คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นในทัศนะของพนักงาน บริษัท สีมาธุรกิจ จำกัด

นายอนุชา สุทธิวานิช

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
พ.ศ. 2551

The Desirable Characteristics of First-line Manager in the Opinion of Simathurakij Company Limited Employees

Mr.Anucha Suttivanich

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	คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นในทัศนะของพนักงาน บริษัท สีมาธุรกิจ จำกัด
ชื่อและนามสกุล	นายอนุชา สุทธิวานิช
แขนงวิชา	บริหารธุรกิจ
สาขาวิชา	วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ศรีธนา บุญญเศรษฐ์

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระได้ให้ความเห็นชอบการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้แล้ว

..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ศรีธนา บุญญเศรษฐ์)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ณรงค์ศักดิ์ บุญเลิศ)

คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ อนุมัติให้รับการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

.....
(รองศาสตราจารย์อัจฉรา ชีวะตระกูลกิจ)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ
วันที่ ๑๒ เดือน ก.ค. พ.ศ. ๒๕๕๒

ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นในทัศนะของพนักงานบริษัท สีมาธุรกิจ จำกัด

ผู้ศึกษา นายอนุชา สุทธิวานิช **ปริญญา** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ศรีธนา บุญญเศรษฐ์ **ปีการศึกษา** 2551

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นในทัศนะของพนักงานบริษัท สีมาธุรกิจ จำกัด และ(2) เปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นในทัศนะของพนักงานบริษัท สีมาธุรกิจ จำกัด จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา คือ พนักงานระดับปฏิบัติการรายวันและรายเดือนของบริษัท สีมาธุรกิจ จำกัด จำนวน 138 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม ซึ่งได้รับกลับคืนร้อยละ 100 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบแบบที การทดสอบแบบเอฟและการทดสอบผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด

ผลการศึกษา พบว่า (1) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นในทัศนะของพนักงานบริษัท สีมาธุรกิจ จำกัด โดยรวมทั้ง 6 ด้านและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ด้านคุณธรรม ด้านความรู้และทักษะในการทำงาน ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านบุคลิกภาพ และด้านความรู้ความสามารถทางการบริหาร และ(2)พนักงานที่มีเพศ วุฒิการศึกษา และสังกัดหน่วยงานที่แตกต่างกัน มีทัศนะต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนพนักงานที่มี อายุ และอายุงานแตกต่างกัน มีทัศนะต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นไม่แตกต่างกัน

คำสำคัญ คุณลักษณะของผู้บริหาร ผู้บริหารระดับต้น บริษัท สีมาธุรกิจ จำกัด

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ด้วยความกรุณาและการเอาใจใส่อย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ศรีธนา บุญญเศรษฐ์ ซึ่งได้กรุณาเป็นที่ปรึกษา ให้คำแนะนำช่วยเหลือและแก้ไขข้อบกพร่องในการจัดทำรายงานการศึกษา ให้ดำเนินไปได้ด้วยความถูกต้องและเรียบร้อย ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ด้านต่างๆ

ขอขอบคุณ คุณจิตติมา เล้าเจริญสมบัติ ผู้จัดการโรงงาน บริษัท สีมาธุรกิจ จำกัด ที่อนุญาตให้แจกแบบสอบถามเพื่อเป็นข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้

ขอขอบคุณพนักงาน บริษัท สีมาธุรกิจ จำกัด ทุกท่าน ที่ได้ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการตอบแบบสอบถาม

ท้ายสุดนี้ ขอขอบพระคุณมารดาอันเป็นที่เคารพรักยิ่ง และครอบครัวที่คอยเป็นกำลังใจให้อยู่เสมอ คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ผู้ศึกษาขอมอบและอุทิศแด่ผู้มีพระคุณทุกๆ ท่าน ไว้ ณ ที่นี้

อนุชา สุทธิวานิช

เมษายน 2552

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย ..... ง

กิตติกรรมประกาศ ..... จ

สารบัญตาราง ..... ช

บทที่ 1 บทนำ 1

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา 1

วัตถุประสงค์การศึกษา 2

กรอบแนวคิดการศึกษา 2

สมมติฐานการศึกษา 3

ขอบเขตของการศึกษา 3

นิยามศัพท์เฉพาะ 3

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ 4

บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง 5

แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร 5

ข้อมูลพื้นฐาน ของบริษัท สีมาธุรกิจ จำกัด 17

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 19

บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา 24

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 24

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา 25

การเก็บรวบรวมข้อมูล 26

การวิเคราะห์ข้อมูล 27

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 28

ตอนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานบริษัท สีมาธุรกิจ จำกัด 29

ตอนที่ 2 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้น 31

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้น
จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล 36

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

บทที่ 5 สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ 45

สรุปการศึกษา 45

อภิปรายผล 47

ข้อเสนอแนะ 48

บรรณานุกรม 50

ภาคผนวก 54

ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม 55

ข แบบสอบถาม 57

ประวัติผู้ศึกษา 63

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 25

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน 29

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้น ในภาพรวม 31

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้น ด้านความเป็นผู้นำ 32

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้น ด้านบุคลิกภาพ 32

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้น ด้านคุณธรรม 33

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้น ด้านมนุษยสัมพันธ์ 33

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้น ด้านความรู้ความสามารถทางการบริหาร 34

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ของผู้บริหารระดับต้น ด้านความรู้และทักษะในการทำงาน 35

ตารางที่ 4.9 การเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้น จำแนกตามเพศ 36

ตารางที่ 4.10 การเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้น จำแนกตามอายุ 37

ตารางที่ 4.11 การเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้น จำแนกตามวุฒิการศึกษา 38

สารบัญตาราง(ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.12 การทดสอบความแตกต่างที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้น จำแนกตามวุฒิการศึกษา เป็นรายคู่ 39
ตารางที่ 4.13 การเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้น จำแนกตามอายุงาน 40
ตารางที่ 4.14 การเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้น จำแนกตามสังกัดหน่วยงาน 41
ตารางที่ 4.15 การทดสอบความแตกต่างที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้น จำแนกตามสังกัดหน่วยงาน เป็นรายคู่ 42
ตารางที่ 4.16 การทดสอบความแตกต่างที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้น จำแนกตามสังกัดหน่วยงาน เป็นรายคู่ 43

บทที่ 1
บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การบริหารจัดการองค์การในปัจจุบัน ทรัพยากรบุคคลถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญอย่างมากประการหนึ่งที่มีส่วนผลักดันให้องค์การนั้นประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายตามนโยบายที่กำหนด ทั้งด้านการผลิตสินค้า ด้านการบริการที่มีคุณภาพ ให้ตรงตามความต้องการของลูกค้า ทรัพยากรบุคคลมีความหลากหลายซึ่งแต่ละบุคคลนั้นจะมีความแตกต่างกันในหลายด้าน ผู้บริหารขององค์การจึงต้องรู้จักใช้ทักษะและการบริหารที่ดีให้พนักงานสามารถสร้างสรรค์งานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องมีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำเป็นพื้นฐาน

บทบาทของความเป็นผู้นำเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่ต้องมีในทุกตำแหน่งงานบริหารขององค์การ ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูง ไปจนถึงผู้บริหารระดับกลางและผู้บริหารระดับต้น เพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกในองค์การ ผู้บริหารระดับต้นจึงเป็นผู้ที่รับบทบาทและหน้าที่ของความเป็นผู้นำในลำดับแรกที่จะก่อให้เกิดความร่วมมือกันอย่างดีระหว่างพนักงานต่อผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ โดยการดำเนินงานต่างๆ ขององค์การที่เกิดขึ้นนั้น มีส่วนสัมพันธ์กับคุณภาพความเป็นผู้นำของผู้บริหาร ดังจะเห็นได้ว่า ความเป็นผู้นำเป็นสิ่งสำคัญต่อความสำเร็จในงานด้านต่างๆ ผู้บริหารที่ไม่มีความสามารถอาจเป็นผู้ทำลายขวัญกำลังใจของพนักงานได้ และส่งผลทำให้การทำงานของพนักงานขาดประสิทธิภาพ แต่ในทางตรงกันข้ามถ้าผู้บริหารมีความรู้ความสามารถสูงอาจสามารถเปลี่ยนลักษณะของพนักงานในทางลบให้กลับกลายเป็นทีมงานที่มีความขยันขันแข็ง สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จ ผู้บริหารระดับต้นจึงถือได้ว่ามีความใกล้ชิดและมีปฏิสัมพันธ์กับพนักงานระดับปฏิบัติการมากที่สุดเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมาย ในมุมมองด้านพนักงานก็เช่นกันต่างมีความคาดหวังและทัศนคติต่อตัวของผู้บริหารระดับต้น ดังนั้นผู้บริหารระดับต้นที่มีคุณลักษณะที่ดีจึงเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งต่อการปรับปรุงพัฒนาขององค์การ

บริษัท สีมาธุรกิจ จำกัด เป็นบริษัทในเครือบริษัท ไทยเบฟเวอเรจ จำกัด (มหาชน) ดำเนินธุรกิจด้านการผลิตสุรา โดยได้รับการประมูลโรงงานจากกรมสรรพสามิตและดำเนินการผลิตตั้งแต่ปี 2543 เป็นต้นมา ตามนโยบายการเปิดสุราเสรีของรัฐบาลในสมัยนั้น จากสภาวะการแข่งขัน

ในปัจจุบันที่มีความรุนแรงขึ้นตามลำดับ มีผู้ผลิตสุรารายใหม่เกิดขึ้นจำนวนมาก อันได้แก่ โรงงานสุราแห่งใหม่ และโรงงานสุราชุมชน เพื่อให้บริษัทสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้อย่างมั่นคง บริษัท สีมาธุรกิจ จำกัด จึงมีการปรับปรุงและพัฒนาระบบการทำงานต่างๆให้ทันสมัยมากยิ่งขึ้น อันได้แก่ การนำระบบ SAP มาใช้ในการทำงานเพื่อเพิ่มความสะดวกในการเก็บข้อมูล การตรวจสอบการทำงาน และการจัดทำระบบคุณภาพมาตรฐานด้าน GMP / HACCP ISO 9001:2008 ISO 14001:2004 ISO 22000 : 2005 รวมทั้งการนำ KPI มาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของพนักงาน จากสภาพการณ์ในปัจจุบันของบริษัทที่มีการปรับปรุงพัฒนาระบบงานตามลำดับ ทำให้ผู้บริหารระดับต้นต้องรับบทบาทและหน้าที่สูงขึ้นเพื่อนำพาพนักงานในแผนกงานที่ตนรับผิดชอบให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายของบริษัท ผู้ศึกษาในฐานะที่มีส่วนเกี่ยวข้องในบริษัทมีความสนใจที่จะศึกษาถึงคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นในทัศนะของพนักงานบริษัท สีมาธุรกิจ จำกัด ซึ่งผลจากการศึกษาสามารถทำให้บริษัทเข้าใจถึงทัศนะของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อผู้บริหารระดับต้นและใช้เป็นข้อมูลสำหรับการคัดเลือกบุคลกรที่มีคุณลักษณะเหมาะสม มาดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับต้น อันจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเองของผู้บริหารระดับต้น นอกจากนี้ยังก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการวางแผนพัฒนาบุคลากรสำหรับตำแหน่งผู้บริหารระดับต้นของบริษัทต่อไป

2. วัตถุประสงค์การศึกษา

2.1 เพื่อศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นในทัศนะของพนักงานบริษัท สีมาธุรกิจ จำกัด

2.2 เพื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นในทัศนะ ของพนักงาน บริษัท สีมาธุรกิจ จำกัด จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

3. กรอบแนวคิดการศึกษา

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้น พบว่า คุณลักษณะที่เหมาะสมต่อการนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดการศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่

3.1 ด้านความเป็นผู้นำ

3.2 ด้านบุคลิกภาพ

3.3 ด้านคุณธรรม

3.4 ด้านมนุษยสัมพันธ์

3.5 ด้านความรู้ความสามารถทางการบริหาร

3.6 ด้านความรู้และทักษะในการทำงาน

4. สมมติฐานการศึกษา

พนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันมีทัศนะต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นแตกต่างกัน

5. ขอบเขตของการศึกษา

5.1 ขอบเขตด้านประชากร ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานระดับปฏิบัติการรายวันและรายเดือนของบริษัท สีมาธุรกิจ จำกัด จำนวน 211 คน

5.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้น 6 ด้าน คือ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความรู้ความสามารถทางการบริหาร และด้านความรู้และทักษะในการทำงาน

5.3 ขอบเขตด้านเวลา ระยะเวลาในการศึกษา คือ เดือน มกราคม – เมษายน 2552

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ หมายถึง ลักษณะดีเด่นที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานให้สำเร็จใน 6 ด้าน ประกอบด้วย

6.1.1 ด้านความเป็นผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการจูงใจตนเองและจูงใจผู้อื่นให้ปฏิบัติตามได้และบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

6.1.2 ด้านบุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะส่วนตนที่ดีเป็นลักษณะเฉพาะซึ่งแสดงออกมาทางด้านร่างกายของบุคคล

6.1.3 ด้านคุณธรรม หมายถึง ความดีงามที่กระทำด้วยความสำนึกในจิตใจของบุคคล สามารถเป็นแบบอย่างที่ดี

6.1.4 ด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถในการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงานระดับปฏิบัติการ

6.1.5 ด้านความรู้ความสามารถทางการบริหาร หมายถึง ความสามารถในการวางแผน การมอบหมาย และการควบคุมให้การปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมาย

6.1.6 ด้านความรู้และทักษะในการทำงาน หมายถึง ความรู้ความสามารถทางด้านเทคนิคและมีความชำนาญในวิธีการปฏิบัติงาน

6.2 ผู้บริหารระดับต้น หมายถึง บุคลากรบริษัท สีมาธุรกิจ จำกัด ที่ทำหน้าที่บริหารงานในตำแหน่งหัวหน้าหน่วยและหัวหน้าแผนก

6.3 พนักงาน หมายถึง บุคลากรบริษัท สีมาธุรกิจ จำกัด ที่ทำหน้าที่ในระดับปฏิบัติการ โดยเป็นพนักงานประจำรายวันและรายเดือน

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 เป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารระดับต้นของบริษัทในการพัฒนาคุณลักษณะของตนให้เหมาะสมกับการทำงาน

7.2 เป็นข้อมูลในการวางแผนพัฒนาบุคลากรสำหรับตำแหน่งผู้บริหารระดับต้นของบริษัท

7.3 เป็นแนวทางสำหรับผู้สนใจศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารระดับต้น

บทที่ 2
วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นในทัศนะของพนักงานบริษัท สีมาธุรกิจ จำกัด ในครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ศึกษาสาระสำคัญและรายละเอียดต่างๆ ของแนวคิดตลอดจนทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง โดยสรุปได้ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร
2. ข้อมูลพื้นฐานของบริษัท สีมาธุรกิจ จำกัด
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร

การศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร ประกอบด้วย ความหมายของผู้บริหาร และระดับของการบริหาร คุณลักษณะของผู้บริหาร และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะผู้บริหาร เพื่อใช้เป็นข้อมูลสำหรับการศึกษาค้นคว้าดังนี้

1.1 ความหมายของผู้บริหารและระดับของการบริหาร

1.1.1 ความหมายของผู้บริหาร

บุญทัน ดอกไธสง (2537 :1) ได้ให้ความหมาย ผู้บริหาร คือ ผู้จัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดเพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคล องค์การ หรือประเทศ หรือการจัดการเพื่อผลกำไรของทุกคนในองค์การ

สมพงศ์ เกษมสิน (2544 :13-14) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร หมายถึง การแบ่งงานกันทำโดยทั่วถึงกัน มีผู้บริหารเป็นผู้คอยติดตามดูแล เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงด้วยดี และผู้บริหาร หมายถึง ผู้ที่แบ่งงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตามความรู้ความสามารถ แล้วนิเทศงานอย่างเป็นระบบ พร้อมให้คำแนะนำอย่างเหมาะสม เพื่อให้งานบรรลุผลอย่างมีคุณภาพ

ดังนั้นผู้บริหารจึงหมายถึง ผู้ทำหน้าที่ ในการบริหารจัดการให้งานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายขององค์การ

1.1.2 **ระดับของการบริหาร(Level of Management)**

สาคร สุขศรีวงษ์ (2550 : 28) ได้กล่าวไว้ว่า องค์การโดยทั่วไปจะแบ่งผู้บริหารออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูง(Top Management) ผู้บริหารระดับกลาง (Middle Management) และ ผู้บริหารระดับต้น (First-line Management) ผู้บริหารแต่ละระดับมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบแตกต่างกันไปตามประเภทขององค์การและนโยบายการกระจายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบขององค์การนั้นกล่าวคือ

1) ผู้บริหารระดับสูง (Top Management) มีหน้าที่หลักในการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และแผนงานที่สำคัญขององค์การ ตลอดจนมีหน้าที่เป็นผู้นำ ดูแลงานในภาพรวมขององค์การให้บรรลุผลสำเร็จ รวมทั้งในกรณีที่องค์การเผชิญกับปัญหา และอุปสรรคต่างๆ ผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่เหมือนต้นหนเรือที่จะนำพาองค์การของตนเองให้ฟันฝ่าคลื่นลมไปให้ถึงจุดหมาย ในองค์การธุรกิจทั่วไปผู้บริหารระดับสูงได้แก่ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (chief executive officer) กรรมการผู้จัดการ (president/managing director) ผู้จัดการทั่วไป (general manager) รองกรรมการผู้จัดการ (executive vice president) และผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ (vice president)

2) ผู้บริหารระดับกลาง (Middle Management) มีหน้าที่หลักในการรับนโยบายเป้าหมาย และวางแผนงานจากผู้บริหารระดับสูงมาปฏิบัติให้เกิดผลสัมฤทธิ์แก่องค์การ ผู้บริหารระดับกลางยังมีหน้าที่หลักในการประสานงาน ถ่ายทอดข้อมูล ความคิด และความรู้สึกของผู้บริหารระดับสูงไปยังผู้บริหารระดับต้น ในองค์การธุรกิจทั่วไป ผู้บริหารระดับกลางคือผู้ดูแลฝ่ายงานต่างๆ ขององค์การในตำแหน่งผู้อำนวยการฝ่าย ผู้จัดการฝ่าย/หัวหน้าแผนกต่างๆ

3) ผู้บริหารระดับต้น (First-line Management) มีหน้าที่ดูแลหน่วยงานย่อยๆ ภายในองค์การจึงต้องมีความใกล้ชิดกับพนักงานในระดับปฏิบัติงาน และรับรู้ถึงปัญหาของการทำงานในระดับปฏิบัติการอย่างลึกซึ้ง ผู้บริหารระดับต้นจึงต้องทำหน้าที่แก้ปัญหาเฉพาะหน้าของหน่วยงาน และเป็นแหล่งข้อมูลเบื้องต้นขององค์การ ทั้งด้านบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และด้านเทคนิคในการทำงาน ในองค์การธุรกิจทั่วไปผู้บริหารระดับต้นอาจมีตำแหน่งเป็น รองหัวหน้าแผนก ผู้ช่วยหัวหน้าแผนก หัวหน้าหน่วยงาน (section head) ผู้ช่วยหัวหน้าหน่วย หัวหน้าทีม (team leader)

1.2 คุณลักษณะของผู้บริหาร

1.2.1 **ความหมายของคุณลักษณะ**

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถานพ.ศ.2542 (2542)ได้ให้ความหมายของ "คุณลักษณะ" หมายถึง เครื่องมือหรือสิ่งที่ชี้ให้เห็นความดีลักษณะประจำ

พรพรรณ์ สุทธานนท์(2538: 50) กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะ หมายถึง แบบอย่างพฤติกรรมหรือสิ่งที่ปรากฏให้เห็นและชี้หรือแสดงถึงความดี หรือลักษณะประจำของบุคคล

ดังนั้นคุณลักษณะจึงหมายถึง สิ่งที่แสดงถึงความดี ที่เป็นลักษณะเฉพาะด้านประจำของบุคคล

1.2.2 คุณลักษณะผู้บริหาร

มีนักวิชาการหลายท่านและผู้ที่ศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารไว้หลากหลายมุมมอง โดยสามารถรวบรวมเป็นแนวทางสำหรับใช้ในการบริหารงานให้เกิดผลสำเร็จได้ดังต่อไปนี้

สต๊อกดิลล์ (Stogdill ,1974 : 62-63) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่ประสบผลสำเร็จหลาย ๆ ด้าน ดังนี้

1) บุคคลที่ดำรงตำแหน่งผู้นำต้องมีคุณสมบัติเหนือกว่าสมาชิกของกลุ่มในเรื่องเกี่ยวกับสติปัญญา ผลการศึกษาเล่าเรียน ความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมและสังคม สถานะทางเศรษฐกิจและสังคม

2) บุคคลที่ดำรงตำแหน่งผู้นำมีลักษณะดังต่อไปนี้มากกว่าส่วนเฉลี่ยของสมาชิกกลุ่มคือ การรู้จักเข้าสมาคม มีความคิดริเริ่ม มีความเพียรพยายาม รู้จักวิธีที่จะทำงานให้สำเร็จ มีความเชื่อมั่นในตนเอง ตื่นตัวและหยั่งรู้ในสถานการณ์ มีความร่วมมือเป็นที่นิยมของปวงชน มีความสามารถในการปรับตัว มีความสามารถในการพูด

3) คุณสมบัติที่มีความสัมพันธ์สูง กับการเป็นผู้นำ คือ ความคิดริเริ่ม การเป็นที่นิยมของปวงชน ความสามารถในการเข้าสังคม การตัดสินใจ ความปรารถนาที่จะทำให้ดีที่สุด การมีอารมณ์ขัน การมีความร่วมมือกับผู้อื่น ความสามารถทางการกีฬา

4) องค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับการเป็นผู้นำแยกออกได้เป็น 6 ด้านคือ

(1) ด้านสมรรถนะ มีความหมายรวมถึงความเป็นผู้มีสติปัญญา ความเป็นผู้ตื่นตัวอยู่เสมอ ความสามารถในการพูด ความเป็นผู้มีความคิดริเริ่ม และมีการตัดสินใจที่ดี

(2) ด้านความสำเร็จ ประกอบด้วยความเป็นนักวิชาการ มีความรอบรู้ ประสบความสำเร็จทางด้านการกีฬา

(3) ด้านความรับผิดชอบ ประกอบไปด้วยการเป็นที่พึ่งพาของผู้อื่นได้ มีความคิดริเริ่ม มีความมั่นคง มีความก้าวหน้า มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความปรารถนาที่จะประสบความสำเร็จ

(4) ด้านความมีส่วนร่วม ประกอบไปด้วยการมีส่วนร่วมในกิจกรรม ความสามารถในการเข้าสังคม ความร่วมมือกับผู้อื่น ความสามารถในการปรับตัว การมีอารมณ์ขัน

(5) ด้านสถานภาพ ประกอบไปด้วยสถานภาพทางเศรษฐกิจและสังคม การเป็นที่ชื่นชมของผู้อื่น

(6) ด้านสถานการณ์ ประกอบไปด้วยระดับของอารมณ์ ทักษะและความต้องการของผู้ตาม วัตถุประสงค์ในการสนองให้ทำสำเร็จ

สุเมธ แสงนิ่มนวล(2540 : 46- 52) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของนักบริหารยุคใหม่ ว่า จะต้องมีทักษะอยู่ 3 ด้านที่สำคัญ คือ

1) ทักษะด้านความคิด (conceptual Skill)

2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (human Skill)

3) ทักษะด้านเทคนิค (technical Skill)

ซึ่งในด้านทักษะ ทั้ง 3 ด้านนี้ยังไม่พอในการเป็นผู้บริหารยุคใหม่ ยังต้องมีคุณลักษณะอีก 4 ประการคือ

1) คิดกว้าง หมายถึง นักบริหารจะต้องรู้จักคิดพิจารณา ตัดสินใจงาน วางแผนงาน มอบหมายงาน ประสานงาน หรืออะไรก็แล้วแต่ อย่างเป็นระบบ เรียกว่า ระบบความคิด ส่วนการจัดระบบความคิดนั้น คือให้คิดอย่างมีจินตนาการ เมื่อคิดอย่างนี้แล้วจะเกิด พลังจินตนาการ คือพลังความคิดอันยิ่งใหญ่

2) มองไกล คือ การเป็นนักบริหารผู้มีวิสัยทัศน์ (vision) นั่นเอง สำหรับการสร้างวิสัยทัศน์ นั้น มีผู้แนะนำให้ทำดังนี้คือ

(1) ไม่ยึดติดกรอบความเชื่อเก่า คือ ความเชื่อเก่า ๆ มีอยู่อย่างไร อย่าไปกังวลใจกลัวว่าจะไม่ถูกต้องตามแนวคิดที่มีมาแล้ว แต่พยายามให้หลุดพ้นจากกรอบความเชื่อนั้นให้ได้

(2) ต้องหมั่นคิดและมองว่า อะไรจะเป็นไปต่อไป คือต้องคิดเสมอว่า ต่อไปในวันข้างหน้า จะเป็นอะไร จะเกิดอะไรขึ้น ซึ่งถ้าหมั่นคิดบ่อย ๆ จะเกิดวิสัยทัศน์ขึ้นอย่างไม่รู้ตัว

(3) หมั่นคิดปรับปรุงทุกสิ่งและตั้งมาตรฐานให้สูงไว้ คือ จะทำงานอะไรก็แล้วแต่ต้องพยายามคิดปรับปรุงอยู่เสมอ ข้อสำคัญต้องมีการตั้งมาตรฐานให้สูงไว้ด้วย จะเป็นกำลังใจให้ก้าวไปได้สูงที่สุด

(4) ผลักดันตัวเองเข้าไปในสภาพแวดล้อมเอื้ออำนวย คิดใหม่ มองการณ์ไกล คือเราต้องพยายามนำตัวเองไปอยู่ในหมู่ผู้รู้ หมู่ผู้มองการณ์ไกล หรือมีวิสัยทัศน์ต่าง ๆ ซึ่งจะทำให้เราเป็นไปกับเขาด้วย

(5) หาคู่คิด มิตรแท้ ร่วมพลังทุกด้าน คนจะมองการณ์ไกล มองโดดเดี่ยวเดียวดายไม่ได้ ต้องมีคู่คิด มิตรแท้อาจเป็นเพื่อน บุตร ภรรยา สามีได้ทั้งนั้น โดยช่วยกันคิดแบบร่วมพลัง ยิ่งทำมาก ทำบ่อย จะมองเห็นจุดดี จุดเสีย วิสัยทัศน์ก็จะมาเยือนไม่รู้ตัว

3) ใฝ่รู้ หมายถึง ความอยาก คือ อยากเป็น อยากได้ อยากไป หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าความทะเยอทะยาน ซึ่งตัวนี้สำคัญมาก คนเรานั้น ถ้าไม่มีความทะเยอทะยานแล้ว จะทำให้เฉื่อยชา ไม่กระตือรือร้น สมองไม่แล่น คิดริเริ่มไม่เป็น

4) มุ่งความสำเร็จ ซึ่งเรื่องนี้ แน่นอนว่า นักบริหารต้องตั้งเป้าหมายแห่งความสำเร็จไว้ก่อน และต้องลงมือกระทำด้วย ยิ่งมากำหนดเป้าหมายความสำเร็จของงานด้วยแล้ว โอกาสจะประสบความสำเร็จจึงมีมากทีเดียว

เจริญผล สุวรรณโชติ (2544: 256-260) ได้สรุปลักษณะของความเป็นผู้นำและลักษณะของการบริหาร ซึ่งทั้งสองประการนี้มีข้อแตกต่างและเกี่ยวข้องกัน คือลักษณะแห่งการเป็นผู้นำ คือการคิดค้นสิ่งใหม่ๆ หรือโครงสร้างของการบริหารใหม่ๆ หรือการค้นหาวิธีการใหม่ๆ เพื่อกระทำให้องค์การได้บรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์เพื่อเป็นการเปลี่ยนแปลงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ จุดใหญ่ของลักษณะความเป็นผู้นำมีอยู่สองประการด้วยกันคือ

1) ลักษณะความคิดสร้างสรรค์ในสิ่งใหม่

2) ลักษณะแห่งวิจารณญาณ

พรนพ พุกกะพันธ์ (2544 : 69 -70) ได้กล่าวไว้ว่าผู้นำที่ดีควรมีคุณลักษณะดังต่อไปนี้ เป็นผู้มีสติปัญญาดี เป็นผู้ทำงานหนักอยู่เสมอ คำนึงถึงขวัญของกลุ่ม มีลักษณะที่เหนือกว่าผู้ตาม มีอารมณ์คงที่ เป็นนักกลยุทธ์ ต้องมีอำนาจ

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544 : 35) กล่าวว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพมักมีคุณลักษณะที่เฉพาะอย่างที่เหมือนกัน และมีคุณลักษณะบางประการที่เหนือกว่าผู้ที่ไม่ได้เป็นผู้นำ คนที่เป็นผู้นำนั้นจะต้องมีคุณลักษณะบางประการที่แตกต่างจากบุคคลธรรมดา ลักษณะที่สัมพันธ์กับภาวะผู้นำสามารถจัดแบ่งได้เป็น 3 ประเภท คือ

1) คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้นำที่มีประสิทธิผล

2) แรงจูงใจของภาวะผู้นำ

3) ปัจจัยด้านสติปัญญาเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจภาวะผู้นำ

สมยศ นาวีการ (2544 : 37-38) สังเกตว่าประเภทของความสามารถต่างๆที่ผู้บริหารต้องการภายในองค์การ ขึ้นอยู่กับตำแหน่งหน้าที่ของผู้บริหารตามสายการบังคับบัญชา เช่น ถ้าหากว่าเราทำงานอยู่ที่ระดับต่ำ เราจะต้องการทักษะทางด้านเทคนิคอย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะโดยใช้ความสามารถทางด้านการบริหารน้อยมาก เมื่อขึ้นไปสู่ระดับสูงขององค์การ เราจะพบว่าความสามารถทางด้านการบริหารมีความสำคัญมากขึ้น เมื่อเปรียบเทียบกับทักษะทางด้านเทคนิค ความสามารถทางการบริหารสามารถใช้ได้กับองค์การทุกประเภท ไม่ว่าจะเป็นครอบครัว วัด ทหาร รัฐบาล และอุตสาหกรรม โดยได้กำหนดหลักการบริหารไว้ 14 ข้อได้แก่

1) การแบ่งงานกันทำ

2) อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ

3) ระเบียบวินัย

4) การมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว

5) การมีเป้าหมายเดียวกัน

6) ผลประโยชน์ของบุคคลควรจะเป็นรองจากผลประโยชน์ขององค์การ

7) การให้ผลตอบแทน

8) การรวบอำนาจ

9) สายการบังคับบัญชา

10) ความเป็นระเบียบ

11) ความเสมอภาค

12) ความมั่นคง

13) ความคิดริเริ่ม

14) ความสามัคคี

สมยศ นาวีการ(2544 : 425-426) ได้แบ่งประเภทของความเป็นผู้นำออกเป็น 2 กลุ่ม

1) ความเป็นผู้นำเชิงการจัดการ (Transactional Leadership) เป็นลักษณะที่ผู้นำจูงใจพนักงานให้ปฏิบัติตามความคาดหวัง ด้วยการระบุข้อกำหนดของงานอย่างชัดเจนและการให้รางวัลเพื่อการแลกเปลี่ยนกับความพยายามบรรลุเป้าหมายของพนักงาน การแลกเปลี่ยนระหว่างงานและผลตอบแทนและการแลกเปลี่ยนอย่างอื่นที่เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์การจะช่วยให้สมาชิกขององค์การรู้สึกพอใจกับการทำงานร่วมกัน เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายประจำวัน

2) ความเป็นผู้นำเชิงการปฏิรูป (Transformational Leadership) เป็นลักษณะที่ผู้นำจูงใจพนักงานให้กระทำมากกว่าที่คาดหวังเอาไว้ ดังนั้นพวกเขาจะมีผลการ

ดำเนินงานที่ดีเด่น ผู้นำเชิงการปฏิรูปจะมีบารมี และจูงใจพนักงานด้วยวิถีทางหลายอย่าง ประการแรกผู้นำจะถ่ายทอดโลกทัศน์ที่ชัดเจนและประทับใจขององค์กร โลกทัศน์นี้จะชี้ให้เห็นว่าองค์การจะอยู่ ณ ที่ไหนในอนาคต ประการที่สอง ผู้นำจะกระตุ้นแรงจูงใจระดับสูงส่วนบุคคล เช่น ความต้องการสมหวังของชีวิตด้วยการให้โอกาสแก่พนักงานที่จะเรียนรู้ทักษะใหม่ๆและมีส่วนร่วมในโครงการเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายของโลกทัศน์ พนักงานจะถูกจูงใจให้ทำงานหนัก เมื่อพวกเขาเชื่อว่าความพยายามที่เพิ่มขึ้นจะช่วยให้องค์การบรรลุความยิ่งใหญ่ และ ประการที่สามพวกเขาจะสร้างความไว้วางใจร่วมกัน และกระตุ้นความเชื่อมั่นของพนักงานด้วย

จากที่กล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่าความเป็นผู้นำเชิงการปฏิรูปจะสนับสนุนไม่ใช่ทดแทนความเป็นผู้นำเชิงการจัดการ เนื่องจากองค์การต้องการผู้นำที่สามารถจูงใจในการปฏิบัติงานประจำวันและเป็นผู้นำที่สามารถปลุกเร้าความพยายามพิเศษที่ต้องการภายในสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอนหรือไม่มั่นคงด้วย ความจริงแล้วผู้นำเชิงปฏิรูปจะต้องคู่กับผู้นำเชิงการจัดการ โดยพวกเขาจะต้องมีทักษะความเป็นผู้นำเชิงการจัดการที่เหมาะสมเพื่อที่จะรักษาการดำเนินงานขององค์การพวกเขาไว้อย่างราบรื่น

ถวิน ธาราโภชน์ และศรัณย์ ดำริสุข (2546 :170-171) กล่าวถึง แนวคิดที่เกี่ยวกับทักษะของความเป็นผู้นำ (Leadership Skill) โดยพิจารณาจากความชำนาญที่ผู้ใช้ ซึ่ง "ความชำนาญ" (Skills) ในที่นี้หมายถึงความสามารถของบุคคลที่ได้รับมาจากความรู้ของเขา และปฏิบัติออกมาเป็นการกระทำ ผู้นำที่ประสบความสำเร็จได้นั้นขึ้นอยู่กับทักษะ 3 ประการ คือ

1) ทักษะทางอาชีพเฉพาะ(Technical Skills) คือ ความรู้ ความเชี่ยวชาญของผู้นำในเฉพาะ หรือเทคโนโลยีเฉพาะสาขา เช่น การเป็นนักบัญชี วิศวกร นักพิมพ์ดีด นักกฎหมาย หรือแพทย์ ซึ่งความชำนาญเฉพาะสาขาเป็นสิ่งที่จำเป็นในการปฏิบัติงานปกติของเขาในหน่วยงานนั้นๆ

2) ทักษะทางด้านความนึกคิด (Conceptual Skills) คือความสามารถที่จะมองเห็นความสัมพันธ์ทั้งหมด ทำให้ผู้บังคับบัญชามีความสามารถในการที่จะประสบผลสำเร็จทั้งภายในและภายนอกองค์การ

3) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) คือ ความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์อย่างมีประสิทธิภาพกับคนทั่วไป

นิตย์ สัมมาพันธ์ (2546 : 113 - 120) กว่าวว่า ผู้นำหรือผู้บริหารที่ดีต้องมี "ฟอมส์" (FROMS) ซึ่งเป็นคำย่อมาจาก

ฟ = ไฟ (F= Fire) ผู้นำต้องเป็นคนไฟแรง มีไฟในตัวเอง เป็นการจุดประกายไฟให้เกิดพลังงานชนิดหนึ่ง เรียกว่า "แรงจูงใจตนเอง" (Self -motivation) ทำให้กล้าคิด

กล้าตัดสินใจ กล้าพูด และกล้าลงมือกระทำในฐานะผู้ซึ่งจะต้องผิดแผกแตกต่างจากคนอื่นๆ คนที่เป็นผู้นำต้องมีความสามารถในการจูงใจตนเองและจูงใจผู้อื่นให้คล้อยตาม

อ = อำนาจ (O = Organized Power) ผู้นำที่มีไฟจำเป็นต้องมีอำนาจ (Power) คือ ตัวพลังขับเคลื่อนองค์การซึ่งเปรียบเหมือนรถยนต์ให้เคลื่อนที่ไปสู่จุดมุ่งหมาย โดยผู้นำไม่เพียงแต่จะต้องมีความรู้ในเทคโนโลยีของธุรกิจอุตสาหกรรมที่ตนเองทำเท่านั้น ผู้นำยังจะต้องรู้หลักการบริหารธุรกิจและการบริหารความรู้ด้วย

ม = มนุษยสัมพันธ์ (R = Relationships) ผู้นำที่ดีต้องมีมนุษยสัมพันธ์ด้วย

ส = สมาธิ และ ส = สติ (M = Mindfulness , S = Self-control) ผู้นำที่ขาดสมาธิจะพยายามทำหลายสิ่งหลายอย่างพร้อมกัน ทำให้ทำไม่ได้หรือทำได้แต่ไม่ดี บางครั้งถึงขั้นเป็นปัญหา

นิตย์ สัมมาพันธ์ (2546 : 118) กล่าวว่าคนเรานั้นอาจมีมนุษย์สัมพันธ์กับคนอื่นๆ ได้ 3 รูปแบบ ได้แก่

1) มนุษยสัมพันธ์เชิงลบ (Negative Human Relations) เป็นอริ ขัดแย้ง ไม่ชอบ มีแรงผลักให้เหินห่างจากกัน อยู่คนละค่ายความคิด ทำงานร่วมกันไม่ได้

2) มนุษยสัมพันธ์เชิงบวก (Positive Human Relations) รักใคร่ชอบพอ เคารพนับถือ เลื่อมใส่ศรัทธา เข้ากันได้ ทำงานร่วมกันได้ดี มีความเป็นทีม

3) มนุษยสัมพันธ์แบบกลางๆ (Neutral Human Relations) ไม่เคยรู้จักมาก่อน หรือรู้จักแต่เพียงผิวเผิน หรือแม้แต่รู้จักใกล้ชิดกันมานานก็ยังคงมีความรู้สึกเฉยๆ ไม่ค่อยยินดียินร้าย ไม่มีปัญหาต่อกันแต่ก็เข้ากันไม่ได้ดีเท่าที่ควร

มนุษยสัมพันธ์ 3 รูปแบบดังกล่าว มีเหตุปัจจัย 2 อย่าง คือ ปัจจัยภายในตัวบุคคลกับปัจจัยภายนอก ปัจจัยภายใน ได้แก่ บุคลิกภาพ อันเกิดจากลักษณะนิสัยบวกกับจิตใจที่เกิดจากความเชื่อ (Belief) ทัศนคติ (Attitude) และค่านิยม (Values) ของบุคคลนั้นๆ เองว่าเข้ากันได้หรือหรือไม่มากน้อยเพียงใด ปัจจัยภายนอก เกิดจากวัฒนธรรมองค์การ และบรรยากาศขององค์การ ผู้นำที่ดีมีประสิทธิผลย่อมพยายามและสามารถแปลงมนุษยสัมพันธ์ระหว่างลูกน้องแบบติดลบให้กลับกลายเป็นแบบกลางๆ และจากแบบกลางๆ ให้กลายเป็นมนุษยสัมพันธ์เชิงบวก

เนตร์พัณณา ยาวิราช (2547 : 65) กล่าวว่า ผู้นำในยุคปัจจุบันมีประสิทธิภาพด้วยคุณลักษณะต่อไปนี้ มีแรงขับ มีแรงจูงใจ มีความสัตย์ซื่อ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความรู้ในธุรกิจ

ธีรยุทธ์ วัฒนาศุภโชค (2548 : 37)กล่าวถึงทักษะของผู้บริหาร (Managerial Skill) แม้ว่าผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถ หรือประสบการณ์มากเพียงใด แต่หาก

พิจารณาตามทักษะทางการบริหารแล้ว สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ประการ ได้แก่ ทักษะด้านความคิด ทักษะด้านบุคคล และทักษะด้านเทคนิคงาน

1) ทักษะด้านความคิด (conceptual skill) หมายถึงความสามารถของผู้บริหารในการคิด วิเคราะห์ คาดการณ์ รวมถึงมีวิสัยทัศน์ (vision) ซึ่งหมายถึงความสามารถของผู้บริหารในการพยากรณ์สภาวะในอนาคตขององค์การและสังคมได้อย่างชัดเจน และสามารถกำหนดแนวทาง (direction) เพื่อให้ไปถึงจุดหมายปลายทางของวิสัยทัศน์นั้นทักษะด้านความคิดยังครอบคลุมถึงความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์ (strategic thinking) ความคิดสร้างสรรค์ (creative thinking) และความคิดริเริ่ม (innovative thinking) นั้นคือผู้บริหารจำเป็นต้องสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่ให้แก่องค์การอย่างสม่ำเสมอ และที่สำคัญที่สุดจะต้องสามารถนำความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ไปสู่การปฏิบัติเป็นจริงให้ได้ บุคคลที่ประสบความสำเร็จและมีชื่อเสียงระดับโลกทั้งหลายมักมีความสามารถด้านความคิดที่โดดเด่นและเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป อาทิ นายบิล เกตส์ ผู้ก่อตั้งบริษัทไมโครซอฟท์

2) ทักษะด้านบุคคล (human skill) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการเป็นผู้นำ สามารถประพฤติตนให้เป็นที่ยอมรับนับถือจากสมาชิกในองค์การ สามารถเข้าใจ รู้ใจ และจูงใจสมาชิกในองค์การให้ทำหน้าที่ของตนอย่างเต็มที่เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การได้ ทักษะด้านบุคคล ยังหมายรวมถึงความสามารถในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ติดต่อสื่อสารข้อมูลและประสานงานระหว่างบุคคลต่างๆ เพื่อให้บุคคลที่เกี่ยวข้องเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์การ หน้าที่ของหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์การ อันจะนำไปสู่การร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกันอย่างพร้อมเพรียงเพื่อความสำเร็จขององค์การ

3) ทักษะด้านเทคนิค (technical skill) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการทำงานเฉพาะทางด้านใดด้านหนึ่งเป็นอย่างดี สามารถแสดงการทำงานเป็นตัวอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี

1.3 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะผู้บริหาร

การศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะผู้บริหาร ผู้ศึกษาได้นำทฤษฎีที่เกี่ยวข้องและน่าสนใจโดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม อันได้แก่ ทฤษฎีด้านคุณลักษณะผู้นำ ทฤษฎีด้านพฤติกรรมของผู้นำ มาใช้เป็นแนวทางในการศึกษาดังนี้

***1.3.1* ทฤษฎีด้านคุณลักษณะผู้นำ**

ราณี อิสิชัยกุล(2549:221-222) ได้กล่าวถึง แนวทางการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำเกิดขึ้นในยุคต้นของการศึกษาภาวะผู้นำ นักวิชาการกลุ่มนี้มีสมมติฐานที่ว่า Some persons

are "natural" leaders หรือ Leaders are born and not made ผู้นำตามแนวคิดกลุ่มนี้จึงเป็นผู้นำที่ประกอบด้วยคุณลักษณะสำคัญที่แตกต่างจากผู้อื่น และเป็นคุณลักษณะที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติ คุณลักษณะที่เป็นลักษณะเด่นของผู้นำแบ่งออกเป็น 4 ส่วน คือ

1) คุณลักษณะทางกายภาพ เช่น ความสูง น้ำหนัก รูปร่าง พลกำลัง

2) บุคลิกภาพ เช่น ความเป็นตัวของตัวเอง การควบคุมอารมณ์ ความรับผิดชอบ การครอบงำผู้อื่น

3) ทักษะและความสามารถ เช่น สติปัญญา ความคล่องตัว ความคิดริเริ่ม ความรู้เกี่ยวกับงาน

4) ปัจจัยทางสังคม เช่น ความสัมพันธ์กับผู้อื่น การเข้าสังคม

นักวิจัยในช่วงแรกสนใจในการศึกษา เพื่อค้นหาคุณลักษณะพิเศษที่มีคุณลักษณะที่กำหนด อย่างไรก็ดีไม่มีนักวิชาการท่านใดสามารถกำหนดรายการคุณลักษณะพิเศษของผู้นำที่เป็นสากลได้ หรือสามารถยืนยันคุณลักษณะพิเศษว่ามีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของผู้นำ แต่มีนักวิชาการ 2 ท่านที่รวบรวมคุณลักษณะพิเศษของผู้ที่น่าสนใจศึกษาได้แก่ ราฟ สตอกดิลล์ (Ralph Stogdill) และวอร์เรน เบนนิส (Warren Bennis) โดยสตอกดิลล์ ได้ทำการค้นคว้าและวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำ โดยเปรียบเทียบคุณลักษณะระหว่างผู้นำและผู้ที่ไม่ใช่ผู้นำ และค้นพบว่าคุณลักษณะต่อไปนี้เป็นคุณลักษณะที่มีในผู้นำ

1) ความสามารถ เช่น สติปัญญา ความพินิจพิจารณา

2) ความสำเร็จ เช่น ความเป็นผู้รู้

3) ความรับผิดชอบ เช่น การพึ่งพาได้ ความมั่นใจในตนเอง ความเพียร

4) การมีส่วนร่วม เช่นการเข้าสังคม ความร่วมมือ

5) สถานภาพ เช่น ตำแหน่งทางเศรษฐกิจและสังคม

จากนั้น เบนนิส ได้ศึกษาวิจัยผู้นำ 90 คน และผู้ใต้บังคับบัญชาจากสายอาชีพที่แตกต่างกัน เขาค้นพบคุณลักษณะหรือความสามารถของผู้นำที่คล้ายคลึงกัน สรุปรวมเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

1) การบริหารอย่างเอาใจใส่ (Management of Attention) ผู้นำควรเอาใจใส่บุคลากร มีความสามารถในการสื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชาในเรื่องของทิศทางและผลสำเร็จของงานตามวัตถุประสงค์ขององค์การ และควรมีวิสัยทัศน์ที่ดึงดูดให้บุคลากรสนใจ และสร้างความพึงพอใจ

2) การบริหารอย่างมีนัย (Managenment of Meaning) ผู้นำควรมีความสามารถในการติดต่อสื่อสารและสื่อความหมายอย่างชัดเจนกับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของวิสัยทัศน์

3) การบริหารอย่างไว้ใจ (Management of Trust) ผู้นำควรแสดงพฤติกรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างไว้วางใจ และไม่เปลี่ยนแปลงง่าย

4) การบริหารตนเอง (Management of Self) ผู้นำควรทราบทักษะและความสามารถของตนเองไม่ว่าจะเป็นจุดอ่อน หรือจุดแข็งของตนเอง เพื่อใช้ในการนำผู้ใต้บังคับบัญชาได้ถูกต้อง

จากการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำของสตอกดิลล์ และเบนนิส จะเห็นได้ว่าเป็นการศึกษาที่เชื่อว่าภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่ติดตัวมาแต่กำเนิด สร้างขึ้นมาไม่ได้ สนใจเฉพาะคุณลักษณะภายในตัวผู้นำ โดยไม่ได้สนใจว่าคุณลักษณะเหล่านั้นจะมีผลกระทบต่อบุคลิกหรือพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกมาในสถานการณ์ต่างๆ อย่างไร

1.3.2 ทฤษฎีด้านพฤติกรรมของผู้นำ

ราณี อิสิชัยกุล(2549:228-231) กล่าวถึง แนวทางการศึกษาแบบพฤติกรรมผู้นำของเคริท เลวิน มหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอและมหาวิทยาลัยแห่งรัฐมิชิแกน ไว้ดังนี้

1) การศึกษาแบบพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ โดยการนำของสตอกดิลล์และคณะได้ศึกษาแบบพฤติกรรมผู้นำในช่วงปลายปี ค.ศ.1940 โดยออกแบบสอบถามพฤติกรรมผู้นำ และถามความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งสามารถสรุปแบบพฤติกรรมผู้นำที่สำคัญได้ 2 แบบคือ แบบเน้นความสัมพันธ์ (Consideration)และแบบเน้นโครงสร้างการทำงาน(Initiating structure)

(1) พฤติกรรมแบบเน้นความสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้ที่สร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา ให้การสนับสนุนและเป็นธุระในเรื่องของความรู้สึกและความเป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชา ตัวอย่างพฤติกรรมแบบนี้ เช่น การรับฟังปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชา การสนับสนุนและปกป้องผู้ใต้บังคับบัญชา การช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อมีโอกาส การปรึกษาผู้ใต้บังคับบัญชาในเรื่องของงาน การยอมรับฟังความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา การเอาใจใส่ดูแลขวัญและกำลังใจและสวัสดิการของผู้ใต้บังคับบัญชา การให้ความเสมอภาคต่อผู้ใต้บังคับบัญชา จึงกล่าวได้ว่าแบบพฤติกรรมเน้นความสัมพันธ์เป็นแบบพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งคนนั้นเอง

(2) พฤติกรรมแบบเน้นโครงสร้างการทำงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่นิยามและกำหนดบทบาทของผู้ใต้บังคับบัญชาตามโครงสร้างการทำงาน เพื่อให้บรรลุ

เป้าหมายองค์การ ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนและวิธีการที่ผู้นำกำหนดไว้ ตัวอย่างพฤติกรรมแบบนี้ ได้แก่ การวิจารณ์ผลการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ การให้ความสำคัญต่อการทำงานให้เสร็จตามเวลาที่กำหนด การกำหนดหน้าที่และงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา การรักษามาตรฐานของการปฏิบัติงาน การประสานงานกับผู้ใต้บังคับบัญชา การดำเนินงานเพื่อให้มั่นใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างเต็มความสามารถ จึงอาจกล่าวได้ว่า แบบพฤติกรรมเน้นโครงสร้างการทำงานเป็นแบบพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งงานนั้นเอง

นอกจากนี้คณะวิจัยพบว่า แบบของผู้นำที่เป็นความสัมพันธ์และแบบเน้นโครงสร้างการทำงานมีความเป็นอิสระต่อกัน ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำบางคนจะเน้นความสัมพันธ์ และไม่เน้นงาน หรือตรงข้าม หรือผู้นำบางคนจะเน้นทั้งความสัมพันธ์กับผู้อื่นและเน้นทั้งงาน หรือ ผู้นำบางคนจะไม่เน้นทั้ง 2 อย่าง

2) การศึกษาแบบพฤติกรรมผู้นำในปี ค.ศ. 1947 มหาวิทยาลัยแห่งรัฐมิชิแกนโดยการนำของเรนซิส ลิเคิร์ท(Rensis Likert) ได้ทำการศึกษาวิจัยแบบพฤติกรรมของผู้นำโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดรูปแบบพฤติกรรมผู้นำภายใต้กระบวนการกลุ่มที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัชญา โดยการออกแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ผู้บริหารในองค์การต่างๆ เช่นบริษัทประกันภัย บริษัทผู้ผลิตสินค้าขนาดใหญ่ แล้วทำการเปรียบเทียบผู้บริหารที่สามารถหรือไม่สามารถนำผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิผล สรุปผลการวิจัยพบว่ามีแบบพฤติกรรมผู้นำที่เด่นชัด คือ แบบผู้นำที่มุ่งงาน (Task-Oriented Behavior) และแบบผู้นำที่มุ่งคน (Relationship-Oriented Behavior)

(1) พฤติกรรมแบบมุ่งงาน หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่เน้นการทำงานและผลสำเร็จของงานโดยจะควบคุมการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด อธิบายหลักการทำงานที่ถูกต้อง และมองว่าสมาชิกของกลุ่มเป็นเพียงเครื่องมือที่จะนำไปสู่ผลผลิตหรืองานเท่านั้น

(2) พฤติกรรมแบบมุ่งคน หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่เน้นการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้นำแบบนี้คำนึงว่าผลงานที่มีประสิทธิภาพเกิดจากการให้ความสำคัญต่อทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ จะให้การสนับสนุนและความช่วยเหลือแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งความเข้าใจและการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานให้มีความก้าวหน้า ตลอดทั้งยอมรับในความแตกต่างสำหรับสมาชิกในกลุ่ม

จะเห็นได้ว่าแนวการศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกนมีความคล้ายคลึงกับแนวการศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ แต่แตกต่างกันตรงว่าพฤติกรรมแบบมุ่งงานและมุ่งคนของกลุ่มมิชิแกนมีความสัมพันธ์กันหรืออยู่ร่วมกันบนแกนเดียวกัน ไม่ได้แยกเป็น 2 แกนแต่อยู่คนละข้างของแกน นอกจากนี้ผลการวิจัยของกลุ่มมิชิแกนพบว่า ผู้นำจะมีพฤติกรรมมุ่งคน

มุ่งงาน แต่จะไม่เป็นทั้ง 2 อย่างในเวลาเดียวกันเหมือนกลุ่มโอไฮโอ และสรุปได้ว่าผู้นำที่มุ่งคนจะทำให้ผลการปฏิบัติงานของกลุ่มมีประสิทธิผลกว่าผู้นำแบบมุ่งงาน ร่วมทั้งจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพอใจในการทำงานมากกว่าด้วย

2. ข้อมูลพื้นฐานของบริษัทสีมาธุรกิจ จำกัด

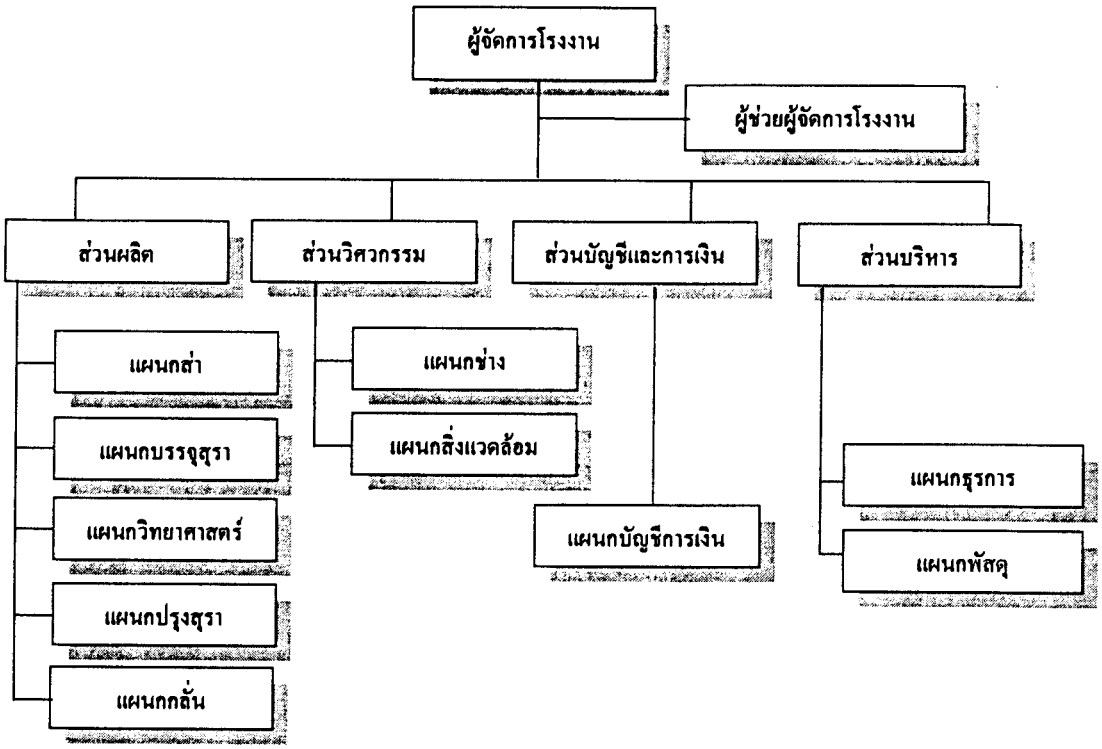
2.1 ความเป็นมา

บริษัท สีมาธุรกิจ จำกัด เป็นบริษัทในเครือบริษัท ไทยเบฟเวอเรจ จำกัด (มหาชน) ซึ่งตั้งโรงงานอยู่เลขที่ 1 หมู่ 6 ตำบลบ้านแดน อำเภอบรรพตพิสัย จังหวัดนครสวรรค์ ประกอบธุรกิจผลิตสุราขาวภายใต้เครื่องหมายการค้ารวงข้าวและนิยมไทย เพื่อจำหน่ายในเขตพื้นที่ภาคกลางตอนบน 4 จังหวัด อันได้แก่ จังหวัดนครสวรรค์ กำแพงเพชร พิจิตร และเพชรบูรณ์ โดยได้รับการประมูลโรงงานจากกรมสรรพสามิตและดำเนินการผลิตสุราขาวตั้งแต่ปี 2543 เป็นต้นมา

ปัจจุบันบริษัท สีมาธุรกิจ จำกัด เป็นผู้ผลิตสุราขาวที่มีคุณภาพ ได้การรับรองระบบคุณภาพมาตรฐานด้าน GMP / HACCP ISO 9001:2008 ISO 14001:2004 และISO 22000 :2005 โดยมีนโยบายในการดำเนินธุรกิจ คือ มุ่งมั่นที่จะเป็นผู้นำในอุตสาหกรรมการผลิตเครื่องดื่มที่มีแอลกอฮอล์ ตระหนักถึงความสำคัญของคุณภาพ ความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์ และความสำคัญของสิ่งแวดล้อม โดยที่ผู้บริหารและพนักงานทุกคนมีความมุ่งมั่นจะดำเนินกิจกรรมเพื่อคุณภาพตามมาตรฐานระบบการบริหารคุณภาพ ระบบการจัดการความปลอดภัยด้านอาหาร และคำนึงถึงความรับผิดชอบในด้านสิ่งแวดล้อมที่มีต่อชุมชนและสังคม ภายใต้คำขวัญที่ว่า "ผลิตสินค้าดี มีมาตรฐานและความปลอดภัย ให้ความสำคัญกับลูกค้า และรักษาสิ่งแวดล้อม"

2.2 โครงสร้างการบริหาร

บริษัท สีมาธุรกิจ จำกัด จัดโครงสร้างการบริหารงาน ออกเป็น 4 ส่วนงาน อันได้แก่ ส่วนผลิต ส่วนวิศวกรรม ส่วนบริหาร และส่วนบัญชีการเงิน โดยในแต่ละส่วนงานนั้นประกอบไปด้วยแผนกงานต่างๆ ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 แผนผังโครงสร้างการบริหารงาน บริษัท สีมาธุรกิจ จำกัด

หน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละส่วนงานของ บริษัท สีมาธุรกิจ จำกัด มีดังนี้

2.2.1 ส่วนผลิต รับผิดชอบด้านการผลิตสุรา แบ่งเป็น 5 แผนก คือ แผนกต่า แผนกบรรจุ แผนกวิทยาศาสตร์ แผนกปรุงสุรา และแผนกกลั่น

2.2.2 ส่วนวิศวกรรม รับผิดชอบ ด้านการซ่อมแซมบำรุงรักษาเครื่องจักรและการจัดการน้ำเสียจากขบวนการผลิต แบ่งเป็น 2 แผนก คือ แผนกช่าง และแผนกสิ่งแวดล้อม

2.2.3 ส่วนบริหาร รับผิดชอบ ด้านการจัดหาวัตถุดิบที่ใช้ในขบวนการผลิต รวมทั้งติดต่อประสานงานกับหน่วยงานราชการ และการส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้า แบ่งออกเป็น 2 แผนก คือ แผนกธุรการ และแผนกพัสดุ

2.2.4 ส่วนบัญชีการเงิน รับผิดชอบ ด้านบัญชีและการเงิน การติดตามและควบคุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของบริษัท และการชำระภาษีสุราตามแผนการผลิต ซึ่งมี 1 แผนก คือ แผนกบัญชีการเงิน

ปัจจุบันมีบุคลากรทั้งสิ้น 244 คน เป็นผู้บริหารระดับสูง 2 คน ผู้บริหารระดับกลาง 4 คน ผู้บริหารระดับต้น 27 คน และพนักงานระดับปฏิบัติการ 211 คน

3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นพพร เจริญสุข (2540 : บทคัดย่อ) วิจัยเรื่องการศึกษาผลสัมฤทธิ์ในการทำงานของพนักงานที่หัวหน้ามีลักษณะผู้นำต่างกันในหน่วยงานเอกชน ผลการวิจัยพบว่าประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานที่มีผู้นำมุ่งความสัมพันธ์ จะได้รับการประเมินผลจากหัวหน้าของตนเองว่ามีประสิทธิผลในการทำงานสูงกว่าการประเมินผลของผู้นำแบบมุ่งงานที่ประเมินผลงานลูกน้องของตน จากผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจและขวัญของพนักงานพบว่า พนักงานที่มีผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์มีความพึงพอใจและมีขวัญที่ดีกว่าพนักงานที่มีผู้นำแบบมุ่งงาน

จิราภรณ์ วุฒิภักดี (2541 : บทคัดย่อ) วิจัยเรื่องการศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่ผู้บริหารควรมีอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ มีความซื่อสัตย์สุจริต มีวิสัยทัศน์กว้างไกล กล้าตัดสินใจ รับผิดชอบต่อการตัดสินใจของตนเองปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเสมอภาค มีความรู้ความสามารถ ปฏิบัติงานในหน้าที่การบริหารเป็นอย่างดี และมีความรอบรู้ทันเหตุการณ์ ข่าวสาร เทคโนโลยี สมัยใหม่ที่มีผลต่อตัวเองและหน้าที่การงาน สำหรับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 6 ด้านตามความคิดเห็นของครูอาจารย์ที่ผู้บริหารควรมีอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านบุคลิกภาพ ด้านภาวะผู้นำ และด้านพฤติกรรม ส่วนคุณลักษณะที่ผู้บริหารควรมีในระดับมาก ได้แก่ ด้านความรู้ทางวิชาชีพ ด้านความรู้ทางวิชาการทั่วไป และด้านมนุษยสัมพันธ์

สุทัศน์ อนุพันธ์ (2542 : บทคัดย่อ) วิจัยเรื่องการศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน ในทัศนะของกรรมการโรงเรียน และครูอาจารย์ที่สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดในเขตการศึกษา 11 ผลการวิจัยพบว่า กรรมการโรงเรียนและครูอาจารย์มีทัศนะต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโดยรวมอยู่ในระดับมากทั้ง 5 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ย คือ ด้านคุณธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านบุคลิกภาพ และด้านความรู้ความสามารถทางการบริหาร

ดวงใจ นิลพันธ์ (2543 : บทคัดย่อ) วิจัยเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหาร ความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ศึกษากรณีบริษัทใน กลุ่มธุรกิจสื่อสารโทรคมนาคม ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่มีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับปานกลาง และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงานมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลางทั้งสองแบบ นอกจากนี้ยัง

พบว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและอายุ สามารถร่วมกันพยากรณ์ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานได้ร้อยละ 39.7

กมลจันทร์ ประภากรรัตนา (2544 :บทคัดย่อ) วิจัยเรื่องคุณลักษณะผู้บริหารที่พึงปรารถนา ในทัศนะของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลแห่งหนึ่งในจังหวัดนราธิวาส โดยทำการรวบรวมข้อมูลจากเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลในจังหวัดนราธิวาส พบว่า ผู้บริหารควรมีคุณลักษณะ 4 ด้านได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการบริหารงาน ด้านวิชาชีพที่พึงปรารถนา และด้านคุณธรรมจริยธรรม พร้อมทั้งเสนอแนะแนวทางสำหรับการส่งเสริมคุณลักษณะของผู้บริหาร โดยจัดให้มีการฝึกอบรม การศึกษาต่อเนื่อง การให้รางวัล การศึกษาจากผู้รู้หรือผู้มีประสบการณ์ในสังคม การศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยนประสบการณ์ รวมทั้งมีข้อเสนอแนะสำหรับส่งเสริมคุณลักษณะของผู้บริหารในครั้งนี้ คือ ควรสนับสนุนในด้านงบประมาณ และการให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน

จุฬาลักษณ์ ตันวงศ์วาล (2544 : บทคัดย่อ) วิจัยเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร เมื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ตามความคิดของข้าราชการในมหาวิทยาลัยบูรพา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยบูรพา เมื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ตามความคิดเห็นของข้าราชการในมหาวิทยาลัยบูรพา ผลการศึกษาพบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร เมื่อเป็นมหาวิทยาลัย ในกำกับของรัฐ ตามความคิดเห็นของข้าราชการในมหาวิทยาลัยบูรพา ทั้ง 6 ด้าน คือ ด้าน บุคลิกภาพ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านความรู้ความสามารถทางการบริหารจัดการ ด้านความสามารถทางวิชาการ ด้านมนุษยสัมพันธ์และการสื่อสาร และด้านคุณธรรมและจริยธรรม โดยภาพรวมเฉลี่ยทั้ง 6 ด้าน อยู่ในระดับมาก

คุณัญญา แซ่เจี่ย (2545 : บทคัดย่อ)วิจัยเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารตามความคาดหวังของบุคลากรคณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ แบ่งคุณลักษณะผู้บริหารไว้ 6 ด้าน ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรในองค์กร มีความคาดหวังต่อคุณลักษณะของผู้บริหารอยู่ในระดับมากทุกๆด้าน โดยเรียงลำดับความคาดหวังจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ คือ ด้านภาวะความเป็นผู้นำ ด้านคุณธรรม และจริยธรรม ด้านสภาวะอารมณ์และการปรับตัว ด้านความรู้ความสามารถในการบริหาร ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านบุคลิกภาพ

ชนรัฐ สมหวังประเสริฐ (2546 : บทคัดย่อ) วิจัยเรื่องความคาดหวังของพนักงานต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การ ศึกษากรณีบริษัท ฟอลคอนเทนเนอร์ทรานสปรอ์ต โดยได้ศึกษาความคาดหวังของพนักงานต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำขององค์การ อันประกอบด้วยพฤติกรรม 7 ด้าน คือ พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารในฐานะ เป็นผู้มีความคิดริเริ่ม เป็นนักปรับปรุง เป็นผู้ให้การยอมรับ เป็นผู้ให้การช่วยเหลือ เป็นนักพูดที่เก่ง เป็นผู้ประสานงาน และเป็นผู้เข้ากับสังคมได้ ผลการวิจัยพบว่า พนักงานมีความคาดหวังต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหาร

องค์การอยู่ในระดับมากในทุกด้าน ยกเว้น พฤติกรรมภาวะผู้นำในฐานะนักพูดที่เก่งที่มีความคาดหวังในระดับปานกลาง

ชวลิต สถิติพานิช (2546 : บทคัดย่อ) วิจัยเรื่องภาวะผู้นำตามความคิดเห็นและความคาดหวังของพนักงาน ศึกษากรณีพนักงานฝ่ายธุรกิจต่างประเทศ ธนาคารศรีนคร จำกัด สาขาสวนมะลิ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นและความคาดหวังของพนักงานต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหาร ผลการวิจัยพบว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ปฏิบัติจริงตามความคิดเห็นและตามความคาดหวังของพนักงาน ตามทฤษฎีภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ อยู่ในรูปแบบผู้นำที่มีพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ อยู่ในระดับต่ำ โดยพฤติกรรมตามความคาดหวังสูงกว่าความคิดเห็นที่เป็นจริง และพบว่าปัจจัย พื้นฐานทางสังคมของพนักงานในด้านลักษณะวุฒิการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุงาน และเงินเดือน มีอิทธิพลต่อความคาดหวังของพนักงานที่มีต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหาร

เอนก หม้อทอง (2546 : บทคัดย่อ) วิจัยเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบ ลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษาตามทัศนะของครูผู้สอนที่สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ พบว่า มีความต้องการคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยคือ ด้านคุณธรรม ด้านความรู้ความสามารถในการบริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา ปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า เพศและวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความต้องการคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนไม่ต่างกัน

กริช สุชาติเวชภูมิ (2546 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในทัศนะของพนักงาน ศึกษากรณี บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในทัศนะของพนักงาน โดยเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร 5 ด้าน พบว่า พนักงานให้ความสำคัญกับด้านคุณธรรม อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านบุคลิกภาพ ด้านความรู้ความสามารถทางการบริหาร ด้านความเป็นผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก ผลการศึกษาปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลพบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีทัศนะต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารใน 3 ด้าน คือ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านคุณธรรม และด้านมนุษยสัมพันธ์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล คือ เพศ อายุ อายุงาน และส่วนงานนั้น พนักงานมีทัศนะไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติระดับ.05

ธราทิพย์ เก่งเกียรติชัย (2548 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นในทัศนะของพนักงาน ศึกษากรณีบริษัท ซันฟีด จำกัด มีวัตถุประสงค์เปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้น 7 ด้าน พบว่า พนักงานมีทัศนะต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นทั้ง 7 ด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมากเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือด้านคุณธรรม ด้านความรู้และทักษะในการทำงาน ด้านบุคลิกภาพ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านมุนษยสัมพันธ์ ด้านความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ (สอนงาน) และด้านความรู้ความสามารถทางการบริหาร ผลการศึกษาปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลพบว่า ปัจจัยเรื่องเพศเท่านั้น ที่ทำให้ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ส่วนปัจจัยอายุ สถานะภาพสมรส ตำแหน่ง ระดับการศึกษาและประสบการณ์ทำงาน ไม่แตกต่างกัน

ไพโรจน์ มาลีหอม (2550 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นในทัศนะของพนักงานระดับปฏิบัติการ ศึกษากรณี บริษัท สิงห์พาราเทค จำกัด (มหาชน) มีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบถึงคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นในทัศนะของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันและเสนอแนะแนวทางสำหรับผู้บริหารในการเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน พบว่าระดับทัศนะของพนักงานระดับปฏิบัติการ ที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านความรู้ทักษะในงาน ด้านความรู้ทักษะในการบริหาร ด้านความเป็นผู้นำ ด้านความสามารถในการถ่ายทอดด้านคุณธรรมและด้านความสามารถในการถ่ายทอดด้านมนุษยสัมพันธ์พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ผลการศึกษาปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลพบว่า ปัจจัยเรื่อง การศึกษา สถานภาพสมรส และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ทำให้ทัศนะของพนักงานระดับปฏิบัติการ ที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์โดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่ปัจจัยเรื่องเพศ ทำให้ทัศนะของพนักงานระดับปฏิบัติการ ที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์โดยรวมแตกต่างกัน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ทักษะในการทำงาน ด้านความสามารถในการถ่ายทอดด้านคุณธรรม ด้านความสามารถในการถ่ายทอดด้านมนุษยสัมพันธ์ และปัจจัยเรื่องอายุมีความแตกต่างกันทุกด้าน

จากการทบทวนวรรณกรรม โดยการศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหาร และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้ศึกษาพบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารที่ดี ต้องสามารถนำมาใช้เป็นแนวทางสำหรับการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จ ประกอบไปด้วย คุณลักษณะ 6 ด้าน โดยสรุปได้ดังนี้

1) คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ ผู้บริหารควรมีความสามารถในการจูงใจพนักงานให้ปฏิบัติตามได้ มีความสามารถในการกระตุ้นและนำผู้อื่นอยู่เสมอ มีความรับผิดชอบในงาน ตัดสินใจอย่างมีเหตุผลและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2) คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพผู้บริหาร ประกอบด้วย การพูดจาสุภาพ มีความสุขุมรอบคอบ ความมั่นคงทางอารมณ์ มีความเชื่อมั่นในตนเอง และมีความกระตือรือร้นในการทำงาน

3) คุณลักษณะด้านคุณธรรม ผู้บริหารต้องมีความซื่อสัตย์สุจริต มีความยุติธรรมเสมอภาค เมตตากรุณาต่อผู้ร่วมงาน มีความเสียสละและประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

4) คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารต้องมีความเป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน ยิ้มแย้มแจ่มใส รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความเห็นอกเห็นใจต่อผู้ร่วมงาน และสามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5) คุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถทางการบริหาร ประกอบด้วย ต้องมีการวางแผนการปฏิบัติงานที่ดี มีการมอบหมายงานตามความสามารถของพนักงาน กำกับดูแลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างต่อเนื่อง จัดหาทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน และการพัฒนาบุคลากร

6) คุณลักษณะด้านความรู้และทักษะในการทำงาน ผู้บริหารควรมีทักษะความชำนาญในงานที่รับผิดชอบ โดยสามารถบ่งชี้ความแตกต่างของงานได้ มีความรู้ในรายละเอียดของงานที่รับผิดชอบ สามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ในงานที่รับผิดชอบได้ และสามารถบ่งชี้จุดที่อาจทำให้งานเสียหายหรือเป็นอันตรายต่อผู้ปฏิบัติงานได้

สำหรับปัจจัยส่วนบุคคล จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า เพศ อายุ วุฒิการศึกษา อายุงาน และสังกัดหน่วยงาน เป็นปัจจัยส่วนบุคคลที่ใช้สำหรับการศึกษา เปรียบเทียบทัศนะของพนักงานต่อคุณลักษณะพึงประสงค์ด้านต่างๆ โดยปัจจัยส่วนบุคลคลที่ต่างกันอาจมีผลต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารแต่ละด้านแตกต่างกันได้

ดังนั้นในการศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นในทัศนะของพนักงาน บริษัท สีมาธุรกิจ จำกัด จึงกำหนดคุณลักษณะของผู้บริหาร 6 ด้าน เพื่อเป็นกรอบแนวคิดสำหรับการศึกษาในครั้งนี้ อันได้แก่ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความรู้ความสามารถทางการบริหาร ด้านความรู้และทักษะในการทำงาน ปัจจัยส่วนบุคคลประกอบด้วย เพศ อายุ วุฒิการศึกษา อายุงาน และหน่วยงานที่สังกัด

บทที่ 3
วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นในทัศนะของพนักงานบริษัท สีมาธุรกิจ จำกัด ผู้ศึกษาได้ดำเนินการเป็นขั้นตอนตามวิธีดำเนินการศึกษาดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ศึกษาในครั้งนี้ หมายถึง พนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท สีมาธุรกิจ จำกัด จำนวน 211 คน ใน 10 แผนก ได้แก่ แผนกส่า แผนกกลั่น แผนกปรุงสุรา แผนกบรรจุ แผนกวิทยาศาสตร์ แผนกช่าง แผนกสิ่งแวดล้อม แผนกธุรการ แผนกพัสดุ และแผนกบัญชีการเงิน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง หมายถึง ตัวแทนประชากรที่ใช้ในการศึกษา โดยขนาดของกลุ่มตัวอย่างได้จากการคำนวณด้วยวิธีของทาโร่ ยามาเน (Taro Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % และให้ค่าความคลาดเคลื่อนไม่เกิน 5 % หรือที่ระดับ .05 จะได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จำนวนทั้งสิ้น 138 คน ดังการคำนวณต่อไปนี้

สูตร $n = \dfrac{N}{1 + N(e)^2}$

n แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N แทน จำนวนประชากร

e แทน ค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมให้เกิดขึ้น (0.05)

แทนค่า $n = \dfrac{211}{1 + 211(0.05)^2}$

$= 138$ คน

1.3 วิธีการสุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ(Stratified Random Sampling) โดยแบ่งประชากรออกเป็นชั้นภูมิตามหน่วยงาน แล้วสุ่มตัวอย่างจากแต่ละชั้นภูมิให้ได้สัดส่วนกับจำนวนประชากร จะได้กลุ่มตัวอย่างในแต่ละชั้นภูมิดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

หน่วยงาน (แผนก)	จำนวนประชากร	จำนวนตัวอย่าง
1. แผนกส่า	9	6
2. แผนกกลั่น	7	4
3. แผนกปรุงสุรา	3	2
4. แผนกบรรจุ	67	44
5. แผนกวิทยาศาสตร์	9	6
6. แผนกช่าง	37	24
7. แผนกสิ่งแวดล้อม	14	9
8. แผนกธุรการ	20	13
9. แผนกพัสดุ	41	27
10.แผนกบัญชีการเงิน	4	3
รวม	211	138

2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยวางแผนการหาข้อมูลตามสภาพปัญหา และประเด็นในกรอบความคิดทางทฤษฎี ซึ่งได้แจกแบบสอบถามให้พนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท สีมาธุรกิจ จำกัด จำนวน 138 ชุด โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารระดับต้นในทัศนะของพนักงานโดยลักษณะคำถามที่สร้างขึ้นเป็นคำถามแบบมาตรประเมินค่า (Rating Scale)ตามแนวทางของลิเคิร์ท 5 ระดับดังนี้

ระดับที่พึงประสงค์มากที่สุด มีค่าเท่ากับ 5 คะแนน
ระดับที่พึงประสงค์มาก มีค่าเท่ากับ 4 คะแนน
ระดับที่พึงประสงค์ปานกลาง มีค่าเท่ากับ 3 คะแนน
ระดับที่พึงประสงค์น้อย มีค่าเท่ากับ 2 คะแนน
ระดับที่พึงประสงค์น้อยที่สุด มีค่าเท่ากับ 1 คะแนน

ส่วนที่ 3 เป็นคำถามปลายเปิดให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

2.2 การตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปทดสอบความเที่ยงตรงและการทดสอบความเชื่อมั่น ของแบบสอบถามดังนี้

2.2.1 การตรวจสอบความเที่ยงตรง (validity) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาค้นคว้าอิสระแล้วให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 คนดังรายนามในภาคผนวก ก พิจารณาและตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา ตลอดจนความเหมาะสมของภาษาเพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม ก่อนนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลจริง

2.2.2 การตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดสอบกับพนักงานระดับปฏิบัติการที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างก่อนการศึกษาจริง (Pretest) จำนวน 30 ชุด และทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้ค่า สัมประสิทธิ์แอลฟา ซึ่งได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม เท่ากับ 0.929

3. การเก็บรวมรวมข้อมูล

เก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิจากแหล่งต่างๆ และเก็บข้อมูลปฐมภูมิจากแบบสอบถามที่ได้จากการสอบถามกลุ่มตัวอย่าง โดยดำเนินการเป็นขั้นตอนดังนี้

3.1 ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามที่จัดทำขึ้น แจกให้แก่พนักงานระดับปฏิบัติการจำนวน 138 คน และสามารถเก็บรวบรวมแบบสอบถามกลับมาได้ 100 เปอร์เซ็นต์

3.2 ผู้ศึกษานำแบบสอบถามที่รวบรวมมาได้ทั้งหมด มาดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม แล้วจึงนำข้อมูลที่ได้ไปประมวลผลต่อไป

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ สถิติเชิงพรรณนา(Descriptive Statistics) คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Analysis) ทดสอบความแตกต่างโดยใช้สถิติทดสอบแบบ t-test และF-test หรือ one-way ANOVA ซึ่งถ้าพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจะทำการตรวจสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 หรือระดับความเชื่อมั่น 95% โดยใช้สูตรตามวิธี ผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด(Least Significant Difference :LSD) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยกลุ่มตัวอย่าง

โดยการแปลความหมายใช้เกณฑ์เฉลี่ย (จิราภรณ์ วุฒิภักดี 2541:80) ดังนี้

คะแนนตั้งแต่ 4.50-5.00 หมายถึง คุณลักษณะที่มีความพึงประสงค์มากที่สุด

คะแนนตั้งแต่ 3.50-4.49 หมายถึง คุณลักษณะที่มีความพึงประสงค์มาก

คะแนนตั้งแต่ 2.50-3.49 หมายถึง คุณลักษณะที่มีความพึงประสงค์ปานกลาง

คะแนนตั้งแต่ 1.50-2.49 หมายถึง คุณลักษณะที่มีความพึงประสงค์น้อย

คะแนนตั้งแต่ 1.00-1.49 หมายถึง คุณลักษณะที่มีความพึงประสงค์น้อยที่สุด

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษา คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นในทัศนะของพนักงาน บริษัท สีมาธุรกิจ จำกัด เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ใช้กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท สีมาธุรกิจ จำกัด จำนวน 138 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ซึ่งได้รับกลับคืนร้อยละ 100 โดยไม่มีผู้ให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ดังนั้นจึงแบ่งการนำเสนอผลการศึกษาออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานบริษัท สีมาธุรกิจ จำกัด

ตอนที่ 2 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้น

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

เพื่อให้มีความเข้าใจตรงกัน ผู้ศึกษาจึงได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ดังนี้

$\bar{x}$	คือ	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	คือ	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
Sig	คือ	ค่าสถิติแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05
t	คือ	ค่า t-Test
F	คือ	ค่า F-Test
*	คือ	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
LSD	คือ	ผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด

ตอนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานบริษัท สีมาธุรกิจ จำกัด

ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย เพศ อายุ วุฒิการศึกษา อายุงาน และสังกัดหน่วยงาน แสดงในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน

ลักษณะส่วนบุคคล		จำนวน (138 คน)	ร้อยละ(100.00)
1. เพศ	ชาย	90	65.22
	หญิง	48	34.78
2. อายุ	ต่ำกว่า 25 ปี	8	5.80
	25 - 30 ปี	20	14.49
	31 - 35 ปี	37	26.82
	36 - 40 ปี	16	11.59
	41 - 45 ปี	33	23.91
	46 - 50 ปี	14	10.14
	มากกว่า 50 ปี	10	7.25
3. วุฒิการศึกษา	ประถมศึกษาปีที่ 6	33	23.91
	มัธยมศึกษาตอนต้น	18	13.04
	มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือ ปวช.	21	15.22
	ปวส. หรืออนุปริญญา	42	30.44
	ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า	24	17.39
4. อายุงาน	ต่ำกว่า 1 ปี	3	2.17
	1 – 5 ปี	33	23.91
	6 - 10 ปี	42	30.44
	11 - 15 ปี	27	19.57
	16 - 20 ปี	14	10.14
	มากกว่า 20 ปี	19	13.77

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ลักษณะส่วนบุคคล		จำนวน (138 คน)	ร้อยละ(100.00)
5. สังกัดหน่วยงาน	แผนกส่า	6	4.35
	แผนกกลั่น	4	2.90
	แผนกปรุงสุรา	2	1.45
	แผนกบรรจุ	44	31.88
	แผนกวิทยาศาสตร์	6	4.35
	แผนกช่าง	24	17.39
	แผนกสิ่งแวดล้อม	9	6.52
	แผนกธุรการ	13	9.42
	แผนกพัสดุ	27	19.57
	แผนกบัญชีการเงิน	3	2.17

จากตารางที่ 4.1 การศึกษาลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัท สีมาธุรกิจ จำกัด จำนวน 138 ตัวอย่าง พบว่า

เพศ ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 65.22 และเพศหญิง จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 34.78

อายุ มากที่สุดมีอายุ 31 - 35 ปี จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 26.82 รองลงมา มีอายุ 41 - 45 ปี จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 23.91 และน้อยที่สุดมีอายุต่ำกว่า 25 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 5.80

วุฒิการศึกษา มากที่สุดมีการศึกษาระดับ ปวส. หรืออนุปริญญา จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 30.44 รองลงมามีการศึกษาระดับ ประถมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 23.91 และน้อยที่สุดมีการศึกษาระดับ มัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 13.04

อายุงาน มากที่สุดมีอายุงานระหว่าง 6 - 10 ปี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 30.44 รองลงมามีอายุงานระหว่าง 1 – 5 ปี จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 23.91 และน้อยที่สุดมีอายุงานต่ำกว่า 1 ปี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 2.17

สังกัดหน่วยงาน มากที่สุดสังกัดแผนกบรรจุ จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 31.88 รองลงมาสังกัดแผนกพัสดุ จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 19.57 และน้อยที่สุด สังกัดแผนกปรุงสุรา จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.45

ตอนที่ 2 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้น

ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้น ได้แก่ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความรู้ความสามารถทางการบริหาร และด้านความรู้และทักษะในการทำงาน แสดงในตารางที่ 4.2 – 4.8

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นในภาพรวม

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้น	$\overline{x}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. ด้านความเป็นผู้นำ	4.66	0.42	มากที่สุด	4
2. ด้านบุคลิกภาพ	4.62	0.44	มากที่สุด	5
3. ด้านคุณธรรม	4.75	0.36	มากที่สุด	1
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์	4.66	0.37	มากที่สุด	3
5. ด้านความรู้ความสามารถทางการบริหาร	4.61	0.39	มากที่สุด	6
6. ด้านความรู้และทักษะในการทำงาน	4.70	0.36	มากที่สุด	2
รวม	4.67	0.32	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.2 พบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้น โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด($\overline{x}$ = 4.67) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยมากที่สุดอันดับแรกคือ ด้านคุณธรรม($\overline{x}$ = 4.75) รองลงมาคือ ด้านความรู้และทักษะในการทำงาน ($\overline{x}$ = 4.70) และน้อยที่สุดคือ ด้านความรู้ความสามารถทางการบริหาร($\overline{x}$ = 4.61)

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้น ด้านความเป็นผู้นำ

ด้านความเป็นผู้นำ	$\overline{x}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. มีความรับผิดชอบในงาน	4.77	0.44	มากที่สุด	1
2. มีการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล	4.73	0.50	มากที่สุด	2
3. มีความสามารถในการกระตุ้นและนำผู้อื่น	4.57	0.54	มากที่สุด	5
4. มีความสามารถจูงใจพนักงานให้ปฏิบัติตาม	4.59	0.57	มากที่สุด	4
5. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.62	0.55	มากที่สุด	3
รวม	4.66	0.42	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.3 พบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้น ด้านความเป็นผู้นำโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด($\overline{x}$ = 4.66) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อโดยมากที่สุดอันดับแรกคือ มีความรับผิดชอบในงาน($\overline{x}$ = 4.77) รองลงมาคือ มีการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล($\overline{x}$ = 4.73) และน้อยที่สุดคือ มีความสามารถในการกระตุ้นและนำผู้อื่น ($\overline{x}$ = 4.57)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้น ด้านบุคลิกภาพ

ด้านบุคลิกภาพ	$\overline{x}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. มีความสุภาพ	4.61	0.59	มากที่สุด	4
2. มีความเชื่อมั่นในตนเอง	4.51	0.65	มากที่สุด	5
3. มีความกระตือรือร้นในการทำงาน	4.67	0.52	มากที่สุด	1
4. มีความสุขุมรอบคอบ	4.65	0.54	มากที่สุด	2
5. มีความมั่นคงทางอารมณ์	4.64	0.57	มากที่สุด	3
รวม	4.62	0.44	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.4 พบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้น ด้านบุคลิกภาพโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด($\overline{x}$ = 4.62) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก

ที่สุดทุกข้อโดยมากที่สุดอันดับแรกคือ มีความกระตือรือร้นในการทำงาน($\overline{x}$ = 4.67) รองลงมาคือ มีความสุขุมรอบคอบ($\overline{x}$ = 4.65) และน้อยที่สุดคือ มีความเชื่อมั่นในตนเอง($\overline{x}$ = 4.51)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้น ด้านคุณธรรม

ด้านคุณธรรม	$\overline{x}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. มีความซื่อสัตย์สุจริต	4.83	0.41	มากที่สุด	1
2. มีความยุติธรรมเสมอภาค	4.77	0.45	มากที่สุด	2
3. มีความเมตตากรุณาต่อผู้ร่วมงาน	4.75	0.45	มากที่สุด	3
4. มีความเสียสละ	4.70	0.45	มากที่สุด	5
5. ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี	4.71	0.51	มากที่สุด	4
รวม	4.75	0.36	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.5 พบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้น ด้านคุณธรรมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด($\overline{x}$ = 4.75) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อโดยมากที่สุดอันดับแรกคือ มีความซื่อสัตย์สุจริต($\overline{x}$ = 4.83) รองลงมาคือ มีความยุติธรรมเสมอภาค($\overline{x}$ = 4.77) และน้อยที่สุดคือ มีความเสียสละ($\overline{x}$ = 4.70)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ของผู้บริหารระดับต้น ด้านมนุษยสัมพันธ์

ด้านมนุษยสัมพันธ์	$\overline{x}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. มีความเป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน	4.55	0.60	มากที่สุด	5
2. มีความเห็นอกเห็นใจต่อผู้ร่วมงาน	4.70	0.53	มากที่สุด	1
3. ความสามารถในการประสานงานกับผู้อื่น	4.68	0.49	มากที่สุด	2
4. การรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น	4.68	0.56	มากที่สุด	3
5. การสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.69	0.48	มากที่สุด	4
รวม	4.66	0.37	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.6 พบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้น ด้านมนุษยสัมพันธ์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด($\overline{X}$ = 4.66) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อโดยมากที่สุดอันดับแรกคือ มีความเห็นอกเห็นใจต่อผู้ร่วมงาน($\overline{X}$ = 4.70) รองลงมาคือ ความสามารถในการประสานงานกับผู้อื่น($\overline{X}$ = 4.68) และน้อยที่สุดคือ มีความเป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน($\overline{X}$ = 4.55)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ของผู้บริหารระดับต้น ด้านความรู้ความสามารถทางการบริหาร

ด้านความรู้ความสามารถทางการบริหาร	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. มีการวางแผนการปฏิบัติงาน	4.74	0.47	มากที่สุด	1
2. มีการมอบหมายงานตามความสามารถของผู้ร่วมงาน	4.61	0.53	มากที่สุด	3
3. มีความสามารถในการจัดหาทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน	4.55	0.55	มากที่สุด	5
4. มีการกำกับดูแลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	4.56	0.54	มากที่สุด	4
5. มีการพัฒนาบุคลากรอยู่เสมอ	4.62	0.54	มากที่สุด	2
รวม	4.61	0.39	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.7 พบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้น ด้านความรู้ความสามารถทางการบริหารโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.61) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อโดยมากที่สุดอันดับแรกคือ มีการวางแผนการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ = 4.74)รองลงมาคือ มีการพัฒนาบุคลากรอยู่เสมอ($\overline{X}$ = 4.62) และน้อยที่สุดคือ มีความสามารถในการจัดหาทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน($\overline{X}$ = 4.55)

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้น ด้านความรู้และทักษะในการทำงาน

ด้านความรู้และทักษะในการทำงาน	$\overline{x}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. มีทักษะความชำนาญในงานที่รับผิดชอบ	4.69	0.48	มากที่สุด	3
2. สามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ในงานที่รับผิดชอบได้	4.81	0.39	มากที่สุด	1
3. สามารถบ่งชี้ความแตกต่างของงานได้	4.60	0.52	มากที่สุด	5
4. สามารถสอนและแนะนำการทำงานแก่ผู้ร่วมงาน	4.67	0.50	มากที่สุด	4
5. สามารถบ่งชี้จุดที่อาจทำให้งานเสียหายหรือเป็นอันตรายต่อผู้ร่วมงานได้	4.71	0.48	มากที่สุด	2
รวม	4.70	0.36	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.8 พบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้น ด้านความรู้และทักษะในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{x}$ = 4.70) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อโดยมากที่สุดอันดับแรกคือ สามารถแก้ไขปัญหาต่างๆในงานที่รับผิดชอบได้($\overline{x}$ = 4.81)รองลงมาคือ สามารถบ่งชี้จุดที่อาจทำให้งานเสียหายหรือเป็นอันตรายต่อผู้ร่วมงานได้($\overline{x}$ = 4.71) และน้อยที่สุดคือ สามารถบ่งชี้ความแตกต่างของงานได้ ($\overline{x}$ = 4.60)

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

การเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลที่ประกอบด้วย เพศ อายุ วุฒิการศึกษา อายุงานและสังกัดหน่วยงานแสดงในตารางที่ 4.9 – 4.16

ตารางที่ 4.9 การเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นจำแนกตามเพศ

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้น	เพศชาย		เพศหญิง		T	P-value
	$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.		
1. ด้านความเป็นผู้นำ	4.62	0.443	4.73	0.368	-1.607	0.111
2. ด้านบุคลิกภาพ	4.56	0.471	4.73	0.358	-2.421*	0.017
3. ด้านคุณธรรม	4.71	0.392	4.82	0.298	-1.801	0.074
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์	4.65	0.369	4.68	0.382	-0.454	0.651
5. ด้านความรู้ความสามารถทางการบริหาร	4.61	0.404	4.63	0.382	-0.227	0.821
6. ด้านความรู้และทักษะในการทำงาน	4.70	0.356	4.70	0.387	-0.068	0.946
รวม	4.64	0.336	4.71	0.308	-1.272	0.205

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.9 พบว่าพนักงานมีเพศแตกต่างกัน มีทัศนะต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นไม่แตกต่างกันทั้งในภาพรวมและร้ายด้าน ยกเว้นด้านบุคลิกภาพที่แตกกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเพศหญิงมีระดับที่พึงประสงค์มากกว่าเพศชาย

ตารางที่ 4.10 การเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้น จำแนกตามอายุ

ตัวแปรที่ศึกษา	แหล่งความผันแปรปรวน	SS	Df	MS	F	P-value
1. ด้านความเป็นผู้นำ	ระหว่างกลุ่ม	0.895	6	0.149	0.837	0.543
	ภายในกลุ่ม	23.327	131	0.178		
	รวม	24.221	137			
2. ด้านบุคลิกภาพ	ระหว่างกลุ่ม	1.472	6	0.245	1.273	0.274
	ภายในกลุ่ม	25.253	131	0.193		
	รวม	26.725	137			
3. ด้านคุณธรรม	ระหว่างกลุ่ม	1.302	6	0.217	1.68	0.131
	ภายในกลุ่ม	16.923	131	0.129		
	รวม	18.225	137			
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์	ระหว่างกลุ่ม	1.073	6	0.179	1.307	0.259
	ภายในกลุ่ม	17.92	131	0.137		
	รวม	18.993	137			
5. ด้านความรู้ความสามารถทางการบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	1.042	6	0.174	1.117	0.356
	ภายในกลุ่ม	20.369	131	0.155		
	รวม	21.411	137			
6. ด้านความรู้และทักษะในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	0.322	6	0.054	0.39	0.884
	ภายในกลุ่ม	18.017	131	0.138		
	รวม	18.339	137			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	0.777	6	0.129	1.221	0.300
	ภายในกลุ่ม	13.895	131	0.106		
	รวม	14.672	137			

จากตารางที่ 4.10 พบว่าพนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีทัศนะต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นไม่แตกต่างกันทั้งในภาพรวมและรายด้าน

ตารางที่ 4.11 การเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้น จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา	แหล่งความผันแปรปรวน	SS	Df	MS	F	P-value
1. ด้านความเป็นผู้นำ	ระหว่างกลุ่ม	0.861	4	0.215	1.225	0.303
	ภายในกลุ่ม	23.361	133	0.176		
	รวม	24.221	137			
2. ด้านบุคลิกภาพ	ระหว่างกลุ่ม	1.542	4	0.385	2.036	0.093
	ภายในกลุ่ม	25.183	133	0.189		
	รวม	26.725	137			
3. ด้านคุณธรรม	ระหว่างกลุ่ม	0.477	4	0.119	0.893	0.470
	ภายในกลุ่ม	17.748	133	0.133		
	รวม	18.225	137			
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์	ระหว่างกลุ่ม	0.969	4	0.242	1.788	0.135
	ภายในกลุ่ม	18.024	133	0.136		
	รวม	18.993	137			
5. ด้านความรู้ความสามารถทางการบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	1.078	4	0.27	1.763	0.140
	ภายในกลุ่ม	20.333	133	0.153		
	รวม	21.411	137			
6. ด้านความรู้และทักษะในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	1.303	4	0.326	2.544*	0.043
	ภายในกลุ่ม	17.035	133	0.128		
	รวม	18.339	137			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	0.896	4	0.224	2.162	0.077
	ภายในกลุ่ม	13.776	133	0.104		
	รวม	14.672	137			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.11 พบว่าพนักงานที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีทัศนะต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นไม่แตกต่างกัน ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ยกเว้นด้านความรู้และทักษะในการทำงานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเพื่อให้ทราบว่าคู่ใดแตกต่างกันจึงทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ในตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.12 การทดสอบความแตกต่างของทัศนะที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้น จำแนกตามวุฒิการศึกษา เป็นรายคู่

ความรู้และทักษะในการทำงาน	$\bar{x}$	ป.6	ม.ต้น	ม.ปลาย หรือ ปวช.	ปวส. หรือ อนุปริญญา	ป.ตรี หรือ เทียบเท่า
		4.80	4.77	4.68	4.56	4.76
ป.6	4.80	-	0.033	0.124	0.238*	0.042
ม.ต้น	4.77		-	0.090	0.205*	0.008
ม.ปลายหรือปวช.	4.68			-	0.114	-0.082
ปวส.หรืออนุปริญญา	4.56				-	-0.196*
ป.ตรี หรือเทียบเท่า	4.76					-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.12 พบว่า พนักงานที่มีวุฒิการศึกษาระดับ ประถมศึกษาปีที่6 มัธยมศึกษาตอนต้น และปริญญาตรีหรือเทียบเท่ามีระดับที่พึงประสงค์ ด้านความรู้และทักษะในการทำงาน มากกว่าพนักงานที่มีวุฒิการศึกษาระดับ ปวส.หรืออนุปริญญา

ตารางที่ 4.13 การเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้น จำแนกตามอายุงาน

ตัวแปรที่ศึกษา	แหล่งความผันแปรปรวน	SS	Df	MS	F	P-value
1. ด้านความเป็นผู้นำ	ระหว่างกลุ่ม	0.779	5	0.156	0.878	0.498
	ภายในกลุ่ม	23.442	132	0.178		
	รวม	24.221	137			
2. ด้านบุคลิกภาพ	ระหว่างกลุ่ม	1.41	5	0.282	1.471	0.204
	ภายในกลุ่ม	25.315	132	0.192		
	รวม	26.725	137			
3. ด้านคุณธรรม	ระหว่างกลุ่ม	0.776	5	0.155	1.175	0.325
	ภายในกลุ่ม	17.449	132	0.132		
	รวม	18.225	137			
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์	ระหว่างกลุ่ม	0.978	5	0.196	1.434	0.216
	ภายในกลุ่ม	18.015	132	0.136		
	รวม	18.993	137			
5. ด้านความรู้ความสามารถทางการบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	0.736	5	0.147	0.939	0.458
	ภายในกลุ่ม	20.675	132	0.157		
	รวม	21.411	137			
6. ด้านความรู้และทักษะในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	0.742	5	0.148	1.113	0.356
	ภายในกลุ่ม	17.597	132	0.133		
	รวม	18.339	137			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	0.681	5	0.136	1.284	0.275
	ภายในกลุ่ม	13.991	132	0.106		
	รวม	14.672	137			

จากตารางที่ 4.13 พบว่าพนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีทัศนะต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นไม่แตกต่างกันทั้งในภาพรวมและรายด้าน

ตารางที่ 4.14 การเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้น จำแนกตามสังกัดหน่วยงาน

ตัวแปรที่ศึกษา	แหล่งความผันแปรปรวน	SS	df	MS	F	P-value
1. ด้านความเป็นผู้นำ	ระหว่างกลุ่ม	2.657	9	0.295	1.753	0.084
	ภายในกลุ่ม	21.564	128	0.168		
	รวม	24.221	137			
2. ด้านบุคลิกภาพ	ระหว่างกลุ่ม	3.629	9	0.403	2.234*	0.024
	ภายในกลุ่ม	23.096	128	0.18		
	รวม	26.725	137			
3. ด้านคุณธรรม	ระหว่างกลุ่ม	1.446	9	0.161	1.226	0.285
	ภายในกลุ่ม	16.778	128	0.131		
	รวม	18.225	137			
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์	ระหว่างกลุ่ม	2.689	9	0.299	2.346*	0.018
	ภายในกลุ่ม	16.304	128	0.127		
	รวม	18.993	137			
5. ด้านความรู้ความสามารถทางการบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	1.491	9	0.166	1.064	0.394
	ภายในกลุ่ม	19.92	128	0.156		
	รวม	21.411	137			
6. ด้านความรู้และทักษะในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	0.986	9	0.11	0.808	0.610
	ภายในกลุ่ม	17.353	128	0.136		
	รวม	18.339	137			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	1.434	9	0.159	1.541	0.140
	ภายในกลุ่ม	13.238	128	0.103		
	รวม	14.672	137			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.14 พบว่าพนักงานที่สังกัดหน่วยงานแตกต่างกัน มีทัศนะต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นไม่แตกต่างกัน ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ยกเว้นด้านบุคลิกภาพและด้านมนุษยสัมพันธ์ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเพื่อให้ทราบว่าคู่ใดแตกต่างกันจึงทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ในตารางที่ 4.15 และ 4.16

ตารางที่ 4.15 การทดสอบความแตกต่างที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้น จำแนกตาม สังกัดหน่วยงาน เป็นรายคู่

ด้านบุคลิกภาพ		แผนกส่า	แผนกกลั่น	แผนกปรุงสุรา	แผนกบรรจุ	แผนกวิทยาศาสตร์	แผนกช่าง	แผนกสิ่งแวดล้อม	แผนกธุรการ	แผนกพัสดุ	แผนกบัญชีการเงิน
	$\bar{x}$	4.53	4.40	3.70	4.63	4.53	4.51	4.87	4.86	4.61	4.73
แผนกส่า	4.53	-	0.133	0.833*	-0.098	0.000	0.025	-0.333	-0.328	-0.074	-0.200
แผนกกลั่น	4.40		-	0.700	-0.232	-0.133	-0.108	-0.467	-0.462	-0.207	-0.333
แผนกปรุงสุรา	3.70			-	-0.932*	-0.833*	-0.808*	-1.167*	-1.162*	-0.907*	-1.033*
แผนกบรรจุ	4.63				-	0.098	0.123	-0.235	-0.230	0.024	-0.102
แผนกวิทยาศาสตร์	4.53					-	0.025	-0.333	-0.328	-0.074	-0.200
แผนกช่าง	4.51						-	-0.358*	-0.353*	-0.099	-0.225
แผนกสิ่งแวดล้อม	4.87							-	0.005	0.259	0.133
แผนกธุรการ	4.86								-	0.254	0.128
แผนกพัสดุ	4.61									-	-0.126
แผนกบัญชีการเงิน	4.73										-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.16 การทดสอบความแตกต่างที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้น จำแนกตาม สังกัดหน่วยงาน เป็นรายคู่

ด้านมนุษยสัมพันธ์		แผนกส่า	แผนกกลั่น	แผนกปรุงสุรา	แผนกบรรจุ	แผนกวิทยาศาสตร์	แผนกช่าง	แผนกสิ่งแวดล้อม	แผนกธุรการ	แผนกพัสดุ	แผนกบัญชีการเงิน
	$\overline{x}$	4.70	4.25	3.80	4.73	4.57	4.63	4.78	4.74	4.64	4.53
แผนกส่า	4.70	-	0.450	0.900*	-0.027	0.133	0.067	-0.078	-0.038	0.056	0.167
แผนกกลั่น	4.25		-	0.450	-0.477*	-0.317	-0.383*	-0.528*	-0.488*	-0.394*	-0.283
แผนกปรุงสุรา	3.80			-	-0.927*	-0.767*	-0.833*	-0.978*	-0.938*	-0.844*	-0.733*
แผนกบรรจุ	4.73				-	0.161	0.094	-0.051	-0.011	0.083	0.194
แผนกวิทยาศาสตร์	4.57					-	-0.067	-0.211	-0.172	-0.078	0.033
แผนกช่าง	4.63						-	-0.144	-0.105	-0.011	0.100
แผนกสิ่งแวดล้อม	4.78							-	0.039	0.133	0.244
แผนกธุรการ	4.74								-	0.094	0.205
แผนกพัสดุ	4.64									-	0.111
แผนกบัญชีการเงิน	4.53										-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.15 พบว่า พนักงานแผนกส่า แผนกบรรจุ แผนกวิทยาศาสตร์ แผนกช่าง แผนกสิ่งแวดล้อม แผนกธุรการ แผนกพัสดุ แผนกบัญชีการเงิน มีระดับที่พึงประสงค์ ด้านบุคลิกภาพมากกว่าพนักงานแผนกปรุงสุรา และพนักงานแผนกสิ่งแวดล้อม แผนกธุรการ มีระดับที่พึงประสงค์มากกว่าพนักงานแผนกช่าง

จากตารางที่ 4.16 พบว่า พนักงานแผนกส่า แผนกบรรจุ แผนกวิทยาศาสตร์ แผนกช่าง แผนกสิ่งแวดล้อม แผนกธุรการ แผนกพัสดุ แผนกบัญชีการเงิน มีระดับที่พึงประสงค์ ด้านมนุษยสัมพันธ์มากกว่าพนักงานแผนกปรุงสุรา และพนักงานแผนกบรรจุ แผนกช่าง แผนกสิ่งแวดล้อม แผนกธุรการ แผนกพัสดุ มีระดับที่พึงประสงค์มากกว่าพนักงานแผนกกลั่น

บทที่ 5
สรุปการศึกษา อภิปรายผล และ ข้อเสนอแนะ

การศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นในทัศนะของพนักงาน บริษัท สีมาธุรกิจ จำกัด สามารถสรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะได้ดังต่อไปนี้

1. สรุปการศึกษา

1.1 วัตถุประสงค์

1.1.1 เพื่อศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นในทัศนะของพนักงานบริษัท สีมาธุรกิจ จำกัด

1.1.2 เพื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นในทัศนะของพนักงาน บริษัท สีมาธุรกิจ จำกัด จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

1.2 วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ทำการรวบรวมข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถาม (Questionnaire) ใช้กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท สีมาธุรกิจ จำกัด จำนวน 138 ตัวอย่าง การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบแบบ t-test และF-test ซึ่งถ้าพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จะทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยวิธี ผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (LSD)

1.3 ผลการศึกษา

***1.3.1* ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน**

จากการศึกษาพบว่าพนักงาน บริษัท สีมาธุรกิจ จำกัดส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 65.22 มีอายุ 31 - 35 ปีมากที่สุด ร้อยละ 26.82 มีวุฒิการศึกษาระดับปวส.หรืออนุปริญญามากที่สุด ร้อยละ 30.44 มีอายุงานระหว่าง 6 - 10 ปีมากที่สุดร้อยละ 30.44 และสังกัดหน่วยงานแผนกบรรจุมากที่สุด ร้อยละ 31.88

***1.3.2* คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้น**

จากการศึกษา พบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้น โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด($\overline{X}$ = 4.67) และเมื่อ

พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้านโดยมากที่สุดอันดับแรก คือ ด้านคุณธรรม($\overline{X}$ = 4.75)รองลงมาคือ ด้านความรู้และทักษะในการทำงาน($\overline{X}$ = 4.70) และน้อยที่สุดคือ ด้านความรู้ความสามารถทางการบริหาร ($\overline{X}$ = 4.61) โดยสรุปรายด้าน ดังนี้

1) ด้านความเป็นผู้นำ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ อันดับแรกคือ มีความรับผิดชอบในงาน($\overline{X}$ = 4.77)

2) ด้านบุคลิกภาพ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ อันดับแรกคือ มีความกระตือรือร้นในการทำงาน($\overline{X}$ = 4.67)

3) ด้านคุณธรรม พบว่าพนักงานมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ อันดับแรกคือ มีความซื่อสัตย์สุจริต($\overline{X}$ = 4.83)

4) ด้านมนุษยสัมพันธ์ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ อันดับแรกคือ มีความเห็นอกเห็นใจต่อผู้ร่วมงาน($\overline{X}$ = 4.70)

5) ด้านความรู้ความสามารถทางการบริหาร พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ อันดับแรกคือมีการวางแผนการปฏิบัติงาน($\overline{X}$ = 4.74)

6) ด้านความรู้และทักษะในการทำงาน พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ อันดับแรกคือ สามารถแก้ไขปัญหาต่างๆในงานที่รับผิดชอบได้($\overline{X}$ = 4.81)

1.3.3 **การเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล**

1) พนักงานที่มี อายุ และอายุงานแตกต่างกัน มีทัศนะต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นไม่แตกต่างกันทั้งในภาพรวมและรายด้าน

2) พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีทัศนะต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นไม่แตกต่างกันทั้งในภาพรวมและร้ายด้าน ยกเว้นด้านบุคลิกภาพที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเพศหญิงมีระดับที่พึงประสงค์มากว่าเพศชาย

3) พนักงานที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีทัศนะต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นไม่แตกต่างกัน ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ยกเว้นด้านความรู้และทักษะในการทำงานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยวุฒิการศึกษาระดับประถมศึกษาปีที่ 6 มัธยมศึกษาตอนต้น และปริญญาตรีหรือเทียบเท่า มีระดับที่พึงประสงค์มากกว่า ปวส.หรืออนุปริญญา

4) พนักงานที่สังกัดหน่วยงานต่างกัน มีทัศนะต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นไม่แตกต่างกัน ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ยกเว้นด้านบุคลิกภาพและด้านมนุษยสัมพันธ์ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานแผนกปรุงสุรามีระดับที่พึงประสงค์ ด้านบุคลิกภาพ และด้านมนุษยสัมพันธ์ น้อยกว่าทุกแผนกยกเว้นแผนกกลั่น

2. อภิปรายผล

2.1 จากการศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นในทัศนะของพนักงาน บริษัท สีมาธุรกิจ จำกัด พบว่า ทัศนะของพนักงานต่อคุณลักษณะของผู้บริหารระดับต้นโดยรวมอยู่ในระดับพึงประสงค์มากที่สุด และรายด้านคุณลักษณะด้านคุณธรรม เป็นคุณลักษณะที่พึงประสงค์มากที่สุดเป็นอันดับแรก รองลงมาได้แก่ ด้านความรู้และทักษะในการทำงาน ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านบุคลิกภาพ และด้านความรู้ความสามารถทางการบริหาร ตามลำดับ อาจเป็นเพราะในปัจจุบันบริษัท สีมาธุรกิจ จำกัด มีการพัฒนารูปแบบการปฏิบัติงานในหลายด้าน ผู้บริหารระดับต้นที่รับบทบาทความเป็นผู้นำของหน่วยงานนั้นๆ จำเป็นอย่างยิ่งต้องมีความรู้ความสามารถและทักษะในการบริหารงานที่สูงขึ้นตามไปด้วย ดังนั้นพนักงานจึงมีความพึงประสงค์มากที่สุดในทุกด้าน สำหรับด้านคุณลักษณะด้านคุณธรรม มีระดับความพึงประสงค์มากที่สุดเป็นอันดับแรก เพราะคุณธรรมเป็นเครื่องเหนี่ยวรั้งจิตใจของบุคคลให้ปฏิบัติตนในทางที่ถูกที่ควร หากผู้บริหารคนใดเป็นบุคคลที่มีคุณธรรมประจำใจ ย่อมหมายความว่า ผู้บริหารคนนั้นมีความซื่อสัตย์สุจริต มีความยุติธรรมเสมอภาคและเป็นแบบอย่างที่ดีต่อพนักงานได้ ดังนั้นคุณลักษณะด้านนี้พนักงานจึงมีความพึงประสงค์มากที่สุดเป็นอันดับแรก

2.1.1 คุณลักษณะของผู้บริหารระดับต้นโดยรวม ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของจิราภรณ์ วุฒิภักดี(2541) ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุดเพียง 3 ด้าน คือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านภาวะผู้นำ และด้านพฤติกรรม และงานวิจัยของสุทัศน์ อนุพันธ์(2542) เอนก หม้อทอง(2546) ธราทิพย์ เก่งเกียรติชัย(2548) และไพโรจน์ มาลีหอม(2550) ซึ่งอยู่ในระดับมากทุกด้านโดยอาจเป็นเพราะสภาพแวดล้อมในการทำงาน ลักษณะของงานและวัฒนธรรมองค์การที่แตกต่างกันจึงส่งผลต่อระดับความพึงประสงค์ที่แตกต่างกัน

2.1.2 คุณลักษณะของผู้บริหารระดับต้นรายด้าน สอดคล้องกับงานวิจัยของสุทัศน์ อนุพันธ์(2542) กริช สุชาติเวชภูมิ(2546) เอนก หม้อทอง (2546)และ ธราทิพย์ เก่งเกียรติชัย(2548) ซึ่งพบว่า พนักงานมีทัศนะต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านคุณธรรมเป็นอันดับแรก

อาจเป็นเพราะคุณธรรมเป็นพื้นฐานสำคัญในการปกครองคน พนักงานในหลายสาขาอาชีพจึงต้องการให้ผู้บริหารในองค์การที่ตนปฏิบัติงานอยู่ มีคุณลักษณะด้านคุณธรรมมาก อันจะส่งผลให้พนักงานได้รับความเป็นธรรม เกิดความรักในองค์การและมีความสุขในการปฏิบัติงาน

2.2 จากการศึกษาเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นของพนักงานบริษัท สีมาธุรกิจ จำกัด จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า พนักงานที่มีอายุ และอายุงานแตกต่างกันมีทัศนะต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้น ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นพนักงานที่มีเพศ วุฒิการศึกษา และสังกัดหน่วยงานแตกต่างกันมีทัศนะต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นแตกต่างกัน อาจเป็นเพราะเพศหญิงมักให้ความสำคัญและสนใจ ด้านบุคลิกภาพของบุคคลมากกว่าเพศชาย จึงมีระดับที่พึงประสงค์มากกว่าเพศชาย ขณะที่พนักงานที่มีวุฒิ ปวส.หรืออนุปริญญา อาจมีความรู้และทักษะในการทำงานเพียงพอต่อการทำงานในระดับหนึ่ง จึงมีระดับที่พึงประสงค์ในด้านนี้น้อยกว่ากลุ่มอื่น และพนักงานแผนกปรุงสุรามีหน้าที่ความรับผิดชอบในงานและลักษณะของงานแตกต่างจากแผนกอื่นๆ จึงมีระดับที่พึงประสงค์แตกต่างจากกลุ่มอื่น

การศึกษาเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นของพนักงานบริษัท สีมาธุรกิจ จำกัด จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ กริช สุชาติเวชภูมิ (2546)พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีทัศนะต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารแตกต่างกัน ธราทิพย์ เก่งเกียรติชัย(2548) พบว่า พนักงานที่มีเพศต่างกัน มีทัศนะต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารแตกต่างกัน ไพโรจน์ มาลีหอม (2550) พบว่า ปัจจัยเรื่องเพศ ทำให้ทัศนะของพนักงานระดับปฏิบัติการมีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารแตกต่างกัน

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้ประโยชน์

จากผลการศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นในทัศนะของพนักงาน บริษัท สีมาธุรกิจ จำกัด ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะดังนี้

3.1.1 ผู้บริหารระดับต้นในทุกแผนกงาน ควรพัฒนาตนเอง ให้เหมาะสม โดยเฉพาะคุณลักษณะ ด้านคุณธรรม ที่ต้องมีความซื่อสัตย์สุจริต มีความยุติธรรมเสมอภาค มีความเมตตากรุณาต่อผู้ร่วมงาน ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และมีความเสียสละ

3.1.2 ส่วนบริหารควรนำข้อมูล จากผลการศึกษาในครั้งนี้ มาใช้พิจารณาประกอบเมื่อมีการสรรหาตำแหน่งผู้บริหารระดับต้น เพื่อให้ได้ผู้ที่มีคุณลักษณะเหมาะสมกับการเป็นผู้บริหารระดับต้น

3.1.3 แผนกธุรการที่รับผิดชอบในการจัดการฝึกอบรม ควรจัดหลักสูตรการฝึกอบรม เรื่อง คุณธรรมสำหรับผู้บริหาร ไว้ในแผนการฝึกอบรมประจำปีของบริษัทอย่างต่อเนื่อง และควรส่งเสริมการบริหารงานแบบโปร่งใส ด้วยหลักธรรมาภิบาล(good governance)แก่ผู้บริหารทุกท่านเพื่อนำไปใช้ในการบริหารงาน

3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

3.2.1 ควรทำการศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในระดับกลางและระดับสูงเพิ่มเติม เพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษามาศึกษาเชิงเปรียบเทียบ

3.2.2 ควรทำการศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นเปรียบเทียบกับโรงงานอื่นๆ ในเครือบริษัทและนำผลที่ได้จากการศึกษามาสู่การพัฒนาผู้บริหารระดับต้นที่เหมาะสม

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

กมลจันทร์ ประภากรรัตนา (2544) "คุณลักษณะผู้บริหารที่พึงปรารถนาในทัศนะของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลแห่งหนึ่งในจังหวัดนราธิวาส11" วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

กริช สุชาติเวชภูมิ (2546) "คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในทัศนะของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่นจำกัด (มหาชน) การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

กิติพันธ์ รุจิกุล (2537) พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา กรุงเทพมหานคร โอเดียนสโตร์

คุณัญญา แซ่เจี่ย (2545) "คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารตามความคาดหวังของบุคลากร คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่" วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

จิราภรณ์ วุฒิภักดี (2541) "คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาเขตกรุงเทพมหานคร" วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

จุฬาลักษณ์ ตันวงศ์วาล (2544) "คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร เมื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ตามความคิดของข้าราชการในมหาวิทยาลัยบูรพา" วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา

เจริญผล สุวรรณโชติ (2544) ทฤษฎีการบริหาร กรุงเทพมหานคร บริษัท ทิชชิ่งเอ็ท

ชนรัฐ สมหวังประเสริฐ (2546) "ความคาดหวังของพนักงานต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กร ศึกษากรณีบริษัทฟอลคอนคอนเทนเนอร์ทรานสปอร์ต จำกัด" วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา

ชวลิต สถิตพานิช (2546) "ภาวะผู้นำตามความคิดเห็นและความคาดหวังของพนักงาน ศึกษากรณีบริษัทพนักงานฝ่ายธุรกิจต่างประเทศธนาคารศรีนคร จำกัด สาขาสวนมะลิ" วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา

ดวงใจ นิลพันธ์ (2543) "ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้นำของผู้บริหาร ความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ศึกษากรณีบริษัทในกลุ่มธุรกิจสื่อสารโทรคมนาคม" วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต

ภาควิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ถวิน ธาราโภชน์ และศรัณย์ ดำริสุข (2546) พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน พิมพ์ครั้งที่4 กรุงเทพมหานคร ห้างหุ้นส่วนจำกัด ทิพยวิสุทธิ์

ธราทิพย์ เก่งเกียรติชัย (2548) "คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นในทัศนะของพนักงานกรณีศึกษา บริษัท ซันฟีด จำกัด การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ธีรยุทธ์ วัฒนาศุภโชค (2548) รูปแบบทางการจัดการของนักบริหารไทยสมัยใหม่ กรุงเทพมหานคร จุฬาลงกร Review ปีที่ 18 ฉบับที่ 69

นพพร เจริญสุข (2540) "ผลสัมฤทธิ์ในการทำงานของพนักงานที่มีหัวหน้ามีลักษณะผู้นำต่างกันในหน่วยงานภาคเอกชน" วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

นิตย์ สัมมาพันธ์ (2546) ภาวะผู้นำ:พลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ พิมพ์ครั้งที่2 กรุงเทพมหานคร บริษัท อินโนกราฟฟิกส์ จำกัด

เนตร์พัณณา ยาวิราช (2547) ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์ พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพมหานคร เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส

บุญทัน ดอกไธสง (2537) การจัดองค์การ พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย

ปริญญา ตันสกุล (2547) ทำไม TEAM ไม่เวอร์ค พิมพ์ครั้งที่1 กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์จิตจักรวาล

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542 (2542) พิมพ์ครั้งที่ 1 กรุงเทพมหานคร บริษัท นามีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์ จำกัด

พรนพ พุกกะพันธ์ (2544) ภาวะผู้นำและการจูงใจ กรุงเทพมหานคร ศูนย์หนังสือแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

พรพรรณ์ สุทธานนท์(2538) หลักการบริหารโรงเรียน กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์วัฒนพาณิชย์

ไพโรจน์ มาลีหอม (2550) "คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นในทัศนะของพนักงานกรณีศึกษา บริษัท สิงห์ พาราเทค จำกัด (มหาชน) การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544) ภาวะผู้นำ = Leadership กรุงเทพมหานคร ธนธัชการพิมพ์

ราณี อิสิชัยกุล (2549) "ภาวะผู้นำในองค์การ" ประมวลสาระชุดวิชาการจัดการองค์การและทรัพยากรมนุษย์ หน่วยที่ 4 หน้า 221-231 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิทยาการจัดการ

สมยศ นาวีการ (2544) การบริหาร พิมพ์ครั้งที่ 5 กรุงเทพมหานคร ห้างหุ้นส่วนจำกัดโรงพิมพ์อักษรไทย

สมพงศ์ เกษมสิน (2544) การบริหาร พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์เกษมสุวรรณ

สาคร สุขศรีวงษ์ (2550) การจัดการ: จากมุมมองนักบริหาร Management from the executive's viewpoint พิมพ์ครั้งที่ 1 กรุงเทพมหานคร ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สุทัศน์ อนุพันธ์ (2542) "คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนในทัศนะของกรรมการโรงเรียนและครูอาจารย์ที่สังกัดสำนักงานการประถมจังหวัดในเขตการศึกษา11" วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

สุเมธ แสงนิ่มนวล (2540) ข้อคิดนักบริหารจากประสบการณ์ นักปกครอง พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร บุ๊คแบงก์

อรุณ รักธรรม (2542) "การศึกษาพฤติกรรมมนุษย์ระดับบุคคล" ในเอกสารการสอนชุดวิชาพฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ หน่วยที่ 7 หน้า 403 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิทยาการจัดการ

เอนก หม้อทอง(2546) "คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์"วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์มหาบัณฑิต โปรแกรมการบริหารการศึกษา สถาบันราชภัฏสุรินทร์

Alf Chattell.(1995) Managing for the Future. London: Macmillan Press.

Jean Lipman-Blumen.(1996) Connective Leadership Managing in a Changing World. New York: Oxford University Press.

Kenneth A. Merchant.(1998) Modern Management Control Systems Text and Cases. Los Angeles: University of Southern California.

Stogdill,Ralph M.(1974) Personal Factor Associated with Leadership Survey of Literature in leadership. Marryland Penguin Books.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม

1. คุณจิตติมา เล้าเจริญสมบัติ วุฒิการศึกษา บัญชีบัณฑิต
   ตำแหน่ง ผู้จัดการโรงงาน บริษัท สีมาธุรกิจ จำกัด
2. คุณณรงค์ ตันตนะรัตน์ วุฒิการศึกษา วิทยาศาสตร์บัณฑิต
   ตำแหน่ง ผู้ช่วยผู้จัดการโรงงาน บริษัท สีมาธุรกิจ จำกัด
3. คุณสมพงษ์ หิรัญตระกูล วุฒิการศึกษา ศิลปศาสตร์มหาบัณฑิต
   ตำแหน่ง หัวหน้าส่วนบริหาร บริษัท สีมาธุรกิจ จำกัด

ภาคผนวก ข

แบบสอบถาม

แบบสอบถามสำหรับการวิจัย

เรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นในทัศนะของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท สีมาธุรกิจ จำกัด

คำชี้แจง ในการตอบแบบสอบถาม

1) แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าอิสระ ในหลักสูตรปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช จัดทำโดย นายอนุชา สุทธิวานิช รหัสนักศึกษา 2493004044

2) แบบสอบถามชุดนี้สร้างขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์ในการศึกษา คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นในทัศนะของพนักงาน บริษัท สีมาธุรกิจ จำกัด ซึ่งในการตอบแบบสอบถามจะไม่มีคำตอบที่ถูกหรือผิด และข้อมูลในการตอบแบบสอบถามของท่านจะถือเป็นความลับ รวมทั้งในการนำเสนอผลการศึกษาครั้งนี้จะวิเคราะห์และนำเสนอโดยภาพรวม จะไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด จึงใคร่ขอความกรุณาในการตอบแบบสอบถามให้ตรงกับความเป็นจริงและตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยตอบให้ครบทุกข้อ

3) แบบสอบถามชุดนี้แบ่งเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 คุณลักษณะของผู้บริหารระดับต้นที่พึงประสงค์

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

<u>ส่วนที่ 1</u> ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

<u>คำชี้แจง</u> โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ที่ตรงกับข้อเท็จจริงของท่าน

1. เพศ

☐ ชาย

☐ หญิง

2. อายุ

☐ ต่ำกว่า 25 ปี ☐ 41 - 45 ปี

☐ 25 - 30 ปี ☐ 46 - 50 ปี

☐ 31 - 35 ปี ☐ มากกว่า 50 ปี

☐ 36 - 40 ปี

3. วุฒิการศึกษา

- ☐ ประถมศึกษาปีที่ 6
- ☐ มัธยมศึกษาตอนต้น
- ☐ มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือ ปวช.
- ☐ ปวส. หรืออนุปริญญา
- ☐ ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า
- ☐ สูงกว่าปริญญาตรี

4. อายุงาน

- ☐ ต่ำกว่า 1 ปี
- ☐ 1 – 5 ปี
- ☐ 6 - 10 ปี
- ☐ 11 - 15 ปี
- ☐ 16 - 20 ปี
- ☐ มากกว่า 20 ปี

5. สังกัดหน่วยงาน

☐ แผนกล่า	☐ แผนกช่าง
☐ แผนกกลั่น	☐ แผนกสิ่งแวดล้อม
☐ แผนกปรุงสุรา	☐ แผนกธุรการ
☐ แผนกบรรจุ	☐ แผนกพัสดุ
☐ แผนกวิทยาศาสตร์	☐ แผนกบัญชีและการเงิน

<u>ส่วนที่ 2</u> คุณลักษณะของผู้บริหารระดับต้นที่พึงประสงค์

<u>คำชี้แจง</u> โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องคะแนนที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงข้อละ 1 ช่อง โดยกำหนดคะแนนเป็น 5 ระดับดังนี้

5 หมายถึง ระดับที่พึงประสงค์มากที่สุด

4 หมายถึง ระดับที่พึงประสงค์มาก

3 หมายถึง ระดับที่พึงประสงค์ปานกลาง

2 หมายถึง ระดับที่พึงประสงค์น้อย

1 หมายถึง ระดับที่พึงประสงค์น้อยที่สุด

ตัวอย่าง

ข้อที่	คุณลักษณะของผู้บริหาร	ระดับที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1
0	มีความรับผิดชอบในงาน	✓				

จากตัวอย่าง หมายความว่า ท่านต้องการให้ผู้บริหารระดับต้นมีคุณลักษณะด้านความรับผิดชอบในงานมากที่สุด

ข้อที่	คุณลักษณะของผู้บริหาร	ระดับที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1
1	ด้านความเป็นผู้นำ					
	1.1 มีความรับผิดชอบในงาน					
	1.2 มีการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล					
	1.3 มีความสามารถในการกระตุ้นและนำผู้อื่น					
	1.4 มีความสามารถจูงใจพนักงานให้ปฏิบัติตาม					
	1.5 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์					
2	ด้านบุคลิกภาพ					
	2.1 มีความสุภาพ					
	2.2 มีความเชื่อมั่นในตนเอง					
	2.3 มีความกระตือรือร้นในการทำงาน					
	2.4 มีความสุขุมรอบคอบ					
	2.5 มีความมั่นคงทางอารมณ์					
3	ด้านคุณธรรม					
	3.1 มีความซื่อสัตย์สุจริต					
	3.2 มีความยุติธรรมเสมอภาค					
	3.3 มีความเมตตากรุณาต่อผู้ร่วมงาน					
	3.4 มีความเสียสละ					
	3.5 ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี					

ข้อที่	คุณลักษณะของผู้บริหาร	ระดับที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1
4	ด้านมนุษยสัมพันธ์					
	4.1 มีความเป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน					
	4.2 มีความเห็นอกเห็นใจต่อผู้ร่วมงาน					
	4.3 ความสามารถในการประสานงานกับผู้อื่น					
	4.4 การรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น					
	4.5 การสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
5	ด้านความรู้ความสามารถทางการบริหาร					
	5.1 มีการวางแผนการปฏิบัติงาน					
	5.2 มีการมอบหมายงานตามความสามารถของผู้ร่วมงาน					
	5.3 มีความสามารถในการจัดหาทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน					
	5.4 มีการกำกับดูแลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง					
	5.5 มีการพัฒนาบุคลากรอยู่เสมอ					
6	ด้านความรู้และทักษะในการทำงาน					
	6.1 มีทักษะความชำนาญในงานที่รับผิดชอบ					
	6.2 สามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ในงานที่รับผิดชอบได้					
	6.3 สามารถบ่งชี้ความแตกต่างของงานได้					
	6.4 สามารถสอนและแนะนำการทำงานแก่ผู้ร่วมงาน					
	6.5 สามารถบ่งชี้จุดที่อาจทำให้งานเสียหายหรือเป็นอันตรายต่อผู้ร่วมงานได้					

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

1. ด้านความเป็นผู้นำ

.....

.....

2. ด้านบุคลิกภาพ

.....

.....

3. ด้านคุณธรรม

.....

.....

4. ด้านมนุษยสัมพันธ์

.....

.....

5. ด้านความรู้ความสามารถทางการบริหาร

.....

.....

6. ด้านความรู้และทักษะในการทำงาน

.....

.....

7. ด้านอื่นๆ

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณอย่างสูงที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นายอนุชา สุทธิวานิช
วัน เดือน ปี	6 มิถุนายน 2516
สถานที่เกิด	อำเภอพรหมบุรี จังหวัดสิงห์บุรี
ประวัติการศึกษา	วทบ. สาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการอาหาร
	สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล พ.ศ. 2539
สถานที่ทำงาน	บริษัท สีมาธุรกิจ จำกัด โรงงานสุรา จังหวัด นครสวรรค์
ตำแหน่ง	หัวหน้าแผนกส่า ส่วนผลิต