ การหาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติม

สำหรับการหาค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จะใช้สูตรในการคำนวณ ดังนี้

$$\text{สูตรหาค่าเฉลี่ย } \bar{x} = \frac{\sum x}{n}$$

เมื่อ \bar{x} แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย
 $\sum x$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
 N แทน จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม

การหาค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้สูตร

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

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

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลมีดังนี้

N แทน จำนวนประชากรที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
 \bar{x} แทน คะแนนเฉลี่ย
 $S.D.$ แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
 t แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณาใน t-Distribution
 F แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณาใน F-Distribution
 df แทน ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
 SS แทน ผลรวมของส่วนเบี่ยงเบนกำลังสอง (Sum of Squares)
 MS แทน ค่าเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของคะแนนเบี่ยงเบน
 (Mean Squares)
 $*$ แทน ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

การแปลความหมายใช้เกณฑ์เฉลี่ย (จรรยาภรณ์ วุฒิกักดี, 2541: 80) ดังนี้

คะแนนตั้งแต่ 4.50-5.00 หมายถึง	ทัศนคติที่มีต่อภาวะผู้นำมากที่สุด
คะแนนตั้งแต่ 3.50-4.49 หมายถึง	ทัศนคติที่มีต่อภาวะผู้นำมาก
คะแนนตั้งแต่ 2.50-3.49 หมายถึง	ทัศนคติที่มีต่อภาวะผู้นำปานกลาง
คะแนนตั้งแต่ 1.50-2.49 หมายถึง	ทัศนคติที่มีต่อภาวะผู้นำน้อย
คะแนนตั้งแต่ 1.00-1.49 หมายถึง	ทัศนคติที่มีต่อภาวะผู้นำน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นการเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์ข้อมูล เกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารใน 5 ด้าน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร 5 ด้าน จำแนกตามปัจจัยลักษณะบุคคล โดยการหาแบบการทดสอบค่าทีและแบบการทดสอบค่าเอฟ

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นเพิ่มเติมของพนักงาน

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่องทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัท ไมเนอร์แคร์ จำกัด ผู้ศึกษาได้เสนอผลการศึกษาออกเป็น 5 ตอนตามลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลักษณะปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำ ของผู้บริหารบริษัทไมเนอร์แคร์ จำกัด

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัทไมเนอร์แคร์ จำกัด โดยภาพรวมและรายด้าน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบเกี่ยวกับเรื่องทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัทไมเนอร์แคร์ จำกัด

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นเพิ่มเติมของพนักงาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลักษณะปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปตามลักษณะปัจจัยส่วนบุคคลโดยมีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตาม อายุ เพศ สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการทำงานในบริษัท และระดับการศึกษา

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
	(n=116)	(100.0)
เพศ		
ชาย	44	38
หญิง	72	62
อายุ		
ต่ำกว่า 25 ปี	31	26.7
25-34 ปี	49	42.2
35-44 ปี	36	31.1
45 ปีขึ้นไป	0	0.0
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	66	56.7
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	50	43.3
สูงกว่าปริญญาตรี	0	0.0
สถานภาพสมรส		
โสด	24	21.1
สมรส	92	78.9
หม้าย	0	0.0
หย่าร้าง/แยกกันอยู่	0	0.0
ระยะเวลาในการทำงาน ในบริษัท		
ต่ำกว่า 3 ปี	70	60
3-5 ปี	46	40
มากกว่า 5 ปี	0	0.0

จากตารางที่ 4.1 พบว่าจำนวน 116 คน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลทางด้านเพศ พบว่า ร้อยละ 38 เป็นเพศชาย และร้อยละ 62 เป็นเพศหญิง และด้านอายุ พบว่าร้อยละ 42.2 มีอายุระหว่าง 25 - 34 ปี รองลงมา คือ ร้อยละ 31.1 มีอายุระหว่าง 35-44 ปี และร้อยละ 26.7 มีอายุต่ำกว่า 25 ปี ซึ่งมีจำนวนน้อย ที่สุดด้านระดับการศึกษาพบว่าร้อยละ 56.7 มีระดับการศึกษาด้านปริญญาตรีร้อยละ

43.3 มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าและไม่พบกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาในระดับสูงกว่าปริญญาตรีด้านสถานภาพสมรส พบว่าร้อยละ21.1 มีสถานภาพโสดร้อยละ78.9มีสถานภาพสมรส ด้านระยะเวลาในการทำงานในบริษัท ร้อยละ60ระยะเวลาในการทำงานต่ำกว่า3ปีร้อยละ 40 ระยะเวลาในการทำงาน3-5 ปี

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัทไมเนอร์แคร์ จำกัด ตามปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการศึกษาระดับทัศนคติที่มีต่อภาวะผู้นำ 5 ด้าน โดยนำเสนอผลการศึกษาค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลและลำดับตั้งแต่สูงไปต่ำในตารางที่ 4.2-4.6

ตารางที่ 4.2 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานการแปลผลและลำดับของทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัทไมเนอร์แคร์ จำกัด

เพศชาย

ทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ชาย (n=44)		การแปลผล	ลำดับ
	\bar{x}	S.D.		
ด้านอำนาจและอิทธิพลของผู้นำ	4.145	0.474	มาก	4
ด้านคุณลักษณะของผู้นำ	4.135	0.558	มาก	5
ด้านพฤติกรรมของผู้นำ	4.219	0.619	มาก	2
ด้านสถานการณ์ของผู้นำ	4.300	0.574	มาก	1
ด้านบารมีของผู้นำและผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง	4.176	0.587	มาก	3
รวม	4.195	0.501	มาก	-

เพศหญิง

ทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร	หญิง (n=72)		การแปลผล	ลำดับ
	\bar{x}	S.D.		
ด้านอำนาจและอิทธิพลของผู้นำ	4.066	0.372	มาก	3
ด้านอำนาจและอิทธิพลของผู้นำ	4.066	0.372	มาก	3
ด้านคุณลักษณะของผู้นำ	4.200	0.456	มาก	1
ด้านพฤติกรรมของผู้นำ	4.033	0.650	มาก	4
ด้านสถานการณ์ของผู้นำ	4.100	0.787	มาก	2
ด้านบารมีของผู้นำและผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง	3.833	0.427	มาก	5
รวม	4.046	0.475	มาก	-

จากตารางที่ 4.2 พบว่าพนักงานเพศชายและเพศหญิงมีทัศนคติที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัทไมเนอร์แคร์ จำกัด ใน 5 ด้านโดยรวมและรายกลุ่มอยู่ในระดับมากพนักงานเพศชายมีทัศนคติที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัทไมเนอร์แคร์ จำกัด ใน 5 ด้านเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยด้านสถานการณ์ของผู้นำ ด้านพฤติกรรมของผู้นำ ด้านบารมีของผู้นำและผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ด้านอำนาจและอิทธิพลของผู้นำ ด้านคุณลักษณะของผู้นำตามลำดับพนักงานเพศหญิงมีทัศนคติที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัทไมเนอร์แคร์ จำกัด ใน 5 ด้านเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยคือ ด้านคุณลักษณะของผู้นำ ด้านสถานการณ์ของผู้นำ ด้านอำนาจและอิทธิพลของผู้นำ ด้านพฤติกรรมของผู้นำ ด้านบารมีของผู้นำและผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

ตารางที่ 4.3 การเปรียบเทียบ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปรผล และลำดับของทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัทไมเนอร์แคร์ จำกัด โดยจำแนกตามปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน แบ่งตาม อายุ

อายุต่ำกว่า 25 ปี

ทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ต่ำกว่า	25 ปี	(n=31)	
	\bar{x}	S.D.	การแปรผล	ลำดับ
ด้านอำนาจและอิทธิพลของผู้นำ	4.016	0.441	มาก	4
ด้านคุณลักษณะของผู้นำ	3.991	0.642	มาก	5
ด้านพฤติกรรมของผู้นำ	4.125	0.598	มาก	2
ด้านสถานการณ์ของผู้นำ	4.300	0.607	มาก	1
ด้านบารมีของผู้นำและผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง	4.100	0.547	มาก	3
รวม	4.106	0.498	มาก	-

อายุ 25-34 ปี

ทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ต่ำกว่า	25-34 ปี	(n=49)	
	\bar{x}	S.D.	การแปรผล	ลำดับ
ด้านอำนาจและอิทธิพลของผู้นำ	4.231	0.508	มาก	2
ด้านคุณลักษณะของผู้นำ	4.157	0.572	มาก	4
ด้านพฤติกรรมของผู้นำ	4.221	0.685	มาก	3
ด้านสถานการณ์ของผู้นำ	4.321	0.638	มาก	1
ด้านบารมีของผู้นำและผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง	4.231	0.675	มาก	5
รวม	4.232	0.553	มาก	-

อายุ 35-44 ปี

ทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ต่ำกว่า	34-44 ปี	(n=36)	
	\bar{x}	S.D.	การแปรผล	ลำดับ
ด้านอำนาจและอิทธิพลของผู้นำ	4.121	0.415	มาก	4
ด้านคุณลักษณะของผู้นำ	4.242	0.409	มาก	2
ด้านพฤติกรรมของผู้นำ	4.257	0.555	มาก	1
ด้านสถานการณ์ของผู้นำ	4.229	0.510	มาก	3
ด้านบารมีของผู้นำและผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง	4.092	0.476	มาก	5
รวม	4.188	0.423	มาก	-

จากตารางที่ 4.3 พบว่าพนักงานที่มีอายุต่ำกว่า 25 ปี และอายุระหว่าง 25-34 ปี มีทัศนคติที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัทไมเนอร์แคร์ จำกัด ต่อด้านด้านสถานการณ์ของผู้นำมากที่สุดและด้านคุณลักษณะของผู้นำน้อยที่สุดพนักงานที่มีอายุระหว่าง 35 – 44 ปี มีทัศนคติที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัทไมเนอร์แคร์ จำกัดต่อด้านพฤติกรรมของผู้นำมากที่สุดและด้านด้านบารมีของผู้นำและผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงน้อยที่สุด

ตารางที่ 4.4 การเปรียบเทียบ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานการแปลผล และลำดับของทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัทไมเนอร์แคร์ จำกัด โดยจำแนกตามปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน แบ่งตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี

ทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ต่ำกว่าปริญญาตรี (n=66)			
	\bar{x}	S.D.	การแปลผล	ลำดับ
ด้านอำนาจและอิทธิพลของผู้นำ	4.204	0.432	มาก	4
ด้านคุณลักษณะของผู้นำ	4.184	0.539	มาก	5
ด้านพฤติกรรมของผู้นำ	4.360	0.547	มาก	2
ด้านสถานการณ์ของผู้นำ	4.443	0.583	มาก	1
ด้านบารมีของผู้นำและผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง	4.271	0.589	มาก	3
รวม	4.292	0.476	มาก	-

ระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

ทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า (n=50)			
	\bar{x}	S.D.	การแปลผล	ลำดับ
ด้านอำนาจและอิทธิพลของผู้นำ	4.056	0.503	มาก	2
ด้านคุณลักษณะของผู้นำ	4.082	0.565	มาก	1
ด้านพฤติกรรมของผู้นำ	4.005	0.656	มาก	3
ด้านสถานการณ์ของผู้นำ	4.082	0.535	มาก	1
ด้านบารมีของผู้นำและผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง	4.000	0.545	มาก	4
รวม	4.045	0.498	มาก	-

หมายเหตุ จากกลุ่มตัวอย่างไม่พบประชากรที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี

จากตารางที่ 4.4 พบว่าพนักงานที่มีการศึกษาดำกว่าปริญญาตรีทัศนคติที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัทไมเนอร์แคร์ จำกัดด้านด้านสถานการณ์ของผู้นำมากที่สุดและด้านคุณลักษณะของผู้นำน้อยที่สุด พนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่ามีระดับทัศนคติที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัทไมเนอร์แคร์ จำกัด ด้านคุณลักษณะของผู้นำและด้านด้านสถานการณ์ของผู้นำมากที่สุด และด้านบารมีของผู้นำและผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงน้อยที่สุด

ตารางที่ 4.5 การเปรียบเทียบ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานการแปลผลและลำดับของทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัทไมเนอร์แคร์ จำกัด โดยจำแนกตามปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานแบ่งตามสถานภาพการสมรส

โสด

ทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร	โสด (n=24)			
	\bar{x}	S.D.	การแปลผล	ลำดับ
ด้านอำนาจและอิทธิพลของผู้นำ	4.179	0.405	มาก	5
ด้านคุณลักษณะของผู้นำ	4.189	0.591	มาก	4
ด้านพฤติกรรมของผู้นำ	4.236	0.547	มาก	3
ด้านสถานการณ์ของผู้นำ	4.421	0.565	มาก	1
ด้านบารมีของผู้นำและผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง	4.263	0.570	มาก	2
รวม	4.276	0.468	มาก	-

สมรส

ทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร	สมรส (n=92)			
	\bar{x}	S.D.	การแปลผล	ลำดับ
ด้านอำนาจและอิทธิพลของผู้นำ	4.083	0.504	มาก	4
ด้านคุณลักษณะของผู้นำ	3.983	0.572	มาก	5
ด้านพฤติกรรมของผู้นำ	4.100	0.587	มาก	3
ด้านสถานการณ์ของผู้นำ	4.133	0.598	มาก	2
ด้านบารมีของผู้นำและผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง	4.228	0.573	มาก	1
รวม	4.062	0.502	มาก	-

จากตารางที่ 4.5 พบว่าพนักงานที่มีสถานภาพโสดทัศนคติที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัท ไมเนอร์แคร์ จำกัด ด้าน สถานการณ์ของผู้นำมากที่สุดและด้านอำนาจและอิทธิพลของผู้นำน้อยที่สุดส่วนพนักงานที่มีสถานภาพสมรสทัศนคติที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัท ไมเนอร์แคร์ จำกัดด้านบารมีผู้นำและผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงมากที่สุดและด้านคุณลักษณะของผู้นำน้อยที่สุด

ตารางที่ 4.6 การเปรียบเทียบ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลผลและลำดับของทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัท ไมเนอร์แคร์ จำกัด โดยจำแนกตามปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานแบ่งตามระยะเวลาในการทำงานในบริษัท

อายุงานต่ำกว่า 3 ปี

ทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร	อายุงานต่ำกว่า 3 ปี (n=70)		การแปลผล	ลำดับ
	\bar{x}	S.D.		
ด้านอำนาจและอิทธิพลของผู้นำ	4.239	0.427	มาก	2
ด้านคุณลักษณะของผู้นำ	4.155	0.602	มาก	5
ด้านพฤติกรรมของผู้นำ	4.200	0.609	มาก	3
ด้านสถานการณ์ของผู้นำ	4.258	0.585	มาก	1
ด้านบารมีของผู้นำและผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง	4.161	0.548	มาก	4
รวม	4.203	0.488	มาก	-

อายุงาน 3-5 ปี

ทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร	อายุงาน 3-5 ปี (n=46)		การแปลผล	ลำดับ
	\bar{x}	S.D.		
ด้านอำนาจและอิทธิพลของผู้นำ	4.012	0.512	มาก	3
ด้านคุณลักษณะของผู้นำ	3.953	0.585	มาก	5
ด้านพฤติกรรมของผู้นำ	3.976	0.681	มาก	4
ด้านสถานการณ์ของผู้นำ	4.156	0.665	มาก	1
ด้านบารมีของผู้นำและผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง	4.047	0.723	มาก	2
รวม	4.028	0.579	มาก	-

จากตารางที่ 4.6 พบว่าพนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานในบริษัทต่ำกว่า 3 ปีและอายุงาน 3-5 ปีมีทัศนคติที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัทไมเนอร์แคร์ จำกัดด้านสถานการณ์ของผู้นำมากที่สุดและคุณลักษณะผู้นำน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบผลการวิเคราะห์ข้อมูล เกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัทไมเนอร์แคร์ จำกัด ใน 5 ด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมากเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านสถานการณ์ผู้นำและด้านคุณลักษณะของผู้นำตามลำดับส่วนด้านอำนาจและอิทธิพลของผู้นำ ด้านพฤติกรรมของผู้นำมีค่าเฉลี่ยเท่ากันซึ่งน้อยที่สุด

ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการศึกษาระดับทัศนคติที่มีต่อภาวะผู้นำ 5 ด้าน โดยนำเสนอผลการศึกษาเป็นค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบน และการแปรผล และลำดับดังแสดงไว้ในตารางที่ 4.7-4.8

ตารางที่ 4.7 การเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารใน 5 ด้าน โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{x}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การแปรผล และลำดับที่พึงประสงค์โดยภาพรวม

ทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร	พนักงาน (n=116)			
	\bar{x}	S.D.	การแปรผล	ลำดับ
ด้านอำนาจและอิทธิพลของผู้นำ	4.140	0.466	มาก	4
ด้านคุณลักษณะของผู้นำ	4.206	0.619	มาก	2
ด้านพฤติกรรมของผู้นำ	4.140	0.549	มาก	4
ด้านสถานการณ์ของผู้นำ	4.286	0.587	มาก	1
ด้านบารมีของผู้นำและผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง	4.153	0.582	มาก	3
รวม	4.180	0.498	มาก	-

จากตารางที่ 4.7 พบว่าทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัทไมเนอร์แคร์ จำกัด ใน 5 ด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมากเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือด้านสถานการณ์ของผู้นำด้านคุณลักษณะของผู้นำด้านบารมีของผู้นำและผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงส่วนด้านพฤติกรรมของผู้นำและด้านอำนาจและอิทธิพลของผู้นำมีค่าเฉลี่ยเท่ากันซึ่งน้อยที่สุด

ตารางที่ 4.8 การเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารใน 5 ด้าน โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{x}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การแปลผล และลำดับที่พึงประสงค์ เป็นรายชื่อในแต่ละด้าน

ทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร	พนักงาน (n=116)			
	\bar{x}	S.D.	การแปลผล	ลำดับ
ด้านอำนาจและอิทธิพลของผู้นำ				
1. มีความสามารถในการตัดสินใจโดยใช้พื้นฐานของข้อมูลและเหตุผล	4.067	0.667	มาก	21
2. มีความยุติธรรมในการบริหารจัดการบุคลากรด้วยความเสมอภาค	4.122	0.633	มาก	19
3. ควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิดและสม่ำเสมอ	4.289	0.783	มาก	6
4. มีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจนในตำแหน่งต่าง ๆ	4.222	0.667	มาก	11
5. มีการพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	4.244	0.605	มาก	8
ด้านคุณลักษณะของผู้นำ				
6. มีความสามารถในการบริหารจัดการให้มีการทำงานอย่างเป็นระบบ	4.256	0.610	มาก	7
7. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปรับปรุงงาน	4.156	0.652	มาก	16
8. มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาที่ยาก ๆ ได้อย่างถูกต้องและทันต่อเหตุการณ์	4.033	0.661	มาก	24
9. มีความเชื่อมั่นในตนเอง	4.144	0.881	มาก	17
10. มีความมั่นคงในอารมณ์	4.111	0.694	มาก	20
ด้านพฤติกรรมของผู้นำ				
11. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้อื่น และมีความคิดสร้างสรรค์	4.222	0.683	มาก	12
12. มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	4.133	0.722	มาก	18
13. สามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในหน่วยงาน	4.344	0.673	มาก	3
14. มีความไว้วางใจ และเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา	4.044	0.733	มาก	23
15. มีความสามารถในการจูงใจผู้อื่นให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ	4.156	0.792	มาก	15
ด้านสถานการณ์ของผู้นำ				
16. มีการวางแผนก่อนการปฏิบัติงานโดยใช้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือ	4.300	0.756	มาก	5
17. สามารถปฏิบัติงานตามแผนได้เป็นอย่างดี	4.233	0.654	มาก	9
18. มีความสามารถในการสั่งงาน และผู้รับคำสั่งเข้าใจอย่างชัดเจน	4.211	0.727	มาก	13
19. ประเมินผลการปฏิบัติงานโดยใช้ผลงานเป็นเกณฑ์ในการพิจารณา	4.300	0.694	มาก	4
20. ให้คำแนะนำและช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาในทุก ๆ ด้าน	4.400	0.633	มาก	1
ด้านบารมีของผู้นำและผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง				
21. มีความสามารถในการมอบหมายงานติดตามงานควบคุมงาน และแก้ปัญหางานที่ดี	4.222	0.632	มาก	10
22. วางตนอย่างเหมาะสม และเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับลูกน้องและเพื่อนร่วมงาน	4.356	0.624	มาก	2
23. มีการพัฒนา และยอมรับความคิดเห็นใหม่ ๆ รวมทั้งคำแนะนำต่าง ๆ	4.167	0.707	มาก	14
24. มีความสามารถในการพัฒนางานให้เกิดความก้าวหน้ามากขึ้น	3.856	0.815	มาก	25
25. ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการทำงานและเรื่องอื่น	4.044	0.705	มาก	22

จากตารางที่ 4.8 พบว่าพนักงานมีทัศนคติที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัท ไมเนอร์ แคร่ จำกัด ในด้านสถานการณ์ผู้นำให้คำแนะนำและช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาในทุก ๆ ด้านมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{x} = 4.400$) และในด้านอำนาจและอิทธิพลผู้นำควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิดและสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{x} = 3.856$)

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร 5 ด้านจำแนกตามปัจจัยลักษณะบุคคล โดยการหาแบบการทดสอบค่าทีและแบบการทดสอบค่าเอฟ

ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการศึกษาระดับทัศนคติที่มีต่อภาวะผู้นำ 5 ด้าน โดยโดยการหาแบบการทดสอบค่าที ตามปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลทางด้านเพศดังแสดงไว้ในตารางที่ 4.9-4.13

ตารางที่ 4.9 การเปรียบเทียบเกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัท ไมเนอร์ แคร่ จำกัด ตามปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลทางด้านเพศ โดยการหาแบบการทดสอบค่าที

ทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร	เพศชาย		เพศหญิง		t	p
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.		
ด้านอำนาจและอิทธิพลของผู้นำ	4.145	0.474	4.066	0.372	0.396	0.693
ด้านคุณลักษณะของผู้นำ	4.135	0.558	4.200	0.456	-0.275	0.784
ด้านพฤติกรรมของผู้นำ	4.219	0.619	4.033	0.650	0.708	0.481
ด้านสถานการณ์ของผู้นำ	4.300	0.574	4.100	0.787	0.804	0.424
ด้านบารมีของผู้นำและผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง	4.176	0.587	3.833	0.427	1.399	0.165
รวม	4.195	0.501	4.046	0.475	0.703	0.484

จากตารางที่ 4.9 พบว่า พนักงานเพศชายและเพศหญิงทัศนคติที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัท ไมเนอร์ แคร่ จำกัด ทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 4.10 การเปรียบเทียบเกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัท ไมเนอร์แคร์ จำกัด จำกัจำแนกตามระดับการศึกษาโดยการหาแบบการทดสอบค่าที (*หมายเหตุ - ไม่มีผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรีจึงทำการเปรียบเทียบได้เพียง 2 กลุ่ม เท่านั้น)

ทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร	เพศชาย		เพศหญิง		t	p
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.		
ด้านอำนาจและอิทธิพลของผู้นำ	4.145	0.474	4.066	0.372	1.496	0.138
ด้านคุณลักษณะของผู้นำ	4.135	0.558	4.200	0.456	0.873	0.385
ด้านพฤติกรรมของผู้นำ	4.219	0.619	4.033	0.650	2.803	0.006*
ด้านสถานการณ์ของผู้นำ	4.300	0.574	4.100	0.787	3.018	0.003*
ด้านบารมีของผู้นำและผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง	4.176	0.587	3.833	0.427	2.230	0.028*
รวม	4.195	0.501	4.046	0.475	2.394	0.019*

*P<.05

จากตารางที่ 4.10 พบว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีและปริญญาตรี หรือเทียบเท่ามีทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัท ไมเนอร์แคร์ จำกัด ทั้ง 3 ด้าน คือด้านพฤติกรรมของผู้นำ ด้านสถานการณ์ของผู้นำ ด้านบารมีของผู้นำ และผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนเกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัท ไมเนอร์แคร์ จำกัด จำแนกตามอายุ โดยการหาแบบ การทดสอบค่าเอฟ

ทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร		SS	df	MS	F	P
ด้านอำนาจและอิทธิพลของผู้นำ	ระหว่างกลุ่ม	17.335	2	8.668	1.613	0.205
	ภายในกลุ่ม	467.565	87	5.374		
	รวม	484.900	89			
ด้านคุณลักษณะของผู้นำ	ระหว่างกลุ่ม	20.912	2	10.456	1.395	0.253
	ภายในกลุ่ม	651.988	87	7.494		
	รวม	672.900	89			
ด้านพฤติกรรมของผู้นำ	ระหว่างกลุ่ม	5.982	2	2.991	0.307	0.736
	ภายในกลุ่ม	846.900	87	9.735		
	รวม	852.900	89			
ด้านสถานการณ์ของผู้นำ	ระหว่างกลุ่ม	3.592	2	1.796	0.204	0.816
	ภายในกลุ่ม	764.508	87	8.787		
	รวม	768.100	89			
ด้านบารมีของผู้นำและผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง	ระหว่างกลุ่ม	10.083	2	5.042	0.588	0.558
	ภายในกลุ่ม	746.017	87	8.575		
	รวม	756.100	89			

จากตารางที่ 4.11 พบว่าพนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีทัศนคติที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัท ไมเนอร์แคร์ จำกัด ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนเกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัท ไมเนอร์แคร์ จำกัด จำแนกตามสถานภาพสมรส โดยการหาแบบการทดสอบค่าเอฟ

ทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร		SS	df	MS	F	P
ด้านอำนาจและอิทธิพลของผู้นำ	ระหว่างกลุ่ม	2.852	2	1.426	0.257	0.774
	ภายในกลุ่ม	482.048	87	5.541		
	รวม	484.900	89			
ด้านคุณลักษณะของผู้นำ	ระหว่างกลุ่ม	20.119	2	10.060	1.341	0.267
	ภายในกลุ่ม	952.781	87	7.503		
	รวม	972.900	89			
ด้านพฤติกรรมของผู้นำ	ระหว่างกลุ่ม	13.670	2	6.835	0.709	0.495
	ภายในกลุ่ม	839.230	87	9.646		
	รวม	852.900	89			
ด้านสถานการณ์ของผู้นำ	ระหว่างกลุ่ม	23.360	2	44.680	1.364	0.261
	ภายในกลุ่ม	744.740	87	8.560		
	รวม	768.100	89			
ด้านบารมีของผู้นำและผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง	ระหว่างกลุ่ม	19.377	2	9.688	1.144	0.323
	ภายในกลุ่ม	736.723	87	8.468		
	รวม	756.100	89			

จากตารางที่ 4.12 พบว่าพนักงานที่มีสถานภาพการสมรสที่แตกต่างกัน มีทัศนคติต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัท ไมเนอร์แคร์ จำกัด ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนเกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัท ไมเนอร์แคร์ จำกัด จำแนกตามระยะเวลาในการทำงานในบริษัทโดยการหาแบบการทดสอบค่าเอฟ

ทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร		SS	df	MS	F	P
ด้านอำนาจและอิทธิพลของผู้นำ	ระหว่างกลุ่ม	26.870	4	6.718	1.247	0.297
	ภายในกลุ่ม	458.030	85	5.389		
	รวม	484.900	89			
ด้านคุณลักษณะของผู้นำ	ระหว่างกลุ่ม	29.505	4	7.376	0.974	0.426
	ภายในกลุ่ม	643.395	85	7.569		
	รวม	672.900	89			
ด้านพฤติกรรมของผู้นำ	ระหว่างกลุ่ม	36.885	4	9.221	0.961	0.434
	ภายในกลุ่ม	816.015	85	9.600		
	รวม	852.900	89			
ด้านสถานการณ์ของผู้นำ	ระหว่างกลุ่ม	42.587	4	10.64	1.247	0.297
	ภายในกลุ่ม	725.513	85	7		
	รวม	768.100	89	8.535		
ด้านบารมีของผู้นำและผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง	ระหว่างกลุ่ม	34.886	4	8.821	1.028	0.398
	ภายในกลุ่ม	721.214	85	8.485		
	รวม	756.100	89			

จากตารางที่ 4.13 พบว่าพนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานในบริษัทที่แตกต่างกัน ทัศนคติที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัท ไมเนอร์แคร์ จำกัด ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นเพิ่มเติมของพนักงานมีดังนี้

ผู้วิจัยได้นำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นกับทัศนคติที่มีต่อภาวะผู้นำ 5 ด้าน โดยนำเสนอผลการศึกษาเป็นความถี่ของความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับทัศนคติที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัท ไมเนอร์แตรี้ จำกัด ในแต่ละด้านดังแสดงไว้ในตารางที่ 4.14

ตารางที่ 4.14 ความถี่ของความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับทัศนคติที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัท ไมเนอร์แตรี้ จำกัด ในแต่ละด้าน

ทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ความถี่
ด้านอำนาจและอิทธิพลของผู้นำ	12
คุณลักษณะของผู้นำ	12
พฤติกรรมของผู้นำ	10
สถานการณ์ของผู้นำ	12
บารมีของผู้นำและผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง	10

จากตารางที่ 4.14 พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมมีทั้งหมด 12 คน โดยให้ข้อมูลในด้านอำนาจและอิทธิพลของผู้นำด้านคุณลักษณะของผู้นำสถานการณ์ของผู้นำมีจำนวน 12 คน ส่วนพฤติกรรมของผู้นำและบารมีของผู้นำและผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงมีจำนวน 10 คน โดยมีความคิดเห็นใน 5 ด้าน ด้านอำนาจและอิทธิพลของผู้นำควรมีความสามารถในการตัดสินใจโดยใช้พื้นฐานของข้อมูลและเหตุผลเป็นหลักมีความยุติธรรมในการบริหารจัดการบุคลากรด้วยความเสมอภาคมีการควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิดต่อเนื่องสม่ำเสมอและมีการมอบหมายหน้าที่ที่มีความรับผิดชอบให้ชัดเจนในตำแหน่งต่างๆมีการพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอด้านคุณลักษณะของผู้นำควรมีความสามารถในการบริหารจัดการให้มีการทำงานอย่างเป็นระบบมีความริเริ่มสร้างสรรค์ในการปรับปรุงงาน มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาที่ยาก ๆ ได้อย่างถูกต้องและทันต่อเหตุการณ์มีความเชื่อมั่นในตนเองมีความมั่นคงในอารมณ์ด้านพฤติกรรมของผู้นำมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้อื่น และยังมีความคิดสร้างสรรค์มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในหน่วยงานมีความไว้วางใจและเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชามีความสามารถในการจูงใจผู้อื่นให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพด้านสถานการณ์ของผู้นำมีการวางแผนก่อนการปฏิบัติงาน โดยใช้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือสามารถปฏิบัติงานตามแผนได้เป็นอย่างดีมีความสามารถในการสั่งงานและผู้รับคำสั่งเข้าใจ

อย่างชัดเจนประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยใช้ผลงานเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาผู้บริหารให้คำแนะนำ และช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาในทุกๆด้าน โดยความสำคัญด้านบารมีของผู้นำและผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงมีความสามารถในการมอบหมายงานและติดตามงานควบคุมและแก้ปัญหาทางานที่ดีวางตนอย่างเหมาะสม โดยแสดงตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับลูกน้องและเพื่อนร่วมงานมีการพัฒนาและยอมรับความคิดเห็นใหม่ๆรวมทั้งคำแนะนำต่างๆมีความสามารถในการพัฒนางานให้เกิดความก้าวหน้ามากขึ้นให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการทำงานและเรื่องอื่น ๆ

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัทไมเนอร์แคร์ จำกัด โดยใช้การวิจัยเชิงสำรวจกับกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยตามลำดับ

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

1.สรุปผลการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.1.1 เพื่อศึกษาระดับทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัทไมเนอร์แคร์ จำกัด

1.1.2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัทไมเนอร์แคร์ จำกัด

1.1.3 เพื่อศึกษาข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัทไมเนอร์แคร์ จำกัด

1.2 วิธีการดำเนินการวิจัย

1.2.1 การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้คือพนักงานบริษัทไมเนอร์แคร์ จำกัดมีจำนวนประชากรทั้งสิ้น 163 คนใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเป็นระบบ (Simple Random Sampling) โดยคัดเลือกจากพนักงานทั้งหมดโดยใช้สูตรความคลาดเคลื่อนมาตรฐานได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 116 คน

1.2.2 การกำหนดตัวแปรและการสร้างเครื่องมือในการศึกษาคั้งนี้ตัวแปรอิสระคือลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการทำงานในบริษัทตัวแปรตามคือทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัทไมเนอร์แคร์ จำกัดด้านต่างๆ 5 ด้านคือด้านอำนาจและอิทธิพลของผู้นำ ด้านคุณลักษณะของผู้นำ ด้านพฤติกรรมของผู้นำ ด้านสถานการณ์ของผู้นำ ด้านบารมีของผู้นำและด้านผู้นำที่ก่อให้เกิด

การเปลี่ยนแปลงโดยได้สรุปแนวความคิดจากนักวิชาการและงานวิจัยต่างๆมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษารุ่นนี้ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจำนวน 25 ข้อ มีความเชื่อมั่น 0.9165

1.2.3 การรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง โดยได้ขอความร่วมมือจากผู้บริหาร ทั้ง 5 ส่วนงานเป็นผู้รวบรวมแบบสอบถามและส่งกลับทางการส่งกลับเอกสารภายในของบริษัท

1.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปโดยการหาค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าทีและ การทดสอบค่าเอฟ

1.3 ผลการวิจัย

1.3.1 ทำการศึกษาตามวัตถุประสงค์

ผู้ศึกษาได้ดำเนินการศึกษาตามวัตถุประสงค์ได้ผลดังนี้

1) ศึกษาระดับทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัท ไมเนอร์แคร์ จำกัด ได้ผลการศึกษาดังนี้

ทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัท ไมเนอร์แคร์ จำกัด ใน 5 ด้าน เรียงตามลำดับดังนี้ คือ ด้านสถานการณของผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนอีก 4 ด้านคือด้านความเป็นผู้นำด้านอำนาจและอิทธิพลของผู้นำด้านคุณลักษณะของผู้นำด้านพฤติกรรมของผู้นำด้านบารมีของผู้นำและผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่พบว่าคุณลักษณะทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการในระดับมากที่สุด 3 ข้อ คือ (1) ให้คำแนะนำและช่วยเหลือผู้บังคับบัญชาในทุก ๆ ด้าน (2) มีความสามารถในการสั่งงานและผู้รับคำสั่งเข้าใจเป็นอย่างดี (3) ประเมินผลงานโดยใช้ผลงานเป็นเกณฑ์พิจารณา ตามลำดับ

2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัท ไมเนอร์แคร์ จำกัด ประกอบด้วย 5 ด้าน ด้านอำนาจและอิทธิพลของผู้นำ ด้านคุณลักษณะของผู้นำ ด้านพฤติกรรมของผู้นำ ด้านสถานการณของผู้นำ ด้านบารมีของผู้นำ และผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ในทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัท ไมเนอร์แคร์ จำกัด โดยได้ผลการศึกษาดังนี้

พนักงานทั้งเพศชายและหญิงมีทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัท ไมเนอร์แคร์ จำกัด ใน 5 ด้าน โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก พนักงานชาย มีทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัท ไมเนอร์แคร์ จำกัด ด้านสถานการณของผู้นำมากที่สุดและด้านคุณลักษณะของผู้นำน้อยที่สุดเพศหญิงมีทัศนคติของ

พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัท ไมเนอร์แคร์ จำกัด ในด้านคุณลักษณะของผู้นำมากที่สุดด้านบารมีของผู้นำและผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง น้อยที่สุด

อายุ ผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีอายุต่ำกว่า 25 ปีและอายุระหว่าง 25-34 ปี มีทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัท ไมเนอร์แคร์ จำกัด ต่อด้านสถานการณ์ผู้นำมากที่สุด และด้านคุณลักษณะของผู้นำน้อยที่สุด พนักงานที่มีอายุระหว่าง 35-44 ปี มีทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัท ไมเนอร์แคร์ จำกัด ต่อด้านพฤติกรรมของผู้นำมากที่สุด และด้านสถานการณ์ของผู้นำน้อยที่สุด

ระดับการศึกษาผลการวิจัยพบว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรีมีทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัท ไมเนอร์แคร์ จำกัด ด้านสถานการณ์ของผู้นำมากที่สุดและด้านคุณลักษณะของผู้นำน้อยที่สุดพนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่ามีทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัท ไมเนอร์แคร์ จำกัด ด้านคุณลักษณะของผู้นำและด้านสถานการณ์ของผู้นำมากที่สุด และด้านบารมีของผู้นำและผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงน้อยที่สุด

สถานภาพสมรสผลการวิจัยพบว่าพนักงานที่มีสถานภาพสมรส โสดและหม้าย มีทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัท ไมเนอร์แคร์ จำกัด ด้านสถานการณ์ของผู้นำมากที่สุดและด้านอำนาจและอิทธิพลของผู้นำน้อยที่สุดส่วนพนักงานมีสถานภาพสมรสมี ทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัท ไมเนอร์แคร์ จำกัด

ด้านบารมีผู้นำ ผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและด้านคุณลักษณะของผู้นำน้อยที่สุด

ระยะเวลาในการทำงานในบริษัทผลการวิจัยพบว่าพนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานในบริษัทต่ำกว่า 3 ปี และมากกว่า 3-5 ปีมีทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัท ไมเนอร์แคร์ จำกัด ด้านสถานการณ์ของผู้นำมากที่สุดและคุณลักษณะของผู้นำน้อยที่สุด

1.3.2 การทดสอบสมมติฐานการศึกษา

สมมติฐานที่ 1 พนักงานระดับปฏิบัติการมีทัศนคติต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง

ผลการทดสอบพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการมีทัศนคติต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับมากซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 2 ลักษณะส่วนบุคคลทางด้าน เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ที่แตกต่างกัน มีทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัท ไมเนอร์แคร์ จำกัด แตกต่างกัน

ผลการทดสอบพบว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัทไมเนอร์แคร์ จำกัด แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ส่วนปัจจัยด้านเพศ อายุ และสถานภาพการสมรสไม่มีความแตกต่างกันซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ กริช สุชาติเวชภูมิ (2546: บทคัดย่อ)คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในทัศนคติของพนักงานศึกษาในกรณีบริษัทเทเลคอมเอเชียคอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)ผลการศึกษาจากปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลพบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีทัศนคติต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารใน 3 ด้านคือด้านความเป็นผู้นำด้านคุณธรรมและด้านมนุษยสัมพันธ์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล คือ เพศ อายุ อายุงาน และส่วนงานนั้นพนักงานมีทัศนคติไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 และจากคุณลักษณะที่พึงประสงค์ทั้ง 5 ด้าน พบว่าพนักงานให้ความสำคัญกับด้านคุณธรรมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านบุคลิกภาพด้านความรู้ความสามารถทางการบริหารด้านความเป็นผู้นำและด้านมนุษยสัมพันธ์พนักงานให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก

2. อภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัทไมเนอร์แคร์ จำกัด มีประเด็นที่น่าสนใจ และนำมาอภิปรายใน 2 ประเด็น ดังนี้

2.1 จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล 5 ด้าน โดยเรียงจากด้านที่มีระดับที่พึงประสงค์เริ่มจากลำดับมากที่สุด ซึ่งสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

2.1.1.ด้านสถานการณ์ผู้นำกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัทไมเนอร์แคร์ จำกัด ด้านสถานการณ์ผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยสามลำดับแรก คือ (1) ให้คำแนะนำช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาทุก ๆ เรื่อง (2) มีความสามารถในการสั่งงาน และผู้รับคำสั่งเข้าใจชัดเจน (3) ประเมินผลการปฏิบัติงานโดยใช้ผลงานเป็นเกณฑ์ในการพิจารณา

2.1.2.ด้านพฤติกรรมของผู้นำกลุ่มตัวอย่างนี้มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัทไมเนอร์แคร์ จำกัด สองลำดับแรกคือ (1) สร้างบรรยากาศที่ดีในหน่วยงาน (2) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับคนอื่น และมีความคิดสร้างสรรค์

2.1.3. ด้านบารมีของผู้นำและผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัทไมเนอร์แคร์ จำกัดสองลำดับแรกคือให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการทำงานและเรื่องอื่น ๆ วางตนอย่างเหมาะสม และเป็นแบบอย่างที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา

2.1.4. ด้านอำนาจและอิทธิพลของผู้นำ พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัทไมเนอร์แคร์ จำกัด 2 ลำดับแรกคือมีการพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอมีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจนในตำแหน่งต่าง ๆ

2.1.5. ด้านคุณลักษณะของผู้นำทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัทไมเนอร์แคร์ จำกัด 2 ลำดับแรกคือ มีความสามารถในการบริหารจัดการให้มีความทำงานอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปรับปรุงงาน

2.2 ทัศนคติของพนักงานจำแนกตามปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ด้านเพศ อายุ

สถานภาพสมรสและระยะเวลาในการทำงานในบริษัทพบว่า ทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัทไมเนอร์แคร์ จำกัด ทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านอำนาจและอิทธิพลของผู้นำ ด้านคุณลักษณะของผู้นำ ด้านพฤติกรรมของผู้นำ ด้านสถานการณ์ของผู้นำด้านบารมีของผู้นำ และด้านผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไม่แตกต่างกันซึ่งอาจเป็นเพราะสภาพแวดล้อมในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างมีสภาพใกล้เคียงกันจึงมีทัศนคติไม่แตกต่างกันแต่เมื่อเปรียบเทียบทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัทไมเนอร์แคร์ จำกัดตามปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัทไมเนอร์แคร์ จำกัดแตกต่างกันใน 3 ด้านคือด้านพฤติกรรมผู้นำด้านสถานการณ์ของผู้นำและด้านบารมีของผู้นำและผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเป็นเพราะพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรีนั้นส่วนใหญ่จะทำหน้าที่เป็นช่างเทคนิค ฝ่ายผลิต ที่จะต้องทำงานเป็นกะและจะต้องปฏิบัติงานในโรงงานส่วนผลิตอยู่ตลอดเวลา ส่วนพนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า นั้น ส่วนใหญ่จะทำหน้าที่เป็นหัวหน้าทีม หรือวิศวกร ที่ทำหน้าที่วางแผนงาน ประสานงานให้คำปรึกษา โดยมากมักจะประจำอยู่ในสำนักงาน ซึ่งทั้ง 2 กลุ่มนี้มีลักษณะที่แตกต่างกันและอาจเป็นสาเหตุที่ทำให้มีระดับทัศนคติที่แตกต่างกันซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ กริช สุชาติเวชภูมิ (2546: บทคัดย่อ)คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในทัศนะของพนักงาน ศึกษาในกรณีบริษัทเทเลคอมเอเชียคอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)ผลการศึกษาจากปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลพบว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีทัศนะต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารใน 3 ด้าน คือ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านคุณธรรม และด้านมนุษยสัมพันธ์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล

คือ เพศ อายุ อาชีพ และส่วนงานนั้นพนักงานมีทักษะไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ ระดับ .05 และจากคุณลักษณะที่พึงประสงค์ทั้ง 5 ด้าน พบว่าพนักงานให้ความสำคัญกับด้าน คุณธรรมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านบุคลิกภาพ ด้านความรู้ความสามารถทางการบริหาร ด้าน ความเป็นผู้นำและด้านมนุษยสัมพันธ์ พนักงานให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก

3. ข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้จำแนกข้อเสนอแนะไว้ 2 ลักษณะคือ ข้อเสนอแนะเพื่อนำ ผลการวิจัยไปใช้ และข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

3.1 ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

เนื่องจากในภาพรวมแล้ว ทักษะของพนักงานระดับปฏิบัติการต่อภาวะผู้นำทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมากดังนั้นผู้บริหารควรปรับปรุงในด้านต่างๆดังนี้

3.1.1 ผู้บริหาร และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการผลิตไอศกรีม ควรใช้ผลการศึกษานี้เป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาบุคลิกลักษณะของตนเองให้สอดคล้องกับความต้องการของ พนักงานระดับปฏิบัติการ โดยเฉพาะในด้านสถานการณ์ผู้นำและคุณลักษณะผู้นำ

3.1.2 ฝ่ายทรัพยากรบุคคลควรให้ผลการศึกษานี้มาใช้พิจารณาประกอบเมื่อมีการ สรรหาตำแหน่งผู้บริหารเพื่อให้ได้ผู้ที่มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับทักษะต่อภาวะผู้นำในการศึกษา ครั้งนี้

3.1.3 ผลการศึกษาพบว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีมีทัศนคติของ พนักงานระดับปฏิบัติการ ที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัทไมเนอร์แคร์ จำกัด ด้านสถานการณ์ผู้นำ มากที่สุดส่วนระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่ามีระดับทัศนคติต่อคุณลักษณะผู้นำและด้าน สถานการณ์ผู้นำมากที่สุดจึงขอเสนอแนะต่อฝ่ายบุคคลว่าควรพิจารณาจัดหลักสูตรฝึกอบรมเพิ่มเติม เพื่อให้ผู้บริหารมีทักษะเกี่ยวกับด้านคุณลักษณะผู้นำและด้านสถานการณ์ของผู้นำในหัวข้อ ประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยใช้ผลงานเป็นเกณฑ์ในการพิจารณา สามารถปฏิบัติงานตามแผนได้เป็น อย่างดี เพิ่มมากขึ้น โดยกลุ่มเป้าหมายควรเน้นไปที่การอบรมผู้บริหารที่มีผู้ได้บังคับบัญชาระดับต่ำกว่า ปริญญาตรีเป็นจำนวนมากก่อน

3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1. ควรทำการศึกษาเกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารในส่วนของบริษัทอื่นรวมถึงผู้บริหารระดับสูงเพื่อจะได้นำผลการศึกษามาศึกษาเชิงเปรียบเทียบ

3.2.2. ควรทำการศึกษาเกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารในบริษัทที่ดำเนินธุรกิจอื่นทั้งที่ดำเนินกิจการในกรุงเทพและต่างจังหวัด

3.2.3. ควรทำการศึกษาเกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารในเชิงคุณภาพ

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กริช สุชาติเวชภูมิ (2546) “คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในทัศนะของพนักงาน ศึกษา
ในกรณี บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)” วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต ภาควิชาวิทยาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
พรพิลาศ แส่นอาจหาญ (2548) “ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน
และภาวะความเป็นผู้นำของผู้จัดการไฟฟ้าในเขตพื้นที่การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จังหวัด
นครปฐม” วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิตภาควิชาวิทยาการจัดการบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- รติกร เวชชะ (2541) “ความพึงพอใจในงานของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อแบบภาวะผู้นำ
: กรณีศึกษา กรมการไฟฟ้าใน กระทรวงพาณิชย์ “วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- ราณี อธิชัย (2543:177-234) โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช นนทบุรี
- วิชาญ รัตนมงคลศักดิ์ (2546) “ภาวะผู้นำตามการรับรู้ และตามความคาดหวัง กับความพึงพอใจ
ของพนักงาน” การค้นคว้าอิสระวิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต (จิตวิทยาอุตสาหกรรมและ
องค์การ) คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- ศรีสกุล สังข์ศรี (2541) “ลักษณะผู้นำของผู้บังคับบัญชา และความพึงพอใจในงาน ของ
ผู้ได้บังคับบัญชา กรณีการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่”
วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม และองค์การ
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- สุทิน ฉิ่งทองคำ (2542) “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึง
พอใจในการปฏิบัติงานของหัวหน้าหมวดวิชา โรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 1”
วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- กัลยา วานิชปัญญา (2543) การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล
กรุงเทพมหานคร ห้างหุ้นส่วน ซี เค แอนด์ เอส โฟโตสตูดิโอ
- นราศรี ไวนิชกุล และชูศักดิ์ อุดมศรี ระเบียบวิธีวิจัยธุรกิจ พิมพ์ครั้งที่ 8 สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย 2541
- เมทีณี จิตรอ่อนน้อม (2542) “ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย และความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร
ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลนครเชียงใหม่ “วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตร์
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- กวี วงศ์พุ่ม ภาวะผู้นำ กรุงเทพมหานคร ศูนย์ส่งเสริมวิชาชีพบัญชี 2536
- ดวงใจ นิลพันธ์ “ความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นผู้นำของผู้บริหาร ความพึงพอใจในการทำงาน

- และความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ศึกษากรณีบริษัทในกลุ่มธุรกิจสื่อสาร โทรคมนาคม” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 2543
- นพพร เจริญสุข “ผลสัมฤทธิ์ในการทำงานของพนักงานที่หัวหน้ามีลักษณะผู้นำต่างกัน ในหน่วยงานภาคเอกชน” วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 2540
- จิราภรณ์ วุฒิสักดิ์ (2542: บทคัดย่อ) เรื่องการศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาเขตกรุงเทพมหานคร ลัทธிகาล ศรีวะรมย์ และณรงค์ศักดิ์ บุญเลิศ (2543:16-21) โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช นนทบุรี
- คำทร เทียนไพโรจน์ “ทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงานฝ่ายฝึกอบรม กฟผ. ต่อการปรับเปลี่ยน การบริหารงานเข้าสู่ระบบเชิงธุรกิจ” การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 2542
- ธานี ศรีเจริญ “ทัศนคติที่มีต่อการแปรรูปของพนักงานองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย (สำนักงานใหญ่) การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 2545
- พรทิพย์ บุรณะการเจริญ “ทัศนคติของพนักงาน ปตท.ที่มีต่อการแปรรูปองค์กร” การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 2541
- วีณา ชลไกรสุวรรณ “ทัศนคติของผู้บริหารต่อการแปรรูปเป็นรัฐวิสาหกิจ ของธนาคารมหานคร จำกัด (มหาชน)” การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- Allport, W.G. *Altitude Hanbook of Social Psychology* Worcester Clark University, 1935.
- Herbert, T.T. *Dimensions of Organizational Behavior*. New York Macmillar, 1976.
- Hussey, D.E. and M.J. Langhown *Corporate Planning: The Human Factor*. Oxford Perganon Press, 1977.
- Judson, A.S. *A Manager's Guide to Making Change* New York John Wiley and Sons, 1966.
- Kelman, H.C. *Attitude Theory and Measusement*. New York John Wiley and Sons, 1967.
- Stogdill, Ralph M. “Personal Factos Associated with Leadership : A Survey of the literature”, *Journal of Psychology*. New York 1948
- Northouse, P.G. (1997) *Leadership Theory and practice*. Thousand Oaks, CA Sage
- Robins, S.P. *Management* 4th ed. Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, 1994.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ด้านอำนาจและอิทธิพลของผู้นำ

ข้อที่	ALPHA
1	.9038
2	.8935
3	.8846
4	.9038
5	.8935

ด้านคุณลักษณะของผู้นำ

ข้อที่	ALPHA
6	.8833
7	.8947
8	.8640
9	.8685
10	.8841

ด้านพฤติกรรมของผู้นำ

ข้อที่	ALPHA
11	.7699
12	.7336
13	.6831
14	.6690
15	.7007

ด้านสถานการณ์ของผู้นำ

ข้อที่	ALPHA
16	.8027
17	.7789
18	.7864
19	.8417
20	.8188

ด้านบารมีของผู้นำ และผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

ข้อที่

ALPHA

21

.8492

22

.8173

23

.8039

24

.8704

25

.8514

ภาคผนวก ข
แบบสอบถาม

ภาคผนวก ข
แบบสอบถามการศึกษาค้นคว้าอิสระ

เรื่อง : ทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัท ไมเนอร์แคร์ จำกัด

ส่วนที่ 1: ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () ที่ตรงกับความเป็นจริงหรือตรงกับความเห็นของท่าน

- | | |
|-------------------------------|----------------|
| 1. เพศ | สำหรับผู้ศึกษา |
| () ชาย | () 1 |
| () หญิง | () 2 |
| 2. อายุ | |
| () ต่ำกว่า 25 ปี | () 3 |
| () 25-34 ปี | () 4 |
| () 35-44 ปี | () 5 |
| () 45 ปีขึ้นไป | () 6 |
| 3. ระดับการศึกษา | |
| () ต่ำกว่าปริญญาตรี | () 7 |
| () ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า | () 8 |
| () สูงกว่าปริญญาตรี | () 9 |
| 4. สถานภาพสมรส | |
| () โสด | () 10 |
| () สมรส | () 11 |
| () หม้าย | () 12 |
| () หย่าร้าง/แยกกันอยู่ | () 13 |
| 5. ระยะเวลาในการทำงานในบริษัท | |
| () ต่ำกว่า 3 ปี | () 14 |
| () 3 - 5 ปี | () 15 |
| () มากกว่า 5 ปี | () 16 |

ส่วนที่ 2: แบบสอบถามทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการ ที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร

กรณีศึกษาบริษัทไมเนอร์แคร์ จำกัด

คำชี้แจง ในฐานะที่ท่านเป็นพนักงานของส่วนงาน บริษัทไมเนอร์แคร์ จำกัด โปรดพิจารณาว่าท่านมีทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการ ที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารตามข้อความในแต่ละข้อแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับที่ตรงกับทัศนคติของท่านลำดับจากมากไปน้อยคือ 5 = มากที่สุด, 4 = มาก, 3 = ปานกลาง, 2 = น้อย, 1 = น้อยที่สุด

ลำดับ	ทัศนคติต่อภาวะผู้นำ	ระดับทัศนคติ					สำหรับ ผู้ศึกษา
		5	4	3	2	1	
	ด้านคุณลักษณะของผู้นำ						
0	มีความเชื่อมั่นในตนเอง	✓					
	อำนาจและอิทธิพลของผู้นำ						
00	กำกับดูแลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง				✓		

จากตัวอย่างการตอบข้อที่ 0 หมายความว่าในทัศนคติของท่านว่าผู้บริหารของท่านต้องมีความเชื่อมั่นในตัวเองในระดับ 5

จากตัวอย่างการตอบข้อที่ 00 หมายความว่าในทัศนคติของท่านว่าผู้บริหารของท่านต้องมีการกำกับดูแลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องในระดับ 2

ลำดับ	ทัศนคติต่อภาวะผู้นำ	ระดับทัศนคติ					สำหรับ ผู้ศึกษา
		5	4	3	2	1	
	อำนาจและอิทธิพลของผู้นำ						
1	มีความสามารถในการตัดสินใจโดยใช้พื้นฐานของข้อมูลและเหตุผลเป็นหลัก						() 17
2	มีความยุติธรรมในการบริหารจัดการบุคลากรด้วยความเสมอภาค						() 18
3	ควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิดและสม่ำเสมอ						() 19
4	มีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจนในตำแหน่งต่าง ๆ						() 20
5	มีการพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ						() 21

	คุณลักษณะของผู้นำ						
	มีความสามารถในการบริหารจัดการให้มีการทำงานอย่างเป็นระบบ					() 22	
7	มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปรับปรุงงาน					() 23	
8	มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาที่ยาก ๆ ได้อย่างถูกต้อง และทันต่อเหตุการณ์					() 24	
9	มีความเชื่อมั่นในตนเอง					() 25	
10	มีความมั่นคงในอารมณ์					() 26	
	พฤติกรรมของผู้นำ						
11	มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้อื่น และมีความคิดสร้างสรรค์					() 27	
12	มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย					() 28	
13	สามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในหน่วยงาน					() 29	
14	มีความไว้วางใจ และเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา					() 30	
15	มีความสามารถในการจูงใจผู้อื่นให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ					() 31	
	สถานการณ์ของผู้นำ						
16	มีการวางแผนก่อนการปฏิบัติงาน โดยใช้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือ					() 32	
17	สามารถปฏิบัติงานความแผนได้เป็นอย่างดี					() 33	
18	มีความสามารถในการสั่งงาน และผู้รับคำสั่งเข้าใจอย่างชัดเจน					() 34	
19	ประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยใช้ผลงานเป็นเกณฑ์ในการพิจารณา					() 35	
20	ให้คำแนะนำและช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาในทุก ๆ ด้าน					() 36	
	บารมีของผู้นำและผู้หน้าที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง						
21	มีความสามารถในการมอบหมายงานติดตามงานควบคุมงาน และแก้ปัญหาทางานที่ดี					() 37	
22	วางตนอย่างเหมาะสม และเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับลูกน้อง และเพื่อนร่วมงาน					() 38	
23	มีการพัฒนา และยอมรับความคิดเห็นใหม่ ๆ รวมทั้งคำแนะนำต่าง ๆ					() 39	
24	มีความสามารถในการพัฒนางานให้เกิดความก้าวหน้ามากขึ้น					() 40	
25	ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการทำงานและเรื่องอื่น					() 41	

ความคิดเห็นเพิ่มเติม

อำนาจและอิทธิพลของผู้นำ

ข้อคิดเห็น

.....
.....
.....
.....

ข้อเสนอแนะ

.....
.....
.....
.....

คุณลักษณะของผู้นำ

ข้อคิดเห็น

.....
.....
.....
.....

ข้อเสนอแนะ

.....
.....
.....
.....

พฤติกรรมของผู้นำ

ข้อคิดเห็น

.....
.....
.....
.....

ข้อเสนอแนะ

.....
.....
.....
.....

สถานการณ์ของผู้นำ

ข้อคิดเห็น

.....
.....
.....
.....

ข้อเสนอแนะ

.....
.....
.....
.....

บารมีของผู้นำและผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

ข้อคิดเห็น

.....
.....
.....
.....

ข้อเสนอแนะ

.....
.....
.....
.....

ภาคผนวก ค
ประวัติบริษัท

ภาคผนวก ค ประวัติบริษัท

บริษัท ไมเนอร์แคร์ จำกัด ก่อตั้งขึ้นเมื่อ มิถุนายนพ.ศ.2533เพื่อผลิตไอศกรีมรองรับธุรกิจการจำหน่ายอาหารของบริษัทต่างๆของกลุ่มบริษัทไมเนอร์ฟู้ดส์ กรุ๊ป ซึ่งเป็นกลุ่มผู้จำหน่ายอาหารขนาดใหญ่ภายในประเทศไทยภายใต้ตราสินค้าเดอะพิชซ่าคอมพานี สเวนเซ่น แคร์คีนและเบอร์เกอร์คิงส์

บริษัทไมเนอร์แคร์ จำกัดมีประสบการณ์มากกว่า 10 ปี ในตลาดสากลและเรามีมาตรฐานรับรองการปฏิบัติการGMP, ISO9001 เพื่อรองรับการผลิตอาหารคุณภาพสูงและมาตรฐานฟู้ดส์เซฟตี้ และมาตรฐานอาหารฮาลาล

บริษัทไมเนอร์แคร์ จำกัดผลิตไอศกรีมคุณภาพสูงและท็อปปิ้งภายใต้ตราสินค้าแคร์คีนและแคร์ไฟร์เป็นผู้จำหน่ายอาหารตราสินค้าที่มีชื่อเสียงเช่นสเวนเซ่น แคร์คีนปัจจุบันมีกำลังการผลิต 6,000 ตัน/วัน

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นายรุ่ง ศรีอินทร์
วัน เดือน ปี	24 ธันวาคม 2515
สถานที่เกิด	อ.เมือง จ.สระบุรี
ประวัติการศึกษา	อส.บ (เทคโนโลยีเครื่องกล) สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ 2539
สถานที่ทำงาน	บริษัท ไมเนอร์แคเรีย จำกัด จ.นครราชสีมา
ตำแหน่ง	ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายวิศวกรรม