

Scan

**ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงที่พึงประสงค์ของพนักงาน
กรณีศึกษา บริษัทอริมาตร จำกัด**

นายนพดล หลิมรัตน์

**การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช**

พ.ศ. 2551

The Desirable Leadership of Top Management of the Employees
A Case Study of Atimart Company Limited

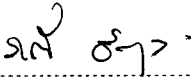
Mr. Nopadol Limrat


An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Business Administration
School of Management Science
Sukhothai Thammathirat Open University

2008


หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงที่พึงประสงค์ของพนักงาน
กรณีศึกษา บริษัทอริมาตร จำกัด
ชื่อและนามสกุล นายนพดล หลิมรัตน์
แขนงวิชา บริหารธุรกิจ
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร. ราณี อธิชัยกุล

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระได้ให้ความเห็นชอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ
ฉบับนี้แล้ว


..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. ราณี อธิชัยกุล)


..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. กิ่งพร ทองใบ)

คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ อนุมัติให้รับการศึกษาค้นคว้า
อิสระฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช


.....
(รองศาสตราจารย์อัจฉรา ชีวะตระกูลกิจ)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ
วันที่ 17 เดือน ก.พ. พ.ศ. ๒๕๖๒

ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงที่พึงประสงค์ของพนักงาน
กรณีศึกษา บริษัทอริมาตร จำกัด

ผู้ศึกษา นายนพดล หลิมรัตน์ **ปริญญา** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร. ราณี อธิชัยกุล **ปีการศึกษา** 2551

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์คือ (1) ศึกษาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงที่พึงประสงค์ของพนักงานบริษัทอริมาตร จำกัด (2) ศึกษาเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงที่พึงประสงค์ของพนักงานบริษัทอริมาตร จำกัด ตามปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน (3) เสนอแนะแนวทางในการส่งเสริมคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารระดับสูง ที่พึงประสงค์ของพนักงานบริษัทอริมาตร จำกัด

การศึกษานี้ศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานบริษัทอริมาตร จำกัด จำนวน 165 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม แบ่งเป็น 3 ตอน คือ 1) ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล 2) คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารระดับสูง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรม ด้านความรู้ความสามารถ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความเป็นผู้นำ และ 3) ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.9398 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป โดยใช้สถิติค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบแบบที และการทดสอบแบบเอฟ

ผลการศึกษาพบว่า คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงที่พึงประสงค์ของพนักงานบริษัทอริมาตร จำกัด ทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด โดยลำดับจากอันดับมากไปหาน้อย คือ ด้านคุณธรรม ด้านความรู้ความสามารถ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านบุคลิกภาพ ตามลำดับ ผลการศึกษาตามปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลพบว่า พนักงานที่มีปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลแตกต่างกัน ด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุงาน และด้านส่วนงานมีทัศนคติต่อคุณลักษณะผู้นำไม่แตกต่างกัน คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงของบริษัทอริมาตร จำกัด พึงต้องมีเป็นอย่างยิ่งคือ ด้านคุณธรรม ซึ่งถือได้ว่าเป็นคุณลักษณะผู้นำที่พนักงานพึงประสงค์สูงสุด

คำสำคัญ ภาวะผู้นำ ผู้บริหารระดับสูง บริษัทอริมาตร จำกัด

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาและการเอาใจใส่อย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.ราณี อธิชัยกุล ที่กรุณาให้คำแนะนำปรึกษา ช่วยเหลือ ตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไข ข้อบกพร่องต่างๆ ด้วยดี ตลอดมา

ขอขอบคุณ พนักงานบริษัทอริมาตร จำกัด ที่ช่วยตอบแบบสอบถาม ทำให้การศึกษาครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ขอขอบคุณ คุณชัชวาลย์ บำรุงวงศ์ ที่ช่วยสนับสนุนในการช่วยแจกและรวบรวมแบบสอบถาม ตลอดจนการประมวลผลการศึกษาจากแบบสอบถามและช่วยติดต่อประสานงานต่างๆ ทำให้การศึกษาครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ประโยชน์ใดๆ อันพึงมีจากการศึกษาค้นคว้าอิสระ ฉบับนี้ ผู้ศึกษาขอมอบและอุทิศแด่ผู้มีพระคุณทุกๆ ท่าน

นพดล หลิมรัตน์

ตุลาคม 2551

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญตาราง	ซ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การศึกษา	2
กรอบแนวคิดการศึกษา	3
สมมติฐานการศึกษา	3
ขอบเขตการศึกษา	4
ประโยชน์ที่ได้รับ	5
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	6
ความหมายของภาวะผู้นำ	6
ทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ	7
ลักษณะการบริหารของบริษัทอริมาตร จำกัด	13
ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	15
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา	19
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	19
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	19
การเก็บรวบรวมข้อมูล	20
การวิเคราะห์ข้อมูล	21
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	23
ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	23
ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของพนักงาน บริษัทอริมาตร จำกัด	25
ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน	31

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นเพิ่มเติม	43
บทที่ 5 สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	44
สรุปการศึกษา	44
อภิปรายผล	47
ข้อเสนอแนะ	50
บรรณานุกรม	52
ภาคผนวก	54
ก. แบบสอบถาม	54
ประวัติผู้ศึกษา	58

สารบัญตาราง

	หน้า	
ตารางที่ 2.1	กรอบความคิดในการจำแนกการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำ ของ จาโก (Arthur G. Jago).....	8
ตารางที่ 4.1	แสดงจำนวนและร้อยละกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุงานและส่วนงาน.....	24
ตารางที่ 4.2	แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และลำดับของ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของพนักงานบริษัท อธิมาตร จำกัด โดยรวม และจำแนกรายด้าน.....	25
ตารางที่ 4.3	แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับ และลำดับของ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของพนักงาน ด้านบุคลิกภาพ.....	26
ตารางที่ 4.4	แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับ และลำดับ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของพนักงาน บริษัท อธิมาตร จำกัด ด้านคุณธรรม.....	27
ตารางที่ 4.5	แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับ และลำดับของ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของพนักงาน ด้านความรู้ความสามารถ.....	28
ตารางที่ 4.6	แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับ และลำดับของ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของพนักงานบริษัท อธิมาตร จำกัด ด้านมนุษย สัมพันธ์.....	29
ตารางที่ 4.7	แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับ และลำดับของ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของพนักงาน ด้านความเป็นผู้นำ.....	30
ตารางที่ 4.8	การวิเคราะห์สถิติค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน.....	31
ตารางที่ 4.9	การวิเคราะห์สถิติค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทางด้านเพศ.....	32
ตารางที่ 4.10	ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างระดับพนักงานต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ของพนักงานจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคลทางด้านเพศ.....	33
ตารางที่ 4.11	การวิเคราะห์สถิติค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทางด้านอายุ.....	34
ตารางที่ 4.12	แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับ และลำดับของ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของพนักงาน บริษัท อธิมาตร จำกัด ด้านอายุ.....	35

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.13 การวิเคราะห์สถิติค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทางด้านระดับการศึกษา	36
ตารางที่ 4.14 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับ และลำดับของ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของพนักงานของบริษัทอริมาตร จำกัด ด้านระดับ การศึกษา	38
ตารางที่ 4.15 การวิเคราะห์สถิติค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทางด้านอายุงาน	39
ตารางที่ 4.16 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับ และลำดับของ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของพนักงานบริษัทอริมาตร จำกัด ด้านอายุงาน	40
ตารางที่ 4.17 การวิเคราะห์สถิติค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทางด้านระดับการศึกษา	41
ตารางที่ 4.18 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับ และลำดับของ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของพนักงานบริษัทอริมาตร จำกัด ด้านส่วนงานที่ ปฏิบัติงาน	43

ญ

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการศึกษา	3
ภาพที่ 2.1 โครงสร้างการบริหารของบริษัทอหิมาตร จำกัด	14

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กิจกรรมต่างๆ ที่มนุษย์ดำเนินการและประสบผลสำเร็จด้วยดีนั้น ส่วนใหญ่เป็นผลมาจากความร่วมมือร่วมใจในการทำงานร่วมกันแทบทั้งสิ้น และจากการที่มนุษย์ร่วมมือกันทำงานนี้เอง มนุษย์ได้รวมตัวกันเป็นกลุ่มเพื่อทำกิจกรรมร่วมกัน ซึ่งเรียกว่า “องค์กร” สังคมมนุษย์จึงเต็มไปด้วยองค์กรประเภทต่างๆ มากมาย ตามแต่ประเภทกิจกรรมที่มนุษย์ทำร่วมกัน เมื่อองค์กรคือสถานที่ซึ่งมนุษย์กระทำกิจกรรมร่วมกัน จึงต้องมีการบริหารจัดการกิจกรรมนั้นๆ โดยที่การบริหารงานในทุกองค์กร ไม่ว่าจะในรูปแบบของรัฐหรือเอกชน มุ่งหวังกำไรหรือไม่มุ่งหวังกำไร ต่างก็กระทำเพื่อบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดขึ้น แต่การที่จะบริหารให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ปัจจัยหนึ่งที่สำคัญขึ้นอยู่กับผู้บริหารในฐานะเป็น “ผู้นำ” ขององค์กรว่าจะสามารถเลือกใช้เทคนิค วิธีการจัดการ การบังคับบัญชา การวินิจฉัยสั่งการ การวางแผนนโยบายอย่างไร ที่จะทำให้ทรัพยากรต่างๆ ที่มีอยู่อย่างจำกัดภายในองค์กรได้ถูกนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด อันจะส่งผลต่อการบรรลุถึงเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร ทั้งนี้อาจกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า ปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งของความสำเร็จหรือล้มเหลวในการดำเนินงานขององค์กรคือ “ผู้นำ” ผู้นำมีหน้าที่กำหนดและดำเนินถึงภารกิจขององค์กรอย่างสม่ำเสมอและผู้นำจะต้องตั้งเป้าหมายลำดับความสำคัญของงาน รวมทั้งกำหนดมาตรฐานของงาน ทั้งหมดที่กล่าวมานั้นเป็นงานที่ยากพอสมควร ผู้นำไม่สามารถทำงานได้ทุกอย่าง ดังนั้น ผู้นำจึงต้องกำหนดขอบเขตงานของตนเอง และสามารถบริหารงานให้มีประสิทธิภาพและมีความราบรื่น

ภาวะผู้นำของผู้นำในองค์กรเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะสร้างให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานให้กับพนักงาน การสร้างความพึงพอใจย่อมส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานที่สูงขึ้นหรือในทางตรงกันข้ามก็จะทำให้พนักงานเกิดความเบื่อหน่ายหรือมีความคับข้องใจในการทำงาน และส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานลดลง ปัญหาความไม่พึงพอใจดังกล่าวที่เกิดจากภาวะผู้นำอาจเป็นเพราะผู้บังคับบัญชาใช้วิธีการบังคับบัญชาที่ไม่เหมาะสมและไม่สนใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามได้ จนกระทั่งเปลี่ยนไปในรูปของความขัดแย้ง และนำไปสู่การลาออกในที่สุด ดังนั้น ภาวะผู้นำที่ดีของผู้บริหารองค์กร จึงถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรที่ดียิ่งขึ้นไป

ในปัจจุบัน โรงงานอุตสาหกรรมมีการนำเทคโนโลยีและเครื่องจักรมาใช้เพื่อทดแทนกำลังคนเป็นจำนวนมาก แต่ถึงกระนั้นก็ตาม พนักงานก็ยังคงมีความสำคัญต่อการทำงานในโรงงานอุตสาหกรรม ซึ่งมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพขององค์กรในอันดับสูงเช่นเดิม โรงงานสุราซึ่งเป็นอุตสาหกรรมที่ทำรายได้ในรูปของภาษีให้กับรัฐสูง มีการเปลี่ยนแปลงการบริหารงานใหม่จากรูปแบบของการผูกขาดมาเป็นการแข่งขันเสรี รวมทั้งองค์กรมีนโยบายสับเปลี่ยนผู้บริหารหมุนเวียนระหว่างโรงงาน 2 ถึง 4 ปีต่อครั้ง ดังนั้นการบริหารงานของผู้บริหารแต่ละคนจะมีรูปแบบที่ต่างกัน พนักงานที่ประจำแต่ละโรงงานก็ต้องปรับตัวให้เข้ากับการบริหารงานของผู้บริหารแต่ละคน ซึ่งการทำงาน of พนักงานมีความสำคัญต่อเป้าหมายขององค์กร ถ้าพนักงานไม่เข้าใจหรือไม่พอใจการบริหารก็จะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพขององค์กรเช่นกัน

บริษัทอิมมาตร จำกัด คือบริษัทผลิตและจำหน่ายสุราที่ใหญ่ที่สุดในจังหวัดบุรีรัมย์ มีมูลค่าการลงทุนกว่า 1,000 ล้านบาท ผลิตและจัดจำหน่ายสุราขาว และเซียงซุน ดำเนินกิจการมาแล้วกว่า 30 ปี ภายใต้การบริหารงานของบริษัทไทยเบฟเวอเรจ จำกัด (มหาชน) จากภาวะการแข่งขันทั้งภายในกลุ่มบริษัท และคู่แข่งทางธุรกิจ ผู้บริหารสูงสุดของ บริษัทอิมมาตร จำกัด ได้แก่ผู้จัดการและรองผู้จัดการ จำเป็นต้องสร้างภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับองค์กรของตนเองให้มากที่สุด เพื่อที่จะสามารถนำพาหรือจูงใจให้ผู้ได้บังคับบัญชา ร่วมดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้ก่อเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ตามเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ นั่นจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารสูงสุดขององค์กรที่จะต้องค้นคว้าหรือแสวงหาว่า “ภาวะผู้นำ” ในรูปแบบต่างๆ ทั้งจากทฤษฎี หรือประสบการณ์ที่มีให้เหมาะสมมากที่สุดที่จะนำมาใช้กับการบริหารบุคลากรของ บริษัท อิมมาตร จำกัด โดยการศึกษาความพึงประสงค์ของพนักงานต้องการภาวะผู้นำแบบใด เป็นผู้นำสูงสุดของ บริษัทอิมมาตร จำกัด ดังนั้นผู้ศึกษาจึงมีความสนใจศึกษา ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงที่พึงประสงค์ของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัทอิมมาตร จำกัด เพื่อทราบถึง ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับสูงของพนักงาน บริษัทอิมมาตร จำกัด เพื่อพิจารณาแนวทางในการบริหารงานขององค์กรให้ดียิ่งขึ้นไป

2. วัตถุประสงค์การศึกษา

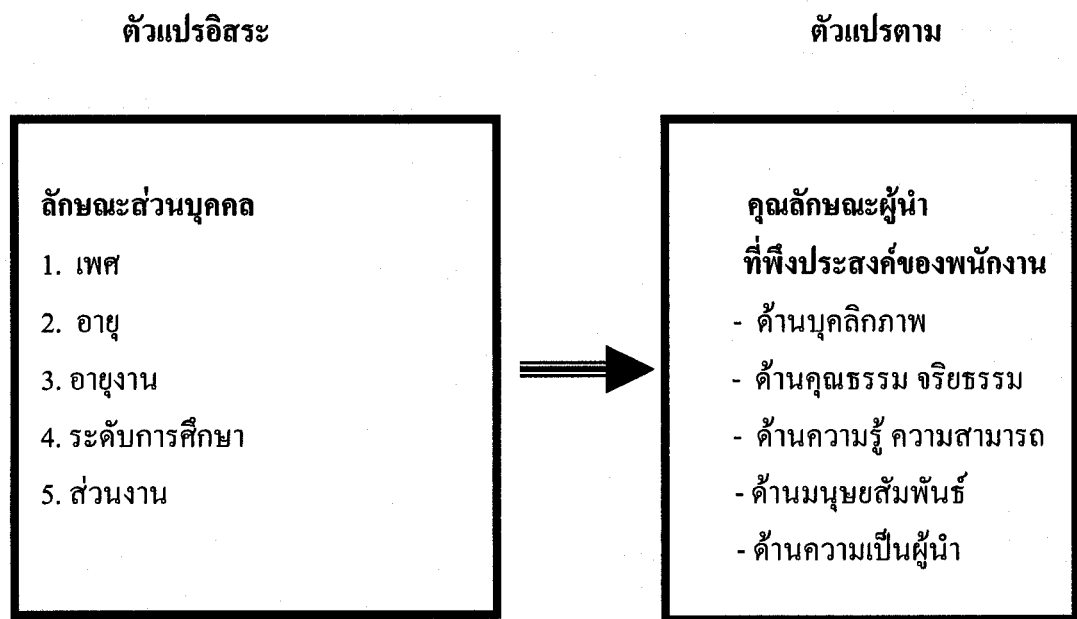
การศึกษานี้สามารถแยกวัตถุประสงค์ของการศึกษาได้ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาคูณลักษณะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงที่พึงประสงค์ของพนักงาน บริษัทอิมมาตร จำกัด
2. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงที่พึงประสงค์ของพนักงานบริษัทอิมมาตร จำกัด ตามปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน

3. เพื่อเสนอแนะแนวทางในการส่งเสริมคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงที่พึงประสงค์ของพนักงานบริษัทอริมาตร จำกัด

3. กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการศึกษานี้ ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ดังแสดงในภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 แสดงกรอบแนวคิดในการศึกษา

4. สมมติฐานการศึกษา

ผู้ศึกษาได้ตั้งสมมติฐานการศึกษาในครั้งนี้อย่างนี้

1. คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงที่พึงประสงค์ของพนักงาน บริษัทอริมาตร จำกัด ทั้ง 5 ด้านอยู่ในระดับมากที่สุด
2. ลักษณะส่วนบุคคล ทางด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุงาน และส่วนงานของกลุ่มตัวอย่างมีผลต่อความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำแตกต่างกัน

5. ขอบเขตการศึกษา

1. ขอบเขตเนื้อหา

ในการศึกษาครั้งนี้ ตัวแปรอิสระ คือลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุงาน และส่วนงาน ตัวแปรตาม คือคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของพนักงาน ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรม ด้านความรู้ความสามารถ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความเป็นผู้นำ

2. ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ได้แก่พนักงานของบริษัทอริมาตร จำกัด จำนวนพนักงาน 285 คน และสุ่มตัวอย่างตามตารางสำเร็จรูป R.V Krejcie และ Morgan ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 165 คน โดยทำการสุ่มตัวอย่างเป็นระบบอย่างง่าย

3. ขอบเขตระยะเวลา

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาในช่วงระยะเวลาการศึกษา ตั้งแต่ กรกฎาคม พ.ศ. 2551 ถึง ตุลาคม พ.ศ. 2551

6. นิยามศัพท์

1. ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ หมายถึง ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของพนักงานบริษัทอริมาตร จำกัด ที่มีต่อผู้บริหารระดับสูงได้แก่ ผู้จัดการ และรองผู้จัดการ

2. พนักงานบริษัทอริมาตร จำกัด หมายถึง พนักงานระดับคนงานถึงระดับ 4 ของบริษัทอริมาตร จำกัด

3. ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทอริมาตร จำกัด หมายถึง ผู้จัดการและรองผู้จัดการ

4. คุณลักษณะผู้นำ หมายถึง ลักษณะทางกายภาพทางร่างกายร่วมกับลักษณะทางจิตใจที่แสดงออกผ่านการกระทำใดๆ ที่กระทำให้ผู้อื่นสามารถตอบสนองต่อความต้องการได้ ใน 5 ด้าน คือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านความรู้ความสามารถ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความเป็นผู้นำ

5. บุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะทางร่างกายและจิตใจ อาทิ รูปร่างหน้าตาท่วงท่า วาจา อุปนิสัยใจคอ อารมณ์ ความมั่นใจ ที่แสดงออกให้ผู้อื่นเห็น

6. คุณธรรม จริยธรรม หมายถึง เป็นผู้ประพฤติตามหลักศีลธรรม ได้แก่ สติสัมปชัญญะ ความลำเอียงไม่ยุติธรรม เมตตา กรุณา พ้นจากทุกข์ ความจริงใจ การเสียสละ ทาน ประพฤติ

แต่สิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่นและรักษาซึ่ง คือ 5 ด้วย คือ รักษาศีล โดยไม่เข่นฆ่าสัตว์ ไม่ลักทรัพย์ ไม่เสพของมีนเมา ไม่ผิดลูกเมีย ไม่พูดเท็จ ส่อเสียด ขูยง

7. ความรู้ ความสามารถ หมายถึง ความรู้ทางด้านวิชาการ วิชาชีพ ความสามารถจากประสบการณ์ส่วนบุคคล รวมไปถึงการเรียนรู้ในสิ่งใหม่และการพัฒนาองค์ความรู้

8. ด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง การทำงานร่วมกับผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกส่วนงาน การรู้จักปรับตัวเข้ากับสังคมได้ดี รู้จักเห็นอกเห็นใจบุคคลอื่น

9. ความเป็นผู้นำ หมายถึง ความกล้าที่จะรับผิดชอบ นำเสนอแนวคิดหรือความรู้ต่อสาธารณะโดยไม่ปิดบัง มีความเชื่อมั่นในตัวเอง กล้าคิดกล้าตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์

7. ประโยชน์ที่ได้รับ

1. ทำให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงที่พึงประสงค์ในทัศนะของพนักงานบริษัทอริมาตร จำกัด

2. ทำให้ได้ข้อมูลความคิดเห็นที่เป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารระดับสูง ในการปรับปรุงและพัฒนาภาวะผู้นำให้ตรงกับความประสงค์ของพนักงาน อันจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานยิ่งขึ้น

3. เป็นแนวทางสำหรับผู้สนใจโดยทั่วไปในการศึกษาขยายผลเกี่ยวกับองค์ความรู้ทางด้านภาวะผู้นำอย่างกว้างขวางต่อไปได้

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงที่พึงประสงค์ของพนักงาน
กรณีศึกษา บริษัทอริมาตร จำกัด ผู้ศึกษาได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องขอเสนอหัวข้อ
ตามลำดับดังนี้

1. ความหมายของภาวะผู้นำ
2. ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ
3. ลักษณะการบริหารของบริษัทอริมาตร จำกัด
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ความหมายของภาวะผู้นำ (Leadership)

นักวิชาการจำนวนมากได้ศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับภาวะผู้นำ และได้ให้คำจำกัดความของภาวะ
ผู้นำไว้หลากหลาย ทั้งที่มีความหมายคล้ายคลึงกันและมีความแตกต่างกันตามมุมมองที่แตกต่างกัน
ตัวอย่างความหมายของภาวะผู้นำ ได้แก่

เวบสเตอร์ (Webster' Encyclopedic Unabridged Dictionary) (อ้างใน ทองใบ สุทธารี
2543 : 39-41) บัญญัติว่า "Leadership" เป็นคำนาม เกิดจากการผสมระหว่าง Leader + ship มี
ความหมาย 4 ประการ ดังนี้

1. ตำแหน่งหรือหน้าที่ของผู้นำ (the position or function of a leader)
2. ความสามารถในการนำ (ability to lead)
3. การนำ (an act or instance of leading)
4. ผู้นำของกลุ่ม (the leader of a group)

ทองใบ สุทธารี (2543 : 3) อธิบายว่า คำว่า ภาวะผู้นำ เป็นคำผสมระหว่าง ภาวะ กับ
ผู้นำ พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 ไม่ได้บัญญัติคำว่า ภาวะผู้นำ แต่บัญญัติว่า
ภาวะ เป็นคำนาม แปลว่า ความมี หรือ ความเป็น หรือ ความปรากฏ ส่วนคำว่า ผู้นำ ไม่ได้
บัญญัติไว้ในพจนานุกรมโดยตรง แต่มีคำใกล้เคียงกันมากคือคำว่า หัวหน้า เป็นคำนาม แปลว่า ผู้
เป็นใหญ่ในหมู่หนึ่งๆ และที่บัญญัติไว้อีกคำหนึ่งคือ ผู้จัดการ เป็นคำนาม แปลว่า บุคคลที่มี

หน้าที่บริหารและควบคุมดูแลกิจการ เมื่อพิจารณาจากรากศัพท์ที่กล่าวไปแล้วพอสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความเป็นผู้เป็นใหญ่ในหมู่หนึ่งๆ

นิตย สัมมาพันธ์ (2546 : 31) ให้คำจำกัดความว่า ภาวะผู้นำ คือ พลังชนิดหนึ่งที่สามารถส่งแรงกระทำอันก่อให้เกิดการขับเคลื่อนกลุ่มคน และระบบองค์กร ไปสู่การบรรลุเป้าหมาย

พระธรรมปิฎก (2544 : 3) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำก็คือคุณสมบัติ เช่น สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคล ที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกัน และพากันไปสู่จุดหมายที่ดีงาม

บาร์โทล (Bartol) และมาร์ติน (Martin) (อ้างใน ลัทธกาลและณรงค์ศักดิ์ 2548 : 207) เห็นว่าภาวะผู้นำเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพลเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

เชอร์เมอร์ฮอร์น (Schermerhorn) (อ้างใน ลัทธกาลและณรงค์ศักดิ์ 2548 : 207) มองภาวะผู้นำว่าเป็นกระบวนการของการชี้แนะหรือคลอใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ขยันทำงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จของงาน

เฮมฟีล (Hemphill) และคูนส์ (Coons) (อ้างใน ทองใบ สุคซารี 2543 : 4) นิยามไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของปัจเจกบุคคลที่เขาได้ชี้นำเพื่อให้การดำเนินกิจกรรมกลุ่มเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

แคทซ์ (Katz) และคาห์น (Kahn) (อ้างใน ทองใบ สุคซารี 2543 : 4) ได้นิยามไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลที่เพิ่มมากขึ้นในองค์กร ในอันที่จะทำให้กลไกการปฏิบัติงานประจำขององค์กรดำเนินไปได้

F.E. Fiedler (อ้างใน กวี วงศ์พุ่ม 2542 : 14) กล่าวว่า ภาวะผู้นำหมายถึง ผู้ที่มีอำนาจเหนือผู้อื่นและอำนาจนี้ช่วยให้ผู้นำสามารถปฏิบัติงานซึ่งเขาไม่สามารถปฏิบัติคนเดียวได้สำเร็จ

จากคำจำกัดความของนักวิชาการต่างๆ ดังกล่าวไปแล้วนั้น ในมุมมองของผู้ศึกษามีความเห็นเห็นว่าภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมและความสามารถส่วนบุคคลของผู้นำแต่ละคนร่วมกับอำนาจที่มีอยู่ทั้งจากภายในและภายนอกของผู้นำนั้นๆ ที่สามารถผลักดันให้กลุ่มหรือผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามเพื่อบรรลุผลสำเร็จของงานตามเป้าหมายที่วางไว้

2. ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait Theory of Leadership)

จาโก (Arthur G. Jago) (2543 : 39-41) (อ้างใน ทองใบ สุคซารี 2543 : 39) ได้เสนอแนวทางการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำ ดังตารางที่ 2.1 โดยจัดกลุ่มของทฤษฎีภาวะผู้นำไว้ 2 ด้านคือ (1) ด้านคุณลักษณะ (Traits) ได้แก่ ทฤษฎีคุณลักษณะ (Traits Theory) ทฤษฎีตามสถานการณ์ของ

ฟิดเลอร์ (Fiedler' Contingency Theory) (2) ด้านพฤติกรรม (Behaviors) ได้แก่ สไตส์ภาวะผู้นำ (Leadership Styles) การศึกษาของโอไฮโอ (Ohio Studies) การศึกษาของมิชิแกน(Michigan) กริดการบริหาร (Managerial Grid) ทฤษฎีเป้าหมาย-เส้นทาง (Path Goal Theory) ทฤษฎีวิวัจจรชีวิต (Life Cycle Theory) ผู้ศึกษาได้นำแนวทางของจาโก มาเป็นกรอบในการวิจัยในครั้งนี้ โดยเลือกที่จะศึกษาทฤษฎีคุณลักษณะของภาวะผู้นำ ซึ่งผู้ศึกษาเห็นว่าเหมาะสมกับการศึกษาในบริษัทอริมาตร จำกัด มากที่สุดและจะสามารถทำให้ผู้ศึกษาได้ประโยชน์สูงสุดในการศึกษาครั้งนี้

ตารางที่ 2.1 กรอบความคิดในการจำแนกการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำ ของ จาโก (Arthur G. Jago)

		วิธีการศึกษา	
		แบบทั่วไป(Universal)	แบบเฉพาะ(Contingent)
จุดเน้น (Focus)	คุณลักษณะ (Traits)	ทฤษฎีคุณลักษณะ(Traits Theory)	ทฤษฎีตามสถานการณ์ของฟิดเลอร์(Fiedler' Contingency Theory)
	พฤติกรรม (Behaviors)	สไตส์ภาวะผู้นำ (leadership Styles) การศึกษาของโอไฮโอ(Ohio Studies) การศึกษาของมิชิแกน(Michigan) กริดการบริหาร (Managerial Grid)	ทฤษฎีเป้าหมาย-เส้นทาง (Path Goal Theory) ทฤษฎีวิวัจจรชีวิต (Life Cycle Theory)

ที่มา : ปรับปรุงมาจาก Arthur G. Jago “ Leadership Perspectives in Theory and practice,”

Management Science (march 1982) : 316 (อ้างใน ทองใบ สุคชารี 2543 : 39)

2.1 ความหมายของคุณลักษณะผู้นำ

ราชบัณฑิตยสถาน (2525 : 189) ได้ให้ความหมายของ “คุณลักษณะ” ว่า คุณลักษณะ (คุณนะ-) น.เครื่องหมายหรือสิ่งที่ชี้ให้เห็นความดีหรือลักษณะประจำ

ประมวล เรื่องศรี (2539 : 21) ได้ให้คำจำกัดความของคุณลักษณะไว้ว่า คุณลักษณะ หมายถึง ลักษณะทางด้านร่างกายและการแสดงออกของพฤติกรรมของบุคคลที่เป็นกระสวนของอุปนิสัยซึ่งแสดงออกมาให้ผู้อื่นเห็นได้

ในทัศนะของผู้ศึกษาถือว่าว่าคุณลักษณะผู้นำ หมายถึง ลักษณะทางกายภาพทางร่างกายร่วมกับลักษณะทางจิตใจที่แสดงออกผ่านการกระทำใดๆ ที่กระทำให้ผู้อื่นสามารถตอบสนองต่อ

ความต้องการได้

2.2 ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ

อีวานเซอวิช โดแนลลี่ และ กีบสัน(Ivancevich, Donnelly and Gibson 1986 : 233-234) (อ้างใน สงวน ช้างฉัตร 2542 : 175) กล่าวไว้ว่า นักทฤษฎีสมัยก่อนเชื่อว่าปัจจัยเบื้องต้นของการเป็นผู้นำที่มีความสำเร็จคือลักษณะส่วนบุคคลของผู้นำหรือคุณลักษณะของผู้นำ ในระหว่างสงครามโลกครั้งที่หนึ่ง ได้มีการศึกษาคุณลักษณะของผู้ที่เป็นผู้นำขององค์การธุรกิจและองค์การของรัฐบาลเพื่อแยกแยะลักษณะของผู้จัดการที่ประสบผลสำเร็จมากออกจากผู้จัดการที่ประสบผลสำเร็จน้อย โดยแบ่งคุณลักษณะของผู้ที่เป็นผู้นำออกเป็น 6 ด้าน คือ

1. ลักษณะทางกายภาพ เช่น อายุ น้ำหนักและส่วนสูง
2. ลักษณะภูมิหลังทางการศึกษา สถานภาพทางสังคมและประสบการณ์
3. สถิติปัญญา เช่น ความรู้ความสามารถและการตัดสินใจ
4. บุคลิกภาพ เช่น ความก้าวร้าวความกระตือรือร้น ความมั่นใจในตัวเอง ลักษณะเผด็จการ ลักษณะความตื่นตัว และความเป็นอิสระ
5. ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน เช่น ความต้องการให้เกิดผลสำเร็จ ความรับผิดชอบและการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และ
6. ลักษณะทางสังคม เช่น ความสามารถในการนิเทศงาน ความร่วมมือ ความมีชื่อเสียง ความเป็นนักการทูตเกียรติภูมิ

บาร์โร (J.D. Barrow) (อ้างใน ทองใบ สุคชารี 2543 : 40) ได้ชี้ให้เห็นว่าคุณลักษณะเฉพาะของผู้นำที่มีความแตกต่างจากผู้ที่ไม่ใช่ผู้นำ สรุปได้ 3 ด้านดังนี้

1. คุณลักษณะทางบุคลิกภาพของผู้นำ (Personality Traits) ประกอบด้วย ความเป็นตัวของตัวเอง(originality) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์(initiative) มีความขยันหยัด(persistence) มีความรู้(knowledge) มีความกระตือรือร้น (enthusiasm)
2. คุณลักษณะทางสังคมของผู้นำ (Social Traits) ประกอบด้วย มียุทธวิธีในการทำงาน (tact) มีความอดทน(patience) มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น (sympathy)
3. คุณลักษณะทางกายภาพของผู้นำ (Physiological Traits) ประกอบด้วย มีความสูง (height) มีน้ำหนัก (weight) มีเสน่ห์ (attractiveness)

แนดเลอร์ (David A.Nadler)และทัชแมน (Michael L.Tushman) (อ้างใน ทองใบ สุคชารี 2543 : 42-43) ได้กล่าวว่า คุณลักษณะทางด้านบารมี (Charisma) เป็นสิ่งที่สำคัญในการเปลี่ยนแปลงปัจเจกบุคคลให้ประสบความสำเร็จ โดยเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านค่านิยม เป้าหมาย ความต้องการ และความปรารถนาของบุคคล ได้เสนอแยกไว้เป็น 3 มิติ ดังนี้

1. การสร้างวิสัยทัศน์ (Envision) ประกอบด้วยคุณลักษณะดังนี้ พัฒนาและสื่อสารด้าน

การแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ (Shared vision) กำหนดความคาดหวังไว้สูง (Setting high expectations) สามารถนำผู้อื่นได้ด้วยการเป็นตัวอย่างที่ดี (Leading by example)

2. การสร้างแรงจูงใจ (Motivate) ประกอบด้วยคุณลักษณะดังนี้ แสดงให้เห็นถึงความทะเยอทะยาน (Enthusiasm) แสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่น (Confidence) แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่น (Celebrating achievements)

3. มีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น (Enabling) ประกอบด้วยคุณลักษณะดังนี้ แสดงออกถึงการสนับสนุนผู้อื่น (Personal support) แสดงออกถึงความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น (Empathizing with other) แสดงออกถึงความเชื่อมั่นผู้อื่น (Confidence in others)

คอตเตอร์ (Kotter) (อ้างใน ทองใบ สุคซารี 2543 : 44) ได้ศึกษาไว้ว่า คุณลักษณะของผู้จัดการทั่วไปที่ประสบผลสำเร็จ พบว่าผู้จัดการที่ประสบผลสำเร็จมีลักษณะผู้นำที่สำคัญ 6 ประการคือ

1. ลักษณะด้านแรงจูงใจ (Motives/Needs) ประกอบด้วย ชอบอำนาจ ชอบความสำเร็จ มีความทะเยอทะยาน

2. ลักษณะด้านอารมณ์ (Temperament) ประกอบด้วย มีความมั่นคงทางอารมณ์ เป็นคนมองโลกในแง่ดี

3. ลักษณะด้านความคิด (Cognitive) ประกอบด้วย ฉลาดกว่าบุคคลอื่น มีความสามารถในการวิเคราะห์จากระดับปานกลางถึงระดับมาก มีความสามารถในการหยั่งรู้ในระดับมาก

4. ลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Interpersonal) ประกอบด้วย มีรูปลักษณ์ที่ดีและเป็นที่ยอมรับของผู้พบเห็น มองผลประโยชน์ขององค์กรในมุมกว้าง

5. ลักษณะด้านความรู้ (Knowledge) ประกอบด้วย มีความรู้กับสิ่งที่ตนปฏิบัติอยู่ มีความรู้เกี่ยวกับองค์กรของตน

6. ลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Relationship) ประกอบด้วย สามารถร่วมมือกับบุคลากรส่วนใหญ่ขององค์กร สามารถร่วมมือกับบุคคลที่อยู่ในองค์กรประเภทเดียวกัน

จอห์น ซี.แม็กซ์เวลล์ (John C. Maxwell) (อ้างใน จตุรงค์ โสมนัส 2549 : 55-73) กล่าวถึงคุณลักษณะผู้นำ 10 ประการ คือ คุณธรรม มีอิทธิพล ทักษะที่ดี ทักษะในการเข้ากับคนอื่นที่ดีเยี่ยม ความสามารถพิเศษที่เห็นได้ชัด มีประวัติการทำงานที่ดีเด่น มีความเชื่อมั่น มีวินัยในตนเอง มีทักษะในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่พึงพอใจในสภาพการณ์ที่เป็นอยู่

มาร์ติน ลูเธอร์ คิง จูเนียร์ (อ้างใน ธวัช บัณยมณี 2550 : 139-130) ซึ่งมีแนวคิดใกล้เคียงกัน ซึ่งวิเคราะห์ มาจากทฤษฎีภาวะผู้นำ 4 ประเภท คือ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป โดยได้จำแนกลักษณะภาวะผู้นำตามทฤษฎี ภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ ได้เป็น 5 ลักษณะ ดังนี้

1. ลักษณะทางร่างกาย คือร่างกายแข็งแรง รูปร่างสง่างาม
2. ลักษณะทางสังคม ต้องเป็นผู้มีสถานะทางสังคม มีการศึกษาสูง เป็นผู้มีความรู้
3. ลักษณะทางสติปัญญา เป็นคนเฉลียวฉลาด มีไหวพริบดี มีความรอบรู้ มีการจูงใจ
ที่ดี
4. ลักษณะทางบุคลิกภาพ แต่งกายดี มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ เชื่อมมั่นในตนเอง วาจาคดี
5. ลักษณะเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ขยันหมั่นเพียร อดทน ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค ความรับผิดชอบสูง ทำเพื่อส่วนรวม

บัญชา แก้วเกตุทอง (2523 : 21- 76) กล่าวไว้ว่า ลักษณะความเป็นผู้นำ (Characteristics of Leadership) มนุษย์ทุกรูปนามประกอบด้วยลักษณะ 5 ลักษณะ ดังนี้

1. ลักษณะทางสติปัญญา (Intelligence) ได้แก่ สามัญสำนึก ความคิดสมเหตุสมผล การตัดสินใจ การเห็นการณ์ไกล ความแนบเนียนหรือกาลเทศะ
2. ลักษณะทางร่างกาย (Physique) ได้แก่ สุขภาพ พลังงานที่จะสามารถทำงานได้ยาวนาน ความอดทน บุคลิกลักษณะที่น่านิยม
3. ลักษณะทางอารมณ์ (Temperament) ได้แก่ การเส็งแง่ดี การปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม ความสุขุมเยือกเย็น การบังคับตนเอง คือไม่ปล่อยตัวไปตามอารมณ์ ความกระตือรือร้น การวางตัวให้เหมาะสมในสังคม อารมณ์ขัน ความเข้าใจผู้อื่น
4. ลักษณะทางอุปนิสัย (Character) ได้แก่ ความจริงใจ ความจงรักภักดี ความสำนึกในหน้าที่ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความกล้าหาญ ความเข้มแข็ง ความยุติธรรม ความไม่เห็นแก่ตัว ความสนใจผู้อื่น ความสนใจกว้างขวาง
5. ลักษณะทางศีลธรรม (Moral) ได้แก่ สติสัมปชัญญะคือความรู้สึกรู้ตัวอยู่เสมอในการกระทำใดๆ หิริโอตตปัสคือความละอายหรือความกลัวในการทำชั่ว ปราศจากอคติความลำเอียงไม่ยุติธรรม พรหมวิหารคือเมตตาต้องการให้เขามีสุข กรุณาปรารถนาให้เขาพ้นทุกข์ มุทิตายินดีที่เขามีความสุข อุเบกขาวางเฉย เมื่อไม่สามารถช่วยเขาพ้นจากทุกข์ ยึดในฆราวาสธรรม 4 ประการคือสัจจะความจริงใจ ทมะ ความอดกลั้น ขันติความอดทนต่อความยากลำบาก จาคะคือการเสียสละเมื่อถึงคราวจะต้องให้ ยึดมั่นในสังคหวัตถุ 4 ประการคือทานบิณฑังของตามควรแก่กาล ณะ ปิยวาจา(เปย์ยวัชชะ) เจริญไพเราะ อตถจริยาประพฤติแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น สมานัตตา คือตั้งตนไว้ชอบเสมอต้นเสมอปลาย ผู้นำควรรักษา สิล 5 ด้วย เพราะศีล หมายถึง ปกติ รักษาศีลคือดำรงไว้ซึ่งความเป็นปกติ โดยไม่เอนฆ่าสัตว์ ไม่ลักทรัพย์ ไม่เสพของมีนเมา ไม่ผิดลูกเมีย ไม่พูดเท็จ ส่อเสียด ยุง ถ้าผู้นำคนใดยึดมั่นในหลักธรรมเท่าที่กล่าวมาแล้ว จะเป็นผู้นำที่จะมีโอกาสผิดพลาดยาก และจำเป็นผู้นำที่ได้รับความนิยมนับชมเคารพนับถือและศรัทธาจากผู้ใต้บังคับบัญชาตลอดจนบุคคลทั่วไป แม้ชีวิตหาไม่แล้วก็มีแต่คนยกย่องสรรเสริญ

แก้วใจ ศาสตร์ประสิทธิ์ (2549 : 43) กล่าวว่า การที่ผู้นำจะนำทักษะ ความสามารถที่มีอยู่นั้นไปใช้ก็ย่อมมีความแตกต่างกันไปเนื่องจากผู้นำนั้นมีหลายระดับด้วยกัน และผู้นำในแต่ละระดับก็ต่างมีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้นด้วย ผู้นำในแต่ละระดับจะมีการใช้ความสามารถที่แตกต่างกันไป ได้แก่

1. ผู้นำระดับต้น (Supervisory) ต้องใช้ความสามารถในการทำงาน เนื่องจากจะต้องทำงานเป็นและสามารถที่จะสอนงานให้แก่ลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้

2. ผู้นำระดับกลาง (Managerial Level) ต้องใช้ความสามารถในการเข้ากับคนมากที่สุด เนื่องจากจะต้องมีการติดต่อสื่อสารสัมพันธ์ กับทั้งผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชาที่เหนือกว่าขึ้นไป

3. ผู้นำระดับสูง (Executive Level) ต้องใช้ความสามารถในการคิดให้มากที่สุด เนื่องจากจะต้องทำงานในด้านกำหนดนโยบาย วางแผนและคาดคะเนเหตุการณ์ล่วงหน้าได้

จากการศึกษาตามแนวคิดของนักวิชาการ นักการศึกษา ผู้ศึกษาสามารถสรุปและบูรณาการ คุณลักษณะของภาวะผู้นำ ที่จะทำการศึกษานี้ ได้ 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านบุคลิกภาพ คือลักษณะทางร่างกายและจิตใจ อาทิ รูปร่างหน้าตา ท่วงท่า วาจา อุปนิสัยใจคอ อารมณ์ ความมั่นใจ ที่แสดงออกให้ผู้อื่นเห็น

2. คุณธรรม จริยธรรม หมายถึง เป็นผู้ประพฤติตามหลักศีลธรรมได้แก่สติสัมปชัญญะ ความลำเอียงไม่ยุติธรรม เมตตา กรุณา พ้นจากทุกข์ ความจริงใจ การเสียสละ ทาน ประพฤติแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่นและรักษาซึ่ง ศีล 5 ด้วย คือ รักษาศีล โดยไม่เช่นฆ่าสัตว์ ไม่ลักทรัพย์ ไม่เสพของมีนเมา ไม่ผิดลูกเมีย ไม่พูดเท็จ ส่อเสียด ยุยง

3. ความรู้ ความสามารถ หมายถึง ความรู้ทางด้านวิชาการ วิชาชีพ ความสามารถจากประสบการณ์ส่วนบุคคล รวมไปถึงการเรียนรู้ในสิ่งใหม่และการพัฒนาองค์ความรู้

4. ด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง การทำงานร่วมกับผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกส่วนงาน การรู้จักปรับตัวเข้ากับสังคมได้ดี รู้จักเห็นอกเห็นใจบุคคลอื่น

5. ความเป็นผู้นำ หมายถึง ความกล้าที่จะรับผิดชอบ นำเสนอแนวคิดหรือความรู้ต่อสาธารณะโดยไม่ปิดบัง มีความเชื่อมั่นในตัวเอง กล้าคิดกล้าตัดสินใจ การสื่อสาร และการเผยแพร่องค์ความรู้สู่องค์กร

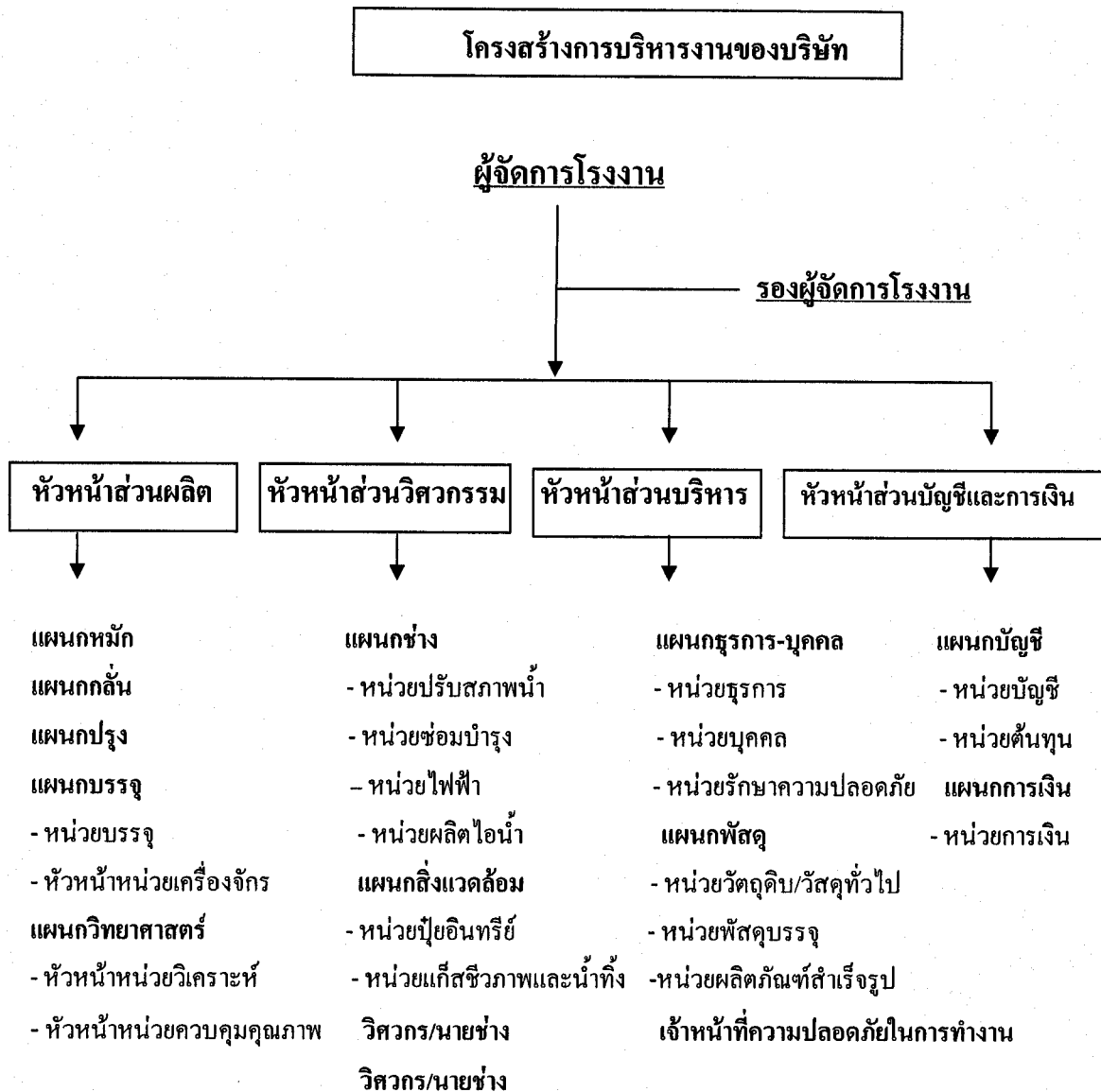
3. ลักษณะการบริหารของบริษัทอธิมাত্র จำกัด

บริษัทอธิมাত্র จำกัด คือบริษัทผลิตและจำหน่ายสุราที่ใหญ่ที่สุดในจังหวัด บุรีรัมย์ ที่ตั้งเลขที่ 170 หมู่ 11 ตำบลนิคม อำเภอสตึก จังหวัดบุรีรัมย์ มูลค่าการลงทุนกว่า 1,200 ล้านบาท จำนวนพนักงาน 286 คน ผลิตและจัดจำหน่ายสุราขาว และเชียวซุน ดำเนินกิจการมาแล้วกว่า 30 ปี ภายใต้ชื่อ บริษัทสุราทิพย์ศรีบูรินทร์ จำกัด เมื่อสัมปทานสุราหมดลง ในปี 2542 รัฐบาลมีการเปิดประมูลโรงงานสุราทั้งหมดทั่วประเทศ เมื่อปี พ.ศ. 2542 กลุ่มผู้ประมูลโรงงานได้ จึงได้เปลี่ยนชื่อบริษัทเสียใหม่ เป็นบริษัท อธิมাত্র จำกัด และควบกิจการเข้ามาอยู่ในกลุ่ม บริษัทสุราบางยี่ขัน จำกัด ที่ประกอบไปด้วย 5 โรงงานสุรา ได้แก่ โรงงานแก่นขวัญจังหวัดขอนแก่น โรงงานเทพอรุโณทัย จังหวัดหนองคาย โรงงานเอส เอส การสุราจังหวัดอุบลราชธานี โรงงานสุราบางยี่ขันจังหวัดปทุมธานี และ โรงงานอธิมাত্রจังหวัดบุรีรัมย์ ภายใต้การบริหารงานของบริษัท ไทยเบฟเวอเรจ จำกัด (มหาชน) จวบจนปัจจุบัน

การบังคับบัญชาโดยสังเขป

ผู้จัดการโรงงานและหรือรองผู้จัดการ เป็นผู้มีคุณวุฒิทางการศึกษาขั้นต่ำปริญญาตรี มีประสบการณ์การทำงานในองค์กรมาต่อเนื่องไม่ต่ำกว่า 10 ปี ผ่านการคัดเลือกมาจากคณะกรรมการคัดสรรผู้บริหารระดับสูงของโรงงาน ได้แก่ กรรมการผู้อำนวยการใหญ่เป็นประธาน ผู้อำนวยการสำนักผลิตสุรา กรรมการผู้จัดการกลุ่มโรงงานผลิตสุรา 3 กลุ่ม คือกลุ่มสุราบางยี่ขัน กลุ่มสุรากระทิงแดง และกลุ่มสุราแสงโสม ผู้จัดการโรงงานและหรือรองผู้จัดการ ทำหน้าที่บริหารโรงงานในทุกๆ ส่วนของโรงงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กลุ่มบริษัทตั้งไว้ ตลอดจนพัฒนาองค์กรให้มีขีดความสามารถในการดำเนินกิจกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพสูง และจะต้องเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำครบถ้วนทั้งด้าน ความรู้ความสามารถ ด้านคุณธรรม ด้านบุคลิกภาพ เป็นต้นหัวหน้าส่วนทั้งหมด จะได้รับการบังคับบัญชาจากผู้จัดการหรือรองผู้จัดการโดยตรง แยกได้ทั้งหมด 4 ส่วนงาน คือ ส่วนผลิต มีหัวหน้าส่วนผลิตรับผิดชอบด้านการผลิตสินค้าทั้งหมด ตั้งแต่เริ่มกระบวนการจนเป็นสินค้าสำเร็จรูป ส่วนใหญ่มีคุณวุฒิขั้นต่ำปริญญาตรีด้านวิศวกรรมและด้านวิทยาศาสตร์ ส่วนวิศวกรรม มีหัวหน้าส่วนวิศวกรรมควบคุมดูแลด้านการสนับสนุนการผลิต อาทิจานด้านช่างเครื่องจักร ตลอดจนการก่อสร้างต่างๆ ซึ่งรวมถึงการจัดการระบบสิ่งแวดล้อมด้วย ส่วนใหญ่มีคุณวุฒิขั้นต่ำปริญญาตรีด้านวิศวกรรม ส่วนบริหาร มีหัวหน้าส่วนบริหารควบคุมดูแลด้านการสนับสนุนด้านวัตถุดิบในกระบวนการผลิต จัดซื้อจัดจ้างต่างๆ ตลอดจนงานด้านการพัฒนาบุคคลของพนักงานทั้งโรงงาน ส่วนใหญ่มีคุณวุฒิขั้นต่ำปริญญาตรีด้านการบริหารและกฎหมาย และ ส่วนบัญชีและการเงิน มีหัวหน้าส่วนบัญชีและการเงินควบคุมดูแลงบประมาณค่าใช้จ่ายต่างๆ ให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด ตลอดจนทำธุรกรรมทางบัญชีและการเงินทั้งหมดของ

โรงงาน ส่วนใหญ่มีคุณสมบัติขั้นต่ำปริญญาตรีด้านบัญชีหรือการเงิน สำหรับระดับหัวหน้าแผนกลงมา ส่วนใหญ่จะมีคุณสมบัติตรงตามสายงาน หรือมีประสบการณ์ในการทำงานด้านนั้นๆ สูงกว่า 5 ปีขึ้นไป



ภาพที่ 2.1 โครงสร้างการบริหารงานของบริษัทอริมาตร จำกัด ปี 2551

4. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

อุทัย หลวงทุมมา (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาคุณลักษณะผู้นำของผู้นำทีมหน่วยปฏิบัติการ เกรดิทภูมิภาค กรณีศึกษา ศูนย์ปฏิบัติการเกรดิทภูมิภาค ภาคเหนือ ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานของศูนย์ปฏิบัติการ ใน 5 ด้าน คือ ด้านกล้า ทำทายต่อการปรับเปลี่ยนกระบวนการปฏิบัติงาน ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้อื่นเพื่อสร้าง วิสัยทัศน์ร่วม ด้านการสนับสนุนการปฏิบัติงานของผู้อื่น ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้อื่น ด้าน สร้างจิตวิญญาณกับผู้อื่นในการทำงาน ผลการศึกษาพบว่า (1) ระดับความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน ต่อคุณลักษณะผู้นำทีมทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก (2) ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน และส่วนงานของพนักงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อความคิดเห็น เกี่ยวกับลักษณะผู้นำทีม ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และพบว่า (3) ผู้นำ ทีมควรกล้าทำทายหาวิธีการใหม่มาประยุกต์กระบวนการทำงาน มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน สร้าง ศรัทธาและนำเชื่อถือในวิธีการทำงาน ยอมรับความคิดเห็นเพื่อร่วมงาน เป็นที่ปรึกษาที่ดี มีความรู้ ความสามารถในการแก้ไขปัญหา มีความเป็นกันเอง มีน้ำใจและความจริงใจ

ภณิดา แสง-ชูโต (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพยาบาลหัวหน้า ดึก กรณีศึกษาพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลธนบุรี เพื่อศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ พยาบาลหัวหน้าดึก ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลธนบุรี เพื่อเปรียบเทียบ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพยาบาลหัวหน้าดึก 5 ด้าน คือด้านบุคลิกภาพ ด้านความรู้ ความสามารถทางการบริหาร ด้านความเป็นผู้นำ ด้านคุณธรรม และด้านมนุษยสัมพันธ์ ผล การศึกษาพบว่า พยาบาลประจำการที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีทัศนต่อคุณลักษณะที่พึง ประสงค์ใน 2 ด้านคือ ด้านความรู้ความสามารถทางการบริหาร และด้านคุณธรรม แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 และพยาบาลที่มีสาขาที่ปฏิบัติงานแตกต่างกันมีการรับรู้ต่อ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ใน 3 ด้านคือ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านคุณธรรมและด้านมนุษยสัมพันธ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลคือ เพศ อายุ และ การศึกษา นั้น มีการรับรู้ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจากคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์ใน 5 ด้าน พบว่า พยาบาลประจำการให้ความสำคัญ ด้านคุณธรรมอยู่ในระดับมาก ที่สุด รองลงมาคือด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความรู้ ความสามารถทางการบริหาร ตามลำดับ

ธราทิพย์ เก่งเกียรติชัย (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ ผู้บริหารระดับต้นในทัศนของพนักงาน ศึกษา กรณี บริษัท ชันฟีด จำกัด ผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีทัศนต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นทั้ง 7 ด้าน

โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยคือ คุณธรรม ด้านความรู้และทักษะในการทำงาน ด้านบุคลิกภาพ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความสามารถในการถ่ายทอดความรู้(สอนงาน) และด้านความรู้ความสามารถทางการบริหาร และจากการศึกษาปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาและสังกัดส่วนงานที่ต่างกัน มีทัศนคติต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนปัจจัยด้านเพศ อายุ และประสบการณ์การทำงาน ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ

กริช สุชาติเวชภูมิ (2546 :บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในทัศนคติของพนักงาน ศึกษา กรณี บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาพบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีทัศนคติต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร ใน 3 ด้าน คือด้านความเป็นผู้นำ ด้านคุณธรรม และด้านมนุษยสัมพันธ์ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล คือเพศ อายุ อายุงานและส่วนงานนั้น พนักงานมีทัศนคติไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05 และจากคุณลักษณะที่พึงประสงค์ทั้ง 5 ด้าน พบว่า พนักงานให้ความสำคัญกับด้านคุณธรรมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านบุคลิกภาพ ด้านความรู้ความสามารถทางการบริหาร ด้านความเป็นผู้นำ และด้านมนุษยสัมพันธ์ พนักงานให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก

สุรชาติ นฤตธรรม (2546 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยนาฏศิลป์ ผลการวิจัยพบว่า (1) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยนาฏศิลป์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านคุณธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ และความรู้ความสามารถทางวิชาชีพพิเศษ (2) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยนาฏศิลป์ ตามทรรศนะของผู้บริหาร ครู อาจารย์ และนักเรียน นักศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ใน 3 ด้าน คือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความรู้ความสามารถทางการบริหารและด้านคุณธรรม (3) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยนาฏศิลป์ ตามทรรศนะของผู้บริหาร ครู อาจารย์และนักเรียนนักศึกษาในแต่ละภูมิภาคแตกต่างกันแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุภชัย เอะน้อย (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดขอนแก่น ผลการศึกษาพบว่า ภาวะความเป็นผู้นำด้านความโปร่งใส คิดเป็น ร้อยละ 78.4 รองลงมา คือ ด้านความยุติธรรม คิดเป็น ร้อยละ 76.4 ด้านความรับผิดชอบ คิดเป็น ร้อยละ 76.0 ด้านการใช้ความรู้ในการบริหารงาน คิดเป็น ร้อยละ 71.6 ด้านการตัดสินใจ คิดเป็น ร้อยละ 64.0 ด้านความสำเร็จของงาน คิดเป็น ร้อยละ 60.4 และที่พบน้อยที่สุดคือ ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดเป็น ร้อยละ 56.0 ตามลำดับ

สมชอบ นิติพจน์ (2542: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของสมาชิกองค์การ

บริหารส่วนจังหวัดนครพนม ผลการศึกษาพบว่า (1)ด้านคุณธรรมจริยธรรม พึ่งประสงค์มากที่สุด ส่วนด้านคุณลักษณะส่วนตัว ด้านภูมิหลัง ด้านความรู้ความสามารถ และวิสัยทัศน์ พึ่งประสงค์อยู่ในระดับมาก (2) ทักษะของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครพนม โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านคุณลักษณะส่วนตัว ผู้บริหารโรงเรียนกับครูผู้สอนมีทักษะแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านภูมิหลัง ด้านความรู้ความสามารถ ด้านคุณธรรมจริยธรรม และด้านวิสัยทัศน์ มีทักษะไม่แตกต่างกัน

ศรีสกุล สังข์ศรี (2541:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาลักษณะผู้นำของผู้บังคับบัญชา และความพึงพอใจในงานของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยนำเอาแนวคิดการศึกษาของบริษัท ริกธูท จำกัด (1984) มาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะผู้นำด้านสนใจความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานสูง ที่รองลงมาตามลำดับได้แก่ ด้านความน่าไว้วางใจ ด้านให้ข้อมูลข่าวสารกับผู้ใต้บังคับบัญชา และด้านตั้งความหวังในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา นอกจากนี้ยังพบว่า ผู้บังคับบัญชาทั้งเพศชายและเพศหญิง มีคุณลักษณะผู้นำด้านต่างๆ ไม่แตกต่างกัน ผู้บังคับบัญชาที่เป็นผู้บริหารระดับสูง มีลักษณะผู้นำด้านตั้งความหวังในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านให้ข้อมูลข่าวสารแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และด้านความน่าไว้วางใจสูงกว่าผู้บังคับบัญชาที่เป็นผู้บริหารระดับต้น แต่ผู้บริหารทั้ง 2 ระดับ มีลักษณะผู้นำด้านความสนใจความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชาไม่แตกต่างกัน

แวง และ ซาโต (Wang and Sato 1994) (อ้างในวิชาญ รัตนมงคลศักดิ์ : 2546) ได้ศึกษารูปแบบผู้นำและความมีประสิทธิภาพขององค์กร ในการร่วมทุนระหว่างจีนและญี่ปุ่น พบว่าลักษณะผู้นำทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านสนใจความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านให้ข้อมูลข่าวสารแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านความน่าไว้วางใจ และด้านตั้งความหวังในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยลักษณะผู้นำด้านให้ข้อมูลข่าวสาร แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์สูงที่สุดกับความพึงพอใจในงาน รองลงมาตามลำดับได้แก่ ด้านตั้งความหวังในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านสนใจความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชาและด้านความน่าไว้วางใจ

คูซ (James M. Kouzes) และพอสเนอร์ (Barry Z. Posner) (อ้างใน ทองใบ สุดชาติ 2543 : 39-41) ได้ทำการศึกษาวิจัยโดยเก็บข้อมูลจากพนักงาน 7,500 คน เพื่อสำรวจความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับคุณลักษณะสำคัญของผู้บริหาร หรือผู้นำ พบว่าปัจจัยที่ทำให้พนักงานเกิดความชื่นชมและพึงพอใจผู้บริหารของตนเกินกว่าร้อยละ 50 ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า คุณลักษณะของผู้บริหารจะต้องมีลักษณะสำคัญดังนี้ มีความซื่อสัตย์ (Honest) มองการณ์ไกล (Forward-looking) มีความสามารถในการจูงใจ (Inspiring) มีความสามารถ (Competent) คุณลักษณะที่สำคัญ

ที่เรียกว่าความซื่อสัตย์ เป็นพฤติกรรมเชิงจริยธรรม ที่ถือว่าเป็นลักษณะร่วมที่ผู้บริหารของแต่ละ
หน่วยงานจะต้องมีร่วมกัน ส่วนคุณลักษณะอื่นๆ อาจแตกต่างกันไปตามลักษณะของหน่วยงาน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษา ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงที่พึงประสงค์ของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัทอริมาตร จำกัด เป็นการศึกษาเชิงพรรณนา (Descriptive Research) ศึกษาได้ใช้วิธีดำเนินการวิจัยการศึกษาดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงาน บริษัทอริมาตร จำกัด จำนวนพนักงาน 285 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

1.2.1 ผู้ศึกษาใช้วิธีคำนวณกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ R.V Krejcie และ Morgan (1970) จากจำนวนพนักงาน 285 คน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 165 คน

1.2.2 วิธีการได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่าง ดำเนินการดังนี้

สุ่มตัวอย่างแบบง่าย จากรายชื่อพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทอริมาตร จำกัด จำนวน 285 คน แยกเป็น พนักงานส่วนผลิต 132 คน พนักงานส่วนวิศวกรรม 56 คน พนักงานส่วนบริหาร 85 คน และพนักงานส่วนบัญชีการเงิน 12 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้ศึกษาได้ศึกษาโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยศึกษาเพิ่มเติมจาก เอกสาร วารสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างกรอบโครงสร้างของคำถามในแบบสอบถาม และการจัดทำแบบสอบถาม โดยผู้ศึกษามีประเด็นคำถามไว้ล่วงหน้าภายใต้กรอบคำถามที่ใช้ในแบบสอบถาม แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ 2 เป็นคำถามมาตรประมาณค่า (Rating Scale) เกี่ยวกับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงที่พึงประสงค์ของพนักงานบริษัทอริมาตร จำกัด ใน 5 ด้าน คือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรม ด้านความรู้ความสามารถ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความเป็นผู้นำ รวม

35 ข้อ โดยจำแนกระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำ ออกเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเพิ่มเติม

3. การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้ศึกษานำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจความตรงตามเนื้อหาเรียบร้อยแล้ว ไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่พนักงานบริษัทอริมาตร จำกัด จำนวน 20 คน และข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุง ให้สามารถใช้เครื่องมือได้อย่างดีที่สุด และนำมาหาค่าความเที่ยงตรงและการหาค่าความเชื่อมั่นดังนี้

3.1 การตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา ผู้ศึกษานำเครื่องมือซึ่งเป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้น นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาความถูกต้องด้านการใช้ภาษา เนื้อหาและโครงสร้างของคำถามเป็นรายข้อ รายด้านแล้วนำเสนอแนะต่างๆ มาปรับปรุงและแก้ไขให้เหมาะสม

3.2 การตรวจสอบความเชื่อมั่น ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามที่หาความเที่ยงตรงแล้วไปใช้กับกลุ่มบุคคลที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 20 คน แล้วนำผลการทดสอบมาใช้หาความเชื่อมั่น โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟารวมทั้งฉบับได้ 0.9398

4. การรวบรวมข้อมูล

การส่งและรับแบบสอบถาม

4.1 นำส่งและรับแบบสอบถามด้วยตนเอง และกำหนดนัดวันขอกลับคืน

4.2 ติดตามขอรับแบบสอบถามคืนจากกลุ่มตัวอย่างทุกคนด้วยตนเองเพื่อเป็นการพิทักษ์สิทธิ์ ไม่เปิดเผยข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างในแบบสอบถาม

4.3 ตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของคำตอบในแบบสอบถามพร้อมอธิบายหากมีข้อสงสัยจากกลุ่มตัวอย่าง

4.4 ทำการแยกแบบสอบถามตามส่วนงานและลักษณะส่วนบุคคล

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษานำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามโดยคัดเลือกเฉพาะฉบับที่สมบูรณ์ มาวิเคราะห์โดยประมวลผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปพร้อมกับการคำนวณรูปแบบอย่างง่าย โดยจะทำการวิเคราะห์โดยใช้สถิติพรรณนาและสถิติเชิงอนุมาน ดังนี้

- 5.1 การแจกแจงความถี่
- 5.2 สัดส่วนและร้อยละ
- 5.3 ค่ากลางและค่าการกระจาย
- 5.4 ค่าสถิติ t – Distribution
- 5.5. ค่าสถิติ F – Distribution

ทำการวิเคราะห์เปรียบเทียบตัวค่าต่างๆ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล จะทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้เพื่ออธิบายลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุงาน และส่วนงาน โดยใช้สูตรการหาค่าร้อยละ (Percentage) ดังนี้

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

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงของพนักงานบริษัทอริมาตร จำกัด ตามกรอบแนวคิดที่กำหนดไว้ จะทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าสถิติพื้นฐาน คือการหาค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแสดงความคิดเห็น โดยใช้สูตรในการคำนวณ ดังนี้

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

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

สูตรหาค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้สูตร

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

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

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน	จำนวนประชากรที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
SD	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
\bar{X}	แทน	คะแนนเฉลี่ย
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 .05

การแปลความหมายใช้เกณฑ์เฉลี่ย ดังนี้

- คะแนนตั้งแต่ 4.50 – 5.00 หมายถึง คุณลักษณะผู้นำที่มีระดับมากที่สุด
- คะแนนตั้งแต่ 3.50 – 4.49 หมายถึง คุณลักษณะผู้นำที่มีระดับมาก
- คะแนนตั้งแต่ 2.50 – 3.49 หมายถึง คุณลักษณะผู้นำที่มีระดับปานกลาง
- คะแนนตั้งแต่ 1.50 – 2.49 หมายถึง คุณลักษณะผู้นำที่มีระดับน้อย
- คะแนนตั้งแต่ 1.00 – 1.49 หมายถึง คุณลักษณะผู้นำที่มีระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเพิ่มเติม จะทำการวิเคราะห์และประมวลผลด้วยการบรรยาย และจัดกลุ่มของความคิดเห็นเพิ่มเติมที่มี ในแบบสอบถาม

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท อริมาตร จำกัด การวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ กำหนดสัญลักษณ์ต่างๆ ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาได้นำเสนอผลตามความมุ่งหมายของการศึกษาเป็น 4 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของพนักงานกรณีศึกษา บริษัท อริมาตร จำกัด ใน 5 ด้านคือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรม ด้านความรู้ ความสามารถ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความเป็นผู้นำ ตามปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นเพิ่มเติมของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการสอบถามข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุงาน และส่วนงาน ตามลำดับ ปรากฏข้อมูล ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุงานส่วนงาน

ข้อมูลส่วนบุคคล		จำนวน (165คน)	ร้อยละ (100.00)
1. เพศ	ชาย	88	53.33
	หญิง	77	46.66
2. อายุ	ต่ำกว่า 25 ปี	19	11.51
	25-30 ปี	51	30.90
	31-40 ปี	61	36.96
	41 ปีขึ้นไป	34	20.60
3.ระดับการศึกษา	มัธยมต้นหรือต่ำกว่า	30	18.18
	มัธยมปลาย หรือเทียบเท่า	103	62.42
	อนุปริญญา	23	13.93
	ปริญญาตรี	9	5.45
	สูงกว่าปริญญาตรี	0	0
4. อายุงาน	ต่ำกว่า 5 ปี	49	29.69
	5 – 10 ปี	78	47.27
	มากกว่า 10 ปี	38	23.03
5. ส่วนงานที่ปฏิบัติงาน	ส่วนวิศวกรรม	34	20.60
	ส่วนผลิต	77	46.66
	ส่วนบริหาร	47	28.48
	ส่วนบัญชีและการเงิน	7	4.24

จากตารางที่ 4.1 แสดงจำนวน และร้อยละตามลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 165 คน ได้ดังนี้

เพศ พบว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทอริมาตร จำกัด มีสัดส่วนเท่าๆ กัน คือเป็นเพศชาย จำนวน 88 คนคิดเป็นร้อยละ 53.33 และเป็นเพศหญิง จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 46.66

อายุ พบว่า กลุ่มตัวอย่างบริษัทอริมาตร จำกัด จำนวนมากที่สุดมีอายุ 31-40 ปี จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 36.96 รองลงมา มีอายุ 25-30 ปี จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 30.90 มีอายุ 41 ปี

ขึ้นไป จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 20.60 และมีอายุต่ำกว่า 25 ปี จำนวน 19 คนคิดเป็นร้อยละ 11.51 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทอซิมาตร จำกัด ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาหรือเทียบเท่า จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 62.42 รองลงมามีการศึกษาระดับมัธยมต้นหรือต่ำกว่า จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 18.18 มีระดับการศึกษาอนุปริญญา จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 13.93 และมีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 5.45 ส่วนระดับการศึกษาที่สูงกว่าปริญญาตรีไม่พบจากกลุ่มตัวอย่าง

อายุงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทอซิมาตร จำกัด จำนวนมากที่สุดมีอายุงาน 5-10 ปี จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 47.27 รองลงมามีอายุงานต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 29.69 มีอายุงานมากกว่า 10 ปี จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 23.03 ตามลำดับ

ส่วนงานที่ปฏิบัติงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทอซิมาตร จำกัด จำนวนมากที่สุดมีส่วนงานที่ปฏิบัติได้แก่ ส่วนผลิต จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 46.66 รองลงมาได้แก่ส่วนบริหาร จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 28.48 ส่วนวิศวกรรม จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 20.60 และส่วนบัญชีและการเงิน จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 4.24 ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของพนักงานบริษัทอซิมาตร จำกัด

จากการสอบถามคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของพนักงานบริษัทอซิมาตร จำกัด ใน 5 ด้าน คือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรม ด้านความสามารถ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความเป็นผู้นำ ตามปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง สรุปได้ดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และลำดับของคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของพนักงานบริษัทอซิมาตร จำกัด โดยรวม และจำแนกรายด้าน

คุณลักษณะผู้นำ	\bar{X}	SD.	แปลผล
1. ด้านบุคลิกภาพ	4.35	0.52	มาก
2. ด้านคุณธรรม	4.74	0.45	มากที่สุด
3. ด้านความรู้ความสามารถ	4.66	0.49	มากที่สุด
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์	4.55	0.56	มากที่สุด
5. ด้านความเป็นผู้นำ	4.65	0.46	มากที่สุด
รวม	4.56	0.49	มากที่สุด

จากตาราง 4.2 พบว่า พนักงานมีทัศนคติต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของพนักงาน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.56 เมื่อพิจารณาคุณลักษณะที่พึงประสงค์เป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มี

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านคุณธรรม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.74 รองลงมา ได้แก่ ด้านความรู้ความสามารถ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และ ด้านบุคลิกภาพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.66, 4.65, 4.55 และ 4.35 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับ และลำดับของคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของพนักงาน ด้านบุคลิกภาพ

ด้านบุคลิกภาพ	\bar{X}	SD.	แปลผล
<u>ทางด้านร่างกาย</u>	4.32	0.58	มาก
1. มีร่างกายสมบูรณ์แข็งแรง	4.61	0.51	มากที่สุด
2. มีรูปร่างหน้าตาดี	4.04	0.57	มาก
3. การแต่งกายสะอาดเรียบร้อย ดูกระเปียบ	4.16	0.66	มาก
4. มีความแคล่วคล่อง ว่องไว	4.39	0.57	มาก
5. วาจาสุภาพอ่อนโยน	4.41	0.60	มาก
<u>ทางด้านจิตใจ</u>	4.71	0.57	มากที่สุด
6. มีความโอบอ้อมอารี	4.29	0.53	มาก
7. ความเป็นมิตรไมตรี	4.87	0.33	มากที่สุด
8. มีน้ำใจ	4.53	0.55	มากที่สุด
9. มีความมั่นใจในตนเอง	4.12	0.53	มาก
10. มีไหวพริบดี เฉลียวฉลาด	4.53	0.56	มากที่สุด
11. มีความกระตือรือร้น	4.16	0.42	มาก
12. มีความมั่นคงทางอารมณ์	4.12	0.42	มาก
รวม	4.52	0.52	มากที่สุด

จากตาราง 4.3 พบว่า พนักงานมีทัศนคติต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของพนักงานในด้านบุคลิกภาพ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.52 เมื่อพิจารณาคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ด้านบุคลิกภาพเป็นรายข้อพบว่า

ทางด้านร่างกาย ซึ่งเป็นคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32 เมื่อพิจารณาทางด้านร่างกาย พบว่า มีข้อที่มีคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ข้อมีร่างกายสมบูรณ์แข็งแรง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.61 ส่วนข้อที่มีคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากได้แก่ ข้อวาจาสุภาพอ่อนโยน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41 รองลงมา ได้แก่ มีความแคล่วคล่อง

ว่องไว ข้อรูปร่างหน้าตาดี ข้อการแต่งกายสะอาดเรียบร้อย ถูกระเบียบ และในข้อมีร่างกาย สมบูรณ์แข็งแรง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39, 4.16 และ 4.04 ตามลำดับ

ทางด้านจิตใจ ซึ่งเป็นคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.71 เมื่อพิจารณาทางด้านจิตใจ พบว่า ข้อที่มีคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์อยู่ในระดับที่มากที่สุด ได้แก่ ข้อที่มีความเป็นมิตรไมตรี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.87 รองลงมา ได้แก่ ข้อมีน้ำใจ ข้อมีไหวพริบดี เฉลียวฉลาด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53, 4.33 ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ใน ระดับมาก ได้แก่ ข้อมีความโอบอ้อมอารี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.29 ข้อมีความกระตือรือร้น มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.16 และ ข้อมีความมั่นใจในตนเอง ข้อมีความมั่นคงทางอารมณ์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 และ 4.12 เท่ากัน

ตารางที่ 4.4 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับ และลำดับคุณลักษณะผู้นำ ที่พึงประสงค์ของพนักงาน บริษัทอริมาตร จำกัด ด้านคุณธรรม

ด้านคุณธรรม	\bar{X}	SD.	แปลผล
1. มีความยุติธรรม	4.85	0.35	มากที่สุด
2. มีความซื่อสัตย์ สุจริต	4.81	0.39	มากที่สุด
3. มีความเสียสละ	4.78	0.41	มากที่สุด
4. มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น	4.68	0.49	มากที่สุด
5. เป็นผู้ยึดมั่นใน ศีล 5	4.59	0.60	มากที่สุด
รวม	4.74	0.45	มากที่สุด

จากตาราง 4.4 พบว่า พนักงานมีทัศนคติต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของพนักงานในด้าน คุณธรรมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.74 เมื่อพิจารณาคุณลักษณะผู้นำที่พึง ประสงค์ด้านคุณธรรมเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ข้อมีความยุติธรรม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.85 รองลงมา ได้แก่ ข้อมีความซื่อสัตย์ สุจริต ข้อมีความ เสียสละ ข้อมีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น และข้อเป็นผู้ยึดมั่นใน ศีล 5 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.81, 4.78, 4.68 และ 4.59 ตามลำดับ

ตาราง 4.5 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับ และลำดับของคุณลักษณะ
ผู้นำที่พึงประสงค์ของพนักงาน ด้านความรู้ความสามารถ

ด้านความรู้ความสามารถ	\bar{X}	SD.	แปลผล
1. มีสติปัญญาดี	4.55	0.55	มากที่สุด
2. มีความรอบรู้	4.53	0.62	มากที่สุด
3. มีความรู้เกี่ยวกับงาน	4.74	0.44	มากที่สุด
4. มีคุณวุฒิตรงตามส่วนงาน	4.55	0.53	มากที่สุด
5. มีคุณวุฒิทางการศึกษาสูง	4.78	0.43	มากที่สุด
6. มีประสบการณ์การทำงาน	4.66	0.49	มากที่สุด
7. มีความชำนาญงานด้านการบริหาร	4.87	0.33	มากที่สุด
8. มีการพัฒนาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ	4.57	0.54	มากที่สุด
รวม	4.66	0.49	มากที่สุด

จากตาราง 4.5 พบว่า พนักงานมีทัศนคติต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของพนักงานในด้านความรู้
ความสามารถโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.66 เมื่อพิจารณาคุณลักษณะผู้นำที่พึง
ประสงค์ด้านความรู้ ความสามารถเป็นรายข้อพบว่า

ข้อที่มีคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ข้อมีความชำนาญงานด้าน
การบริหาร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.87 รองลงมาได้แก่ ข้อมีคุณวุฒิทางการศึกษาสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ
4.78 ข้อมีความรู้เกี่ยวกับงาน ข้อมีประสบการณ์การทำงาน ข้อมีการพัฒนาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ
ข้อมีสติปัญญาดี ข้อมีคุณวุฒิตรงตามส่วนงาน และข้อมีความรอบรู้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.74, 4.66,
4.57, 4.55, 4.55, 4.53 ตามลำดับ

ตาราง 4.6 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับ และลำดับของคุณลักษณะ ผู้นำที่พึงประสงค์ของพนักงานบริษัทอริมาตร จำกัด ด้านมนุษยสัมพันธ์

ด้านมนุษยสัมพันธ์	\bar{X}	SD.	แปลผล
1. เป็นผู้ที่มีธยาศัยดี	4.58	0.61	มากที่สุด
2. ยอมรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น	4.66	0.49	มากที่สุด
3. เห็นอกเห็นใจผู้อื่นเสมอ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่	4.53	0.58	มากที่สุด
4. มีการปรับตัวเข้ากับสังคมได้ดี	4.53	0.60	มากที่สุด
5. เป็นที่ชื่นชมของผู้ได้ร่วมงาน	4.44	0.52	มากที่สุด
รวม	4.55	0.56	มากที่สุด

จากตาราง 4.6 พบว่าพนักงานมีทัศนคติต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของพนักงานในด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยรวมอยู่ในระดับที่มากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.55 เมื่อพิจารณาคคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ข้อยอมรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.66 รองลงมา ได้แก่ ข้อเป็นผู้มีธยาศัยดี ข้อมีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นเสมอ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ข้อมีการปรับตัวเข้ากับสังคมได้ดี และข้อเป็นผู้ชื่นชมของผู้ได้ร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.58 , 4.53 , 4.53 , 4.44 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.7 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับ และลำดับของคุณลักษณะ ผู้นำที่พึงประสงค์ของพนักงาน ด้านความเป็นผู้นำ

ด้านความเป็นผู้นำ	\bar{X}	SD.	แปลผล
1. มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ ขยันอดทน	4.73	0.44	มากที่สุด
2. กล้าคิดกล้าแสดงออก	4.50	0.50	มากที่สุด
3. มีการเผยแพร่ความรู้ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ	4.64	0.49	มากที่สุด
4. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.67	0.51	มากที่สุด
5. เป็นแบบอย่างที่ดี	4.58	0.51	มากที่สุด
6. มีการจงใจที่ดี	4.53	0.50	มากที่สุด
7. มีการสื่อสารที่ดี	4.42	0.49	มาก
8. มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	4.59	0.49	มากที่สุด
9. มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ สุขุมรอบคอบ	4.70	0.46	มากที่สุด
10. มีวิสัยทัศน์กว้างไกล	4.88	0.33	มากที่สุด
11. มีการตัดสินใจที่ดี	4.90	0.30	มากที่สุด
รวม	4.65	0.46	มากที่สุด

จากตาราง 4.7 พบว่า พนักงานมีทักษะต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของพนักงานในด้านความเป็นผู้นำโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.65 เมื่อพิจารณาคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ด้านความเป็นผู้นำเป็นรายชื่อ พบว่า ข้อที่มีคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ข้อที่มีการตัดสินใจที่ดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.90 รองลงมา ได้แก่ ข้อที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ ขยันอดทน ข้อมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ สุขุมรอบคอบ ข้อมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ข้อมีการเผยแพร่ความรู้ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ ข้อมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ข้อเป็นแบบอย่างที่ดี ข้อกล้าคิดกล้าแสดงออก ข้อมีการจงใจที่ดี และข้อมีการสื่อสารที่ดีมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.88, 4.73, 4.70, 4.67, 4.64, 4.59, 4.58, 4.53, 4.50, 4.42 ตามลำดับ

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงที่พึงประสงค์ของพนักงาน บริษัท อธิมาตร จำกัด ทั้ง 5 ด้านอยู่ในระดับมากที่สุด

ตาราง 4.8 การวิเคราะห์สถิติค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

คุณลักษณะผู้นำ	\bar{X}	SD.	แปลผล
1. ด้านบุคลิกภาพ	4.35	0.52	มาก
2. ด้านคุณธรรม	4.74	0.45	มากที่สุด
3. ด้านความรู้ความสามารถ	4.66	0.49	มากที่สุด
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์	4.55	0.56	มากที่สุด
5. ด้านความเป็นผู้นำ	4.65	0.46	มากที่สุด
รวม	4.56	0.49	มากที่สุด

จากตาราง 4.8 พบว่า พนักงานมีทัศนคติต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของพนักงานทั้ง 5 ด้านอยู่ในระดับมากที่สุด จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 2 ลักษณะส่วนบุคคลทางด้าน เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุงาน และส่วนงานที่แตกต่างกัน มีทัศนคติต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของพนักงานแตกต่างกัน

สมมติฐานย่อยที่ 2.1 พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคลทางด้านเพศ ที่แตกต่างกัน มีทัศนคติต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของพนักงานแตกต่างกัน ดังแสดงในตารางที่

4.9

ตาราง 4.9 การวิเคราะห์สถิติค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทางด้านเพศ

คุณลักษณะผู้นำ	เพศ	\bar{X}	SD.	แปลผล
1. ด้านบุคลิกภาพ	ชาย	4.35	0.53	มาก
	หญิง	4.36	0.45	มาก
2. ด้านคุณธรรม	ชาย	4.77	0.43	มากที่สุด
	หญิง	4.72	0.47	มากที่สุด
3. ด้านความรู้ความสามารถ	ชาย	4.69	0.48	มากที่สุด
	หญิง	4.61	0.49	มากที่สุด
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์	ชาย	4.60	0.53	มากที่สุด
	หญิง	4.69	0.57	มากที่สุด
5. ด้านความเป็นผู้นำ	ชาย	4.71	0.44	มากที่สุด
	หญิง	4.58	0.46	มากที่สุด
รวม	ชาย	4.60	0.48	มากที่สุด
	หญิง	4.53	0.50	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.9 พบว่าพนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคลทางด้านเพศ มีทักษะต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของพนักงาน ด้านบุคลิกภาพระดับมาก ด้านคุณธรรม ด้านความรู้ความสามารถ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความเป็นผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุด ผลรวมที่ได้ไม่แตกต่างกันที่ระดับมากที่สุด ที่การวิเคราะห์สถิติค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

การวิเคราะห์สถิติด้วยการทดสอบ คือ Independent – Sample t-test ใช้ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่าง 2 กลุ่ม โดยใช้ระดับความเชื่อมั่นที่ 95% พิจารณาตามส่วนของคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของพนักงาน

ตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างระดับพนักงานต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของพนักงานจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคลทางด้านเพศ

คุณลักษณะผู้นำ	เพศ	T-test for Equality of Means					
		n	\bar{X}	SD.	t	df	Sig.(2tailed)
1. ด้านบุคลิกภาพ	ชาย	88	4.35	0.53	-0.363	163	0.625
	หญิง	77	4.36	0.51			
2. ด้านคุณธรรม	ชาย	88	4.77	0.43	-0.987	163	0.120
	หญิง	77	4.72	0.47			
3. ด้านความรู้ความสามารถ	ชาย	88	4.69	0.48	-0.742	163	0.121
	หญิง	77	4.61	0.49			
5. ด้านมนุษยสัมพันธ์	ชาย	88	4.60	0.53	-0.355	163	0.726
	หญิง	77	4.49	0.57			
4. ด้านความเป็นผู้นำ	ชาย	88	4.71	0.44	-0.446	163	0.662
	หญิง	77	4.58	0.46			
รวม	ชาย	88	4.60	0.48	-0.874	163	0.426
	หญิง	77	4.53	0.50			

จากตารางที่ 4.10 พบว่า พนักงาน ที่มีลักษณะส่วนบุคคลทางด้านเพศที่แตกต่างกัน มีทัศนคติต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของพนักงานไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานย่อย 2.2 พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคลทางด้านอายุ ที่แตกต่างกัน มีทัศนคติต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของพนักงานแตกต่างกัน

ตาราง 4.11 การวิเคราะห์สถิติค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทางด้านอายุ

คุณลักษณะผู้นำ	อายุ	\bar{X}	SD.	แปลผล
1. ด้านบุคลิกภาพ	ต่ำกว่า 25 ปี	4.36	0.52	มาก
	25-30 ปี	4.35	0.53	มาก
	31-40 ปี	4.35	0.53	มาก
	41 ปี ขึ้นไป	4.37	0.46	มาก
2. ด้านคุณธรรม	ต่ำกว่า 25 ปี	4.71	0.46	มากที่สุด
	25-30 ปี	4.74	0.46	มากที่สุด
	31-40 ปี	4.74	0.45	มากที่สุด
	41 ปี ขึ้นไป	4.79	0.42	มากที่สุด
3. ด้านความรู้ ความสามารถ	ต่ำกว่า 25 ปี	4.61	0.52	มากที่สุด
	25-30 ปี	4.63	0.52	มากที่สุด
	31-40 ปี	4.67	0.47	มากที่สุด
	41 ปี ขึ้นไป	4.69	0.46	มากที่สุด
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์	ต่ำกว่า 25 ปี	4.56	0.55	มากที่สุด
	25-30 ปี	4.51	0.55	มากที่สุด
	31-40 ปี	4.60	0.54	มากที่สุด
	41 ปี ขึ้นไป	4.49	0.59	มาก
5. ด้านความเป็นผู้นำ	ต่ำกว่า 25 ปี	4.64	0.45	มากที่สุด
	25-30 ปี	4.64	0.45	มากที่สุด
	31-40 ปี	4.66	0.47	มากที่สุด
	41 ปี ขึ้นไป	4.65	0.44	มากที่สุด
รวม	ต่ำกว่า 25 ปี	4.55	0.50	มากที่สุด
	25-30 ปี	4.55	0.50	มากที่สุด
	31-40 ปี	4.57	0.50	มากที่สุด
	41 ปี ขึ้นไป	4.58	0.46	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.11 พบว่าพนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคลทางด้านอายุ มีที่สนะต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของพนักงาน ด้านบุคลิกภาพระดับมาก ด้านคุณธรรม ด้านความรู้ความสามารถ

และด้านความเป็นผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุดที่ไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านมนุษยสัมพันธ์มีที่คะแนนที่ต่างกันคือ อายุ 41 ปี ขึ้น ไปอยู่ในระดับมาก ต่างจากระดับอายุอื่นที่อยู่ในระดับมากที่สุด ที่การวิเคราะห์สถิติค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลรวมที่ได้ไม่แตกต่างกันในระดับมากที่สุด จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

การวิเคราะห์ด้วยสถิติการทดสอบคือ F-test ใช้วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance) เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป โดยใช้ระดับความเชื่อมั่นที่ 95% ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.12 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับ และลำดับของคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของพนักงาน บริษัทอริมาตร จำกัด ด้านอายุ

คุณลักษณะผู้นำ	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
1. ด้านบุคลิกภาพ	ระหว่างกลุ่ม	0.520	3	0.112	0.528	0.443
	ภายในกลุ่ม	35.330	161	0.212		
	รวม	35.85	164			
2. ด้านคุณธรรม	ระหว่างกลุ่ม	0.852	3	0.248	0.950	0.420
	ภายในกลุ่ม	39.720	161	0.261		
	รวม	40.275	164			
3. ด้านความรู้ความ ความสามารถ	ระหว่างกลุ่ม	0.520	3	0.122	0.405	0.712
	ภายในกลุ่ม	35.330	161	0.301		
	รวม	35.85	164			
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์	ระหว่างกลุ่ม	0.520	3	0.128	0.455	0.387
	ภายในกลุ่ม	35.330	161	0.281		
	รวม	35.85	164			
5. ด้านความเป็นผู้นำ	ระหว่างกลุ่ม	0.520	3	0.165	0.696	0.561
	ภายในกลุ่ม	35.330	161	0.237		
	รวม	35.85	164			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	0.420	3	0.182	0.725	0.611
	ภายในกลุ่ม	36.340	161	0.251		
	รวม	36.760	164			

จากตารางที่ 4.12 พบว่า พนักงาน ที่มีลักษณะส่วนบุคคลทางด้านอายุ ที่แตกต่างกัน มีทัศนคติต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของพนักงาน ไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานย่อย 2.3 พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคลทางด้านระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีทัศนคติต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของพนักงานแตกต่างกัน

ตาราง 4.13 การวิเคราะห์สถิติค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทางด้านระดับการศึกษา

คุณลักษณะผู้นำ	ระดับการศึกษา	\bar{X}	SD.	แปลผล
1. ด้านบุคลิกภาพ	มัธยมต้นหรือต่ำกว่า	4.33	0.46	มาก
	มัธยมปลายหรือเทียบเท่า	4.36	0.51	มาก
	อนุปริญญา	4.41	0.55	มาก
	ปริญญาตรี	4.29	0.56	มาก
2. ด้านคุณธรรม	มัธยมต้นหรือต่ำกว่า	4.66	0.47	มากที่สุด
	มัธยมปลายหรือเทียบเท่า	4.63	0.49	มากที่สุด
	อนุปริญญา	4.74	0.46	มากที่สุด
	ปริญญาตรี	4.68	0.49	มากที่สุด
3. ด้านความรู้ ความสามารถ	มัธยมต้นหรือต่ำกว่า	4.62	0.46	มากที่สุด
	มัธยมปลายหรือเทียบเท่า	4.62	0.46	มากที่สุด
	อนุปริญญา	4.78	0.40	มากที่สุด
	ปริญญาตรี	4.72	0.44	มากที่สุด
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์	มัธยมต้นหรือต่ำกว่า	4.79	0.43	มากที่สุด
	มัธยมปลายหรือเทียบเท่า	4.74	0.45	มากที่สุด
	อนุปริญญา	4.70	0.47	มากที่สุด
	ปริญญาตรี	4.73	0.46	มากที่สุด
5. ด้านความเป็นผู้นำ	มัธยมต้นหรือต่ำกว่า	4.47	0.59	มาก
	มัธยมปลายหรือเทียบเท่า	4.55	0.56	มากที่สุด
	อนุปริญญา	4.63	0.46	มากที่สุด
	ปริญญาตรี	4.56	0.52	มากที่สุด
รวม	มัธยมต้นหรือต่ำกว่า	4.54	0.59	มากที่สุด
	มัธยมปลายหรือเทียบเท่า	4.55	0.49	มากที่สุด
	อนุปริญญา	4.63	0.47	มากที่สุด
	ปริญญาตรี	4.57	0.49	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.13 พบว่าพนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคลทางด้านระดับการศึกษา มีทัศนคติต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของพนักงาน ด้านบุคลิกภาพระดับมาก ด้านคุณธรรม ด้านความรู้ความสามารถ และด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความเป็นผู้นำมีทัศนคติที่ต่างกันที่ระดับการศึกษามัธยมต้นหรือต่ำกว่า อยู่ระดับมาก ส่วนระดับการศึกษาอื่นอยู่ระดับมากที่สุด ผลรวมที่ได้ไม่แตกต่างกันที่ระดับมากที่สุด ที่การวิเคราะห์สถิติค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

การวิเคราะห์ด้วยสถิติการทดสอบคือ F-test ใช้วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance) เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป โดยใช้ระดับความเชื่อมั่นที่ 95% ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.14 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับ และลำดับของ
คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของพนักงานของบริษัทอริมาตร จำกัด ด้านระดับการศึกษา

คุณลักษณะผู้นำ	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
ด้านบุคลิกภาพ	ระหว่างกลุ่ม	0.612	3	0.141	0.632	0.218
	ภายในกลุ่ม	29.470	161	0.223		
	รวม	30.082	164			
ด้านคุณธรรม	ระหว่างกลุ่ม	0.512	3	0.317	0.981	0.446
	ภายในกลุ่ม	38.411	161	0.323		
	รวม	38.923	164			
ด้านความรู้ความ ความสามารถ	ระหว่างกลุ่ม	0.418	3	0.214	0.688	0.512
	ภายในกลุ่ม	36.370	161	0.311		
	รวม	36.788	164			
ด้านมนุษยสัมพันธ์	ระหว่างกลุ่ม	0.611	3	0.171	0.604	0.229
	ภายในกลุ่ม	34.438	161	0.283		
	รวม	35.049	164			
ด้านความเป็นผู้นำ	ระหว่างกลุ่ม	0.626	3	0.189	0.696	0.771
	ภายในกลุ่ม	31.730	161	0.245		
	รวม	32.356	164			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	0.511	3	0.174	0.661	0.589
	ภายในกลุ่ม	35.980	161	0.263		
	รวม	36.491	164			

จากตารางที่ 4.14 พบว่า พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคล ทางด้านการศึกษาที่แตกต่างกัน มีทัศนคติต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของพนักงาน ทั้ง 5 ด้านไม่แตกต่างกันจึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานย่อย 2.4 พนักงาน บริษัทอริมาตร จำกัด ที่มีลักษณะส่วนบุคคล ทางด้านอายุงานที่แตกต่างกัน มีทัศนคติต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของพนักงานแตกต่างกัน

ตาราง 4.15 การวิเคราะห์สถิติค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทางด้านอายุงาน

คุณลักษณะผู้นำ	อายุงาน	\bar{X}	SD.	แปลผล
1. ด้านบุคลิกภาพ	ต่ำกว่า 5 ปี	4.35	0.53	มาก
	5-10 ปี	4.35	0.52	มาก
	มากกว่า 10 ปี	4.38	0.51	มาก
2. ด้านคุณธรรม	ต่ำกว่า 5 ปี	4.73	0.46	มากที่สุด
	5-10 ปี	4.75	0.45	มากที่สุด
	มากกว่า 10 ปี	4.75	0.44	มากที่สุด
3. ด้านความรู้ความสามารถ	ต่ำกว่า 5 ปี	4.60	0.52	มากที่สุด
	5-10 ปี	4.67	0.48	มากที่สุด
	มากกว่า 10 ปี	4.69	0.46	มากที่สุด
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์	ต่ำกว่า 5 ปี	4.51	0.55	มากที่สุด
	5-10 ปี	4.57	0.55	มากที่สุด
	มากกว่า 10 ปี	4.54	0.59	มากที่สุด
5. ด้านความเป็นผู้นำ	ต่ำกว่า 5 ปี	4.62	0.46	มากที่สุด
	5-10 ปี	4.66	0.46	มากที่สุด
	มากกว่า 10 ปี	4.67	0.44	มากที่สุด
รวม	ต่ำกว่า 5 ปี	4.54	0.50	มากที่สุด
	5-10 ปี	4.57	0.49	มากที่สุด
	มากกว่า 10 ปี	4.58	0.48	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.15 พบว่าพนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคลทางด้านอายุงาน มีทัศนคติต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของพนักงาน ด้านบุคลิกภาพระดับมาก ด้านคุณธรรม ด้านความรู้ความสามารถ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความเป็นผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุด ผลรวมที่ได้ไม่แตกต่างกันที่ระดับมากที่สุด ที่การวิเคราะห์สถิติค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

ในการวิเคราะห์ครั้งนี้ สถิตินำมาใช้ในการทดสอบ คือ F-test ใช้วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of variance) เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มากกว่าสองกลุ่มขึ้นไป โดยใช้ความเชื่อมั่นที่ 95% ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 4.16 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับ และลำดับของ
คุณลักษณะผู้นำของพนักงานบริษัทอริมาตร จำกัด ด้านอายุงาน

คุณลักษณะภาวะผู้นำ	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
1.ด้านบุคลิกภาพ	ระหว่างกลุ่ม	0.582	2	0.146	0.691	0.618
	ภายในกลุ่ม	36.720	162	0.211		
	รวม	37.302	164			
2.ด้านคุณธรรม	ระหว่างกลุ่ม	0.418	2	0.194	0.75	0.415
	ภายในกลุ่ม	37.410	162	0.256		
	รวม	37.828	164			
3.ด้านความรู้ความสามารถ	ระหว่างกลุ่ม	0.618	2	0.172	0.611	0.702
	ภายในกลุ่ม	42.751	162	0.282		
	รวม	43.369	164			
4.ด้านมนุษยสัมพันธ์	ระหว่างกลุ่ม	0.470	2	0.235	0.727	0.518
	ภายในกลุ่ม	50.214	162	0.323		
	รวม	50.684	164			
5.ด้านความเป็นผู้นำ	ระหว่างกลุ่ม	0.675	2	0.118	0.4	0.722
	ภายในกลุ่ม	51.811	162	0.295		
	รวม	52.486	164			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	0.517	2	0.120	0.497	0.655
	ภายในกลุ่ม	36.287	162	0.241		
	รวม	36.804	164			

จากตารางที่ 4.16 พบว่า พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคลทางด้านอายุงานที่แตกต่างกันมีทัศนคติต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของพนักงานไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานย่อย 2.5 พนักงาน บริษัทอริมาตร จำกัด ที่มีลักษณะส่วนบุคคลทางด้านส่วนงานที่แตกต่างกัน มีทัศนคติต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของพนักงานแตกต่างกัน

ตาราง 4.17 การวิเคราะห์สถิติค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทางด้านระดับการศึกษา

คุณลักษณะผู้นำ	ส่วนงาน	\bar{X}	SD.	แปลผล
1. ด้านบุคลิกภาพ	ส่วนวิศวกรรม	4.33	0.55	มาก
	ส่วนผลิต	4.35	0.50	มาก
	ส่วนบริหาร	4.37	0.48	มาก
	ส่วนบัญชีและการเงิน	4.38	0.52	มาก
2. ด้านคุณธรรม	ส่วนวิศวกรรม	4.72	0.46	มากที่สุด
	ส่วนผลิต	4.75	0.46	มากที่สุด
	ส่วนบริหาร	4.77	0.41	มากที่สุด
	ส่วนบัญชีและการเงิน	4.66	0.40	มากที่สุด
3.3.ด้านความรู้ความสามารถ	ส่วนวิศวกรรม	4.72	0.44	มากที่สุด
	ส่วนผลิต	4.63	0.49	มากที่สุด
	ส่วนบริหาร	4.64	0.47	มากที่สุด
	ส่วนบัญชีและการเงิน	4.7	0.40	มากที่สุด
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์	ส่วนวิศวกรรม	4.69	0.39	มากที่สุด
	ส่วนผลิต	4.47	0.59	มาก
	ส่วนบริหาร	4.57	0.54	มากที่สุด
	ส่วนบัญชีและการเงิน	4.51	0.52	มากที่สุด
5. ด้านความเป็นผู้นำ	ส่วนวิศวกรรม	4.75	0.42	มากที่สุด
	ส่วนผลิต	4.57	0.46	มากที่สุด
	ส่วนบริหาร	4.68	0.44	มากที่สุด
	ส่วนบัญชีและการเงิน	4.87	0.29	มากที่สุด
รวม	ส่วนวิศวกรรม	4.61	0.46	มากที่สุด
	ส่วนผลิต	4.53	0.49	มากที่สุด
	ส่วนบริหาร	4.58	0.47	มากที่สุด
	ส่วนบัญชีและการเงิน	4.62	0.42	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.17 พบว่าพนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคลทางด้านส่วนงาน มีทัศนคติต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของพนักงาน ด้านบุคลิกภาพระดับมาก ด้านคุณธรรม ด้านความรู้ความสามารถ และด้านความเป็นผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุดที่ไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านมนุษยสัมพันธ์มีทัศนคติที่ต่างกันคือ ส่วนผลิตรายอยู่ในระดับมาก ต่างจากส่วนงานอื่นที่อยู่ในระดับมากที่สุด ที่การวิเคราะห์สถิติค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลรวมที่ได้ไม่แตกต่างกันที่ระดับมากที่สุด จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

การวิเคราะห์ด้วยสถิติการทดสอบ คือ F-test (One -Way Analysis of Variance) เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป โดยใช้ระดับความเชื่อมั่นที่ 95% ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.18 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับ และลำดับของ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของพนักงานบริษัทอซิมาตร จำกัด ด้านส่วนงานที่ปฏิบัติงาน

คุณลักษณะผู้นำ	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
1.ด้านบุคลิกภาพ	ระหว่างกลุ่ม	0.688	3	0.124	0.44	0.342
	ภายในกลุ่ม	50.811	161	0.275		
	รวม	51.499	164			
2.ด้านความรู้ความสามารถ	ระหว่างกลุ่ม	0.645	3	0.102	0.47	0.471
	ภายในกลุ่ม	49.243	161	0.215		
	รวม	49.888	164			
3.ด้านความเป็นผู้นำ	ระหว่างกลุ่ม	0.675	3	0.174	0.68	0.688
	ภายในกลุ่ม	51.811	161	0.256		
	รวม	52.486	164			
4.ด้านคุณธรรม	ระหว่างกลุ่ม	0.775	3	0.156	0.547	0.452
	ภายในกลุ่ม	49.423	161	0.285		
	รวม	50.198	164			
5.ด้านมนุษยสัมพันธ์	ระหว่างกลุ่ม	0.675	3	0.245	0.79	0.524
	ภายในกลุ่ม	47.331	161	0.310		
	รวม	48.006	164			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	0.474	3	0.115	0.452	0.871
	ภายในกลุ่ม	38.458	161	0.254		
	รวม	38.932	164			

จากตารางที่ 4.18 พบว่า พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคลทางด้านทางด้านส่วนงาน ที่แตกต่างกันมี ทักษะต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของพนักงานไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นเพิ่มเติม

ไม่มีผู้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติม

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงที่พึงประสงค์ของพนักงาน บริษัทอริมาตร จำกัด สามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

วัตถุประสงค์ของการศึกษาคือ (1) ศึกษาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงที่พึงประสงค์ของพนักงานบริษัทอริมาตร จำกัด (2) ศึกษาเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้นำของผู้บริหารระดับสูงที่พึงประสงค์ของพนักงานบริษัทอริมาตร จำกัด ตามปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน (3) เสนอแนะแนวทางในการส่งเสริมคุณลักษณะของผู้นำของผู้บริหารระดับสูงที่พึงประสงค์ของพนักงานบริษัทอริมาตร จำกัด

วิธีการดำเนินการศึกษา

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัทอริมาตร จำกัด จำนวน 285 คน สุ่มตัวอย่างตามตาราง R.V Krejcie และ Morgan (1970) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 165 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิจัยข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้สถิติแบบพรรณนา (Descriptive Statistic) โดยการวิเคราะห์แจกแจงความถี่ และค่าร้อยละ สถิติที่ใช้ในการศึกษาวิจัยข้อมูลคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับสูงใช้สถิติแบบพรรณนา (Descriptive Statistic) การวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐาน ใช้การทดสอบค่าที และค่าเอฟ โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนจำแนกทางเดียว (One-Way ANOVA)

1. สรุปผลการศึกษา

ผู้ศึกษาได้ดำเนินการศึกษาตามวัตถุประสงค์ได้ผลดังนี้

1.1 ผลการศึกษาลักษณะส่วนบุคคลผู้ตอบแบบสอบถาม สามารถสรุปได้ดังนี้

เพศ พบว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทอริมาตร จำกัด มีสัดส่วนเท่าๆ กัน คือเป็นเพศชาย จำนวน 88 คนคิดเป็นร้อยละ 53.33 และเป็นเพศหญิง จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 46.66

อายุ พบว่า กลุ่มตัวอย่างบริษัทอริมาตร จำกัด จำนวนมากที่สุดมีอายุ 31-40 ปี จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 36.96 รองลงมามีอายุ 25-30 ปี จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 30.90 มีอายุ 41 ปีขึ้นไป จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 20.60 และมีอายุต่ำกว่า 25 ปี จำนวน 19 คนคิดเป็นร้อยละ 11.51 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทอริมาตร จำกัด ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษามัธยมปลายหรือเทียบเท่า จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 62.42 รองลงมามีการศึกษา

ระดับมัธยมต้นหรือต่ำกว่า จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 18.18 มีการศึกษาระดับอนุปริญญา จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 13.93 และมีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 5.45 ส่วนระดับการศึกษาที่สูงกว่าปริญญาตรีไม่พบในกลุ่มตัวอย่าง

อายุงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทอริมาตร จำกัด จำนวนมากที่สุดมีอายุงาน 5-10 ปี จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 47.27 รองลงมามีอายุงานต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 29.69 มีอายุงานมากกว่า 10 ปี จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 23.03 ตามลำดับ

ส่วนงานที่ปฏิบัติงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทอริมาตร จำกัด จำนวนมากที่สุดมีส่วนงานที่ปฏิบัติได้แก่ ส่วนผลิต จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 46.66 รองลงมาได้แก่ส่วนบริหาร จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 28.48 ส่วนวิศวกรรม จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 20.60 และส่วนบัญชีและการเงิน จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 4.24 ตามลำดับ

1.2 ผลการศึกษาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงที่พึงประสงค์ของพนักงาน บริษัทอริมาตร จำกัด สรุปได้ดังนี้

พนักงานมีทัศนคติต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงใน 5 ด้าน เรียงตามลำดับ ดังนี้ ด้านคุณธรรม อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านความรู้ความสามารถ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านบุคลิกภาพ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงที่พึงประสงค์ของพนักงานในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับ คือ มีการตัดสินใจที่ดี มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความชำนาญด้านการบริหาร มีความเป็นมิตรไมตรี และมีความยุติธรรมตามลำดับ

เพศ กลุ่มตัวอย่างพนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 53.33 และเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 46.66 จากการศึกษาพบว่าพนักงานที่มีเพศต่างกัน มีทัศนคติต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงที่พึงประสงค์ของพนักงานใน 5 ด้าน คือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรม ด้านความรู้ความสามารถ ด้านมนุษยสัมพันธ์ด้านความเป็นผู้นำ ไม่แตกต่างกัน

อายุ พนักงานจำนวนมากที่สุด มีอายุระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 39.96 รองลงมา 25-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 30.90 จากการศึกษาพบว่าพนักงานที่มีอายุต่างกัน มีทัศนคติต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงที่พึงประสงค์ของพนักงานใน 5 ด้าน คือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรม ด้านความรู้ความสามารถ ด้านมนุษยสัมพันธ์ด้านความเป็นผู้นำ ไม่แตกต่างกัน

ระดับการศึกษา พนักงานส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาระดับมัธยมปลาย หรือเทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 62.42 และระดับมัธยมต้น หรือต่ำกว่า คิดเป็นร้อยละ 18.18 จากการศึกษาพบว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีทัศนคติต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงที่พึง

ประสงค์ของพนักงานใน 5 ด้าน คือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรม ด้านความรู้ความสามารถ ด้านมนุษยสัมพันธ์ด้านความเป็นผู้นำ ไม่แตกต่างกัน

อายุงาน พนักงานส่วนใหญ่มีอายุงาน 5-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 47.27 รองลงมาที่มีอายุงานต่ำกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 29.69 จากการศึกษาพบว่าพนักงานที่มีอายุงานที่แตกต่างกัน มีทัศนคติต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงที่พึงประสงค์ของพนักงานใน 5 ด้าน คือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรม ด้านความรู้ความสามารถ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความเป็นผู้นำไม่แตกต่างกัน

ส่วนงาน พบว่าส่วนงานของกลุ่มตัวอย่าง จำนวนมากที่สุด คือ ส่วนผลิต คิดเป็นร้อยละ 46.66 รองลงมาคือส่วนงาน บริหาร คิดเป็นร้อยละ 28.48 จากการศึกษาพบว่าพนักงานที่มีส่วนงานที่แตกต่างกัน มีทัศนคติต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงที่พึงประสงค์ของพนักงานใน 5 ด้าน คือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรม ด้านความรู้ความสามารถ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความเป็นผู้นำไม่แตกต่างกัน

1.3 ผลการทดสอบสมมติฐานการศึกษา

สมมติฐานที่ 1 คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงที่พึงประสงค์ของพนักงานบริษัทอริมาตร จำกัด ทั้ง 5 ด้านอยู่ในระดับมากที่สุด

จากผลการศึกษา พบว่า พนักงานบริษัทอริมาตร จำกัด มีทัศนคติต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงที่พึงประสงค์ของพนักงาน ในระดับมากที่สุด ทั้ง 5 ด้าน จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 2 พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคลทางด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุงาน และส่วนงานที่แตกต่างกัน มีทัศนคติต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงที่พึงประสงค์ของพนักงานบริษัทอริมาตร จำกัด แตกต่างกัน จากผลการศึกษา พบว่า

พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคลทางด้านเพศที่แตกต่างกัน มีทัศนคติต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงที่พึงประสงค์ของพนักงาน ใน 5 ด้าน ไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

พนักงานที่มีอายุที่แตกต่างกัน มีทัศนคติต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงที่พึงประสงค์ของพนักงานใน 5 ด้าน ไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

พนักงานที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีทัศนคติต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงที่พึงประสงค์ของพนักงานใน 5 ด้าน ไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

พนักงานที่มีอายุงานที่แตกต่างกัน มีทัศนคติต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงที่พึงประสงค์ของพนักงานใน 5 ด้าน ไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

พนักงานที่มีส่วนงานแตกต่างกัน มีทัศนคติต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงที่พึงประสงค์ของพนักงานใน 5 ด้าน ไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

2. อภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลของทางการศึกษาเกี่ยวกับ คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงที่พึงประสงค์ของผู้บริหารมีประเด็นที่น่าสนใจและนำมาอภิปรายรายละเอียดใน 2 ประเด็น ดังนี้

2.1 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้นำ 5 ด้าน โดยเรียงจากด้านที่มีระดับพึงประสงค์มากที่สุดตามลำดับ ดังนี้

2.1.1 ด้านคุณธรรม (Morality) ประกอบด้วย มีความยุติธรรม มีความซื่อสัตย์ สุจริต มีความเสียสละ มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น และเป็นผู้ยึดมั่น ในศีล 5

พนักงานมีทัศนคติต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงที่พึงประสงค์ของพนักงาน ด้านคุณธรรมในระดับมากที่สุดในทุกข้อ ตามลำดับคือ มีความยุติธรรม มีความซื่อสัตย์ สุจริตมีความเสียสละ มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น และ เป็นผู้ยึดมั่นใน ศีล 5 อาจเป็นเพราะพนักงานมีความคิดเห็นว่า คุณธรรมซึ่งตรงกับหลักพระพุทธศาสนาประจำท้องถิ่นโดยถือเป็นหลักที่บุคคลพึงต้องปฏิบัติตนตามหลักคุณธรรมที่ยึดถือกันมาแต่บรรพบุรุษ หากผู้บริหารเป็นคนที่มีความคุณธรรม และนำคุณธรรมมาใช้ในการบริหารองค์กร ก็จะทำให้พนักงานเกิดความเลื่อมใสในตัวผู้บริหารและสนับสนุนผู้บริหารในการทำงานได้อย่างเต็มที่ ไม่เกิดความขัดแย้ง ในทีมงาน เพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย ที่ตั้งไว้ ซึ่งต้องให้สอดคล้องกับผลงานวิจัย ของ กริช สุชาติเวชภูมิ (2546: บทคัดย่อ) เรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในทัศนะของพนักงาน วิทยาลัยบริหารเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ (มหาชน) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับมากที่สุด คือ ด้านคุณธรรม และสอดคล้องกับผลงานวิจัย ของ ภณิดา แสง-ชูโต (2550 : บทคัดย่อ) เรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพยาบาลหัวหน้าตึก วิทยาลัยพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลธนบุรี เพื่อศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพยาบาลหัวหน้าตึก จากคุณลักษณะที่พึงประสงค์ใน 5 ด้าน พบว่า พยาบาลประจำการให้ความสำคัญ ด้านคุณธรรมอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือด้าน มนุษยสัมพันธ์ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความรู้ความสามารถทางการบริหาร ตามลำดับ

2.1.2 ด้านความรู้ความสามารถ (Knowledge and Capability for Administration) ประกอบด้วย มีสติปัญญาดี มีความรอบรู้ มีความรู้เกี่ยวกับงาน มีคุณวุฒิตรงตามส่วนงาน มีคุณวุฒิทางการศึกษาสูง มีประสบการณ์การทำงาน มีความชำนาญงานด้านการบริหาร และมีการพัฒนาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ

พนักงานมีทักษะต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ด้านความรู้ความสามารถ ในระดับมากที่สุด คือ มีความชำนาญงานด้านการบริหาร มีคุณวุฒิทางการศึกษาสูง มีความรู้เกี่ยวกับงาน มีประสบการณ์การทำงาน มีการพัฒนาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ มีคุณวุฒิตรงตามส่วนงาน มีสติปัญญาดีมีความรอบรู้ ตามลำดับ

การที่พนักงานมีทักษะต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ด้านความรู้ความสามารถ ในระดับมากที่สุด ก็ถือได้ว่าพนักงานมุ่งเน้นให้ผู้บริหาร เป็นผู้ซึ่งมีความรู้ความสามารถสูงประกอบไปพร้อมกับการเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรมสูงด้วยเช่นกัน สอดคล้องกับผลงานวิจัย ของกริช สุชาติเวชภูมิ (2546 :บทคัดย่อ) และภณิดา แสง-ชูโต (2550 : บทคัดย่อ) พบว่าทั้งสองงานวิจัยได้ผลการศึกษาว่า ด้านความรู้ความสามารถถือเป็นคุณลักษณะที่เป็นอันดับรองจากด้านคุณธรรมเช่นกัน แต่ผลการศึกษานี้ ด้านความรู้ความสามารถอยู่ในระดับมากที่สุด สูงกว่างานวิจัยของ กริช สุชาติเวชภูมิ ที่ได้ระดับมากกว่านั้น

2.1.3 ด้านความเป็นผู้นำ (Leadership) ประกอบด้วย มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ ขยันอดทน กล้าคิดกล้าแสดงออก มีการเผยแพร่ความรู้ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นแบบอย่างที่ดี มีการจงใจที่ดี มีการสื่อสารที่ดี มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ สุขุมรอบคอบ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล และ มีการตัดสินใจที่ดี

พนักงานมีทักษะต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความเป็นผู้นำในระดับมากที่สุดตามลำดับ คือ มีการตัดสินใจที่ดี มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ ขยันอดทน มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ สุขุมรอบคอบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการเผยแพร่ความรู้ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เป็นแบบอย่างที่ดี มีการจงใจที่ดี กล้าคิดกล้าแสดงออก มีการสื่อสารที่ดี

คุณลักษณะผู้นำด้านนี้ถือว่าเป็นคุณลักษณะผู้นำที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความกล้าคิดกล้าทำตามแบบอย่างผู้บริหารได้อย่างเต็มความสามารถในการปฏิบัติงานด้วยความมั่นใจในความเป็นแบบอย่างที่ดีจากผู้บริหารเพื่อสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ของ กริช สุชาติเวชภูมิ (2546: บทคัดย่อ) เรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในทัศนะของพนักงานกรณีศึกษาบริษัทเทเลคอมเอเชีย คอปเปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับมาก ในด้านความเป็นผู้นำ และสอดคล้องกับผลงานวิจัย ของ ภณิดา แสง-ชูโต (2550 : บทคัดย่อ) เรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพยาบาลหัวหน้าตึก กรณีศึกษาพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลธนบุรี เพื่อศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพยาบาลหัวหน้าตึก จากคุณลักษณะที่พึงประสงค์ใน 5 ด้าน พบว่า พยาบาลประจำการให้ความสำคัญ ด้านความเป็นผู้นำในระดับรองลงมาจากด้านคุณธรรม

2.1.4 ด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relationship) ประกอบด้วย เป็นผู้ที่มีอัธยาศัยดี ขอมรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น เห็นอกเห็นใจผู้อื่นเสมอเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีการปรับตัวเข้ากับสังคมได้ดี เป็นที่ชื่นชมของผู้ร่วมงาน

พนักงานมีทักษะต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านมนุษยสัมพันธ์ในระดับมากที่สุดตามลำดับ คือ ขอมรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น เป็นผู้ที่มีอัธยาศัยดี เห็นอกเห็นใจผู้อื่นเสมอเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีการปรับตัวเข้ากับสังคมได้ดี เป็นที่ชื่นชมของผู้ร่วมงาน ตามลำดับ

การเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีของผู้บริหารนั้นถือเป็นเรื่องที่ได้รับมีความสำคัญในระดับสูงสุดเพราะทุกองค์กร ถือเป็นสังคม โดยเฉพาะโรงงานอุตสาหกรรมใหญ่ๆ ผู้บริหารต้องพบปะพนักงานแตกต่างกันไป ทั้งทางจิตใจที่ถือเป็นสำคัญ หากผู้บริหารเป็นผู้ซึ่งมีมนุษยสัมพันธ์ดีแล้ว เชื่อว่าความสำเร็จที่มาจากการทำงานย่อมประสบผลทางด้านดีเสมอ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ กริช สุชาติเวชภูมิ (2546 :บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ในทักษะของพนักงาน ศึกษา กรณี บริษัทเทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาพบว่า พนักงานให้ความสำคัญกับด้านคุณธรรมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านบุคลิกภาพ ด้านความรู้ความสามารถทางการบริหาร ด้านความเป็นผู้นำ และด้านมนุษยสัมพันธ์ พนักงานให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก

2.1.5 ด้านบุคลิกภาพ (Personality) ประกอบด้วย มีร่างกายสมบูรณ์ แข็งแรงมีรูปร่างหน้าตาดี มีเสน่ห์ การแต่งกายสะอาดเรียบร้อย ดูกระเปียบ มีท่าทางแคล่วคล่องว่องไว วาจาสุภาพอ่อนโยน มีความโอบอ้อมอารี มีความเป็นมิตรไมตรี มีน้ำใจ มีความมั่นใจในตนเอง มีไหวพริบเฉลียวฉลาด มีความกระตือรือร้น มีความมั่นคงทางอารมณ์

พนักงานมีทักษะต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ด้านความรู้ความสามารถ ในระดับมากที่สุด ตามลำดับ คือ มีความเป็นมิตรไมตรี มีร่างกายสมบูรณ์แข็งแรง มีน้ำใจ มีไหวพริบดี เฉลียวฉลาด วาจาสุภาพอ่อนโยนมีความแคล่วคล่อง ว่องไว มีความโอบอ้อมอารีมีความกระตือรือร้นการแต่งกายสะอาดเรียบร้อย ดูกระเปียบ มีความมั่นใจในตนเอง มีความมั่นคงทางอารมณ์ มีรูปร่างหน้าตาดี มีเสน่ห์ ล้วนทำให้ผู้ได้บังคับบัญชามีความเชื่อมั่น ปฏิบัติตามผู้นำด้วยความเต็มใจ ซึ่งการเป็นผู้ที่มีไมตรีจิตที่ดีถือว่าจะส่งผลให้ผู้บริหาร บริหารงานต่อผู้ได้บังคับบัญชาได้ดียิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัย ภณิดา แสง-ชูโต (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพยาบาลหัวหน้าตึก กรณีศึกษาพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลธนบุรี เพื่อศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพยาบาลหัวหน้าตึก ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลธนบุรี เพื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพยาบาลหัวหน้าตึกด้าน พบว่า พยาบาลประจำการให้ความสำคัญ ด้านคุณธรรมอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ

ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความรู้ความสามารถทางการบริหาร ตามลำดับ

2.2 ทักษะของพนักงาน บริษัทอริมาตร จำกัด จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคลด้าน เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุงาน และส่วนงาน

จากการศึกษาจะเห็นได้อย่างชัดเจนว่าพนักงานที่มีคุณลักษณะส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารระดับสูง ไม่แตกต่างกันในทุกด้าน จากผล การศึกษาที่ได้ ผู้ศึกษาเห็นว่าจำนวนผู้บริหารระดับสูงที่มีเพียง 2 ท่าน คือ ผู้จัดการและรองผู้จัดการ ประกอบกับพนักงานมีลักษณะส่วนบุคคลที่ไม่แตกต่างกันคือ เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ ทั้งหมด ดังนั้นความผันแปรของข้อมูลจึงมีน้อย เมื่อทดสอบค่าที และค่าเอฟ จึงไม่พบ ความสัมพันธ์ที่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 จากผลการศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงที่พึงประสงค์ของ พนักงานพบว่า ด้านคุณธรรมเป็นคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์มากที่สุดจึงมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

3.1.1 ผู้บริหารสามารถนำผลการศึกษาครั้งนี้ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ และพัฒนา คุณลักษณะผู้นำของตนเพื่อสร้างศรัทธาให้เกิดต่อผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเฉพาะในด้านคุณธรรม (Morality) ซึ่งประกอบด้วย มีความยุติธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความเสียสละ มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น และเป็นผู้ยึดมั่น ในศีล 5 เพื่อก่อให้เกิดพลังในการขับเคลื่อนองค์กรได้ดียิ่งขึ้นไปได้

3.1.2 ผู้บริหารสามารถนำผลการศึกษาครั้งนี้ นำเสนอต่อ ผู้บริหารกลุ่มบริษัท ประกอบการสรรหาผู้รับการแต่งตั้งในตำแหน่งผู้บริหารโรงงาน เพื่อให้ผู้ที่มีคุณลักษณะผู้นำที่ สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร

3.1.3 นำผลการศึกษาในครั้งนี้ ไปสร้างเป็นแบบประเมินคุณลักษณะผู้นำในแต่ละ ด้าน เพื่อสามารถประเมิน และปรับปรุงตนเองในฐานะผู้บริหารระดับสูง

3.2 จากผลการศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงที่พึงประสงค์ของ พนักงานพบว่า ด้านบุคลิกภาพเป็นคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์น้อยที่สุดจึงมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

3.2.1 เมื่อพิจารณารายข้อจากตาราง 4.3 จะเห็นได้ว่าค่าเฉลี่ยจะสูงในเรื่องของความมีมิตรไมตรี ดังนั้น ผู้บริหารระดับสูงไม่ควรมองข้ามคุณลักษณะผู้นำในด้านบุคลิกภาพ ว่าด้วยเรื่อง ของจิตใจด้วยเป็นสำคัญ

3.2.2 ผู้บริหารพึงต้องรักษาสุขภาพร่างกายให้แข็งแรงสมบูรณ์อยู่เสมอ เพื่อไม่ก่อให้เกิดปัญหาในเรื่องของผลกระทบที่มีต่อการตัดสินใจระดับสำคัญต่างๆ ซึ่งการเจ็บป่วยของผู้บริหารระดับสูงนั้นไม่ควรเป็นการเจ็บป่วยที่รุนแรงและบ่อยครั้ง

3.3 ข้อเสนอแนะในการทำการศึกษาค้างต่อไป

3.3.1 ควรทำการศึกษาเปรียบเทียบเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงที่พึงประสงค์ของพนักงาน โดยเปรียบเทียบกับโรงงานในเครือทั้งหมด

3.3.2 ควรทำการศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารระดับกลางและระดับต้น ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ

3.3.3 ควรทำการศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงที่พึงประสงค์ของพนักงาน เมื่อระยะเวลาเปลี่ยนแปลงไป

3.3.4 ควรทำการศึกษาเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงที่พึงประสงค์ของพนักงาน เปรียบเทียบกับธุรกิจสุรากลุ่มอื่น

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- ทองใบ สุทธาริ 2543 “ภาวะผู้นำและการจูงใจ” พิมพ์ครั้งที่ 2 อุบลราชธานี โรงพิมพ์แห่งคณะวิทยาการ
จัดการ สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี
- วิระวัฒน์ ปิ่นนิตามัย 2544 “ผู้นำการเปลี่ยนแปลง” พิมพ์ครั้งที่ 1 กรุงเทพมหานคร พิมพ์ที่ บริษัท ธนา
เพรส แอนด์ กราฟฟิค จำกัด
- กวี วงศ์พุด 2542 “ภาวะผู้นำ” กรุงเทพมหานคร พิมพ์ครั้งที่ 5 กรุงเทพมหานคร พิมพ์ที่ บริษัท บี เค
อินเตอร์ปริ้นท์ จำกัด
- บัญญัติ แก้วเกตุทอง 2523 “ผู้นำการบริหาร” พิมพ์ครั้งที่ 1 กรุงเทพมหานคร พิมพ์ที่ โรงพิมพ์
เรือนแก้ว
- สงวน ช้างฉัตร 2541 “พฤติกรรมองค์กร” พิมพ์ครั้งที่ 1 พิษณุโลก พิมพ์ที่ โรงพิมพ์
สถาบันราชภัฏพิบูลสงคราม
- ธวัช บุญยง 2543 “ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง” พิมพ์ครั้งที่ 1 กรุงเทพมหานคร พิมพ์ที่ โรงพิมพ์
ไอ เอส พรินต์ติ้งเฮาส์
- ภณิดา แสง-ชูโต 2550 “คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพยาบาลหัวหน้าตึก ภาควิชาพยาบาล
ประจำการโรงพยาบาลธนบุรี” สาขาวิทยาการการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ชัยชาญ วงศ์สามัญ 2543 “การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยด้วยโปรแกรม SPSS For Windows” พิมพ์ครั้งที่ 1
ขอนแก่น พิมพ์ที่ โรงพิมพ์ หจก.ขอนแก่นการพิมพ์
- ศิริชัย พงศ์วิชัย 2547 “การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์” กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ระพีพันธ์ โพธิ์ศรี 2549 “สถิติเพื่อการวิจัย” พิมพ์ครั้งที่ 1 กรุงเทพมหานคร พิมพ์ที่ สำนักพิมพ์แห่ง
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- สายชล สตินสมบุญ 2551 “สถิติเบื้องต้น” พิมพ์ครั้งที่ 1 กรุงเทพมหานคร พิมพ์ที่ โรงพิมพ์ จามจุรี
โปรดักส์
- วิชาญ รัตนมงคลศักดิ์ (2546) “ภาวะผู้นำตามการเรียนรู้และตามความคาดหวัง กับความพึงพอใจของ
พนักงาน” การค้นคว้าอิสระวิทยาศาสตร์บัณฑิต (จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ) คณะ
มนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- อรุณ รักธรรม (2527) “หลักมนุษยสัมพันธ์” พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช
- Bass,B.M. 1958. Leadership and performance beyond expectations. New York
- Burns,J.M. 1978. Leadership. New York : Harper and Row.

Keller, Warrack and Bartel Statistics for management and Economics : A Systematic Approach
California Wadsworth Publishing 1990.

Stogdil,Ralph M. "Personal Factor Associated with Leadership : A Survey of the literature" , Journal
of Psychology . New York 1948

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก.
(แบบสอบถาม)

แบบสอบถามเพื่อการศึกษาคั่นคว่ำอิสระ

เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูง ที่พึงประสงค์ของพนักงานบริษัท อธิมาตร จำกัด

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย (/) ในช่องว่าง ให้ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด □□□ ID

ผู้บริหารระดับสูง หมายถึง ผู้บริหารระดับรองผู้จัดการโรงงานจนถึงระดับผู้จัดการโรงงาน

ตอนที่ 1 ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลผู้ตอบแบบสอบถาม

- | | |
|---------------------------------------------------|----------------|
| 1. เพศ | สำหรับผู้ศึกษา |
| () หญิง | () 1 |
| () ชาย | () 2 |
| 2. อายุของท่าน | |
| () ต่ำกว่า 25 ปี | () 3 |
| () 25 – 30 ปี | () 4 |
| () 31 - 40 ปี | () 5 |
| () 41 ปี ขึ้นไป | () 6 |
| 3. ท่านสำเร็จการศึกษาสูงสุดในระดับใด | |
| () มัธยมศึกษา หรือต่ำกว่า | () 7 |
| () มัธยมศึกษา ปลาย หรือเทียบเท่า | () 8 |
| () อนุปริญญา | () 9 |
| () ปริญญาตรี | () 10 |
| () สูงกว่าปริญญาตรี | () 11 |
| 4. ท่านทำงานในบริษัทนี้มานานเท่าใด | |
| () ต่ำกว่า 5 ปี | () 12 |
| () 5-10 ปี | () 13 |
| () มากกว่า 10 ปี | () 14 |
| 5. ท่านทำงานอยู่ในส่วนงานใดในบริษัทของท่าน | |
| () ส่วนวิศวกรรม | () 15 |
| () ส่วนผลิต | () 16 |
| () ส่วนบริหาร | () 17 |
| () ส่วนบัญชีและการเงิน | () 18 |

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงที่ท่านพึงประสงค์ หากท่านสามารถเลือกได้

คุณลักษณะผู้นำ	ระดับที่พึงประสงค์					
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	สำหรับผู้ศึกษา
ด้านบุคลิกภาพ : Personality						
1. ทางด้านร่างกาย						
1. มีร่างกายสมบูรณ์ แข็งแรง						() 19
2. มีรูปร่างหน้าตาดี						() 20
3. การแต่งกายสะอาดเรียบร้อย ถูกระเบียบ						() 21
4. มีท่าทางแคล่วคล่องว่องไว						() 22
5. วาจาสุภาพอ่อนโยน						() 23
2. ทางด้านจิตใจ						
6. มีความโอบอ้อมอารี						() 24
7. มีความเป็นมิตรไมตรี						() 25
8. มีน้ำใจ						() 26
9. มีความมั่นใจในตนเอง						() 27
10. มีไหวพริบเฉลียวฉลาด						() 28
11. มีความกระตือรือร้น						() 29
12. มีความมั่นคงทางอารมณ์						() 30
ด้านคุณธรรม จริยธรรม : Morality						
13. มีความยุติธรรม						() 31
14. มีความซื่อสัตย์สุจริต						() 32
15. มีความเสียสละ						() 33
16. มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น						() 34
17. เป็นผู้ยึดมั่นใน คีล 5						() 35
ด้านความรู้ ความสามารถ : Knowledge and Capability						
18. มีสติปัญญาดี						() 36
19. มีความรอบรู้						() 37

20. มีความรู้เกี่ยวกับงาน						() 38
21. มีคุณวุฒิตรงตามส่วนงาน						() 39
คุณลักษณะผู้นำ	ระดับที่พึงประสงค์					
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	สำหรับผู้ศึกษา
22. มีคุณวุฒิทางการศึกษาสูง						() 40
23. มีประสบการณ์การทำงาน						() 41
24. มีความชำนาญงานด้านการบริหาร						() 42
25. มีการพัฒนาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ						() 43
ด้านมนุษยสัมพันธ์ : Human Relationship						
26. เป็นผู้มีอัธยาศัยดี						() 44
27. ยอมรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น						() 45
28. เห็นอกเห็นใจผู้อื่นเสมอเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่						() 46
29. มีการปรับตัวเข้ากับสังคมได้ดี						() 47
30. เป็นที่ชื่นชมของผู้ได้ร่วมงาน						() 48
ด้านความเป็นผู้นำ : Leadership						
31. มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ชยันอดทน						() 49
32. กล้าคิดกล้าแสดงออก						() 50
33. มีการเผยแพร่ความรู้ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ						() 51
34. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์						() 52
35. เป็นแบบอย่างที่ดี						() 53
36. มีการจงใจที่ดี						() 54
37. มีการสื่อสารที่ดี						() 55
38. มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง						() 56
39. มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ สุขุมรอบคอบ						() 57
40. มีวิสัยทัศน์กว้างไกล						() 58
41. มีการตัดสินใจที่ดี						() 59

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเพิ่มเติม**ด้านบุคลิกภาพ**

ด้านคุณธรรม จริยธรรม

ด้านความรู้ ความสามารถ

ด้านมนุษยสัมพันธ์

ด้านความเป็นผู้นำ

ข้อเสนอแนะอื่นๆ

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นายนพดล หลิมรัตน์
วัน เดือน ปี	วันที่ 4 กันยายน 2500
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
ประวัติการศึกษา	วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น 2525 บริหารธุรกิจบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช 2548
สถานที่ทำงาน	บริษัทอริมาตร จำกัด 170 หมู่ 11 ตำบลนิคม อำเภอเสตึก จังหวัดบุรีรัมย์ 31150
ตำแหน่ง	รองผู้จัดการโรงงาน