

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์
กรณีศึกษา บริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด

นายปรเมศวร์ ดิษโสภา

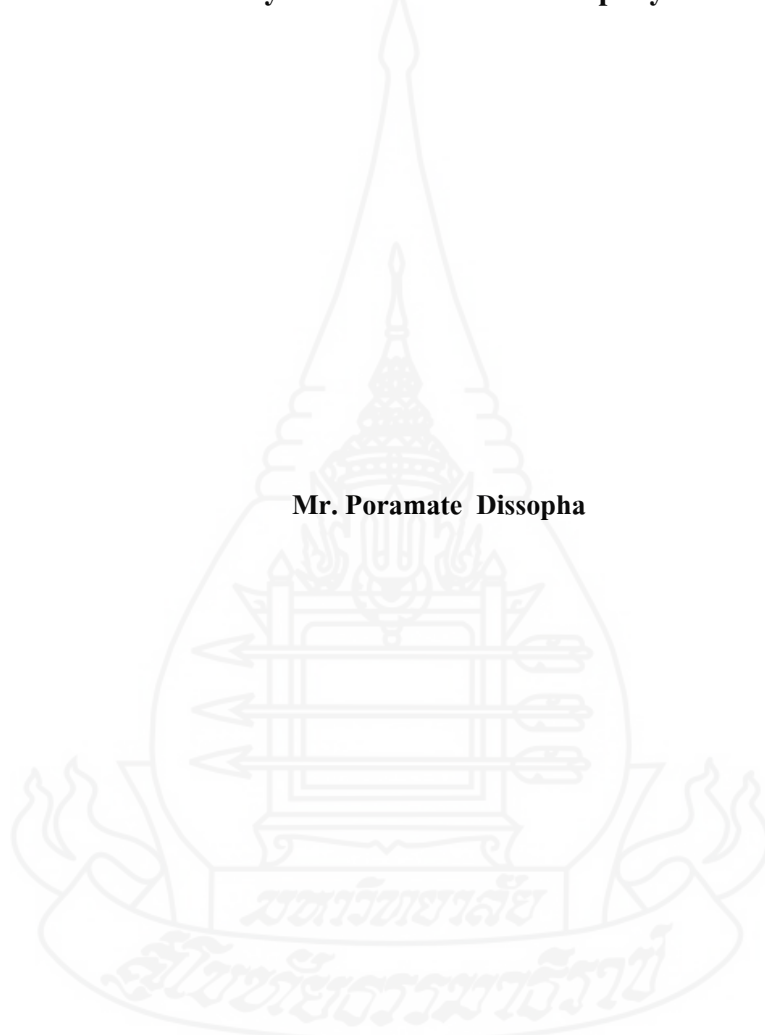


การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชา บริหารธุรกิจ สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

พ.ศ. 2554

**Desirable Leadership Traits:
A Case Study of Ceramics R Us Company Limited**

Mr. Poramate Dissopha



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

2011

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ กรณีศึกษา
บริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด
ชื่อและนามสกุล นายปรเมศวร์ ดิษ โสกา
แขนงวิชา บริหารธุรกิจ
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร. กิ่งพร ทองใบ

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 13 กรกฎาคม 2555

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ

กิ่งพร ทองใบ

ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. กิ่งพร ทองใบ)

รณิ อธิชัยกุล

กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. รณิ อธิชัยกุล)

เฉลิมพงษ์ มีสมนัย

(รองศาสตราจารย์ ดร. เฉลิมพงษ์ มีสมนัย)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

ชื่อการศึกษา ค้นคว้าอิสระ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ กรณีศึกษา
บริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด

ผู้ศึกษา นายปรเมศวร์ ดิษโสภา รหัสนักศึกษา 2533002149

ปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (บริหารธุรกิจ)

อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร. กิ่งพร ทองใบ ปีการศึกษา 2554

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ของ บริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด 2) เปรียบเทียบคุณลักษณะส่วนบุคคลที่มีผลต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ของ บริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด 3) เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำที่ตอบสนองความต้องการของพนักงานบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด

การศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ประชากร คือ พนักงาน บริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ระดับงาน 2 ถึง 9 จำนวน 32 คน ซึ่งการศึกษานี้จะศึกษาจากประชากรทั้งหมด เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม ซึ่งได้รับกลับคืนมาจำนวน 32 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการศึกษาพบว่า 1) ระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ พนักงานระดับ 2 ถึง 9 ของบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด มีความคิดเห็นต่อ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ โดยภาพรวมในระดับเห็นด้วยมากที่สุด 2) เปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์จำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคล พบว่า พนักงานระดับ 2 ถึง 9 ของบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มีอายุ และ ระดับการศึกษา ที่ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์แตกต่างกันในด้านความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต ด้านความอดทน และ ด้านความตื่นตัวไม่ตื่นตูม 3) แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำที่ตอบสนองความต้องการของพนักงานระดับ 2 ถึง 9 ของบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ควรจะเน้นที่ด้านความริเริ่ม ด้านความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต ด้านความอดทน และ ด้านความตื่นตัวไม่ตื่นตูม

คำสำคัญ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ พนักงาน บริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด

Independent Study title : Desirable Leadership Traits:
A Case Study of Ceramics R Us Company Limited
Author : Mr. Poramate Dissopha; **ID :** 2533002149;
Degree : Master of Business Administration (Business Administration);
Independent Study advisor : Dr. Kingporn Thongbai, Associate Professor;
Academic Year : 2011

Abstract

The first objective of this study is to study desirable leadership traits of Ceramics R Us Company Limited. Second, to study and compare personal traits that effect to desirable leadership traits of Ceramics R Us Company Limited. Lastly, to suggested improvement of desirable leadership traits of Ceramics R Us Company Limited.

The sample of this survey research consisted of 32 employees who are level 2 to 9. Questionnaire was used in this research which is fully answered, so the weight percentage of this analysis is 100%. Descriptive statistics including, Percentage, Mean, Standard Deviation, and Pearson Relation (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) were used in this study.

The result shown that the opinions of employees, level 2 to 9 of Ceramics R Us Company Limited, are highest level. Second, the comparison of desirable leadership traits that divides by personal traits of employees who are level 2 to 9 that have the difference of age and education level have difference opinion about initiative perspective, fairness and honesty perspective, patience perspective and alertness perspective of desirable leadership traits. Thrid, the suggestion of improvement of desirable leadership traits of Ceramics R Us Company Limited should focus on initiative perspective, fairness and honesty perspective, patience perspective and alertness perspective of desirable leadership traits.

Keywords : Desirable Leadership Traits Employees
Ceramics R Us Company Limited

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ กรณีศึกษา บริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด นี้สำเร็จลุล่วงลงได้ด้วยความกรุณาจากหลายท่านที่ได้อนุเคราะห์ให้ความช่วยเหลืออย่างดียิ่ง โดยเฉพาะ รองศาสตราจารย์ ดร. กิ่งพร ทองใบ ที่ให้คำปรึกษาแนะนำและชี้แนะตรวจทานแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ เป็นอย่างดี ซึ่งท่านได้สละเวลาอันมีค่าในการให้ข้อเสนอแนะอันทรงคุณประโยชน์ ตลอดจนติดตามการทำกรค้นคว้าอิสระอย่างใกล้ชิดเสมอมา ตั้งแต่ต้นจนสำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ผู้ศึกษารู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่งและขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ ที่นี้ด้วย

ขอบพระคุณเจ้าของตำรา เอกสารทางวิชาการ และบทความต่างๆ และการค้นคว้าอิสระนี้จะสำเร็จลงไม่ได้ หากขาดความร่วมมือจากผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มตัวอย่างของพนักงานบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ในการให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถาม ทำให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วน และได้ผลการศึกษาที่เป็นประโยชน์โดยรวม รวมถึงผู้ที่เกี่ยวข้องทุกท่านที่ทำให้การค้นคว้าอิสระฉบับนี้ลุล่วงไปด้วยดี

สุดท้ายนี้ขอกราบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ ผู้ให้การเลี้ยงดูอบรมสั่งสอน ดูแลอย่างใกล้ชิด ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานทุกท่าน ที่ให้กำลังใจเสมอมา หากการค้นคว้าอิสระฉบับนี้มีข้อผิดพลาดประการใด ผู้ศึกษาขอ อภัยมา ณ ที่นี้ และขอน้อมรับแต่เพียงผู้เดียว

ปรเมศวร์ ดิษโสภา

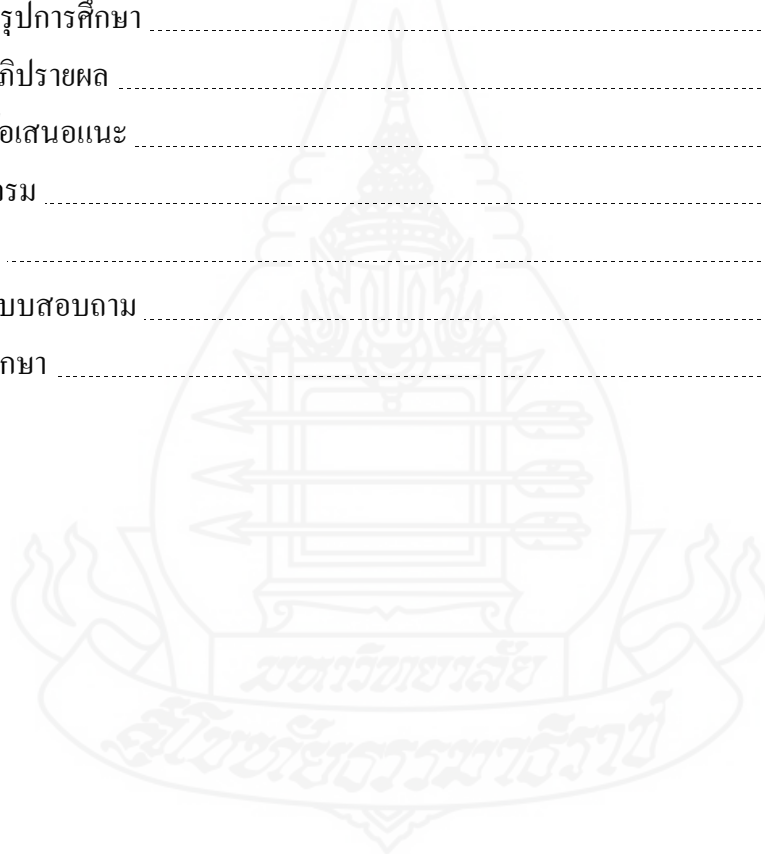
กรกฎาคม 2555

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ณ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การศึกษา	2
ขอบเขตในการศึกษา	2
กรอบแนวคิดการศึกษา	3
สมมติฐานการศึกษา	4
คำศัพท์เชิงปฏิบัติการ	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	6
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	7
ผู้นำและคุณลักษณะผู้นำ	7
คุณลักษณะของผู้นำที่พึงประสงค์	10
การบริหารงานของ บริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด	15
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	26
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	30
ประเภทการศึกษา	30
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	31
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	31
การเก็บรวบรวมข้อมูล	34
การวิเคราะห์ข้อมูล	34

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	35
ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะส่วนบุคคล (ข้อมูลทั่วไป) ของพนักงาน บริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด	35
ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	38
ส่วนที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐาน	48
บทที่ 5 สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	96
สรุปการศึกษา	96
อภิปรายผล	99
ข้อเสนอแนะ	101
บรรณานุกรม	103
ภาคผนวก	106
แบบสอบถาม	107
ประวัติผู้ศึกษา	112



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1	ระดับความสามารถ ความหมายโดยรวมและบทบาทของแต่ละตำแหน่งงาน 20
ตารางที่ 3.1	จำนวนประชากรใน บริษัท เซรามิคส์ อาร์ อัส จำกัด ที่ใช้ในการศึกษา 32
ตารางที่ 4.1	แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง 38
ตารางที่ 4.2	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ใน ภาพรวม 40
ตารางที่ 4.3	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความรู้ 41
ตารางที่ 4.4	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความคิดริเริ่ม 42
ตารางที่ 4.5	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความกล้าหาญและเด็ดขาด 43
ตารางที่ 4.6	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านมนุษยสัมพันธ์ 44
ตารางที่ 4.7	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต 45
ตารางที่ 4.8	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความอดทน 46
ตารางที่ 4.9	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความตื่นตัว ไม่ตื่นตูม 47
ตารางที่ 4.10	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความรักดี 48
ตารางที่ 4.11	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความสงบเสงี่ยม ไม่ถือตัว 49
ตารางที่ 4.12	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความรู้ จำแนกตาม เพศ 51

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.13 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความริเริ่ม จำแนกตาม เพศ	52
ตารางที่ 4.14 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความกล้าหาญและเด็ดขาด จำแนกตาม เพศ	53
ตารางที่ 4.15 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความมีมนุษยสัมพันธ์ จำแนกตาม เพศ	54
ตารางที่ 4.16 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต จำแนกตาม เพศ	54
ตารางที่ 4.17 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความอดทน จำแนกตาม เพศ	55
ตารางที่ 4.18 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความตื่นตัวไม่ตื่นตูม จำแนกตาม เพศ	56
ตารางที่ 4.19 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความภักดี จำแนกตาม เพศ	56
ตารางที่ 4.20 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความสงบเสงี่ยมไม่ถือตัว จำแนกตาม เพศ	57

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.21 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความรู้ จำแนกตาม อายุ	58
ตารางที่ 4.22 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความริเริ่ม จำแนกตาม อายุ	59
ตารางที่ 4.23 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความกล้าหาญและเด็ดขาด จำแนกตาม อายุ	60
ตารางที่ 4.24 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความมีมนุษยสัมพันธ์ จำแนกตาม อายุ	61
ตารางที่ 4.25 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต จำแนกตาม อายุ	62
ตารางที่ 4.26 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำ ที่พึงประสงค์ ด้านความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต จำแนกตาม อายุ	63
ตารางที่ 4.27 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความอดทน จำแนกตาม อายุ	64
ตารางที่ 4.28 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความตื่นตัวไม่ตื่นตูม จำแนกตาม อายุ	65

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.29 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความภักดี จำแนกตาม อายุ	66
ตารางที่ 4.30 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความสงบเสงี่ยมไม่ถือตัว จำแนกตาม อายุ	67
ตารางที่ 4.31 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความรู้ จำแนกตาม ระดับงาน	68
ตารางที่ 4.32 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความริเริ่ม จำแนกตาม ระดับงาน	69
ตารางที่ 4.33 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความกล้าหาญและเด็ดขาด จำแนกตาม ระดับงาน	70
ตารางที่ 4.34 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความมีมนุษยสัมพันธ์ จำแนกตาม ระดับงาน	71
ตารางที่ 4.35 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต จำแนกตาม ระดับงาน	72
ตารางที่ 4.36 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความอดทน จำแนกตาม ระดับงาน	73

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.37 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความตื่นตัวไม่ตื่นตูม จำแนกตาม ระดับงาน	74
ตารางที่ 4.38 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความภักดี จำแนกตาม ระดับงาน	75
ตารางที่ 4.39 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความสงบเสงี่ยมไม่ถือตัว จำแนกตาม ระดับงาน	75
ตารางที่ 4.40 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความรู้ จำแนกตาม ระดับการศึกษา	76
ตารางที่ 4.41 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความริเริ่ม จำแนกตาม ระดับการศึกษา	77
ตารางที่ 4.42 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความกล้าหาญและเด็ดขาด จำแนกตาม ระดับการศึกษา	78
ตารางที่ 4.43 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความมีมนุษยสัมพันธ์ จำแนกตาม ระดับการศึกษา	79
ตารางที่ 4.44 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต จำแนกตาม ระดับการศึกษา	80

สารบัญตาราง (ต่อ)

		หน้า
ตารางที่ 4.45	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำ ที่พึงประสงค์ ด้านความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต จำแนกตาม ระดับการศึกษา	81
ตารางที่ 4.46	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความอดทน จำแนกตาม ระดับการศึกษา	82
ตารางที่ 4.47	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำ ที่พึงประสงค์ ด้านความอดทน จำแนกตาม ระดับการศึกษา	83
ตารางที่ 4.48	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความตื่นตัวไม่ตื่นตูม จำแนกตาม ระดับการศึกษา	84
ตารางที่ 4.49	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำ ที่พึงประสงค์ ด้านความตื่นตัวไม่ตื่นตูม จำแนกตาม ระดับการศึกษา	85
ตารางที่ 4.50	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความภักดี จำแนกตาม ระดับการศึกษา	86
ตารางที่ 4.51	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความสงบเสงี่ยมไม่ถือตัว จำแนกตาม ระดับการศึกษา	87
ตารางที่ 4.52	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความรู้ จำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน	88

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.53 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความริเริ่ม จำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน	89
ตารางที่ 4.54 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความกล้าหาญและเด็ดขาด จำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน	90
ตารางที่ 4.55 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความมีมนุษยสัมพันธ์ จำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน	91
ตารางที่ 4.56 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต จำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน	92
ตารางที่ 4.57 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความอดทน จำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน	93
ตารางที่ 4.58 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความตื่นตัวไม่ตื่นตูม จำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน	94
ตารางที่ 4.59 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความภักดี จำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน	95
ตารางที่ 4.60 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความสงบเสงี่ยมไม่ถือตัว จำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน	96
ตารางที่ 4.61 จำนวนและร้อยละของพนักงานที่แสดงความคิดเห็นอื่นๆ	97

ณ

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการศึกษา.....	4
ภาพที่ 2.1 โครงสร้างองค์กรของบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด.....	18



บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญและความเป็นมาของปัญหา

ในสภาวะการแข่งขันทางการค้าที่เพิ่มและรุนแรงขึ้นในปัจจุบัน ทุกองค์กรต่างพยายามปรับตัวให้สามารถดำเนินกิจการเพื่อสร้างผลกำไรอย่างมั่นคงและยั่งยืน ทั้งนี้อาจโดยการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยต่างๆ เป็นเครื่องมือที่เข้ามาช่วยเหลือ แต่เหนืออื่นใด คุณภาพของบุคลากรภายในองค์กรแต่ละองค์กรนั้น มีอิทธิพลอย่างมากในการดำเนินกิจการของทุกๆ องค์กร กล่าวคือ “ทรัพยากรมนุษย์” มีความสำคัญต่อความสำเร็จในองค์กรมากที่สุด ความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กรขึ้นอยู่กับความสามารถของสมาชิกในองค์กร ปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในองค์กรจะเกี่ยวกับสมาชิกในองค์กรเสมอ (สุชานุช พันธนิยะ, 2553: 66) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง บุคลากรในตำแหน่งหัวหน้างาน ซึ่งจะต้องควบคุม ดูแล ลูกน้อง ในแต่ละหน่วยงาน ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติและมีจำนวนมาก การที่หัวหน้างานสามารถเป็นที่ยอมรับของลูกน้อง ได้นั้นจะทำให้การทำงานเป็นทีมนั้นมีประสิทธิภาพ เมื่อทุกๆ หน่วยงานในองค์กรมีประสิทธิภาพ ก็จะส่งเสริมให้องค์กรมีประสิทธิภาพตามไปด้วยเช่นกัน

ความสัมพันธ์ของหัวหน้างานและลูกน้องถือว่าเป็นสิ่งที่มีควบคู่กันมาอย่างช้านาน ตั้งแต่อดีต แต่ด้วยเพราะระบบการทำงานระหว่างหัวหน้างานกับลูกน้องเป็นเรื่องของสายการบังคับบัญชาที่ส่วนหนึ่งคาบเกี่ยวกับเรื่องอารมณ์ ความรู้สึก และการเคารพนับถือระหว่างกันจากทั้งสองฝ่าย การวางตัวจากหัวหน้างาน จึงเป็นสิ่งสำคัญมากและแทบจะเรียกได้ว่าเป็นจุดตั้งต้นของความสัมพันธ์ในหน้าที่ระหว่างหัวหน้างานกับลูกน้องเลยทีเดียว ดังนั้นบรรยากาศในที่ทำงานจะดีได้ต้องเริ่มที่หัวหน้างานจะต้องประพฤติตน ให้เป็นหัวหน้าที่น่านับถือเสียก่อน

บริษัท เซรามิคส์ อาร์ อัส จำกัด เป็นบริษัทผู้นำเข้าสินค้าจากต่างประเทศ จำพวก วัสดุฉนวน ไฟ และ ฉนวนกันความร้อน ตลอดจนเครื่องจักร โดยเน้นไปที่กลุ่มอุตสาหกรรมเซรามิก และ กลุ่มอุตสาหกรรมโลหะ เป็นหลัก ก่อตั้งมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2532 ซึ่งตามโครงสร้างองค์กร จะสามารถแบ่งตามหน่วยงานออกได้ 9 ฝ่าย แบ่งตามระดับงานได้ 11 ระดับ โดยตั้งแต่ว่าระดับ 8 ถึง ระดับ 11 จะเป็นตำแหน่งระดับหัวหน้างานต่างๆตลอดระยะเวลาการ

ดำเนินงาน ได้มีการเปลี่ยนแปลงมากมาย ทั้งนี้เป็นการปรับตัวให้องค์กรสามารถดำเนินงานในสภาวะการแข่งขันที่รุนแรงและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ซึ่งเมื่อองค์กรจำเป็นต้องปรับตัว ส่งผลให้บุคลากรในองค์กรต้องปรับตัวตามไปด้วย ซึ่งในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา มีการปรับตัวอย่างรุนแรงและรวดเร็ว ทั้งในเรื่องของเทคโนโลยีสารสนเทศ รูปแบบการทำงาน ตลอดจนมีการปรับเปลี่ยน เพิ่ม ลดบุคลากร ทั้งในตำแหน่งหัวหน้างานและตำแหน่งปฏิบัติการ ก่อให้เกิดความเครียดและความไม่เข้าใจกัน ระหว่างหัวหน้างานและลูกน้องในหลายๆหน่วยงาน

ด้วยเหตุนี้ ผู้ศึกษาจึงให้ความสนใจที่จะศึกษา “คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์” เพื่อเป็นแนวทางในการเสนอแนะต่อผู้บริหารในการพัฒนาบุคลากรในตำแหน่งหัวหน้างาน ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการลดช่องว่างระหว่างหัวหน้างานและลูกน้องลง โดยคาดหวังว่าเมื่อหัวหน้างานและลูกน้องมีความเคารพนับถือกันอย่างจริงจังแล้วก็จะส่งผลให้การทำงานเป็นทีมนั้นเกิดประสิทธิภาพ ผลักดันให้การดำเนินกิจการขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเช่นเดียวกัน

วัตถุประสงค์ในการศึกษา

1. เพื่อศึกษาคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ของ บริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด
2. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบคุณลักษณะส่วนบุคคลที่มีผลต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ของ บริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด
3. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำที่ตอบสนองความต้องการของพนักงานของ บริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด

ขอบเขตในการศึกษา

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา หรือประเด็นที่ศึกษา

ตามกรอบแนวคิดของ Stogdill และ Greenberg การศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาได้ศึกษาถึงคุณลักษณะของผู้นำที่พึงประสงค์ของพนักงานใน บริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ซึ่งมีตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ดังนี้

1.1 ตัวแปรอิสระ

คุณลักษณะส่วนบุคคล

1.1.1 เพศ

1.1.2 อายุ

- 1.1.3 ระดับงาน
- 1.1.4 ระดับการศึกษา
- 1.1.5 ประสบการณ์ในการทำงาน

1.2 ตัวแปรตาม

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์

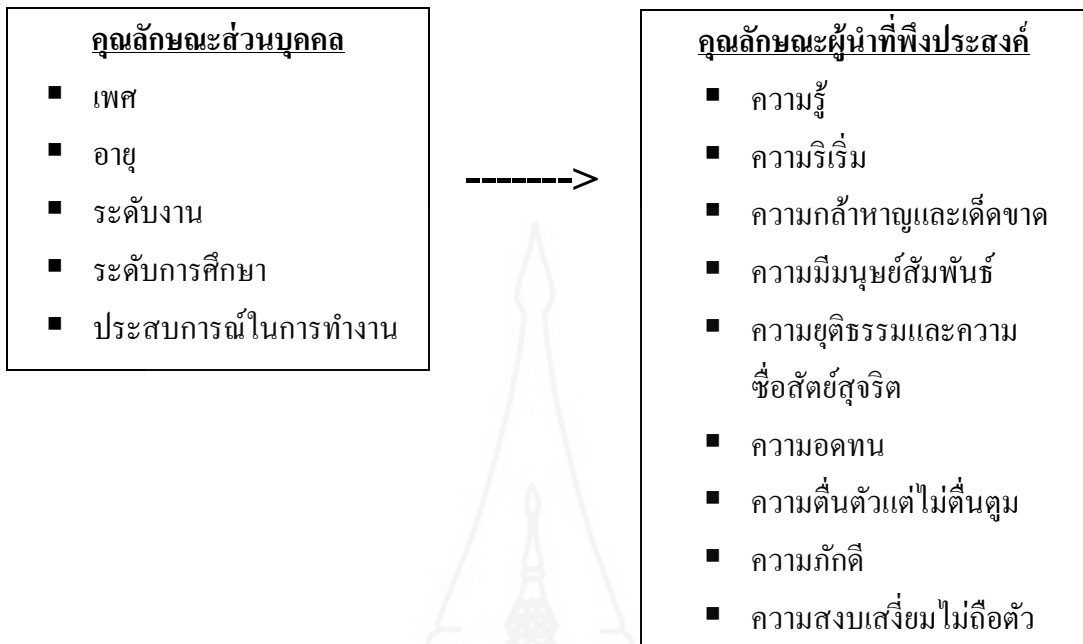
- 1.2.1 ความรู้
- 1.2.2 ความริเริ่ม
- 1.2.3 ความกล้าหาญและความเด็ดขาด
- 1.2.4 ความมีมนุษยสัมพันธ์
- 1.2.5 ความยุติธรรมและความซื่อสัตย์สุจริต
- 1.2.6 ความอดทน
- 1.2.7 ความตื่นตัวแต่ไม่ตื่นตูม
- 1.2.8 ความรักดี
- 1.2.9 ความสงบเสงี่ยมไม่ถือตัว

2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

ประชากร คือ พนักงาน บริษัท เซรามิคส์ อาร์ อัส จำกัด ระดับงาน 2 ถึง 9 จำนวน 32 คนซึ่งการศึกษานี้จะศึกษาจากประชากรทั้งหมด

กรอบแนวคิดการศึกษา

ในการศึกษาเรื่อง คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ กรณี บริษัท เซรามิคส์ อาร์ อัส จำกัด ผู้ศึกษาได้บูรณาการกรอบแนวคิดในการศึกษา จากการสำรวจวรรณกรรมเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำตามแนวคิดของ Stogdill และ Greenburg ซึ่งได้กรอบแนวคิดในการศึกษา ดังแสดงใน ภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการศึกษา

สมมติฐานการศึกษา

1. คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของบริษัท เซรามิคส์ อาร์ อีส จำกัด ได้แก่ ความรู้ ความริเริ่ม ความกล้าหาญและเด็ดขาด ความมีมนุษยสัมพันธ์ ความยุติธรรมและความซื่อสัตย์สุจริต ความอดทน ความตื่นตัวแต่ไม่ตื่นตูม ความรักดี และความสงบเสงี่ยมไม่ถือตัว
2. คุณลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของบริษัท เซรามิคส์ อาร์ อีส จำกัด แตกต่างกัน

คำนิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ

1. คุณลักษณะผู้นำ หมายถึง ลักษณะเฉพาะของบุคคลที่สะท้อนถึงความสามารถหรือศักยภาพในการที่จะจูงใจสมาชิกในกลุ่มหรือทีมงานให้ปฏิบัติตามคำสั่งของตนได้หรือชี้นำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ เช่น

1.1 ความรู้ (Knowledge) ความรู้ในที่นี้มิได้หมายถึงเฉพาะความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่เท่านั้น หากแต่รวมถึงการเฝ้าหาความรู้เพิ่มเติมในด้านอื่นๆ ด้วย

1.2 ความริเริ่ม (Initiative) คือ ความสามารถที่จะปฏิบัติสิ่งหนึ่งสิ่งใดในขอบเขตอำนาจหน้าที่ได้ด้วยตนเอง โดยไม่ต้องคอยคำสั่ง หรือความสามารถแสดงความคิดเห็นที่จะแก้ไขสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีขึ้น หรือเจริญขึ้นได้ด้วยตนเอง

1.3 ความกล้าหาญและความเด็ดขาด (Courage and firmness) คือ ไม่กลัวต่ออันตราย ความยากลำบาก หรือความเจ็บปวดใดๆ ทั้งทางกาย วาจา และใจ

1.4 ความมีมนุษยสัมพันธ์ (Human relations) คือ ความสัมพันธ์ในทางสังคมระหว่างมนุษย์ ซึ่งจะก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน

1.5 ความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต (Fairness and Honesty) ความยุติธรรม คือ มีความเที่ยงธรรม เสมอภาคในคนทุกประเภท ไม่แบ่งแยกพวกเขาพวกเรา ไม่มีอคติ คือ ความลำเอียง ความซื่อสัตย์สุจริต คือ การยึดมั่นในความสัตย์จริงและในสิ่งที่ถูกต้องดีงาม มีความซื่อตรง และมีเจตนาที่บริสุทธิ์ ปฏิบัติต่อตนเองและผู้อื่นโดยชอบ ไม่คดโกง

1.6 ความอดทน (Patience) คือ การห้ามจิตใจ เมื่อได้พบกับเหตุการณ์อันจะก่อให้เกิดเรื่องหรือแสดงกิริยาที่ไม่ดีออกมา ต้องมีความอดทน ไม่หุนหันพลันแล่น

1.7 ความตื่นตัวแต่ไม่ตื่นตูม (Alertness) ความตื่นตัว คือ ความระมัดระวัง ความสุขุมรอบคอบ ความไม่ประมาท ไม่ยืดขาดความกระชับกระเฉง การไม่ตื่นตูม คือ พลังทางจิตที่จะหยุดคิดไตร่ตรองต่อเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น รู้จักใช้ดุลยพินิจที่จะพิจารณาสิ่งต่างๆ หรือเหตุต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง รู้จักควบคุมตัวเอง

1.8 มีความภักดี (Loyalty) คือ ความผูกใจรักร่วมด้วยความเคารพนับถือหรือรู้คุณอย่างยิ่ง โดยต้องภักดีต่อหมู่คณะ ต่อส่วนรวมและต่อองค์การ

1.9 มีความสงบเสถียรไม่ถือตัว (Modesty) คือ ไม่หยิ่งยโส ไม่จองหอง ไม่วางอำนาจ และไม่ภูมิใจในสิ่งที่ไร้เหตุผล

2. คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ หมายถึง ลักษณะหรือคุณสมบัติเฉพาะที่แสดงพฤติกรรมต่างๆ ตามบทบาทของผู้นำ ซึ่งผู้นำจะต้องมีลักษณะหรือคุณสมบัติดังกล่าว เพื่อที่จะ

สามารถจูงใจสมาชิกหรือทีมงานให้ปฏิบัติตามคำสั่งของตนได้หรือชักนำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

3. **พนักงาน** หมายถึง ลูกจ้างตามกฎหมายแรงงาน ซึ่งได้รับการว่าจ้างให้ทำงานกับองค์กร โดยได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งและปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ พนักงาน บริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ที่อยู่ในระดับงาน 2 ถึง 9 จำนวน 32 คน ที่ยังทำงานอยู่ใน บริษัท ณ ช่วงเวลาที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา

4. **คุณลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน** หมายถึง คุณลักษณะทางกายภาพของบุคคล และรวมถึงการตอบสนองของบุคคลต่อข้อมูลหรือสถานการณ์ที่เผชิญ ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับงาน และประสบการณ์ในการทำงาน ของพนักงาน บริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ที่อยู่ในระดับงาน 2 ถึง 9 จำนวน 32 คน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้ข้อมูลคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของพนักงานระดับ 2 ถึง 9 ของ บริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด และความสัมพันธ์ของคุณลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของ บริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด อันจะทำให้สามารถเสนอแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำที่ตอบสนองความต้องการของพนักงานของบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ต่อไป
2. เป็นข้อมูลสำหรับผู้สนใจ ทำการศึกษา ค้นคว้าขยายผลต่อไป

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ กรณีศึกษา บริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด นี้ ผู้ศึกษาได้ศึกษาค้นคว้า แนวคิด ทฤษฎี จากตำรา เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยนำเสนอตามลำดับหัวข้อ ดังต่อไปนี้

1. ผู้นำและคุณลักษณะผู้นำ
 - 1.1 ความหมายของผู้นำ
 - 1.2 ความหมายของคุณลักษณะผู้นำ
2. คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์
3. การบริหารงานของ บริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ผู้นำและคุณลักษณะผู้นำ

1.1 ความหมายของผู้นำ

ฮาลปิน (Halpin 1966: 34 อ้างถึงใน สุพัฒน์ มนต์ไพบูลย์ 2537: 3) อธิบายว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่มีลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งใน 5 อย่างนี้ คือ

1. ผู้นำ คือ บุคคลผู้หนึ่งที่มีบทบาทหรือมีอิทธิพลต่อคนในหน่วยงานมากกว่าผู้อื่น
2. ผู้นำ คือ บุคคลซึ่งมีบทบาทเหนือบุคคลอื่น
3. ผู้นำ คือ บุคคลซึ่งมีบทบาทสำคัญที่สุดในการทำงานให้หน่วยงานดำเนินไปสู่เป้าหมาย
4. ผู้นำ คือ ผู้ซึ่งได้รับการเลือกจากผู้อื่นให้เป็นผู้นำ
5. ผู้นำ คือ ผู้ซึ่งดำรงตำแหน่งนำในหน่วยงาน หรือดำรงตำแหน่งหัวหน้า

สมศักดิ์ ขาวลาภ (2544: 13) กล่าวว่า ผู้นำ (Leader) กับ ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นการมองคนละด้าน คำว่า ผู้นำ มองเน้นที่ตัวบุคคล ส่วนคำว่า ภาวะผู้นำ มองเน้นที่คุณลักษณะในตัวบุคคล เราสามารถให้คำนิยามของคำว่า ผู้นำ ได้โดยอาศัยหลัก 3 ประการ สรุปได้ดังนี้

1. ผู้นำ คือ บุคคลใดบุคคลหนึ่งในกลุ่มคนหลาย ๆ คนที่มีอำนาจอิทธิพล หรือความสามารถในการจูงใจคนให้ปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการ หรือคำสั่งของเขาได้ ผู้นำมีอิทธิพลเหนือการปฏิบัติตนหรือพฤติกรรมของผู้อื่น คำว่าผู้อื่นในที่นี้ไม่ได้ หมายความว่า ผู้อื่น ทุกคน ในกลุ่มคนที่ผู้นำคนนั้นมีส่วนร่วม เพราะภาวะผู้นำมิได้เกิดขึ้นโดยอาศัยหลักการทั้งหมด หรือไม่กี่ไม่มีเลย แต่ภาวะผู้นำเกี่ยวกับความเป็นผู้นำมากหรือน้อยเพียงใดมากกว่าปริมาณคนที่เขานำ คืออยู่ที่ความมากน้อยของอำนาจ อิทธิพลหรือความสามารถในการจูงใจคน

2. ผู้นำ คือ บุคคลที่มีอำนาจเหนือในการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relation) ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการ 2 ทาง (Two-way Process) คือ ผู้นำมีอิทธิพลเหนือผู้ตามและในทำนองเดียวกัน บางคราวผู้ตามก็มีอิทธิพลเหนือผู้นำ ความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำจึงเป็นผลรวมของเจตคติของสมาชิกในกลุ่มคนนั่นเอง งานวิจัยหลายเรื่องยืนยันว่าผู้นำของกลุ่มคนที่มีเจตคตินิยมเผด็จการมักเป็นเผด็จการด้วย ส่วนผู้นำของกลุ่มคนที่มีเจตคตินิยมประชาธิปไตยก็มักเป็นคนที่มี ความเป็นประชาธิปไตยด้วย

3. ผู้นำแตกต่างจากหัวหน้าหรือผู้บริหาร คน 2 คนนี้อาจจะเป็นคน ๆ เดียวกันได้ แต่ไม่จำเป็นต้องเสมอไป หัวหน้าหรือผู้บริหารหลายคนมีอำนาจหน้าที่โดยตำแหน่ง แต่อาจไม่ใช่ผู้นำ ที่แท้จริงของกลุ่ม ผู้นำที่แท้จริงอาจเป็นคนอื่นซึ่งไม่ใช่หัวหน้าหรือผู้บริหารแต่เขามีอำนาจ มีอิทธิพล และมีความสามารถในการจูงใจคนให้ประพฤติหรือปฏิบัติตามความคิดเห็นความต้องการหรือคำสั่งของเขาได้ทั้ง ๆ ที่เขาไม่มีอำนาจหน้าที่โดยตำแหน่งใด ๆ ทั้งสิ้น

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545: 229) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคล ซึ่งมีผู้ตามและมีอิทธิพลที่จะทำให้ผู้ตามช่วยกันกำหนดวัตถุประสงค์และบรรลุวัตถุประสงค์นั้น หรือเป็นบุคคลที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จโดยใช้อิทธิพลจูงใจผู้อื่นให้ปฏิบัติตาม ผู้นำเป็นผู้ตัดสินใจ กำหนดปัญหา วางแผน และรับผิดชอบต่อความอยู่รอด หรือการพัฒนาขององค์การ นอกจากนั้นแล้วผู้นำยังมีส่วนทำให้เกิดวิสัยทัศน์ขององค์การและพนักงาน รวมทั้งสามารถใช้อำนาจหรืออิทธิพลต่าง ๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อมเพื่อนำกลุ่มประกอบกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง การเป็นผู้นำนั้นเป็นเรื่องง่ายแต่การเป็นผู้นำที่ดีนั้นเป็นเรื่องยาก

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545: 2) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับมอบหมายซึ่งอาจ โดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่ม สามารถที่จะจูงใจชักนำ หรือชี้นำให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ของกลุ่ม ให้สำเร็จ

สรุปความหมายของผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับแต่งตั้งอย่างเป็นทางการให้มีตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบหน่วยงานต่าง ๆ โดยได้รับการเลือกและได้รับ การยอมรับ ได้รับการยกย่องให้เป็นหัวหน้างาน ให้เป็นผู้ตัดสินใจ เป็นผู้ใช้อำนาจในการปกครองบังคับบัญชาและเป็นบุคคลที่มีศิลปะในการจูงใจสมาชิกในกลุ่มหรือทีมงานให้ปฏิบัติตามคำสั่ง ของตนได้หรือชี้นำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

1.2 ความหมายของคุณลักษณะผู้นำ

คุณลักษณะผู้นำ หมายถึง ลักษณะความสามารถในการนำและดำเนินกิจกรรมให้กลุ่มไปสู่เป้าหมายตามที่กำหนดไว้ รวมทั้งความสามารถในการนำกลุ่มเพื่อแก้ปัญหาและความสามารถในการสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดแก่กลุ่มด้วย (นิตยา ศรีญาณลักษณ์, 2545)

Keith (1972 อ้างถึงใน สุภรา อภิญญาพันธ์ 2549: 27) ศึกษาคุณลักษณะผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย การมีสติปัญญาดี มีความชัดเจนและกว้างในสังคม มีทัศนคติทางมนุษยสัมพันธ์ มีแรงกระตุ้นภายใน และปรารถนาที่จะทำงานให้สำเร็จ

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2548) กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย บุคลิกภาพ การสื่อสาร พลัง แรงขับ และความกระตือรือร้น ทัศนคติเชิงบวก เห็นอกเห็นใจผู้อื่น เข้าใจผู้อื่น ภาวะผู้นำ อารมณ์ขัน ความรู้หลากหลาย เข้าใจวัฒนธรรมความคิดสร้างสรรค์ ศิลธรรม

วิจิตร วรุฒบางกูร และสุพิชญา ชีรกุล (2523) มีความเห็นว่านอกจากผู้บริหารจะมีความรู้และประสบการณ์แล้ว ควรจะต้องมีทักษะด้านภาษาและความจำที่ดีด้วย

พรนพ พุกกะพันธ์ (2544) กล่าวถึงผู้นำที่ดีควรมีคุณลักษณะ คือ เป็นผู้ที่มีสติปัญญาดี เป็นผู้ทำงานหนักอยู่เสมอ คำนึงถึงขวัญของกลุ่ม มีลักษณะที่เหนือกว่าผู้ตาม มีอารมณ์คงที่ เป็นผู้มีกลยุทธ์ และมีอำนาจ

สรุปความหมายของคุณลักษณะผู้นำ คือ ลักษณะเฉพาะของบุคคลที่สะท้อนถึงความสามารถหรือศักยภาพในการที่จะจูงใจสมาชิกในกลุ่มหรือทีมงานให้ปฏิบัติตามคำสั่งของตนได้หรือชี้นำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ เช่น มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีสติปัญญาดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความจำดี มีความสามารถในการสื่อสาร เป็นต้น

2. คุณลักษณะของผู้นำที่พึงประสงค์

Marquis and Houston (2006 อ้างถึงใน สุภรา อภิญญานนท์ 2549: 33) สรุปคุณลักษณะผู้นำไว้ คือ มีความเฉลียวฉลาด มีความรู้ คิดพิจารณาอย่างรอบคอบมีความแน่วแน่ มีวาตะเป็นเลิศ มีความฉลาดทางอารมณ์ มีเอกภาพ บุคลิกดี มีความสามารถในการปรับตัว มีความสร้างสรรค์ มีมนุษยสัมพันธ์ มีความกระตือรือร้น เชื่อมมั่นในตนเอง มีคุณธรรมจริยธรรมประจำตัว มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ มีความสามารถร่วมมือกับผู้อื่น มีทักษะในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีไหวพริบ มีความเป็นนักการทูต มีศักดิ์ศรี มีส่วนร่วมในสังคม คณิตกรอบ

Greenberg and Baron (1993) ได้สรุปคุณลักษณะผู้นำที่ประสบความสำเร็จไว้ดังนี้

1. แรงขับ คือ ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จ ความทะเยอทะยาน มีพลังความริเริ่ม และการกระทำที่ทุ่มเทแบบกัดไม่ปล่อย
2. ความซื่อสัตย์และมั่นคง เป็นความเชื่อถือได้เปิดกว้าง และมีความน่าเชื่อถือ
3. แรงจูงใจในการเป็นผู้นำ ความต้องการที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น และใช้อิทธิพลในการบรรลุวัตถุประสงค์
4. ความเชื่อมั่นในตนเอง คือ ความเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถที่ตนเองมีอยู่ เป็นความรู้ถึงความสามารถของตน
5. ความสามารถทางสติปัญญา ผู้นำจะมีความเฉลียวฉลาด มีไหวพริบปฏิภาณ มีความสามารถในการอธิบาย และตีความข้อมูลจำนวนมาก และสามารถมองภาพรวมจากข้อมูลจำนวนมากเข้าด้วยกัน

6. ความรู้ในงาน ผู้นำจะต้องมีความรู้ในกิจกรรมที่ปฏิบัติ ความรู้เกี่ยวกับกิจการของหน่วยงาน โดยเฉพาะความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีในการทำงาน
7. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นผู้ริเริ่มสิ่งใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นในการทำงาน
8. ความยืดหยุ่น ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการปรับตัวให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ตาม และสอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ

สต็อกคิลล์ (Stogdill, 1974: 74-75. อ้างอิงจากจุมพล หนิมพานิช. 2537: 98) ได้จำแนกคุณลักษณะของผู้นำออกเป็น 6 ประเภทได้แก่

1. คุณลักษณะทางกาย (Physical Characteristics) ได้แก่ อายุ ลักษณะท่าทาง ส่วนสูงและน้ำหนัก สมมติฐานที่ว่า ลักษณะทางกายนำไปสู่ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ จะเป็นข้อความที่มื่อน้ำหนักเบาบาง (Tenuous statement)

2. ภูมิหลังทางสังคม (Social Background) เช่น การศึกษา สถานภาพทางสังคมและการเหยียบฐานะทางสังคม เป็นต้น โดยทั่วไปผลจากการศึกษาสรุปได้ว่า

- 2.1 สถานภาพทางเศรษฐกิจสังคมสูงคือข้อดีหรือข้อที่มีประโยชน์ในการบรรลุหรือได้มาซึ่งสถานภาพภาวะผู้นำ

- 2.2 บุคคลจากชั้นทางเศรษฐกิจสังคมที่ต่ำกว่าสามารถมาสู่ตำแหน่งในโรงงานอุตสาหกรรมในปัจจุบันมากกว่าเมื่อ 50 ปีที่ผ่านมา

- 2.3 ผู้นำต่างๆ มีแนวโน้มที่ได้รับการศึกษาดีขึ้นในปัจจุบันมากกว่าในอดีตที่ผ่านมา

คุณลักษณะภูมิหลังทางสังคมเป็นคุณลักษณะหนึ่งที่ผู้นำจะต้องมีและเหมือนกับคุณลักษณะทางกาย ซึ่งตำแหน่งภาวะผู้นำนอกจากขึ้นอยู่กับปัจจัยทางภูมิหลังทางสังคมแล้วยังอาจขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่นด้วย

3. สถิติปัญญาความรู้ความสามารถ (Intelligence) เช่น ผู้นำมักจะมีลักษณะต่อไปนี้ คือ พุดเก่ง ตัดสินใจดี ความรู้ดี อย่างไรก็ตามแม้การศึกษาค้นพบจะเป็นเช่นนั้นเสมอ แต่ความสัมพันธ์ดังกล่าวยังคงมีจุดอ่อนอยู่ จะต้องมียปัจจัยอื่นๆ ประกอบด้วยเสมอ กล่าวคือ ไม่ได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยหรือคุณลักษณะดังกล่าวแต่อย่างเดียว

4. บุคลิกภาพ (Personality) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพมีคุณลักษณะของบุคลิกภาพดังนี้คือ มีความเชื่อมั่นในตนเอง ระวังไว เป็นต้น แม้ว่าสิ่งเหล่านี้จะไม่แน่นอนในบางกลุ่ม แต่ก็ได้ชี้ให้เห็นว่าคุณลักษณะของบุคลิกภาพต้องได้รับการพิจารณาในแนวความคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

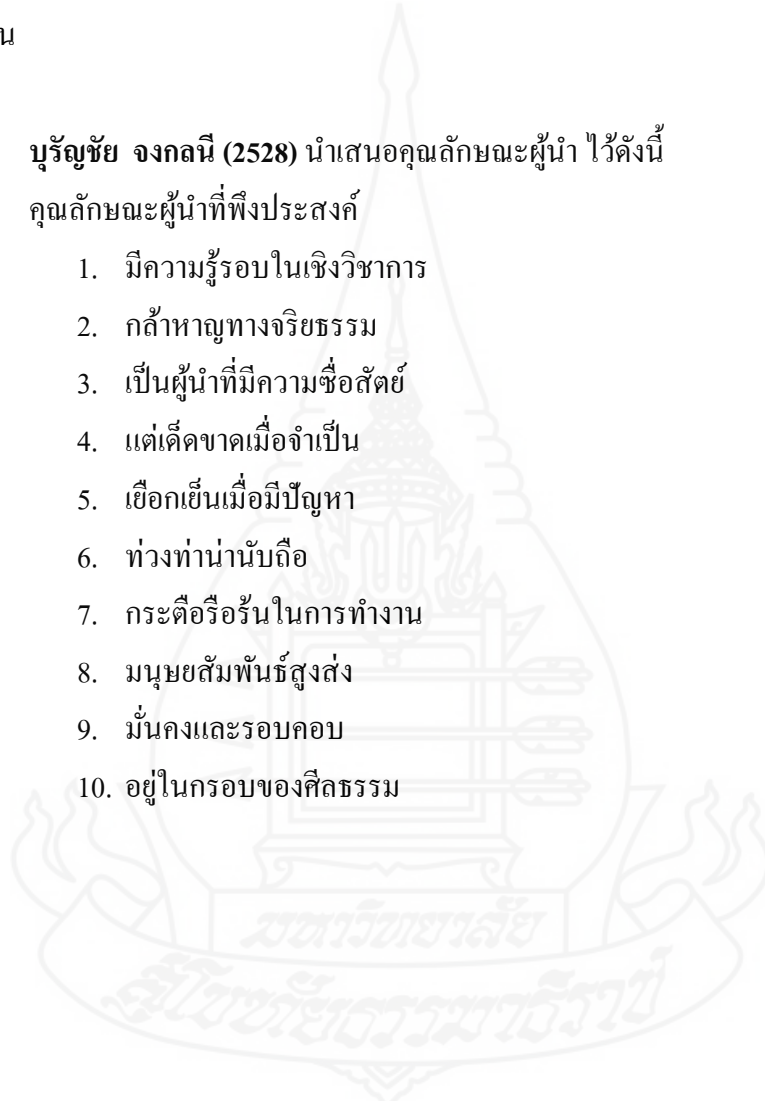
5. ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (Task – related Characteristics) ผู้นำลักษณะนี้จะมีความต้องการความสำเร็จและความรับผิดชอบสูง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นต้น

6. ลักษณะต่าง ๆ ทางสังคม (Social Characteristics) เป็นผู้ที่ต้องการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ อย่างกระตือรือร้น เป็นผู้ที่ชอบการติดต่อ พบปะสังสรรค์กับบุคคลอื่น และให้ความร่วมมือกับบุคคลต่าง ๆ ดี ซึ่งผู้นำที่มีคุณลักษณะดังกล่าวมักจะมีส่วนที่ทำให้ความเป็นปึกแผ่นของกลุ่มเหนียวแน่น

บุรุษชัย จงกลณี (2528) นำเสนอคุณลักษณะผู้นำ ไว้ดังนี้

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์

1. มีความรู้รอบในเชิงวิชาการ
2. กล้าหาญทางจริยธรรม
3. เป็นผู้นำที่มีความซื่อสัตย์
4. แต่เด็ดขาดเมื่อจำเป็น
5. เขียวเข่นเมื่อมีปัญหา
6. ท่วงทำนองนับถือ
7. กระตือรือร้นในการทำงาน
8. มนุษยสัมพันธ์สูงส่ง
9. มั่นคงและรอบคอบ
10. อยู่ในกรอบของศีลธรรม



อุดมศักดิ์ งามผิว (2551: 19) กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะของผู้นำที่พึงประสงค์เป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญ ที่ผู้บริหารที่ดีจะต้องมี เพราะในการทำงานนั้น เมื่อมีปัญหาและอุปสรรคใดๆ เกิดขึ้น ผู้บริหารในฐานะผู้นำ จะสามารถใช้อิทธิพลของตน ตลอดจนศิลปะต่างๆ ชูงใจให้บุคคลในหน่วยงานร่วมมือร่วมใจกันแก้ปัญหา และทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้น คุณลักษณะของผู้นำที่พึงประสงค์ ควรจะมีดังนี้

1. ด้านสติปัญญา ได้แก่ มีความรู้ มีปฏิภาณ ไหวพริบ มีความรับผิดชอบ มีเหตุผล มีความคิดสร้างสรรค์
2. ด้านร่างกาย ได้แก่ สุขภาพสมบูรณ์แข็งแรง บุคลิกภาพดี กิริยามารยาทงาม คล่องแคล่วว่องไว
3. ด้านอารมณ์ ได้แก่ ความมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีอารมณ์ที่มั่นคง เยือกเย็น มีความเชื่อมั่น และควบคุมตัวเองได้ มองโลกในแง่ดี มีความกระตือรือร้น
4. ด้านอุปนิสัย ได้แก่ ความซื่อสัตย์สุจริต ความเสียสละ ความน่าเชื่อถือไว้วางใจได้ มีความหนักแน่น มั่นคงยุติธรรม
5. ด้านความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ได้แก่ ความสามารถในการบริหารงานบุคคล ความสามารถในการบริหารงาน เช่น การกำหนดนโยบาย การวางแผน การแก้ปัญหา ความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ ความสามารถในการแก้ไขความขัดแย้งภายในสถานศึกษา

ชั้นยพร อ้อพงษ์ (2550: 25-29) คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพทั่วไปของผู้นำ เป็นคุณลักษณะที่สามารถสังเกตได้ ทั้งภายในและภายนอกงาน คุณลักษณะทั่วไปจะสัมพันธ์กับความสำเร็จและความพอใจทั้งในชีวิตการทำงานและในชีวิตส่วนตัว ซึ่งจะช่วยให้ผู้นำประสบความสำเร็จ ดังนี้

1. ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Confidence)
2. การสร้างความไว้วางใจได้ (Trustworthiness)
3. ลักษณะที่เด่น (Dominance)
4. เป็นคนกล้าแสดงออก (Extroversion)
5. การเป็นคนที่มีการแสดงออกที่เหมาะสม (Assertiveness)
6. ความมั่นคงทางอารมณ์ (Emotional Stability)
7. ความกระตือรือร้น (Enthusiasm)
8. มีอารมณ์ขัน (Sense of Humor)
9. ความเป็นคนอบอุ่นหรือมีความเอื้ออารี (Warmth)

10. ความอดทนสูงต่อความตึงเครียด ความผิดหวังหรือคับข้องใจ (High Tolerance for Frustration)
11. การรู้จักตนเองและมีวัตถุประสงค์ในการทำงาน (Self-awareness and Self Objectivity)

คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงาน เป็นคุณลักษณะที่แน่นอนของผู้นำที่มีประสิทธิผลและก่อให้เกิดความสำเร็จในการทำงาน ซึ่งมีดังนี้

1. มีความคิดริเริ่ม (Initiative)
2. มีความเข้าใจอารมณ์และเห็นอกเห็นใจผู้อื่น (Sensitivity of Others and Empathy)
3. ความสามารถในการยืดหยุ่นได้และการปรับตัว (Flexibility and Adaptability)
4. สภาพการควบคุมภายในตนเอง (Internal Locus of Control)
5. ความกล้าหาญ (Courage)
6. ความสามารถกลับคืนสู่สภาพเดิม (Resiliency)

ยงยุทธ เกษสาคร (2544: 68-69) กล่าวว่า ผู้นำเป็นตัวละครแห่งการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ภายในหน่วยงาน พฤติกรรมความเป็นผู้นำจึงมีผลไปถึงผลผลิตขององค์กร ความพึงพอใจ ขวัญและกำลังใจ ความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน ความกระตือรือร้น การบูรณาการ ฯลฯ ของผู้ร่วมงานด้วยอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งความเป็นผู้นำจะมีลักษณะสำคัญ คือ

1. ด้านคุณสมบัติส่วนตัวของผู้นำ ได้แก่ ผู้นำที่มุ่งแสวงหาวิธีการที่จะนำผู้ร่วมงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานตามที่กำหนดไว้
2. การแสดงออกในรูปของพฤติกรรมในด้านต่าง ๆ เช่น ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ความสามารถในการตัดสินใจ กล้าคิด กล้าทำ มีความรับผิดชอบและมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เพื่อก่อให้เกิดผลในแง่ของควมมีพลังอำนาจและอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน
3. การแสดงออกซึ่งศักยภาพ สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปผู้นำที่มีความเป็นผู้นำสูงจะต้องสามารถแสดงบทบาทในการนำด้วยบารมี และควมมีอิทธิพลเหนือกลุ่มบุคคลอื่นได้ ในทุกสถานการณ์
4. ความเป็นผู้นำเป็นสิ่งที่ฝึกฝนอบรมพัฒนาให้เกิดขึ้นได้จากประสบการณ์การเรียนรู้ ดังเช่น ผู้นำที่สำเร็จการอบรมจากสถาบันพัฒนาผู้บริหาร หรือผู้นำที่ผ่านการอบรมในสาขาวิชา เฉพาะ มีความรู้ความชำนาญในด้านเทคนิคสูง (Technical Skill) เป็นที่ยอมรับของกลุ่ม เป็นต้น

5. ผู้นำที่ดีจะต้องสามารถสร้างความจงรักภักดีให้เกิดในจิตสำนึกของบุคลากร ต่อหน่วยงาน สร้างความพึงพอใจด้วยการใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ให้เกิดขึ้นแก่ผู้ร่วมงานได้ จนสามารถสร้างทีมงานได้อย่างมั่นคง

จากความเห็นของนักวิชาการข้างต้น ผู้ศึกษา พบว่า ลักษณะผู้นำที่ดีที่กล่าวถึง มีลักษณะที่รวมกันได้และพอจะสรุปลักษณะที่ดี ที่เป็นลักษณะร่วมกัน ได้ดังนี้

1. **ความรู้ (Knowledge)** การเป็นผู้นำนั้น ความรู้เป็นสิ่งจำเป็นที่สุด ความรู้ในที่นี้มีได้ หมายถึงเฉพาะความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่เท่านั้น หากแต่รวมถึงการเฝ้าหาความรู้เพิ่มเติมในด้านอื่นๆ ด้วย การจะเป็นผู้นำที่ดี หัวหน้างานจึงต้องเป็นผู้รอบรู้ ยิ่งรอบรู้มากเพียงใด ฐานะแห่งความเป็นผู้นำก็จะยิ่งมั่นคงมากขึ้นเพียงนั้น

2. **ความริเริ่ม (Initiative)** ความริเริ่ม คือ ความสามารถที่จะปฏิบัติสิ่งหนึ่งสิ่งใดในขอบเขตอำนาจหน้าที่ได้ด้วยตนเอง โดยไม่ต้องคอยคำสั่ง หรือความสามารถแสดงความคิดเห็นที่จะแก้ไขสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีขึ้น หรือเจริญขึ้นได้ด้วยตนเอง ความริเริ่มจะ เจริญงอกงามได้ หัวหน้างานจะต้องมีความกระตือรือร้น คือมีใจจดจ่องานดี มีความเอาใจใส่ต่อหน้าที่ มีพลังใจที่ต้องการความสำเร็จอยู่เบื้องหน้า

3. **ความกล้าหาญและความเด็ดขาด (Courage and firmness)** ผู้นำที่ดีจะต้องไม่กลัวต่ออันตราย ความยากลำบาก หรือความเจ็บปวดใดๆ ทั้งทางกาย วาจา และใจ ผู้นำที่มีความกล้าหาญ จะช่วยให้สามารถผจญต่องานต่างๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ นอกจากความกล้าหาญแล้ว ความเด็ดขาดก็เป็นลักษณะอันหนึ่งที่จะต้องทำให้เกิดมีขึ้นในตัวของผู้นำเองต้องอยู่ในลักษณะของการ “กล้าได้ กล้าเสีย” ด้วย

4. **ความมีมนุษยสัมพันธ์ (Human relations)** ผู้นำที่ดีจะต้องรู้จักประสานความคิด ประสานประโยชน์สามารถทำงานร่วมกับคนทุกเพศ ทุกวัย ทุกระดับการศึกษาได้ ผู้นำที่มีมนุษยสัมพันธ์ดีจะช่วยให้ปัญหาใหญ่เป็นปัญหาเล็กได้

5. **ความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต (Fairness and Honesty)** ผู้นำที่ดีจะต้องอาศัยหลักของความถูกต้อง หลักแห่งเหตุผลและความซื่อสัตย์สุจริตต่อตนเองและผู้อื่น เป็น เครื่องมือในการวินิจฉัยสั่งการ หรือปฏิบัติงานด้วยจิตที่ปราศจากอคติ ปราศจากความลำเอียง ไม่เล่นพรรคเล่นพวก

6. **ความอดทน (Patience)** ความอดทน จะเป็นพลังอันหนึ่งที่จะผลักดันงานให้ไปสู่จุดหมายปลายทางได้อย่างแท้จริง

7. **ความตื่นตัวแต่ไม่ตื่นตูม (Alertness)** ความตื่นตัว หมายถึง ความระมัดระวัง ความสุขุมรอบคอบ ความไม่ประมาท ไม่ยึดขาดขาดความกระฉับกระเฉง มีความจับไว้ในกาปฏิบัติงานทัน

ต่อเหตุการณ์ ความ ตื่นตัวเป็นลักษณะที่แสดงออกทางกาย แต่การไม่ตื่นตูม เป็นพลังทางจิตที่จะหยุดคิดไตร่ตรองต่อเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น รู้จักใช้ดุลยพินิจที่จะพิจารณาสิ่งต่างๆหรือเหตุต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง รู้จักควบคุมตัวเอง (Self control)

8. มีความภักดี (Loyalty) การ เป็นผู้นำหรือหัวหน้าที่ดีนั้น จำเป็นต้องมีความจงรักภักดีต่อหมู่คณะ ต่อส่วนรวมและต่อองค์กร ความภักดีนี้ จะช่วยให้หัวหน้าได้รับความไว้วางใจ และปกป้องภัยอันตรายในทุกทิศได้เป็นอย่างดี

9. มีความสงบเสถียรไม่ถือตัว (Modesty) ผู้ นำที่ดีจะต้องไม่หยิ่งโส ไม่จองหอง ไม่วางอำนาจ และไม่ภูมิใจในสิ่งที่ไร้เหตุผล ความสงบเสถียรนี้ ถ้ามีอยู่ในหัวหน้างานคนใดแล้ว ก็จะทำให้ลูกน้องมีความนับถือ และให้ความร่วมมือเสมอ

3. การบริหารงานของ บริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด

บริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด (Ceramics R Us Co., Ltd.) หรือที่รู้จักกันทั่วไปในชื่อ ซีอาร์ยู (CRU) เปิดดำเนินกิจการมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2532 ปัจจุบัน ตั้งอยู่ที่ อาคารเซราเท็กซ์ เลขที่ 104 ซอยพัฒนาการ 69 ถนนพัฒนาการ แขวงประเวศ เขตประเวศ กรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อดำเนินธุรกิจนำเข้า และจัดจำหน่าย (Trading) สินค้าอุตสาหกรรม (Industrial Product) ทุกชนิด โดยเฉพาะสินค้าในกลุ่มวัสดุทนไฟ และฉนวนกันความร้อนอุณหภูมิสูง สำหรับเตาอบ เตาหลอม หม้อต้มไอน้ำแรงดันสูง (บอยเลอร์) ที่ใช้ในอุตสาหกรรมเหล็ก ปิโตรเคมี โรงไฟฟ้า โรงกลั่นน้ำมัน ชิ้นส่วนยานยนต์ เซรามิก แก้วและกระจก แปรรูปสินค้าเกษตร เป็นต้น

เป็นเวลากว่า 23 ปี ที่ CRU ได้รับความไว้วางใจจากผู้ผลิตสินค้าวัสดุทนไฟ และฉนวนกันความร้อนอุณหภูมิสูงชั้นนำของโลก ให้เป็นผู้แทนจำหน่ายที่ได้รับการแต่งตั้ง (Authorized Dealer) อาทิเช่น

1. บริษัท สยามอุตสาหกรรมวัสดุทนไฟ จำกัด (บริษัทในเครือปูนซิเมนต์ไทย) ผู้ผลิตวัสดุทนไฟตราช้าง และ SRIC
2. บริษัท Isolite Insulation Product จำกัด ประเทศญี่ปุ่น ผู้ผลิตเซรามิกไฟเบอร์ ISOWOOL และอิฐฉนวน (Insulating Firebrick) ISOLITE
3. บริษัท Calsitherm ประเทศเยอรมัน ผู้ผลิตแคลเซียมซิลิเกต ยี่ห้อ SILCA

นอกจากนี้ CRU ยังเป็นผู้นำเข้าและเป็นตัวแทนจำหน่ายสินค้า ผลิตภัณฑ์ เคมีภัณฑ์ วัสดุดิบ มากกว่า 1,000 รายการ สำหรับอุตสาหกรรมเซรามิก แก้ว กระจก เหล็ก โลหะ โรงกลั่นน้ำมัน ปิโตรเคมี ปูนซิเมนต์ ยานยนต์ กระดาษ สี การพิมพ์ อาหาร ยางและพลาสติก ด้วย

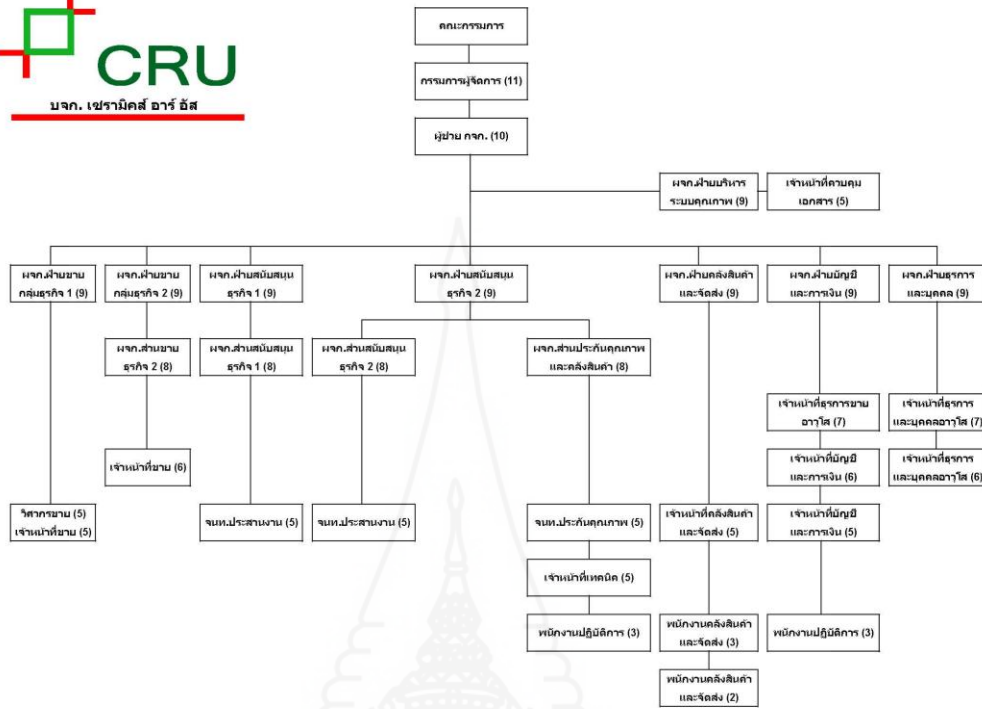
ประสบการณ์ ความชำนาญ และเครือข่ายในการแสวงหาแหล่งผลิตสินค้าที่ได้มาตรฐานจากทั่วโลก ทำให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้ครอบคลุมเกือบทุกอุตสาหกรรม ด้วยสินค้าที่หลากหลายซึ่งผ่านกระบวนการวิจัย พัฒนา และผลิตด้วยเทคโนโลยีที่เหมาะสมจากผู้ผลิตที่เชื่อถือได้ สินค้าที่นำเสนอแบ่งได้เป็น 4 กลุ่ม คือ กลุ่มสารเคมี (Chemical) กลุ่มสีและสารเคลือบ (Pigment) กลุ่มสินแร่ (Mineral) และ กลุ่มเครื่องมืออุปกรณ์สำหรับการปฏิบัติงาน (Accessory)

ด้วยความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติและดำเนินธุรกิจที่มีความมั่นคง อย่างยั่งยืน และเป็นธรรมชาติต่อทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง คือ ลูกค้า คู่ค้า พนักงาน นักลงทุน ผู้ถือหุ้น และสังคม บริษัท จึงยึดมั่นในอุดมการณ์ของธุรกิจที่ว่า

- ระบบการบริหารงานที่มีคุณภาพและเป็นเลิศ
- มุ่งเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ
- เชื่อมมั่นในคุณค่าของบุคลากร
- รับผิดชอบต่อสังคม
- พัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ซึ่งผลประกอบการในปี พ.ศ. 2554 ที่ผ่านมา บริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด มียอดขายทั้งสิ้น 217 ล้านบาท และกำไรขั้นต้น 49.55 ล้านบาท ซึ่งนับเป็นผลประกอบการที่สูงที่สุดนับตั้งแต่ บริษัท ได้ดำเนินกิจการมา

ทั้งนี้ ตามโครงสร้างองค์กร จะสามารถแบ่งตามหน่วยงานออกได้ 8 ฝ่าย แบ่งตามระดับงานได้ 11 ระดับ ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 โครงสร้างองค์กรของ บริษัท เซรามิกส์ อาร์ อีส

เนื่องจากลักษณะการดำเนินงานของ บริษัท เซรามิกส์ อาร์ อีส จำกัด เป็นรูปแบบที่เรียกว่า ซ้อมา-ขายไป ไม่ได้มีส่วนของกระบวนการผลิต ดังนั้น การบริหารงานส่วนใหญ่จึงเน้นไป ในด้านการขายและการตลาดเป็นหลักซึ่งบริษัทมีแนวทางในการพัฒนาศักยภาพ และความสามารถ ของพนักงานให้มากขึ้น โดยเฉพาะในส่วน of พนักงานขาย และพนักงานสนับสนุนงานขาย โดยใช้แนวความคิดเรื่องความสามารถ หรือ Competency เข้ามาเป็นเครื่องมือ (ดร. อภรณ์ ภู่วิทย พันธ์:2552) ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 มุมมอง ได้แก่

- **ความรู้ (Knowledge)** หมายถึง ข้อมูลหรือสิ่งที่ถูกสั่งสมมาจากการศึกษาทั้งใน สถาบันการศึกษา สถาบันฝึกอบรม / สัมมนา หรือการศึกษาด้วยตนเอง รวมถึงข้อมูลที่ได้รับจาก การสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์กับผู้รู้ทั้งในสายวิชาชีพเดียวกันและต่างสาย วิชาชีพ
- **ทักษะ (Skills)** หมายถึง สิ่งที่จะต้องพัฒนาและฝึกฝนให้เกิดขึ้น โดยจะต้องใช้ ระยะเวลาเพื่อฝึกปฏิบัติให้เกิดทักษะนั้นขึ้นมา ทั้งนี้ทักษะจะถูกแบ่งออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่

- ทักษะทางการบริหาร / จัดการงาน (Management Skills) หมายถึง ทักษะในการบริหารควบคุมงาน ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับระบบความคิดและการจัดการในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะในการมีวิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์ ซึ่งทักษะดังกล่าวจะแสดงออกถึงการจัดระบบความคิดเพื่อมองไปที่เป้าหมายในอนาคตว่าอยากจะทำ หรือมีความต้องการอะไรในอนาคต

- ทักษะด้านเทคนิคเฉพาะงาน (Technical Skills) หมายถึง ทักษะที่จำเป็นในการทำงานตามสายงานหรือกลุ่มงานที่ต่างกันไป เช่น งานจัดซื้อจะมีความรับผิดชอบและลักษณะงานที่แตกต่างไปจากงานผลิต ดังนั้นทักษะที่ต้องการของคนทำงานด้านจัดซื้อได้นั้น จะต้องแตกต่างไปจากงานผลิตเช่นเดียวกัน

▪ **คุณลักษณะส่วนบุคคล (Attributes)** หมายถึง ความคิด ความรู้ เจตคติ แรงจูงใจ ความต้องการส่วนบุคคล พบว่า คุณลักษณะส่วนบุคคลนั้นจะเป็นสิ่งที่ติดตัวมาและไม่ค่อยจะเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลาที่เปลี่ยนไป เช่น การเป็นคนที่มีความอ่อนโยน มีจิตอาสาชอบช่วยเหลือผู้อื่น เป็นต้น

Competency ที่สำคัญในด้านการขายและการตลาดที่ทาง บริษัท ได้กำหนดไว้เพื่อเป็นตัวชี้วัดพฤติกรรมของพนักงาน ได้แก่

1. ความเป็นผู้นำ (Leadership)
2. ความรู้ในด้านการขาย (Sale Knowledge)
3. ทักษะในการขาย (Selling Skill)
4. ความรู้ในด้านการตลาด (Marketing Knowledge)
5. การให้บริการลูกค้า (Customer Service)

ใน Competency แต่ละข้อ จะแบ่งระดับความสามารถ หรือ พฤติกรรม ออกเป็น 5 ระดับ ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 ระดับความสามารถ ความหมายโดยรวมและบทบาทของแต่ละตำแหน่งงาน

ระดับความสามารถ	ความหมายโดยรวม	บทบาทของตำแหน่งงาน
Basic Level	ขั้นเรียนรู้: การเริ่มต้นฝึกหัดซึ่งสามารถปฏิบัติงานได้โดยต้องอยู่ภายใต้กรอบหรือแนวทางที่กำหนดขึ้น หรือเป็นสถานการณ์ที่ไม่ยุ่งยากซับซ้อน	บทบาทของพนักงาน
Doing Level	ขั้นปฏิบัติ: การแสดงพฤติกรรมที่กำหนดขึ้นได้ด้วยตนเอง หรือช่วยเหลือสมาชิกในทีมให้สามารถปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย	บทบาทของพนักงานอาวุโส
Developing Level	ขั้นพัฒนา: ความสามารถในการนำสมาชิกในทีม รวมถึงการออกแบบและคิดริเริ่มสิ่งใหม่ๆ เพื่อประโยชน์และเป้าหมายของทีมงาน	บทบาทของหัวหน้างาน
Advanced Level	ขั้นก้าวหน้า: การคิดวิเคราะห์และนำสิ่งใหม่ๆ มาใช้เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานของหน่วยงาน และความสามารถในการสอนผู้อื่นให้สามารถแสดงพฤติกรรมนั้นๆ ได้ตามที่กำหนดขึ้น	บทบาทของผู้จัดการ
Expert Level	ขั้นผู้เชี่ยวชาญ: การมุ่งเน้นที่กลยุทธ์และแผนงาน ในระดับองค์กร รวมถึงความสามารถในการให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้อื่นถึงแนวทางหรือขั้นตอนการทำงาน และวิธีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น	บทบาทของผู้บริหาร

ซึ่ง Competency ทั้ง 5 ข้อ ที่กล่าวไว้เบื้องต้น มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. ความเป็นผู้นำ (Leadership)

การแสดงออกถึงความรับผิดชอบในเรื่องต่างๆ ที่มีผลต่อทีมงาน หน่วยงาน และองค์กร รวมทั้งความสามารถในการบริหารจัดการงาน และความสามารถในการจูงใจหรือโน้มน้าวผู้อื่นให้ปฏิบัติตามเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดขึ้น

Basic Level

- จัดลำดับความสำคัญและขั้นตอนการทำงานของตนเองได้
- บริหารงานของตนเองให้สำเร็จได้ตรงตามเป้าหมายที่กำหนด
- ให้ข้อมูลและความคิดเห็นต่างๆแก่สมาชิกในทีมได้
- แสดงออกถึงการยอมรับในความคิดเห็นของผู้อื่น
- รู้วิธีการและเทคนิคในการให้รางวัลแก่ผลสำเร็จที่เกิดขึ้นของสมาชิกในทีม

Doing Level

- มีส่วนร่วมในการพัฒนาแผนการทำงานของทีมงาน
- หาข้อสรุปในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยวิธีระดมสมองจากสมาชิกในทีม
- สนับสนุนสมาชิกในทีมนำเสนอความคิดเห็นของตน
- ประเมินสถานการณ์ที่เกิดขึ้นและระบุวิธีการในการแก้ไขปัญหาจากสถานการณ์นั้นๆได้
- ให้ความเท่าเทียมกันในเรื่องที่เกิดขึ้นแก่สมาชิกในทีม

Developing Level

- กำหนดทิศทางและเป้าหมายการดำเนินงานของทีมงาน
- ปรับปรุงแผนงาน วิธีการเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดขึ้น
- ยกประสบการณ์หรือตัวอย่างที่เกิดขึ้นเพื่อผลักดันให้สมาชิกในทีมปฏิบัติตาม
- สร้างสัมพันธภาพในการทำงานที่ดีกับผู้อื่น
- สื่อสารให้สมาชิกในทีมเข้าใจถึงเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการทำงาน

Advanced Level

- แสดงออกถึงความเชื่อมั่นในความคิด คำพูด และการกระทำของตนเอง
- กระตุ้นให้สมาชิกในทีมนำเสนอความคิดเห็นใหม่ๆ
- สอนผู้อื่นในการเผชิญหน้ากับปัญหาและหาแนวทางแก้ไขปัญหาคด้วยตนเอง
- โน้มน้าวให้ผู้อื่นยอมรับฟังและให้ความร่วมมือในโครงการที่กำหนดขึ้น
- สร้างบรรยากาศของการทำงานร่วมกันเป็นทีมได้

Expert Level

- กำหนดแนวทางเลือกในสถานการณ์หรือปัญหาที่เกิดขึ้น กรณีที่ยู่ยากซับซ้อนได้
- ทำให้ผู้อื่นมีความคิดคล้อยตามและพร้อมที่จะปฏิบัติตามภายใต้เงื่อนไขที่กำหนดขึ้น

- นำเสนอประเด็นหรือเรื่องที่มีผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายในองค์กร
- เป็นพี่เลี้ยงหรือให้คำปรึกษา แนะนำแก่ผู้อื่นในการบริหารงาน และบริหารคนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ความรู้ด้านการขาย (Sales Knowledge)

ความสามารถในการอธิบายถึงแนวคิด หลักการ วิธีการและขั้นตอนการทำงานในด้านการขาย รวมทั้งการตอบข้อซักถามในประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการขาย ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานด้านการขายให้มีประสิทธิภาพ

Basic Level

- ชี้แจงได้ถึงแนวคิด หลักการ ขั้นตอนและวิธีการทำงานด้านการขายที่ตนเองรับผิดชอบ
- อธิบายได้ถึงขอบเขตภาระหน้าที่ความรับผิดชอบในงานของตน
- ตอบข้อซักถามหรือประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการขายที่ตนรับผิดชอบ
- แสวงหาโอกาสในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมในงานที่ตนรับผิดชอบ

Doing Level

- ให้ข้อมูลแก่ผู้อื่นถึงขั้นตอนและวิธีการทำงานหลักๆของหน่วยงานขายได้
- ช่วยเหลือสมาชิกในทีม อธิบายและให้ข้อมูลต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการขายแก่ผู้อื่น
- อ้างอิงได้ถึงประสบการณ์ที่ดีและไม่ดีของตนให้กับสมาชิกในทีมรับรู้ได้
- ให้คำแนะนำแก่สมาชิกในทีมถึงขั้นตอนและวิธีการทำงานที่ควรปฏิบัติ

Developing Level

- อธิบายได้ถึงขั้นตอนและวิธีการทำงานที่เป็นหลักการหรือเป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการขาย
- เสนอแนะปัญหาหรืออุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นในการทำงาน โดยอ้างอิงจากความรู้ด้านการขายที่ได้รับ
- ระบุขั้นตอนการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพได้
- กระตุ้นจูงใจให้สมาชิกในทีมสนใจที่จะแสวงหาความรู้ด้านการขายเพิ่มเติม

Advanced Level

- นำความรู้ที่มีมาปรับปรุงระบบและขั้นตอนการทำงานของหน่วยงานได้

- สอนให้ผู้อื่นเข้าใจถึงวิธีการและขั้นตอนในการทำงานของหน่วยงานขาย
- สามารถแลกเปลี่ยนความรู้ในสายงานการขายกับสมาชิกเครือข่ายภายนอกได้
- อธิบายได้ถึงประโยชน์และผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นในการทำงานแก่สมาชิกในทีมได้อย่างละเอียด

Expert Level

- อ้างอิงได้ถึงประสบการณ์ที่ประสบผลสำเร็จจากองค์กรอื่นได้
- เป็นตัวแทนของหน่วยงานในการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ด้านการขายให้กับบุคคลภายนอกได้รับรู้ได้
- แสวงหาโอกาสในการศึกษาความรู้ในสายงานอื่นที่เกี่ยวข้องกับสายงานขาย
- ตอบข้อซักถามจากผู้อื่นโดยอ้างอิงถึงความรู้ในสายงานอื่นได้

3. ทักษะในการขาย (Selling Skill)

ความสามารถในการนำเสนอรายละเอียดของสินค้าหรือบริการแก่ลูกค้า รวมทั้งการโน้มน้าวชักจูงให้ลูกค้าสนใจที่จะซื้อสินค้าและบริการที่นำเสนอ ตลอดจนการรักษาลูกค้าให้เกิดความจงรักภักดีและหันมาใช้สินค้าและบริการของตน

Basic Level

- อธิบายได้ถึงข้อมูลรายละเอียดของสินค้าและบริการได้ตามมาตรฐานที่กำหนดขึ้น
- สามารถตอบข้อซักถามของลูกค้าเกี่ยวกับรายละเอียดของสินค้าและบริการได้
- สามารถใช้น้ำเสียงหรือกิริยาท่าทางเพื่อเชิญชวนให้ลูกค้าสนใจในสินค้าและบริการของตน

Doing Level

- อธิบายได้ถึงเหตุผลความจำเป็นและผลดีที่จะเกิดขึ้นจากการใช้สินค้าและบริการของตน
- สามารถช่วยสมาชิกในทีมเสนอแนะและขายสินค้าหรือบริการได้
- สามารถให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมแก่ลูกค้าในการใช้เสนอสินค้าและบริการได้
- แสวงหาโอกาสที่จะสอบถามและติดตามผลการใช้สินค้าและบริการจากลูกค้า

Developing Level

- ศึกษาข้อมูลและรายละเอียดของลูกค้าก่อนนำเสนอขายสินค้าและบริการ
- ระบุได้ถึงสิ่งที่ลูกค้าชอบ / พอใจ หรือสิ่งที่ลูกค้าไม่ชอบ / ไม่พอใจ
- มีเทคนิคและวิธีการนำเสนอสินค้าและบริการให้ลูกค้ากลับมาใช้สินค้าของตน

- สามารถอ้างถึงผลลัพธ์ในทางบวกของลูกค้าที่เคยใช้สินค้าและบริการของตน

Advanced Level

- ปรับปรุงรูปแบบหรือกลยุทธ์ในการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าอยู่เสมอ
- ระบุได้ถึงข้อดีและข้อได้เปรียบของสินค้าและบริการที่เหนือกว่าคู่แข่งขั้นได้
- สามารถจัดการกับข้อโต้แย้งของลูกค้าในทุกระดับตำแหน่งงานได้
- สามารถตอบข้อซักถามเพิ่มเติมแก่ลูกค้าในเรื่องอื่นๆที่ไม่ใช่รายละเอียดของสินค้าและบริการได้

Expert Level

- รู้เทคนิคและวิธีการในการเข้าถึงลูกค้าที่ยุ่งยาก
- สามารถวิเคราะห์และแจกแจงได้ถึงกลุ่มลูกค้าที่มีศักยภาพ
- สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือประเด็นต่างๆกับลูกค้าได้
- สามารถช่วยผู้อื่นในการจัดการกับข้อโต้แย้งหรือความไม่พอใจของลูกค้าได้
- ให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้อื่นถึงเทคนิคและวิธีการในการเสนอขายสินค้าและบริการ

4. ความรู้ในด้านการตลาด (Marketing Knowledge)

ความสามารถในการอธิบายถึงแนวคิด หลักการ วิธีการและขั้นตอนการทำงานในด้านการตลาด รวมทั้งการตอบข้อซักถามในประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานการตลาด ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานด้านการตลาดให้มีประสิทธิภาพ

Basic Level

- ชี้แจงได้ถึงแนวคิด หลักการ ขั้นตอนและวิธีการทำงานด้านการตลาดที่ตนรับผิดชอบ
- อธิบายได้ถึงขอบเขต ภาระหน้าที่ความรับผิดชอบในงานของตน
- ตอบข้อซักถามหรือประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานที่ตนรับผิดชอบ
- แสวงหาโอกาสในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมในงานที่ตนรับผิดชอบ

Doing Level

- ให้ข้อมูลแก่ผู้อื่นถึงขั้นตอนและวิธีการทำงานหลักๆของหน่วยงานการตลาดได้
- ช่วยเหลือสมาชิกในทีม อธิบายและให้ข้อมูลต่างๆที่เกี่ยวข้องกับงานการตลาดแก่ผู้อื่น
- อ้างอิงได้ถึงประสบการณ์ที่ดีและไม่ดีของตนให้กับสมาชิกในทีมรับรู้ได้

- ให้คำแนะนำแก่สมาชิกในทีมถึงขั้นตอนและวิธีการทำงานที่ควรปฏิบัติ

Developing Level

- อธิบายได้ถึงขั้นตอนและวิธีการทำงานที่เป็นหลักการหรือเป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับงานการตลาด
- เสนอแนะปัญหาหรืออุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้นในการทำงานโดยอ้างอิงจากความรู้ด้านการตลาดที่ได้รับ
- ระบุได้ถึงขั้นตอนการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพได้
- กระตุ้นจูงใจให้สมาชิกในทีมสนใจที่จะแสวงหาความรู้ด้านการตลาดเพิ่มขึ้น

Advanced Level

- นำความรู้ที่มีมาปรับปรุงระบบและขั้นตอนการทำงานของหน่วยงานได้
- สอนให้ผู้อื่นเข้าใจถึงวิธีการและขั้นตอนในการทำงานของหน่วยงานการตลาด
- สามารถแลกเปลี่ยนความรู้ในสายงานการตลาดกับสมาชิกเครือข่ายภายนอกได้
- อธิบายได้ถึงประโยชน์และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นในการทำงานแก่สมาชิกในทีม

Expert Level

- อ้างอิงได้ถึงประสบการณ์ที่ประสบผลสำเร็จ จากองค์กรอื่นได้
- เป็นตัวแทนของหน่วยงานในการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ด้านการตลาดให้กับบุคคลภายนอกได้รับรู้ได้
- แสวงหาโอกาสในการศึกษาความรู้ในสายงานอื่นที่เกี่ยวข้องกับสายงานการตลาด
- ตอบข้อซักถามจากผู้อื่นโดยอ้างอิงถึงความรู้ในสายงานอื่นๆ ได้

5. การให้บริการลูกค้า (Customer Service)

การแสดงออกถึงความพยายามที่จะรับฟังและเข้าใจลูกค้า (ภายในและภายนอกองค์กร) การรับรู้ถึงความต้องการ และความคาดหวังของลูกค้า รวมทั้งความพยายามที่จะตอบสนองต่อความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสำคัญ

Basic Level

- รับฟังและเข้าใจถึงความต้องการหรือความคาดหวังของลูกค้า
- ให้ข้อมูลรายละเอียดแก่ลูกค้าด้วยคำพูด น้ำเสียง และกิริยาท่าทางที่สุภาพ
- สามารถจัดการกับข้อร้องเรียนของลูกค้าได้ตามแนวทางหรือหลักปฏิบัติที่กำหนด
- แนะนำบุคคลที่สามารถให้ข้อมูลหรือความช่วยเหลือแก่ลูกค้า ในกรณีที่ตนเองไม่สามารถให้ความช่วยเหลือแก่ลูกค้าได้

Doing Level

- รับฟัง และวิเคราะห์ได้ถึงถึงความจำเป็นหรือสิ่งที่ลูกค้าต้องการ
- ตอบข้อซักถามแก่ลูกค้าได้อย่างถูกต้องตรงประเด็น
- หาข้อสรุปหรือข้อตกลงร่วมกันกับลูกค้าถึงสิ่งที่ลูกค้าต้องการ
- สามารถหาข้อสรุปร่วมกันกับลูกค้า กรณีที่ลูกค้ามีความต้องการที่เพิ่มขึ้น
- ระบุได้ถึงสิ่งที่ลูกค้าไม่ชอบหรือไม่พอใจได้
- หาวิธีการในการสร้างความพึงพอใจจากลูกค้า โดยได้รับคำชี้แนะจากหัวหน้างาน

Developing Level

- แสวงหาโอกาสหรือช่องทางในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า
- กำหนดแนวทางเลือกในการสร้างความประทับใจหรือความพึงพอใจจากลูกค้า
- ระบุได้ถึงขั้นตอนในการให้บริการลูกค้าที่ไม่มีประสิทธิภาพ
- เสนอแนะวิธีการหรือขั้นตอนในการปรับปรุงการให้บริการลูกค้าที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น
- มีเทคนิคหรือวิธีการจัดการกับลูกค้าที่แสดงความไม่เป็นมิตรได้

Advanced Level

- วิเคราะห์และประเมินสถานะความเสี่ยงและประวัติความเป็นมาของลูกค้าแต่ละรายได้
- สามารถตอบข้อซักถามและจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นจากการให้บริการลูกค้าของผู้อื่นได้
- สอนผู้อื่นในการบริหารจัดการกับลูกค้าที่หลากหลายประเภทได้
- กระตุ้นใจให้สมาชิกในทีมมีจิตสำนึกในการให้บริการลูกค้า
- เสนอตนเองที่จะให้ความช่วยเหลือในด้านต่างๆแก่ลูกค้าก่อนที่ลูกค้าจะร้องขอ

Expert Level

- วิเคราะห์แนวโน้มของความต้องการหรือสิ่งที่ลูกค้าคาดหวังได้
- กำหนดกลยุทธ์ในการรักษาและขยายฐานลูกค้าขององค์กร
- พัฒนาและปรับปรุงวิธีการและเทคนิคใหม่ๆในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า
- ให้คำปรึกษาแนะนำแนวทางแก่ผู้อื่นถึงวิธีการประเมินและการตอบสนองความต้องการของลูกค้า
- ปลุกจิตสำนึกของพนักงานในองค์กรให้มีความต้องการที่จะทำให้ลูกค้าพึงพอใจ

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ปรีชา เลิศกัทธอนันต์ (2552: บทคัดย่อ) ศึกษาการวิจัย เรื่อง “คุณลักษณะผู้นำของหัวหน้าหน่วยงาน ภาคราชการ ทหาร ตำรวจ และ พนักงานรัฐวิสาหกิจ” เพื่อศึกษาคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์และที่เป็นจริงของหัวหน้าหน่วยงาน ตามความคิดเห็นของพนักงานระดับปฏิบัติการและเปรียบเทียบลักษณะของผู้นำที่พึงประสงค์ของหัวหน้าหน่วยงาน ภาคราชการ ทหาร ตำรวจ และ พนักงานรัฐวิสาหกิจ สาขางานปฏิบัติการและบริการ ตามความคิดเห็นของพนักงานระดับปฏิบัติการ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงาน ประชากร ได้แก่ พนักงานภาคราชการ ทหาร ตำรวจ พนักงานปฏิบัติการและบริการ จำนวน 367 คน กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานภาคราชการ ทหาร ตำรวจ พนักงานปฏิบัติการและบริการ จำนวน 192 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยแบบสอบถาม สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว และถ้าพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธีการของเซฟเฟ ผลการศึกษา พบว่า พนักงานภาคราชการ ตำรวจ (มหาชน) ระดับปฏิบัติการส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ตำแหน่งเจ้าหน้าที่อาวุโส ประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไปและระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์แต่ละด้านและภาพรวมอยู่ในระดับมาก และมีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่เป็นจริงแต่ละด้านและภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานปฏิบัติการที่มีตำแหน่งหน้าที่ เพศ และระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของหัวหน้าหน่วยงานของภาคราชการ ทหาร ตำรวจ และ พนักงานรัฐวิสาหกิจ พบว่าทุกด้านไม่แตกต่างกัน แต่พนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของหัวหน้าหน่วยงาน ภาคราชการ ทหาร ตำรวจ และ พนักงานรัฐวิสาหกิจ ด้านมีความเชื่อมั่นในตนเองแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ธัญพร อ้อพงษ์ (2550: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ “คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ตามทัศนคติของพนักงานบริษัท อิตาเลียนไทย ดีเวล๊อปเมนต์ จำกัด (มหาชน)” การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา และเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ตามทัศนคติของพนักงานบริษัท อิตาเลียนไทย ดีเวล๊อปเมนต์ จำกัด (มหาชน) จำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน โดยใช้วิธีการศึกษาเชิงสำรวจคือจากกลุ่มประชากรตัวอย่าง คือ พนักงานบริษัท อิตาเลียนไทย ดีเวล๊อปเมนต์ จำกัด (มหาชน) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม มีความเชื่อมั่นเท่ากับ .9191 สถิติที่ใช้ คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test และ F-

test สำหรับตัวแปรตั้งแต่ 3 กลุ่มขึ้นไป ผลการศึกษาพบว่า 1. คุณลักษณะส่วนบุคคล ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 135 คน คิดเป็นร้อยละ 57.9 มีอายุระหว่าง 25-35 ปี จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 45.1 ระดับการศึกษาสูงสุดของผู้ตอบแบบสอบถามคือระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า จำนวน 146 คน คิดเป็นร้อยละ 62.7 มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานระหว่าง 11-20 ปี จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 47.2 มีรายได้ต่อเดือนมากกว่า 30,000 บาท จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 33.0 2. คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ตามทฤษฎีของพนักงานบริษัท อิตาเลียนไทย ดีเวล็อปเมนต์ จำกัด (มหาชน) การวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าพนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง มีความต้องการคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ในภาพรวมอยู่ในระดับความต้องการ มากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีความต้องการคุณลักษณะผู้นำด้านการบริหารงานเป็นอันดับแรก รองลงมา คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ คุณลักษณะด้านคุณธรรมและจริยธรรม และคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ตามลำดับ 3. ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า พนักงานบริษัท อิตาเลียนไทย ดีเวล็อปเมนต์ จำกัด (มหาชน) ที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และอัตราเงินเดือนต่างกันมีทฤษฎีต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ในภาพรวม ไม่แตกต่างกันทุกด้าน

จิวรรณ จำใช้ (2549: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ “คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ตามทฤษฎีของพนักงาน บริษัท ไทยแอร์โรว์ จำกัด (สาขาฉะเชิงเทรา)” การศึกษาเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา และเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ตามทฤษฎีของพนักงาน บริษัท ไทยแอร์โรว์ จำกัด สาขาฉะเชิงเทรา จำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน ใช้วิธีการวิจัยเชิงสำรวจโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวม ข้อมูล มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .9533 จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงาน บริษัท ไทยแอร์โรว์ จำกัด สาขาฉะเชิงเทรา ในส่วนของโรงงาน AW จำนวน 189 คน โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานโดยใช้ t-test และ F-test ผลการศึกษา พบว่า 1. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 77.2 มีอายุ 26-35 ปี ร้อยละ 51.9 ระดับมัธยมศึกษาตอนปลายหรือปวช. ร้อยละ 61.4 และประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปี ร้อยละ 49.2 2. คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ตามทฤษฎีของพนักงาน บริษัทไทยแอร์โรว์ จำกัด สาขาฉะเชิงเทรา พบว่าพนักงานมีความต้องการผู้นำด้านจริยธรรมและคุณธรรม ระดับมาก เป็นอันดับ 1 รองลงมา ด้านบุคลิกภาพ ด้านภาวะผู้นำ และด้านการบริหารงาน ตามลำดับ 3. ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่าพนักงานที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษาและระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความต้องการคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

รวีวรรณ มานะสุบิน (2547: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง “การศึกษาคุณลักษณะผู้นำยุคใหม่ของพนักงาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)” เพื่อ (1) ศึกษาองค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำยุคใหม่ของพนักงานการบินไทย (2) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำยุคใหม่ตามความคิดเห็นของพนักงานการบินไทยที่มีสถานภาพต่างกัน (3) ศึกษาข้อเสนอแนะของพนักงานการบินไทยเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำในองค์กร กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 394 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำยุคใหม่ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบ ค่า t-test และค่า F-test สมมติฐานในการวิจัย ได้แก่ พนักงานที่มีสถานภาพส่วนบุคคลและประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำยุคใหม่แตกต่างกัน ผลการศึกษา พบว่า (1) จากการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factors Analysis) โดยใช้วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Principal Components Extraction) ร่วมกับการหมุนแกนแบบตั้งฉาก (Orthogonal Rotation) ได้องค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำยุคใหม่ทั้งสิ้น 7 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านจิตลักษณะพื้นฐานของบุคลิกภาพ ด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงาน ด้านแรงจูงใจ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านการมุ่งเน้นจริยธรรม ด้านการมีอิทธิพลในการนำกลุ่ม และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (2) สถานภาพทาง เพศ อายุ และประสบการณ์ในการทำงานของพนักงาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) มีส่วนทำให้ความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำยุคใหม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่สถานภาพทางระดับการศึกษาที่แตกต่างกันไม่ทำให้พนักงานมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำยุคใหม่แตกต่างกันซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ (3) พนักงาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) มีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้นำทั้งสิ้น 17 พฤติกรรม โดยพฤติกรรมที่เสนอแนะมากที่สุด ได้แก่ การรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาตามโอกาสและความเหมาะสม มีเหตุผล และยอมรับสิ่งใหม่ๆเมื่อมีข้อเสนอแนะที่ดีกว่า คิดเป็นร้อยละ 24 และมีข้อเสนอแนะทั่วไปของผู้นำในองค์กรจำนวน 12 พฤติกรรม โดยพฤติกรรมที่เสนอแนะมากที่สุด ได้แก่ การมีบุคลิกภาพที่ดูน่าเชื่อถือ มีวิสัยทัศน์และคุณวุฒิที่เหมาะสม ไม่ทำตนให้เป็นที่เสื่อมเสียภาพพจน์ มีอัธยาศัย และมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความเชื่อมั่นในตนเอง คิดเป็นร้อยละ 26

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) มุ่งศึกษาคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ตามกรอบทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำที่ดี โดยเก็บข้อมูลจากพนักงาน ระดับ 2 ถึง 9 ใน บริษัท เซรามิคส์ อาร์ อีส จำกัด ซึ่งผู้ศึกษาได้ดำเนินการศึกษาตามลำดับ ดังนี้

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

1. ประเภทการศึกษา

เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ซึ่งผู้ศึกษาได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

- 1) ศึกษาหลักการ ทฤษฎี เอกสาร บทความวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์
- 2) กำหนดกรอบแนวความคิดในการศึกษา
- 3) กำหนดวัตถุประสงค์ของการศึกษา
- 4) กำหนดขอบเขตในการศึกษา
- 5) กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 6) สร้างเครื่องมือเพื่อการศึกษาเสนออาจารย์ที่ปรึกษา
- 7) พิจารณาตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือในการศึกษา
- 8) เก็บรวบรวมข้อมูล
- 9) ตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อมูล
- 10) สรุปการศึกษา และเสนอผลการศึกษา

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร

การศึกษาค้างนี้ ผู้ศึกษากำหนดประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ พนักงาน บริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ที่อยู่ในระดับงาน 2 ถึง 9 จำนวน 32 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง

การศึกษาค้างนี้ ผู้ศึกษาไม่ได้กำหนดกลุ่มตัวอย่าง เนื่องจากเป็นการสำรวจประชากรทั้งหมด

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรใน บริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ที่ใช้ในการศึกษา

ระดับงานของพนักงาน	จำนวนประชากร
ระดับ 9	5
ระดับ 8	3
ระดับ 7	2
ระดับ 6	4
ระดับ 5	10
ระดับ 4	-
ระดับ 3	6
ระดับ 2	2
รวม	32

3. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

3.1 ลักษณะเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลค้างนี้เป็น แบบสอบถามคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของพนักงานใน บริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ซึ่ง แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (Check-List) ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับงาน ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการรับรู้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ได้แก่ คุณลักษณะผู้นำที่ดี

ผู้ศึกษาได้สร้างแบบสอบถาม โดยการตรวจเอกสารแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ซึ่งมีมาตรวัดแบบประเมินค่า (Rating Scale) โดยจำแนกออกเป็น 5 ระดับคะแนน คือ

5	หมายถึง	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (ต้องการมากที่สุด)
4	หมายถึง	เห็นด้วย (ต้องการมาก)
3	หมายถึง	เห็นด้วยปานกลาง (ต้องการปานกลาง)
2	หมายถึง	เห็นด้วยน้อย (ต้องการน้อย)
1	หมายถึง	ไม่เห็นด้วย (ไม่ต้องการ)

สำหรับเกณฑ์ที่ใช้ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ยแต่ละระดับจะมีอันตรภาคชั้น (Interval Scale) ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{อันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{ขั้นสุดท้าย}} \\ &= \frac{5-1}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
4.21 - 5.00	คะแนนความเห็นด้วย มากที่สุด
3.41 - 4.20	คะแนนความเห็นด้วย มาก
2.61 - 3.40	คะแนนความเห็นด้วย ปานกลาง
1.81 - 2.60	คะแนนความเห็นด้วย น้อย
1.00 - 1.80	คะแนนความเห็นด้วย น้อยที่สุด

โดยแต่ละข้อคำถามแบ่งเป็นคำถามแต่ละด้าน ดังนี้

ความรู้	ข้อที่	1-4	จำนวน	4	ข้อ
ความคิดริเริ่ม	ข้อที่	5-8	จำนวน	4	ข้อ
ความกล้าหาญและความเด็ดขาด	ข้อที่	9-12	จำนวน	4	ข้อ
ความมีมนุษยสัมพันธ์	ข้อที่	13-16	จำนวน	4	ข้อ
ความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต	ข้อที่	17-20	จำนวน	4	ข้อ
ความอดทน	ข้อที่	21-24	จำนวน	4	ข้อ
ความตื่นตัวแต่ไม่ตื่นตูม	ข้อที่	25-28	จำนวน	4	ข้อ
ความภักดี	ข้อที่	29-31	จำนวน	4	ข้อ
ความสงบเสงี่ยมไม่ถือตัว	ข้อที่	32-36	จำนวน	4	ข้อ

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นอื่น ๆ

แบบสอบถามส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open-ended questionnaire) เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้เสนอความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความต้องการของคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์

3.2 ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือเพื่อใช้เก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษาได้ดำเนินการดังนี้ คือ

3.2.1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์

3.2.2 ศึกษาแบบสอบถามที่เกี่ยวข้อง และใช้เป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือแบบสอบถาม สำหรับรวบรวมข้อมูลการศึกษา รายละเอียดตัวเลือกของคำถาม

3.2.3 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบแก้ไขจำนวนและภาษาที่ใช้ในแบบสอบถาม เพื่อให้ได้ข้อคำถามที่มีความชัดเจนและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3.2.4 นำแบบสอบถามไปเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษา

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการจัดรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษาได้ดำเนินการดังนี้

4.1 นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ไปให้กลุ่มตัวอย่าง (ในการวิจัยนี้คือ ประชากร) จำนวน 32 คน ตอบแบบสอบถาม

4.2 เก็บรวบรวมแบบสอบถามคืน แล้วนำมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละฉบับ และดำเนินการจัดทำตามขั้นตอน

4.3 ทำการบันทึกหาคำตอบในแบบสอบถาม เพื่อประมวลผลข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยใช้ค่าสถิติพื้นฐาน เพื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มประชากร รวมทั้งระดับความคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์

- ค่าร้อยละ (Percentage)
- ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)
- ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.)

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการหาค่าที (t-test : independent-sampling T-test) เพื่อทดสอบและเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างตัวแปร 2 ตัวที่เป็นอิสระต่อกัน

5.3 การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการหาค่าความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA หรือ F-test) เพื่อทดสอบและเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างตัวแปรมากกว่า 2 ตัวขึ้นไป

5.4 ถ้าพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ตามวิธีการของเซฟเฟ

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาเรื่อง คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ กรณีศึกษา บริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ในครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานระดับ 2 ถึง 9 โดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็นของพนักงาน บริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ที่ผู้ศึกษาได้จัดทำขึ้นมาจำนวน 32 ชุด โดยนำมาวิเคราะห์ข้อมูลจากเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

ผู้ศึกษาได้สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะส่วนบุคคล (ข้อมูลทั่วไป) ของพนักงาน บริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ได้แก่ เพศ อายุ ระดับงาน ระดับการศึกษาสูงสุด และประสบการณ์ในการทำงาน

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย ความรู้ ความริเริ่ม ความกล้าหาญและเด็ดขาด มนุษย์สัมพันธ์ ความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต ความอดทน ความตื่นตัว ไม่ตื่นตูม ความภักดี และความสงบเสงี่ยมไม่ถือตัว

ส่วนที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐาน

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นอื่นๆ

รายละเอียดของการวิเคราะห์ข้อมูลจะนำเสนอด้วยตารางที่แสดงให้เห็นถึงผลการวิเคราะห์ข้อมูล และการแปลความหมายของข้อมูลที่ได้จากตาราง ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะส่วนบุคคล (ข้อมูลทั่วไป) ของพนักงาน บริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด

ข้อมูลทั่วไปของพนักงานบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ที่ศึกษาประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับงาน ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน ปราบกฎผลการวิเคราะห์ตามตารางที่

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง

คุณลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
	(32 คน)	(%)
1. เพศ		
ชาย	17	53.1
หญิง	15	46.9
2. อายุ		
น้อยกว่า 25 ปี	-	-
25 – 35 ปี	5	15.6
36 – 45 ปี	17	53.1
มากกว่า 45 ปี	10	31.3
3. ระดับงาน		
2 – 4	8	25
5 – 7	16	50
8 – 9	8	25
4. ระดับการศึกษา		
ประถมศึกษา	5	15.6
มัธยมศึกษาตอนต้น	3	9.4
มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือ ปวช.	-	-
อนุปริญญา หรือ ปวส.	-	-
ปริญญาตรี	21	65.6
สูงกว่าปริญญาตรี	3	9.4
5. ประสบการณ์ในการทำงาน		
ไม่เกิน 1 ปี	-	-
1 – 5 ปี	4	12.5
6 – 10 ปี	2	6.3
11 – 15 ปี	9	28.1
มากกว่า 15 ปี	17	53.1

จากตารางที่ 4.1 ผลการศึกษาพบว่า พนักงานบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษามีข้อมูลทั่วไป ดังนี้

1. เพศ พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 53.1 และเพศหญิง จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 46.9 ตามลำดับ

2. อายุ พนักงานส่วนใหญ่มีอายุ 36-45 ปี จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 53.1 รองลงมาคือ มีอายุมากกว่า 45 ปี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 31.3 และพนักงานที่มีอายุ 25-35 ปี มี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 15.6 และ ไม่มีพนักงานที่มีอายุน้อยกว่า 25 ปี

3. ระดับงาน พนักงานส่วนใหญ่อยู่ในระดับงาน 5-7 จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 50.0 รองลงมาคือ ระดับงาน 8-9 จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 25.0 ซึ่งเท่ากับกับ พนักงานที่อยู่ในระดับงาน 2-4

4. ระดับการศึกษา พนักงานส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 65.6 รองลงมาคือ การศึกษาระดับประถมศึกษา จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 15.6 และ การศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 9.4 ซึ่งเท่ากับกับพนักงานที่มีการศึกษาอยู่ในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ทั้งนี้ไม่มีพนักงานที่มีการศึกษาระดับ มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือ ปวช. และระดับอนุปริญญา หรือ ปวส.

5. ประสบการณ์ในการทำงาน พนักงานส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 15 ปี จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 53.1 รองลงมาคือ มีประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 28.1 มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 12.5 และมีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 6.3 ตามลำดับ ทั้งนี้ไม่มีพนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานไม่เกิน 1 ปี

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์

ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์นำเสนอด้วยค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยจำแนกเป็นลักษณะคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในภาพรวมและรายด้าน ปรากฏผลการวิเคราะห์ตามตารางที่ 4.2-4.11

ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ในภาพรวม

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
1. ความรู้	4.43	0.48	มากที่สุด	6
2. ความริเริ่ม	4.34	0.62	มากที่สุด	9
3. ความกล้าหาญและเด็ดขาด	4.35	0.62	มากที่สุด	8
4. ความมีมนุษยสัมพันธ์	4.58	0.48	มากที่สุด	3
5. ความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต	4.73	0.41	มากที่สุด	1
6. ความอดทน	4.45	0.59	มากที่สุด	5
7. ความตื่นตัว ไม่ตื่นตูม	4.55	0.47	มากที่สุด	4
8. ความรักดี	4.41	0.59	มากที่สุด	7
9. ความสงบเสงี่ยม ไม่ถือตัว	4.59	0.46	มากที่สุด	2
รวม	4.49	0.41	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.2 พบว่า พนักงานบริษัท เซรามิคส์ อาร์ อัส จำกัด มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ โดยภาพรวมในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.49$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า 4 ด้านแรกที่เห็นด้วยมากที่สุดคือ ความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต ($\bar{X} = 4.73$) รองลงมาคือ ความสงบเสงี่ยมไม่ถือตัว ($\bar{X} = 4.59$) การมีมนุษยสัมพันธ์ ($\bar{X} = 4.58$) และ ความตื่นตัว ไม่ตื่นตูม ($\bar{X} = 4.55$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ด้านความรู้

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
1. มีความรู้และความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ	4.50	.57	มากที่สุด	2
2. ใฝ่หาความรู้อื่นที่นอกเหนือจากงานเพิ่มเติมอยู่ตลอดเวลา	4.47	.67	มากที่สุด	3
3. ให้คำปรึกษา / แก้ปัญหา ที่เกี่ยวกับงานได้	4.71	.52	มากที่สุด	1
4. มีความรู้และทักษะในภาษาต่างประเทศ เช่น ภาษาอังกฤษ, ภาษาจีน เป็นต้น	4.03	.90	มาก	4
รวม	4.43	.48	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.3 พบว่าพนักงานบริษัท เซรามิคส์ อาร์ อัส จำกัด มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความรู้ อยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.43$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ด้านความรู้ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ให้คำปรึกษา / แก้ปัญหา ที่เกี่ยวกับงานได้ ($\bar{X} = 4.71$) รองลงมา คือ มีความรู้ และความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ ($\bar{X} = 4.50$) และ ใฝ่หาความรู้อื่นที่นอกเหนือจากงานเพิ่มเติมอยู่ตลอดเวลา ($\bar{X} = 4.47$) ส่วนคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความรู้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีความรู้และทักษะในภาษาต่างประเทศ เช่น ภาษาอังกฤษ, ภาษาจีน เป็นต้น ($\bar{X} = 4.03$)

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ด้าน
ความริเริ่ม

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
5. มีความคิดพัฒนาการทำงานของ หน่วยงานได้เองโดยไม่ต้องรอคำสั่ง	4.34	.79	มากที่สุด	2
6. หาแนวทางใหม่ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	4.31	.69	มากที่สุด	3
7. เสนอกิจกรรมต่างๆเพื่อเสริมสร้างขวัญ และกำลังใจแก่พนักงาน	4.38	.80	มากที่สุด	1
8. สามารถแสดงความคิดเห็นที่เป็น ประโยชน์เพื่อจะแก้ปัญหที่เกิดขึ้น	4.28	.85	มากที่สุด	4
รวม	4.34	.62	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.4 พบว่าพนักงานบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด มีความคิดเห็นต่อ
คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความริเริ่ม อยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.34$)
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ด้านความริเริ่ม ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ
เสนอกิจกรรมต่างๆเพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่พนักงาน ($\bar{X} = 4.38$) รองลงมา คือ มี
ความคิดพัฒนาการทำงานของหน่วยงานได้เองโดยไม่ต้องรอคำสั่ง ($\bar{X} = 4.34$) และ หาแนวทาง
ใหม่ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.31$) ส่วนคุณลักษณะผู้นำที่พึง
ประสงค์ ด้านความริเริ่มที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สามารถแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์เพื่อจะ
แก้ปัญหที่เกิดขึ้น ($\bar{X} = 4.28$)

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ด้านความกล้าหาญและเด็ดขาด

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
9. กล้าเผชิญหน้ากับปัญหาต่างๆ	4.56	.84	มากที่สุด	1
10. กล้าได้ กล้าเสีย	4.09	.82	มาก	4
11. กล้าตัดสินใจในทางเลือกที่ตนเองมั่นใจ	4.34	.70	มากที่สุด	3
12. มีความเด็ดขาดในการตัดสินใจทันทีที่ใช้เหตุผลประกอบ	4.41	.76	มากที่สุด	2
รวม	4.35	.62	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.5 พบว่าพนักงานบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความกล้าหาญและเด็ดขาด อยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.35$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ด้านความกล้าหาญและเด็ดขาด ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ กล้าเผชิญหน้ากับปัญหาต่างๆ ($\bar{X} = 4.56$) รองลงมา คือ มีความเด็ดขาดในการตัดสินใจทันทีที่ใช้เหตุผลประกอบ ($\bar{X} = 4.41$) และ กล้าตัดสินใจในทางเลือกที่ตนเองมั่นใจ ($\bar{X} = 4.34$) ส่วนคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความกล้าหาญและเด็ดขาด ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ กล้าได้ กล้าเสีย ($\bar{X} = 4.09$)

ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ด้านความมีมนุษยสัมพันธ์

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
13. สามารถทำงานร่วมกับคนทุกเพศ ทุกวัย ทุกระดับการศึกษาได้	4.69	.53	มากที่สุด	1
14. พุดจา ไพเราะ สุภาพ	4.41	.71	มากที่สุด	3
15. มีความสามารถในการจูงใจพนักงาน	4.69	.54	มากที่สุด	1
16. มีน้ำใจช่วยเหลือพนักงาน	4.53	.72	มากที่สุด	2
รวม	4.58	.48	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.6 พบว่าพนักงานบริษัท เซรามิคส์ อาร์ อัส จำกัด มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความมีมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.58$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ด้านความมีมนุษยสัมพันธ์ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สามารถทำงานร่วมกับคนทุกเพศ ทุกวัย ทุกระดับการศึกษาได้ และ มีความสามารถในการจูงใจพนักงาน ($\bar{X} = 4.69$) รองลงมา คือ มีน้ำใจช่วยเหลือพนักงาน ($\bar{X} = 4.53$) ส่วนคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความมีมนุษยสัมพันธ์ ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ พุดจาไพเราะสุภาพ ($\bar{X} = 4.41$)

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ด้าน
ความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
17. มีความซื่อสัตย์ สุจริต	4.88	.34	มากที่สุด	1
18. ทำงานโดยอาศัยหลักความถูกต้อง มี เหตุผล	4.66	.70	มากที่สุด	3
19. ให้ความเสมอภาคต่อพนักงานทุกคน	4.60	.56	มากที่สุด	4
20. ทำงานโดยไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน	4.78	.49	มากที่สุด	2
รวม	4.77	.41	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.7 พบว่าพนักงานบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริตอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.77$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ด้านความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริตที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีความซื่อสัตย์ สุจริต ($\bar{X} = 4.88$) รองลงมา คือ ทำงานโดยไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน ($\bar{X} = 4.78$) และ ทำงานโดยอาศัยหลักความถูกต้อง มีเหตุผล ($\bar{X} = 4.66$) ส่วนคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริตที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ให้ความเสมอภาคต่อพนักงานทุกคน ($\bar{X} = 4.60$)

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ด้าน
ความอดทน

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
21. ควบคุมอารมณ์ได้ดี รู้จักเก็บอารมณ์ หนักแน่น	4.62	.61	มากที่สุด	1
22. สามารถรับปัญหาหลายๆอย่างได้ใน เวลาเดียวกัน	4.31	.69	มากที่สุด	4
23. มีความอดทนต่อเพื่อนร่วมงาน	4.50	.76	มากที่สุด	2
24. อดทนรอคอยความสำเร็จได้	4.38	.71	มากที่สุด	3
รวม	4.45	.59	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.8 พบว่าพนักงานบริษัท เซรามิคส์ อาร์ อัส จำกัด มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความอดทนอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.45$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ด้านความอดทนที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ควบคุมอารมณ์ได้ดี รู้จักเก็บอารมณ์ หนักแน่น ($\bar{X} = 4.62$) รองลงมา คือ มีความอดทนต่อเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 4.50$) และ อดทนรอคอยความสำเร็จได้ ($\bar{X} = 4.38$) ส่วนคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความอดทนที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สามารถรับปัญหาหลายๆอย่างได้ในเวลาเดียวกัน ($\bar{X} = 4.31$)

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ด้านความตื่นตัว ไม่ตื่นตูม

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
25. มีความกระฉับกระเฉง ความฉับไวในการปฏิบัติงานทันต่อเหตุการณ์	4.50	.72	มากที่สุด	3
26. ใช้เหตุผลในการตัดสินใจมากกว่าอารมณ์	4.62	.61	มากที่สุด	1
27. มีความสุขุมรอบคอบ ไม่ประมาท	4.60	.56	มากที่สุด	2
28. รู้จักใช้ดุลยพินิจที่จะพิจารณาสิ่งต่างๆ หรือเหตุการณ์ต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง	4.47	.57	มากที่สุด	4
รวม	4.55	.47	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.9 พบว่าพนักงานบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความตื่นตัว ไม่ตื่นตูมอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.55$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ด้านความตื่นตัว ไม่ตื่นตูมที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ใช้เหตุผลในการตัดสินใจมากกว่าอารมณ์ ($\bar{X} = 4.62$) รองลงมา คือ มีความสุขุมรอบคอบ ไม่ประมาท ($\bar{X} = 4.60$) และ มีความกระฉับกระเฉง ความฉับไวในการปฏิบัติงานทันต่อเหตุการณ์ ($\bar{X} = 4.50$) ส่วนคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความตื่นตัว ไม่ตื่นตูมที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ รู้จักใช้ดุลยพินิจที่จะพิจารณาสิ่งต่างๆ หรือเหตุการณ์ต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง ($\bar{X} = 4.47$)

ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ด้าน
ความภักดี

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
29. มีความภักดีต่อองค์กร	4.53	.57	มากที่สุด	2
30. มีความภักดีต่อผู้ถือหุ้น	4.19	.82	มาก	4
31. มีความภักดีต่อพนักงาน	4.56	.67	มากที่สุด	1
32. มีความภักดีต่อผู้ได้บังคับบัญชา	4.38	.71	มากที่สุด	3
รวม	4.41	.59	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.10 พบว่าพนักงานบริษัท เซรามิคส์ อาร์ อัส จำกัด มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความภักดีอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.41$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ด้านความภักดีที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีความภักดีต่อพนักงาน ($\bar{X} = 4.56$) รองลงมา คือ มีความภักดีต่อองค์กร ($\bar{X} = 4.53$) และ มีความภักดีต่อผู้ได้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 4.38$) ส่วนคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความภักดีที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีความภักดีต่อผู้ถือหุ้น ($\bar{X} = 4.19$)

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ด้านความสงบเสงี่ยมไม่ถือตัว

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
33. มีความประนีประนอม ยืดหยุ่น	4.50	.67	มากที่สุด	4
34. เป็นมิตรและให้เกียรติผู้อื่น	4.69	.54	มากที่สุด	1
35. ใช้อำนาจอย่างเหมาะสม	4.66	.55	มากที่สุด	2
36. ภูมิใจและส่งเสริมในสิ่งที่มีเหตุผล	4.53	.67	มากที่สุด	3
รวม	4.59	.46	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.11 พบว่าพนักงานบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความสงบเสงี่ยมไม่ถือตัวอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.59$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ด้านความสงบเสงี่ยมไม่ถือตัวที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ เป็นมิตรและให้เกียรติผู้อื่น ($\bar{X} = 4.69$) รองลงมา คือ ใช้อำนาจอย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.66$) และ ภูมิใจและส่งเสริมในสิ่งที่มีเหตุผล ($\bar{X} = 4.53$) ส่วนคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความสงบเสงี่ยมไม่ถือตัวที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีความประนีประนอม ยืดหยุ่น ($\bar{X} = 4.50$)

ส่วนที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐานการศึกษา

ผลการทดสอบสมมติฐานการศึกษาข้อที่ 1

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ได้แก่ ความรู้ ความริเริ่ม ความกล้าหาญและเด็ดขาด ความมีมนุษยสัมพันธ์ ความยุติธรรมและความซื่อสัตย์สุจริต ความอดทน ความตื่นตัวแต่ไม่ตื่นตูม ความภักดี และความสงบเสงี่ยมไม่ถือตัว

จากผลการวิเคราะห์ ตารางที่ 4.2 พบว่า พนักงาน ระดับ 2 ถึง 9 มีความคิดเห็นกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ซึ่งได้แก่ ความรู้ ความริเริ่ม ความกล้าหาญและเด็ดขาด ความมีมนุษยสัมพันธ์ ความยุติธรรมและความซื่อสัตย์สุจริต ความอดทน ความตื่นตัวแต่ไม่ตื่นตูม ความภักดี และความสงบเสงี่ยมไม่ถือตัว โดยภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.49$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่เห็นด้วยมากที่สุดคือ ความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต ($\bar{X} = 4.73$) ส่วนด้านที่เห็นด้วยน้อยที่สุดคือ ความริเริ่ม ($\bar{X} = 4.34$)

ผลการทดสอบสมมติฐานการศึกษาข้อที่ 2

คุณลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด แตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับคุณลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกัน กับ ผลของคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด โดยวิเคราะห์แยกเป็นรายด้านและจำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคล แสดงได้ดัง ตารางที่ 4.12 – 4.61

ตารางที่ 4.12 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์
ด้านความรู้ จำแนกตาม เพศ

(n = 32)

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	เพศชาย		เพศหญิง		t-test	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. มีความรู้ และ ความเชี่ยวชาญในงานที่ รับผิดชอบ	4.41	.62	4.60	.51	.93	.36
2. ใฝ่หาความรู้อื่นที่นอกเหนือจากงาน เพิ่มเติมอยู่ตลอดเวลา	4.53	.51	4.44	.83	.54	.60
3. ให้คำปรึกษา / แก้ปัญหา ที่เกี่ยวกับงานได้	4.76	.44	4.67	.62	.52	.61
4. มีความรู้และทักษะในภาษา ต่างประ เทศ เช่น ภาษาอังกฤษ, ภาษาจีน เป็นต้น	4.00	1.00	4.07	.80	.21	.84
รวม	4.43	.64	4.44	.69	.55	.60

จากตารางที่ 4.12 พบว่า พนักงานบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มี เพศ ต่างกัน มี
ความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความรู้ ไม่แตกต่างกัน



ตารางที่ 4.13 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความริเริ่ม จำแนกตาม เพศ

(n = 32)

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	เพศชาย		เพศหญิง		t-test	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
5. มีความคิดพัฒนาการทำงานของ หน่วยงานได้เองโดยไม่ต้องรอคำสั่ง	4.41	.80	4.27	.80	.51	.61
6. หาแนวทางใหม่ๆ เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่าง ต่อเนื่อง	4.24	.75	4.40	.63	.67	.51
7. เสนอกิจกรรมต่างๆเพื่อเสริมสร้าง ขวัญและกำลังใจแก่พนักงาน	4.35	.86	4.53	.74	.63	.53
8. สามารถแสดงความคิดเห็นที่เป็น ประโยชน์เพื่อจะแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น	4.29	.77	4.27	.96	.09	.93
รวม	4.32	.80	4.37	.78	.48	.65

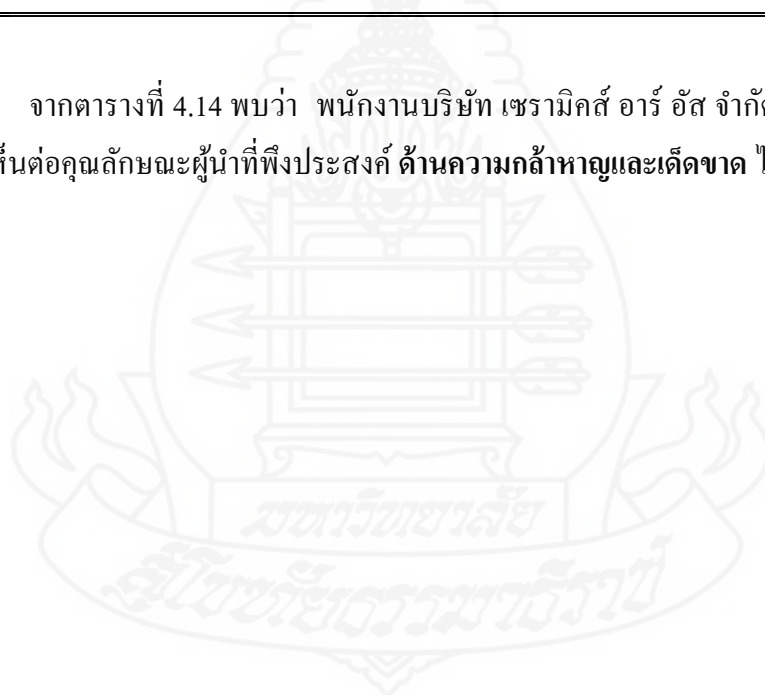
จากตารางที่ 4.13 พบว่า พนักงานบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มี เพศ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความริเริ่ม ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.14 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความกล้าหาญและเด็ดขาด จำแนกตาม เพศ

(n = 32)

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	เพศชาย		เพศหญิง		t-test	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
9. กล้าเผชิญหน้ากับปัญหาต่างๆ	4.59	1.06	4.53	.52	.18	.86
10. กล้าได้ กล้าเสีย	4.35	.70	3.80	.86	2.00	.06
11. กล้าตัดสินใจในทางเลือกที่ตนเองมั่นใจ	4.35	.70	4.33	.72	.08	.94
12. มีความเด็ดขาดในการตัดสินใจทันทีที่ โดยใช้เหตุผลประกอบ	4.29	.77	4.53	.74	.09	.38
รวม	4.40	.81	4.30	.71	.59	.56

จากตารางที่ 4.14 พบว่า พนักงานบริษัท เซรามิคส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มี เพศ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความกล้าหาญและเด็ดขาด ไม่แตกต่างกัน



ตารางที่ 4.15 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความมีมนุษยสัมพันธ์ จำแนกตาม เพศ

(n = 32)

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	เพศชาย		เพศหญิง		t-test	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
13. สามารถทำงานร่วมกับคนทุกเพศ ทุกวัย ทุกระดับการศึกษาได้	4.65	.61	4.73	.46	.45	.66
14. พุดจา ไพเราะ สุภาพ	4.59	.62	4.20	.77	1.56	.13
15. มีความสามารถในการจูงใจพนักงาน	4.65	.61	4.73	.46	.45	.66
16. มีน้ำใจช่วยเหลือพนักงาน	4.53	.62	4.53	.83	.02	.99
รวม	4.61	.62	4.55	.63	.62	.61

จากตารางที่ 4.15 พบว่า พนักงานบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มี เพศ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความมีมนุษยสัมพันธ์ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.16 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต จำแนกตาม เพศ

(n = 32)

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	เพศชาย		เพศหญิง		t-test	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
17. มีความซื่อสัตย์ สุจริต	4.88	.33	4.87	.35	.13	.90
18. ทำงานโดยอาศัยหลักความถูกต้อง มีเหตุผล	4.71	.59	4.60	.83	.42	.68
19. ให้ความเสมอภาคต่อพนักงานทุกคน	4.53	.51	4.67	.62	.69	.50
20. ทำงานโดยไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน	4.76	.56	4.80	.41	.20	.84
รวม	4.72	.50	4.74	.55	.36	.73

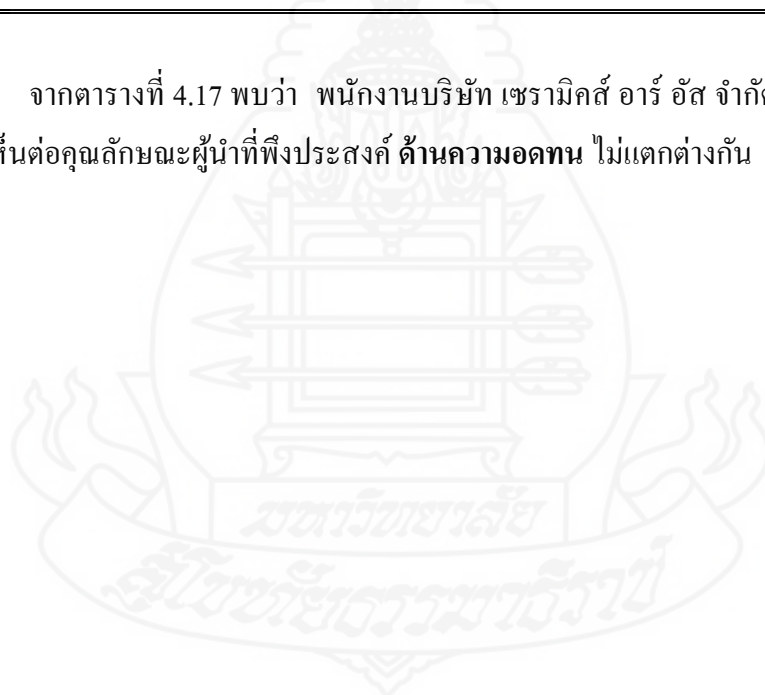
จากตารางที่ 4.16 พบว่า พนักงานบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มี เพศ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.17 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความอดทน จำแนกตาม เพศ

(n = 32)

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	เพศชาย		เพศหญิง		t-test	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
21. ควบคุมอารมณ์ได้ดี รู้จักเก็บอารมณ์ หนักแน่น	4.59	.62	4.67	.62	.36	.72
22. สามารถรับปัญหาหลายๆอย่างได้ในเวลาเดียวกัน	4.35	.70	4.27	.70	.35	.73
23. มีความอดทนต่อเพื่อนร่วมงาน	4.59	.62	4.40	.91	.70	.50
24. อดทนรอคอยความสำเร็จได้	4.35	.70	4.40	.74	.19	.86
รวม	4.47	.66	4.44	.74	.40	.70

จากตารางที่ 4.17 พบว่า พนักงานบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มี เพศ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความอดทน ไม่แตกต่างกัน



ตารางที่ 4.18 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความตื่นตัว ไม่ตื่นตูม จำแนกตาม เพศ

(n = 32)

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	เพศชาย		เพศหญิง		t-test	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
25. มีความกระฉับกระเฉง ความฉับไวในการปฏิบัติงานทันต่อเหตุการณ์	4.47	.62	4.53	.83	.24	.81
26. ใช้เหตุผลในการตัดสินใจมากกว่าอารมณ์	4.59	.62	4.67	.62	.36	.72
27. มีความสุขุมรอบคอบ ไม่ประมาท	4.76	.44	4.40	.63	1.92	.07
28. รู้จักใช้ดุลยพินิจที่จะพิจารณาสิ่งต่างๆหรือเหตุการณ์ต่างๆได้อย่างถูกต้อง	4.59	.51	4.33	.62	1.28	.21
รวม	4.60	.55	4.48	.68	.95	.45

จากตารางที่ 4.18 พบว่า พนักงานบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มี เพศ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความตื่นตัว ไม่ตื่นตูม ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.19 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความภักดี จำแนกตาม เพศ

(n = 32)

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	เพศชาย		เพศหญิง		t-test	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
29. มีความภักดีต่อองค์กร	4.65	.61	4.40	.51	1.24	.22
30. มีความภักดีต่อผู้ถือหุ้น	4.35	.79	4.00	.85	1.22	.23
31. มีความภักดีต่อพนักงาน	4.65	.70	4.47	.64	.76	.46
32. มีความภักดีต่อผู้ได้บังคับบัญชา	4.53	.72	4.20	.68	1.33	.19
รวม	4.55	.71	4.27	.67	1.14	.28

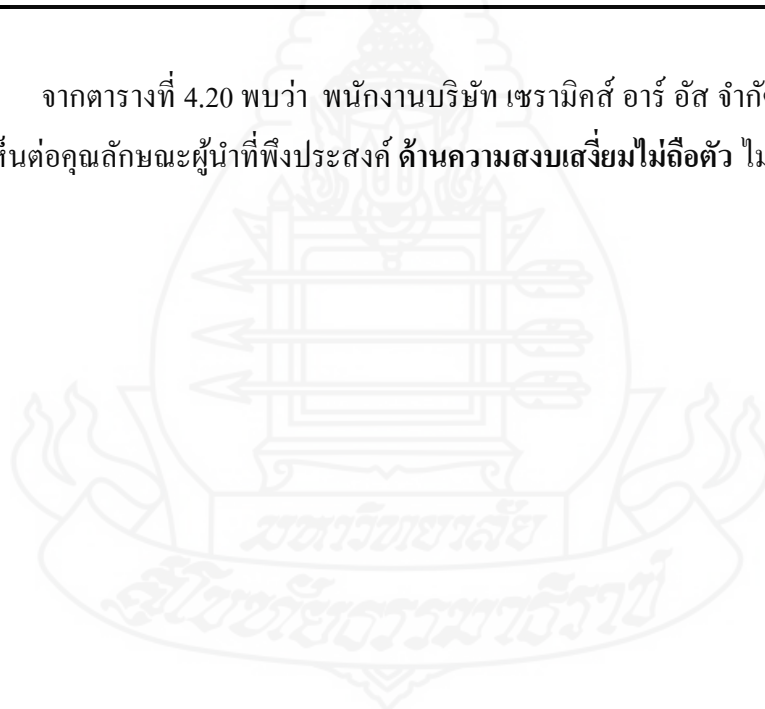
จากตารางที่ 4.19 พบว่า พนักงานบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มี เพศ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความภักดี ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.20 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความสงบเสถียรไม่ถือตัว จำแนกตาม เพศ

(n = 32)

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	เพศชาย		เพศหญิง		t-test	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
33. มีความประนีประนอม ยืดหยุ่น	4.47	.62	4.53	.74	.26	.80
34. เป็นมิตรและให้เกียรติผู้อื่น	4.71	.47	4.67	.62	.20	.84
35. ใช้อำนาจอย่างเหมาะสม	4.76	.44	4.53	.64	1.20	.24
36. ภูมิใจและส่งเสริมในสิ่งที่มีเหตุผล	4.59	.51	4.47	.83	.50	.62
รวม	4.63	.51	4.55	.71	.54	.63

จากตารางที่ 4.20 พบว่า พนักงานบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มี เพศ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความสงบเสถียรไม่ถือตัว ไม่แตกต่างกัน



ตารางที่ 4.21 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความรู้ จำแนกตาม อายุ

(n = 32)

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	25 – 35 ปี		36 - 45 ปี		มากกว่า 45 ปี		F-test	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. มีความรู้ และความเชี่ยวชาญ ในงานที่รับผิดชอบ	4.40	.55	4.35	.61	4.80	.42	2.20	.13
2. ใฝ่หาความรู้อื่นที่นอกเหนือ จากงาน เพิ่มเติมอยู่ตลอดเวลา	4.20	.45	4.47	.80	4.60	.52	.58	.57
3. ให้คำปรึกษา / แก้ปัญหา ที่ เกี่ยวกับงานได้	4.60	.55	4.76	.44	4.70	.68	.19	.83
4. มีความรู้และทักษะในภาษาต่าง ประเทศ เช่น ภาษาอังกฤษ, ภาษาจีน เป็นต้น	3.80	.45	3.94	.97	4.30	.95	.69	.51
รวม	4.25	0.50	4.38	0.71	4.60	0.64	0.92	0.51

จากตารางที่ 4.21 พบว่า พนักงานบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มี อายุ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความรู้ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.22 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความริเริ่ม จำแนกตาม อายุ

(n = 32)

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	25 – 35 ปี		36 - 45 ปี		มากกว่า 45 ปี		F-test	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
5. มีความคิดพัฒนาการทำงาน ของหน่วยงานได้เองโดยไม่ต้องรอคำสั่ง	4.20	0.837	4.35	0.862	4.40	0.699	.10	.90
6. หาแนวทางใหม่ๆ เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	4.40	0.548	4.12	0.697	4.60	0.699	1.64	.21
7. เสนอกิจกรรมต่างๆ เพื่อ เสริมสร้างขวัญและกำลังใจ แก่พนักงาน	4.40	0.548	4.35	0.931	4.60	0.699	.29	.75
8. สามารถแสดงความคิดเห็นที่ เป็นประโยชน์เพื่อจะ แก้ปัญหาที่เกิดขึ้น	4.60	0.894	4.12	0.928	4.40	0.699	.75	.48
รวม	4.40	0.71	4.24	0.85	4.50	0.70	0.70	0.59

จากตารางที่ 4.22 พบว่า พนักงานบริษัท เซรามิคส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มี อายุ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความริเริ่ม ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.23 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความกล้าหาญและเด็ดขาด จำแนกตาม อายุ

(n = 32)

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	25 – 35 ปี		36 - 45 ปี		มากกว่า 45 ปี		F-test	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
9. กล้าเผชิญหน้ากับปัญหาต่างๆ	4.80	.447	4.41	1.06	4.70	.48	.59	.56
10. กล้าได้ กล้าเสีย	4.40	.894	4.00	.94	4.10	.57	.45	.64
11. กล้าตัดสินใจในทางเลือกที่ตนเองมั่นใจ	4.40	.894	4.18	.73	4.60	.52	1.18	.32
12. มีความเด็ดขาดในการตัดสินใจทันที โดยใช้เหตุผลประกอบ	4.80	.447	4.24	.83	4.50	.71	1.21	.31
รวม	4.60	.67	4.21	.89	4.48	.57	.86	.46

จากตารางที่ 4.23 พบว่า พนักงานบริษัท เซรามิคส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มี อายุ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความกล้าหาญและเด็ดขาด ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.24 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความมีมนุษยสัมพันธ์ จำแนกตาม อายุ

(n = 32)

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	25 – 35 ปี		36 - 45 ปี		มากกว่า 45 ปี		F-test	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
13. สามารถทำงานร่วมกับคนทุกเพศ ทุกวัย ทุกระดับการศึกษาได้	5.00	.00	4.53	.62	4.80	.42	1.92	.16
14. พุดจา ไพเราะ สุภาพ	4.60	.55	4.24	.75	4.60	.70	1.05	.36
15. มีความสามารถในการจูงใจพนักงาน	5.00	.00	4.53	.62	4.80	.42	1.92	.16
16. มีน้ำใจช่วยเหลือพนักงาน	4.60	.55	4.29	.85	4.90	.32	2.49	.10
รวม	4.80	.27	4.40	.71	4.78	.46	1.85	.20

จากตารางที่ 4.24 พบว่า พนักงานบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มี อายุ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความมีมนุษยสัมพันธ์ ไม่แตกต่างกัน



ตารางที่ 4.25 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต จำแนกตาม อายุ

(n = 32)

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	25 – 35 ปี		36 - 45 ปี		มากกว่า 45 ปี		F-test	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
17. มีความซื่อสัตย์ สุจริต	5.00	.00	4.76	.44	5.00	.00	2.09	.14
18. ทำงานโดยอาศัยหลักความ ถูกต้องมีเหตุผล	4.80	.45	4.47	.87	4.90	.32	1.34	.28
19. ให้ความเสมอภาคต่อ พนักงานทุกคน	5.00	.00	4.35	.61	4.80	.42	4.33	.02*
20. ทำงานโดยไม่มีผลประโยชน์ ทับซ้อน	4.59	.56	4.65	.61	0.32	.10	1.47	.25
รวม	4.85	.25	4.56	.63	3.76	.21	2.31	.17

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.25 พบว่า พนักงานบริษัท เซรามิคส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มี อายุ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต แตกต่างกันใน เรื่องให้ความเสมอภาคต่อพนักงานทุกคน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.26 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต จำแนกตาม อายุ

(n = 32)

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	\bar{X}	25 – 35 ปี	36 - 45 ปี	มากกว่า 45 ปี
		4.85	4.56	3.76
25 – 35 ปี	4.85	-	.06	.77*
36 - 45 ปี	4.56		-	.12*
มากกว่า 45 ปี	3.76			-

จากตารางที่ 4.26 พบว่า พนักงานบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มี อายุ มากกว่า 45 ปี มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต แตกต่างกับ พนักงาน บริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มีอายุ 25-35 ปี และ อายุ 36-45 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนพนักงานที่มีอายุกลุ่มอื่นๆ มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.27 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความอดทน จำแนกตาม อายุ

(n = 32)

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	25 – 35 ปี		36 - 45 ปี		มากกว่า 45 ปี		F-test	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
21. ควบคุมอารมณ์ได้ดี รู้จักเก็บ อารมณ์ หนักแน่น	4.80	.45	4.41	.71	4.90	.32	2.48	.10
22. สามารถรับปัญหาหลายๆ อย่างได้ในเวลาเดียวกัน	4.00	.71	4.24	.66	4.60	.70	1.53	.23
23. มีความอดทนต่อเพื่อน ร่วมงาน	4.40	.55	4.35	.86	4.80	.63	1.15	.33
24. อดทนรอคอยความสำเร็จได้	4.60	.55	4.12	.70	4.70	.67	2.70	.08
รวม	4.45	.57	4.28	.73	4.75	.58	1.97	.19

จากตารางที่ 4.27 พบว่า พนักงานบริษัท เซรามิคส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มี อายุ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความอดทนไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.28 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความตื่นตัว ไม่ตื่นตูม จำแนกตาม อายุ

(n = 32)

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	25 – 35 ปี		36 - 45 ปี		มากกว่า 45 ปี		F-test	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
25. มีความกระฉับกระเฉง ความ ฉับไวในการปฏิบัติงานทัน ต่อเหตุการณ์	4.60	.55	4.35	.79	4.70	.67	.78	.47
26. ใช้เหตุผลในการตัดสินใจ มากกว่าอารมณ์	4.80	.45	4.41	.71	4.90	.32	2.48	.10
27. มีความสุขุมรอบคอบ ไม่ประมาท	4.60	.55	4.59	.62	4.60	.52	.00	1.00
28. รู้จักใช้ดุลยพินิจที่จะพิจารณา สิ่งต่างๆหรือเหตุการณ์ต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง	4.20	.84	4.47	.51	4.60	.52	.82	.45
รวม	4.55	.60	4.46	.66	4.70	.51	1.02	.51

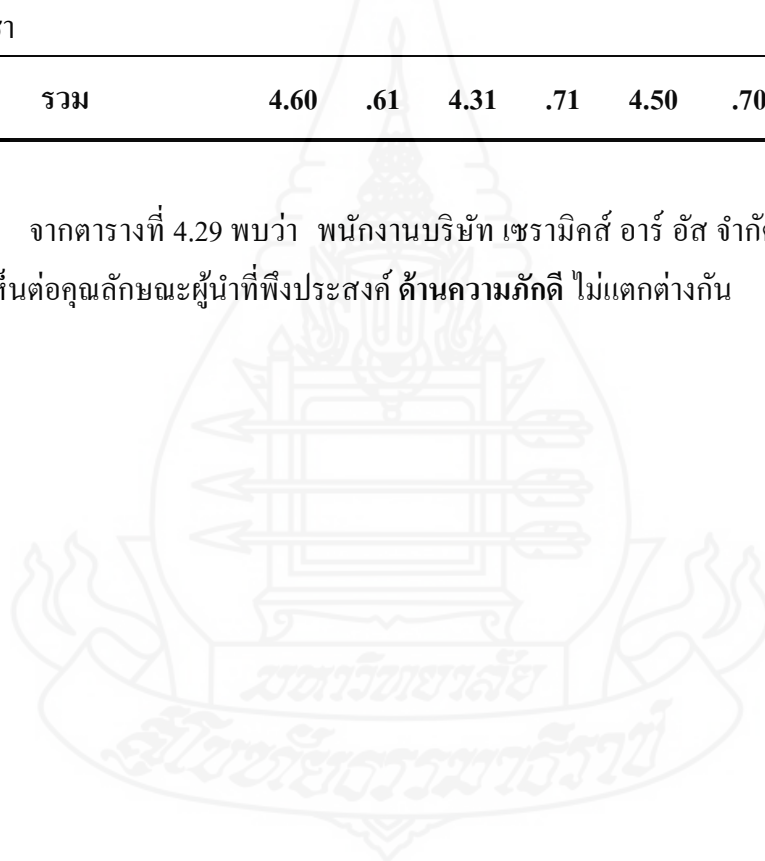
จากตารางที่ 4.28 พบว่า พนักงานบริษัท เซรามิคส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มี อายุ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความตื่นตัว ไม่ตื่นตูม ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.29 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์
ด้านความภักดี จำแนกตาม อายุ

(n = 32)

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	25 – 35 ปี		36 - 45 ปี		มากกว่า 45 ปี		F-test	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
29. มีความภักดีต่อองค์กร	4.60	.55	4.53	.51	4.50	.71	.05	.95
30. มีความภักดีต่อผู้ถือหุ้น	4.40	.89	4.00	.87	4.40	.70	.94	.40
31. มีความภักดีต่อพนักงาน	4.80	.45	4.47	.72	4.60	.70	.47	.63
32. มีความภักดีต่อผู้ได้บังคับ บัญชา	4.60	.55	4.24	.75	4.50	.71	.73	.49
รวม	4.60	.61	4.31	.71	4.50	.70	.55	.62

จากตารางที่ 4.29 พบว่า พนักงานบริษัท เซรามิคส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มี อายุ ต่างกัน มี
ความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความภักดี ไม่แตกต่างกัน

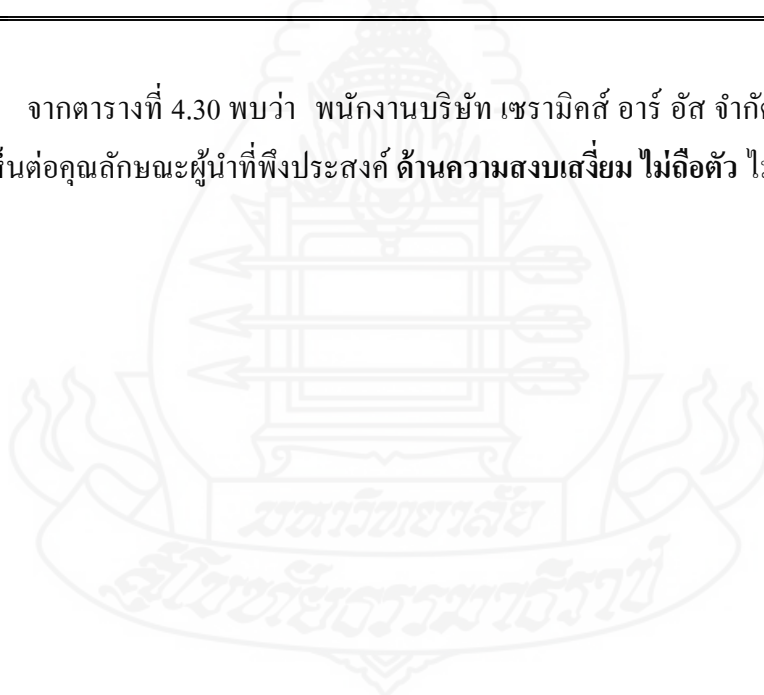


ตารางที่ 4.30 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความสงบเสงี่ยม ไม่ถือตัว จำแนกตาม อายุ

(n = 32)

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	25 – 35 ปี		36 - 45 ปี		มากกว่า 45 ปี		F-test	Sig.
					ปี			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
33. มีความประนีประนอม ยืดหยุ่น	4.80	.45	4.35	.70	4.60	.70	1.02	.37
34. เป็นมิตรและให้เกียรติผู้อื่น	4.80	.45	4.59	.62	4.80	.42	.61	.55
35. ใช้อำนาจอย่างเหมาะสม	4.80	.45	4.59	.62	4.70	.48	.32	.73
36. ภูมิใจและส่งเสริมในสิ่งที่มีความดี	4.80	.45	4.35	.79	4.70	.48	1.35	.28
เหตุผล								
รวม	4.80	.45	4.47	.68	4.70	.52	.82	.48

จากตารางที่ 4.30 พบว่า พนักงานบริษัท เซรามิคส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มี อายุ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความสงบเสงี่ยม ไม่ถือตัว ไม่แตกต่างกัน



ตารางที่ 4.31 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความรู้ จำแนกตาม ระดับงาน

(n = 32)

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	2 - 4		5 - 7		8 - 9		F-test	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. มีความรู้ และความเชี่ยวชาญ ในงานที่รับผิดชอบ	4.13	.64	4.56	.51	4.75	.46	2.94	.07
2. ใฝ่หาความรู้อื่นที่นอกเหนือ จากงาน เพิ่มเติมอยู่ตลอด เวลา	4.50	.53	4.38	.81	4.63	.52	.37	.70
3. ให้คำปรึกษา / แก้ปัญหา ที่ เกี่ยวกับงานได้	4.63	.74	4.75	.45	4.75	.46	.16	.85
4. มีความรู้และทักษะใน ภาษาต่างประเทศ เช่น ภาษาอังกฤษ, ภาษาจีน เป็นต้น	3.75	1.49	3.94	.57	4.50	.53	1.64	.21
รวม	4.25	.85	4.41	.58	4.66	.49	1.28	.46

จากตารางที่ 4.31 พบว่า พนักงานบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มี ระดับงาน
ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความรู้ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.32 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์
ด้านความริเริ่ม จำแนกตาม ระดับงาน

(n = 32)

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	2 - 4		5 - 7		8 - 9		F-test	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
5. มีความคิดพัฒนาการ ทำงานของหน่วยงานได้ เองโดยไม่ต้องรอคำสั่ง	4.00	1.07	4.38	.72	4.63	.52	1.31	.29
6. หาแนวทางใหม่ๆ เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	3.88	.83	4.44	.63	4.50	.53	2.33	.11
7. เสนอกิจกรรมต่างๆเพื่อ เสริม สร้างขวัญ และ กำลังใจแก่พนักงาน	4.25	1.16	4.63	.62	4.25	.71	.87	.43
8. สามารถแสดงความคิดเห็น ที่เป็นประโยชน์เพื่อจะ แก้ปัญหาที่เกิดขึ้น	4.13	.83	4.31	1.01	4.38	.52	.18	.83
รวม	4.06	.98	4.44	.75	4.44	.57	1.17	.42

จากตารางที่ 4.32 พบว่า พนักงานบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มี ระดับงาน
ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความริเริ่ม ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.33 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความกล้าหาญและเด็ดขาด จำแนกตาม ระดับงาน

(n = 32)

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	2 - 4		5 - 7		8 - 9		F-test	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
9. กล้าเผชิญหน้ากับปัญหา ต่างๆ	4.38	1.41	4.63	.62	4.63	.52	.25	.78
10. กล้าได้ กล้าเสีย	4.25	.89	4.06	.93	4.00	.53	.20	.82
11. กล้าตัดสินใจในทางเลือก ที่ตนเองมั่นใจ	4.38	.74	4.38	.81	4.25	.46	.09	.91
12. มีความเด็ดขาดในการ ตัดสินใจทันทีที่ โดย ใช้เหตุผลประกอบ	4.25	.89	4.56	.73	4.25	.71	.67	.52
รวม	4.31	.98	4.41	.77	4.28	.56	.30	.76

จากตารางที่ 4.33 พบว่า พนักงานบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มี ระดับงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความกล้าหาญและเด็ดขาด ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.34 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความมีมนุษยสัมพันธ์ จำแนกตาม ระดับงาน

(n = 32)

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	2 - 4		5 - 7		8 - 9		F-test	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
13. สามารถทำงานร่วมกับคนทุกเพศ ทุกวัย ทุกระดับการศึกษาได้	4.63	.52	4.75	.58	4.63	.52	.21	.81
14. พุดจา ไพเราะ สุภาพ	4.38	.92	4.44	.63	4.38	.74	.03	.97
15. มีความสามารถในการจูงใจพนักงาน	4.50	.76	4.81	.40	4.63	.52	.98	.39
16. มีน้ำใจช่วยเหลือพนักงาน	4.63	.52	4.50	.89	4.50	.53	.09	.92
รวม	4.53	.68	4.63	.63	4.53	.58	.33	.77

จากตารางที่ 4.34 พบว่า พนักงานบริษัท เซรามิคส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มี ระดับงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความมีมนุษยสัมพันธ์ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.35 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต จำแนกตาม ระดับงาน

(n = 32)

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	2 - 4		5 - 7		8 - 9		F-test	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
17. มีความซื่อสัตย์ สุจริต	5.00	.00	4.88	.34	4.75	.46	1.12	.34
18. ทำงานโดยอาศัยหลักความ ถูกต้อง มีเหตุผล	4.63	.74	4.75	.77	4.50	.53	.34	.72
19. ให้ความเสมอภาคต่อพนักงาน งานทุกคน	4.38	.52	4.75	.58	4.50	.53	1.38	.27
20. ทำงานโดยไม่มีผล ประโยชน์ทับซ้อน	4.88	.35	4.81	.54	4.63	.52	.57	.57
รวม	4.72	.40	4.80	.56	4.59	.51	.85	.48

จากตารางที่ 4.35 พบว่า พนักงานบริษัท เซรามิคส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มี ระดับงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.36 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์
ด้านความอดทน จำแนกตาม ระดับงาน

(n = 32)

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	2 - 4		5 - 7		8 - 9		F-test	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
21. ควบคุมอารมณ์ได้ดี รู้จัก เก็บอารมณ์ หนักแน่น	4.88	.35	4.63	.62	4.38	.74	1.38	.27
22. สามารถรับปัญหาหลาย ๆอย่างได้ในเวลาเดียว กัน	4.25	.71	4.44	.63	4.13	.83	.57	.57
23. มีความอดทนต่อเพื่อน ร่วมงาน	4.88	.35	4.50	.82	4.13	.83	2.07	.14
24. อดทนรอคอยความ สำเร็จได้	4.63	.52	4.38	.72	4.13	.83	1.00	.38
รวม	4.66	.48	4.48	.70	4.19	.81	1.26	.34

จากตารางที่ 4.36 พบว่า พนักงานบริษัท เซรามิคส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มี ระดับงาน
ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความอดทน ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.37 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความตื่นตัว ไม่ตื่นตูม จำแนกตาม ระดับงาน

(n = 32)

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	2 - 4		5 - 7		8 - 9		F-test	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
25. มีความกระฉับกระเฉง ความ ฉับไวในการปฏิบัติงานทัน ต่อเหตุการณ์	4.38	.52	4.63	.81	4.38	.74	.47	.63
26. ใช้เหตุผลในการตัดสินใจ มากกว่าอารมณ์	4.75	.46	4.63	.72	4.50	.53	.32	.73
27. มีความสุขุมรอบคอบ ไม่ ประมาท	4.88	.35	4.56	.51	4.38	.74	1.72	.20
28. รู้จักใช้ดุลยพินิจที่จะพิจารณา สิ่งต่างๆหรือเหตุ การณ์ต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง	4.50	.53	4.44	.63	4.50	.53	.05	.96
รวม	4.63	.47	4.56	.67	4.44	.64	.64	.63

จากตารางที่ 4.37 พบว่า พนักงานบริษัท เซรามิคส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มี ระดับงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความตื่นตัว ไม่ตื่นตูม ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.38 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความภักดี จำแนกตาม ระดับงาน

(n = 32)

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	2 - 4		5 - 7		8 - 9		F-test	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
29. มีความภักดีต่อองค์กร	4.75	.46	4.56	.51	4.25	.71	1.67	.21
30. มีความภักดีต่อผู้ถือหุ้น	4.38	.74	4.19	.91	4.00	.76	.40	.67
31. มีความภักดีต่อพนักงาน	4.75	.71	4.69	.48	4.13	.83	2.53	.10
32. มีความภักดีต่อผู้ได้ บังคับบัญชา	4.75	.71	4.31	.60	4.13	.83	1.77	.19
รวม	4.66	.66	4.44	.63	4.13	.78	1.59	.29

จากตารางที่ 4.38 พบว่า พนักงานบริษัท เซรามิคส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มี ระดับงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความภักดี ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.39 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความสงบเสงี่ยมไม่ถือตัว จำแนกตาม ระดับงาน

(n = 32)

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	2 - 4		5 - 7		8 - 9		F-test	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
33. มีความประนีประนอม ยืดหยุ่น	4.25	.46	4.63	.62	4.50	.93	.82	.45
34. เป็นมิตรและให้เกียรติผู้อื่น	4.88	.35	4.75	.45	4.38	.74	2.10	.14
35. ใช้อำนาจอย่างเหมาะสม	4.75	.46	4.63	.62	4.63	.52	.15	.86
36. ภูมิใจและส่งเสริมในสิ่งที่มีเหตุผล	4.50	.53	4.50	.82	4.63	.52	.10	.91
รวม	4.59	.45	4.63	.63	4.53	.68	.79	.59

จากตารางที่ 4.39 พบว่า พนักงานบริษัท เซรามิคส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มี ระดับงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความสงบเสงี่ยมไม่ถือตัว ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.40 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความรู้ จำแนกตาม ระดับการศึกษา

(n = 32)

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	ประถมศึกษา		มัธยมศึกษาตอนต้น		ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี		F-test	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
	1. มีความรู้และความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ	3.80	.45	4.67	.58	4.62	.50	4.67		
2. ใฝ่หาความรู้อื่นที่นอกเหนือ จากงานเพิ่มเติมอยู่ตลอดเวลา	4.60	.55	4.33	.58	4.57	.51	3.67	1.53	1.83	.16
3. ให้คำปรึกษา / แก้ปัญหา ที่เกี่ยวกับงานได้	4.80	.45	4.33	.15	4.76	.44	4.67	.58	.62	.61
4. มีความรู้และทักษะในภาษาต่างประเทศ เช่น ภาษาอังกฤษ, ภาษาจีน เป็นต้น	3.60	1.52	4.00	.73	4.10	.62	4.33	.58	.51	.68
รวม	4.20	.74	4.33	1.01	4.51	.52	4.33	.81	1.70	.38

จากตารางที่ 4.40 พบว่า พนักงานบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มี ระดับการศึกษา ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความรู้ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.41 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความริเริ่ม จำแนกตาม ระดับการศึกษา

(n = 32)

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	ประถมศึกษา		มัธยมศึกษาตอนต้น		ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี		F-test	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
5. มีความคิดพัฒนาการทำงานของหน่วยงานได้เองโดยไม่ต้องรอคำสั่ง	3.80	1.10	4.33	1.15	4.48	.60	4.33	1.15	.99	.41
6. หาแนวทางใหม่ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	3.60	.55	4.33	1.15	4.52	.60	4.00	.00	3.17	.07
7. เสนอกิจกรรมต่างๆ เพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่พนักงาน	4.20	1.30	4.33	1.15	4.52	.68	4.33	.58	.24	.87
8. สามารถแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ เพื่อจะแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น	4.00	.71	4.33	1.15	4.48	.75	3.33	1.15	1.96	.14
รวม	3.90	.91	4.33	1.15	4.50	.66	4.00	.72	1.59	.37

จากตารางที่ 4.41 พบว่า พนักงานบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มี ระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความริเริ่ม ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.42 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความกล้าหาญและเด็ดขาด จำแนกตาม ระดับการศึกษา

(n = 32)

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	ประถมศึกษ		มัธยมศึกษาตอนต้น		ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี		F-test	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
9. กล้าเผชิญหน้ากับปัญหาต่างๆ	4.20	1.79	4.67	.58	4.67	.58	4.33	.58	.48	.70
10. กล้าได้ กล้าเสีย	4.40	.89	4.00	1.00	4.14	.73	3.33	1.15	1.15	.34
11. กล้าตัดสินใจในทางเลือกที่ตนเองมั่นใจ	4.20	.84	4.67	.58	4.43	.68	3.67	.58	1.37	.27
12. มีความเด็ดขาดในการตัดสินใจหันท้วงที โดยใช้เหตุผลประกอบ	4.20	.84	4.33	1.15	4.48	.75	4.33	.58	.19	.90
รวม	4.25	1.09	4.42	.83	4.43	.68	3.92	.72	.80	.55

จากตารางที่ 4.42 พบว่า พนักงานบริษัท เซรามิคส์ อาร์ อีส จำกัด ที่มี ระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความกล้าหาญและเด็ดขาด ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.43 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความมีมนุษยสัมพันธ์ จำแนกตาม ระดับการศึกษา

(n = 32)

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	ประถมศึกษา		มัธยมศึกษาตอนต้น		ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี		F-test	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
	13. สามารถทำงานร่วมกับคนทุกเพศ ทุกวัยทุกระดับการศึกษาได้	4.60	.55	4.67	.58	4.76	.54	4.33		
14. พุดจา ไพเราะ สุภาพ	4.40	.89	4.33	1.15	4.52	.60	3.67	.58	1.32	.29
15. มีความสามารถในการจูงใจพนักงาน	4.20	.84	5.00	.00	4.76	.44	4.67	.58	2.05	.13
16. มีน้ำใจช่วยเหลือพนักงาน	4.60	.55	4.67	.58	4.67	.58	3.33	1.15	3.97	.06
รวม	4.45	.71	4.67	.58	4.68	.54	4.00	.72	1.98	.28

จากตารางที่ 4.43 พบว่า พนักงานบริษัท เซรามิคส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มี ระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความมีมนุษยสัมพันธ์ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.44 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต จำแนกตาม ระดับการศึกษา

(n = 32)

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	ประถมศึกษา		มัธยมศึกษาตอนต้น		ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี		F-test	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
	17. มีความซื่อสัตย์ สุจริต	5.00	.00	5.00	.00	4.95	.22	4.00		
18. ทำงานโดยอาศัยหลักความถูกต้อง มีเหตุผล	4.80	.45	4.33	1.15	4.86	.36	3.33	1.15	6.98	.00**
19. ให้ความเสมอภาคต่อพนักงานทุกคน	4.40	.55	4.33	.58	4.81	.40	3.67	.58	6.38	.00**
20. ทำงานโดยไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน	5.00	.00	4.67	.58	4.81	.51	4.33	.58	1.27	.30
รวม	4.80	.25	4.58	.58	4.86	.37	3.83	.58	9.90	.08

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.44 พบว่า พนักงานบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริตแตกต่างกัน ในเรื่อง มีความซื่อสัตย์ สุจริต ทำงานโดยอาศัยหลักความถูกต้อง มีเหตุผล และให้ความเสมอภาคต่อพนักงานทุกคน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตารางที่ 4.45 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต จำแนกตาม ระดับการศึกษา

(n = 32)

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	\bar{X}	ประถม ศึกษา	มัธยมศึกษา ตอนต้น	ปริญญาตรี	สูงกว่า ปริญญาตรี
		4.80	4.58	4.86	3.83
ประถมศึกษา	4.80	-	.91	.99	.03**
มัธยมศึกษาตอนต้น	4.58		-	.83	.11**
ปริญญาตรี	4.86			-	.01**
สูงกว่าปริญญาตรี	3.83				-

จากตารางที่ 4.45 พบว่า พนักงานบริษัท เซรามิคส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มี ระดับการศึกษา สูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต แตกต่างกับ พนักงาน บริษัท เซรามิคส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มีระดับการศึกษา ระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น และปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนพนักงานที่มีระดับ การศึกษากลุ่มอื่นๆ มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.46 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความอดทน จำแนกตาม ระดับการศึกษา

(n = 32)

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	ประถมศึกษา		มัธยมศึกษาตอนต้น		ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี		F-test	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
21. ควบคุมอารมณ์ได้ดี รู้จักเก็บอารมณ์ หนักแน่น	4.80	.45	5.00	.00	4.57	.68	4.33	.58	.78	.51
22. สามารถรับปัญหา หลากๆอย่างได้ในเวลา เดียวกัน	4.00	.71	4.67	.58	4.38	.74	4.00	.00	.86	.47
23. มีความอดทนต่อเพื่อน ร่วมงาน	4.80	.45	5.00	.00	4.52	.68	3.33	1.15	3.89	.02*
24. อดทนรอคอยความสำเร็จ ได้	4.40	.55	5.00	.00	4.38	.74	3.67	.58	1.95	.14
รวม	4.50	.54	4.92	.14	4.46	.71	3.83	.58	1.87	.30

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.46 พบว่า พนักงานบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มี ระดับการศึกษา ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความอดทน แตกต่างกันในเรื่อง มีความอดทนต่อเพื่อนร่วมงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.47 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความอดทน จำแนกตาม ระดับการศึกษา

(n = 32)

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	\bar{X}	ประถม	มัธยมศึกษา	ปริญญาตรี	สูงกว่า
		ศึกษา	ตอนต้น		ปริญญาตรี
		4.80	5.00	4.52	3.33
ประถมศึกษา	4.80	-	.98	.88	.05*
มัธยมศึกษาตอนต้น	5.00		-	.73	.04*
ปริญญาตรี	4.52			-	.06*
สูงกว่าปริญญาตรี	3.33				-

จากตารางที่ 4.47 พบว่า พนักงานบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มี ระดับการศึกษา สูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความอดทน แตกต่างกับ พนักงาน บริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มีระดับการศึกษา ระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษา ตอนต้น และปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนพนักงานที่มีระดับการศึกษากลุ่ม อื่นๆ มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความอดทน ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.48 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความตื่นตัวไม่ตื่นตูม จำแนกตาม ระดับการศึกษา

(n = 32)

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	ประถมศึกษา		มัธยมศึกษาตอนต้น		ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี		F-test	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
25. มีความกระฉับกระเฉง ความฉับไว ในการ ปฏิบัติงานทันต่อ เหตุการณ์	4.20	.45	4.67	.58	4.67	.58	3.67	1.53	2.33	.10
26. ใช้เหตุผลในการตัดสินใจมากกว่าอารมณ์	4.80	.45	4.67	.58	4.71	.56	3.67	.58	3.42	.03*
27. มีความสุขุมรอบคอบ ไม่ประมาท	5.00	.00	4.67	.58	4.57	.60	4.00	.00	2.28	.10
28. รู้จักใช้ดุลยพินิจที่จะ พิจารณาสิ่งต่างๆหรือ เหตุการณ์ต่างๆได้ อย่างถูกต้อง	4.60	.55	4.33	.58	4.48	.60	4.33	.58	0.19	.90
รวม	4.50	.54	4.92	.14	4.46	.71	3.83	.58	1.87	.29

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.48 พบว่า พนักงานบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อีส จำกัด ที่มี ระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความตื่นตัวไม่ตื่นตูม แตกต่างกันในเรื่อง ใช้เหตุผลในการตัดสินใจมากกว่าอารมณ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.49 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความตื่นตัวไม่ตื่นตูม จำแนกตาม ระดับการศึกษา

(n = 32)

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	\bar{X}	ประถม	มัธยมศึกษา	ปริญญาตรี	สูงกว่า
		ศึกษา	ตอนต้น		ปริญญาตรี
		4.80	4.67	4.57	4.00
ประถมศึกษา	4.80	-	.99	.92	.07*
มัธยมศึกษาตอนต้น	4.67		-	.99	.20*
ปริญญาตรี	4.57			-	.04*
สูงกว่าปริญญาตรี	4.00				-

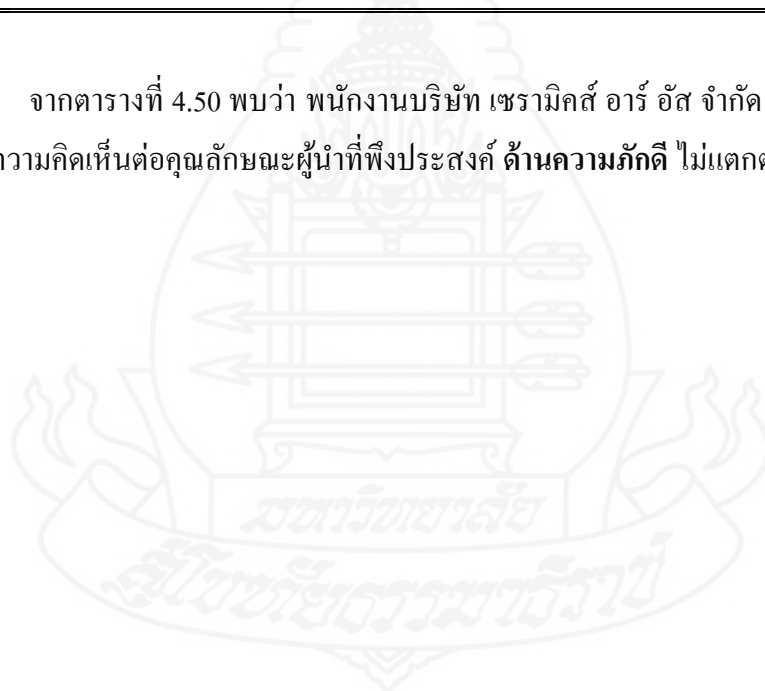
จากตารางที่ 4.49 พบว่า พนักงานบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มี ระดับการศึกษา สูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความตื่นตัวไม่ตื่นตูม แตกต่างกับ พนักงาน บริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มีระดับการศึกษา ระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น และปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนพนักงานที่มีระดับ การศึกษากลุ่มอื่นๆ มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความตื่นตัวไม่ตื่นตูม ไม่ แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.50 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความภักดี จำแนกตาม ระดับการศึกษา

(n = 32)

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	ประถมศึกษา		มัธยมศึกษาตอนต้น		ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี		F-test	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
	29. มีความภักดีต่อองค์กร	4.60	.55	5.00	.00	4.48	.60	4.33		
30. มีความภักดีต่อผู้ถือหุ้น	4.00	.71	5.00	.00	4.24	.77	3.33	1.15	2.49	.08
31. มีความภักดีต่อพนักงาน	4.60	.89	5.00	.00	4.57	.68	4.00	.00	1.16	.34
32. มีความภักดีต่อผู้ได้บังคับบัญชา	4.60	.89	5.00	.00	4.33	.66	3.67	.58	2.21	.11
รวม	4.50	.54	4.92	.14	4.46	.71	3.83	.58	1.87	.29

จากตารางที่ 4.50 พบว่า พนักงานบริษัท เซรามิคส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มี ระดับการศึกษา ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความภักดี ไม่แตกต่างกัน



ตารางที่ 4.51 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความสงบเสงี่ยมไม่ถือตัว จำแนกตาม ระดับการศึกษา

(n = 32)

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	ประถมศึกษา		มัธยมศึกษาตอนต้น		ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี		F-test	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
	33. มีความประนีประนอม ยืดหยุ่น	4.20	0.45	4.33	0.58	4.62	0.67	4.33		
34. เป็นมิตรและให้เกียรติ ผู้อื่น	4.80	0.45	5.00	0.00	4.67	0.58	4.33	0.58	0.85	0.48
35. ใช้อำนาจอย่างเหมาะสม	4.80	0.45	4.67	0.58	4.67	0.58	4.33	0.58	0.44	0.72
36. ภูมิใจและส่งเสริมในสิ่ง ที่มีเหตุผล	4.40	0.55	4.67	0.58	4.67	0.48	3.67	1.53	2.31	0.10
รวม	4.50	0.54	4.92	0.14	4.46	0.71	3.83	0.58	1.87	0.29

จากตารางที่ 4.51 พบว่า พนักงานบริษัท เซรามิคส์ อาร์ อีส จำกัด ที่มี ระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความสงบเสงี่ยมไม่ถือตัว ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.52 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความรู้ จำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน

(n = 32)

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	1 - 5 ปี		6 - 10 ปี		11 - 15 ปี		มากกว่า 15 ปี		F-test	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. มีความรู้ และความเชี่ยวชาญในงานที่ได้รับมอบหมาย	4.50	.58	4.00	.00	4.33	.50	4.65	.61	1.17	.34
2. ใฝ่หาความรู้อื่นที่นอกเหนือจากงาน เพิ่มเติมอยู่ตลอดเวลา	4.00	.00	4.50	.71	4.67	.50	4.47	.80	.90	.45
3. ให้ความสำคัญ / แก้ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับงานได้	4.50	.58	4.50	.71	4.78	.67	4.76	.44	.41	.75
4. มีความรู้และทักษะในภาษาต่างประเทศ เช่น ภาษาอังกฤษ, ภาษาจีน เป็นต้น	3.75	.50	4.00	.00	4.11	.93	4.06	1.03	.15	.93
รวม	4.19	.41	4.25	.35	4.47	.65	4.49	.72	.66	.62

จากตารางที่ 4.52 พบว่า พนักงานบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความรู้ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.53 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความริเริ่ม จำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน

(n = 32)

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	1 - 5 ปี		6 - 10 ปี		11 - 15 ปี		มากกว่า 15 ปี		F-test	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
5. มีความคิดพัฒนาการทำงาน ของหน่วยงานได้เองโดยไม่ต้องรอคำสั่ง	4.00	.82	4.50	.71	4.33	.71	4.41	.87	.30	.82
6. หาแนวทางใหม่ๆ เพื่อ เพิ่มประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	4.25	.50	4.50	.71	4.22	.83	4.35	.70	.12	.95
7. เสนอกิจกรรมต่างๆเพื่อ เสริมสร้างขวัญและกำลังใจ แก่พนักงาน	4.50	.58	5.00	.00	4.33	.87	4.41	.87	.37	.78
8. สามารถแสดงความคิดเห็นที่ เป็นประโยชน์เพื่อจะแก้ ปัญหาที่เกิดขึ้น	4.50	1.00	4.50	.71	4.44	.73	4.12	.93	.43	.74
รวม	4.31	.72	4.63	.53	4.33	.78	4.32	.84	.30	.82

จากตารางที่ 4.53 พบว่า พนักงานบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความริเริ่ม ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.54 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความกล้าหาญและเด็ดขาด จำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน

(n = 32)

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	1 - 5 ปี		6 - 10 ปี		11 - 15 ปี		มากกว่า 15 ปี		F-test	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
9. กล้าเผชิญหน้ากับปัญหาต่างๆ	4.75	.50	5.00	.00	4.78	.44	4.35	1.06	.78	.52
10. กล้าได้ กล้าเสีย	4.50	1.00	4.50	.71	4.22	.97	3.88	.70	.94	.43
11. กล้าตัดสินใจในทางเลือกที่ตนเองมั่นใจ	4.50	1.00	5.00	.00	4.33	.71	4.24	.66	.77	.52
12. มีความเด็ดขาดในการตัดสินใจทันทีโดยใช้เหตุผลประกอบ	4.75	.50	5.00	.00	4.22	.83	4.35	.79	.88	.46
รวม	4.63	.75	4.88	.18	4.39	.74	4.21	.80	.84	.48

จากตารางที่ 4.54 พบว่า พนักงานบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความกล้าหาญและเด็ดขาด ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.55 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความมีมนุษยสัมพันธ์ จำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน

(n = 32)

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	1 - 5 ปี		6 - 10 ปี		11 - 15 ปี		มากกว่า 15 ปี		F-test	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
13. สามารถทำงานร่วมกับคน ทุกเพศ ทุกวัย ทุกระดับ การศึกษาได้	5.00	.00	4.50	.71	4.78	.44	4.59	.62	.80	.50
14. พุดจา ไพเราะ สุภาพ	4.50	.58	4.00	.00	4.44	.88	4.41	.71	.23	.87
15. มีความสามารถในการจูง ใจพนักงาน	5.00	.00	4.50	.71	4.78	.44	4.59	.62	.80	.50
16. มีน้ำใจช่วยเหลือพนักงาน	4.75	.50	5.00	.00	4.44	.53	4.47	.87	.47	.71
รวม	4.81	.27	4.50	.35	4.61	.57	4.51	.71	.58	.65

จากตารางที่ 4.55 พบว่า พนักงานบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความมีมนุษยสัมพันธ์ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.56 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต จำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน

(n = 32)

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	1 - 5 ปี		6 - 10 ปี		11 - 15 ปี		มากกว่า 15 ปี		F-test	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
17. มีความซื่อสัตย์ สุจริต	5.00	.00	5.00	.00	5.00	.00	4.76	.44	1.35	.28
18. ทำงานโดยอาศัยหลักความ ถูกต้อง มีเหตุผล	4.75	.50	5.00	.00	4.56	.73	4.65	.79	.23	.88
19. ให้ความเสมอภาคต่อพนักงาน งานทุกคน	5.00	.00	4.50	.71	4.44	.53	4.59	.62	.93	.44
20. ทำงานโดยไม่มีผลประโยชน์ ทับซ้อน	5.00	.00	5.00	.00	4.67	.50	4.76	.56	.54	.66
รวม	4.94	.13	4.88	.18	4.67	.44	4.69	.60	.76	.56

จากตารางที่ 4.56 พบว่า พนักงานบริษัท เซรามิคส์ อาร์ อีส จำกัด ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.57 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความอดทน จำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน

(n = 32)

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	1 - 5 ปี		6 - 10 ปี		11 - 15 ปี		มากกว่า 15 ปี		F-test	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
21. ควบคุมอารมณ์ได้ดี รู้จักเก็บอารมณ์ หนักแน่น	4.75	.50	4.50	.71	4.67	.71	4.59	.62	.11	.95
22. สามารถรับปัญหา หลายๆอย่างได้ในเวลาเดียวกัน	4.00	.82	4.00	.00	4.33	.71	4.41	.71	.50	.68
23. มีความอดทนต่อเพื่อนร่วมงาน	4.50	.58	4.50	.71	4.56	.73	4.47	.87	.02	1.00
24. อดทนรอคอยความสำเร็จได้	4.75	.50	4.00	.00	4.33	.71	4.35	.79	.55	.65
รวม	4.50	.60	4.25	.35	4.47	.71	4.46	.75	.30	.82

จากตารางที่ 4.57 พบว่า พนักงานบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความอดทน ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.58 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความตื่นตัวไม่ตื่นตูม จำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน

(n = 32)

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	1 - 5 ปี		6 - 10 ปี		11 - 15 ปี		มากกว่า 15 ปี		F-test	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
25. มีความกระฉับกระเฉง ความฉับไวในการ ปฏิบัติงานทันต่อ เหตุการณ์	4.75	.50	4.50	.71	4.44	.53	4.47	.87	.17	.91
26. ใช้เหตุผลในการตัดสินใจมากกว่าอารมณ์	4.75	.50	5.00	.00	4.78	.44	4.47	.72	.85	.48
27. มีความสุขุมรอบคอบ ไม่ประมาท	4.50	.58	5.00	.00	4.67	.71	4.53	.51	.49	.69
28. รู้จักใช้ดุลยพินิจที่จะ พิจารณาสิ่งต่างๆหรือ เหตุการณ์ต่างๆได้อย่าง ถูกต้อง	4.00	.82	4.00	.00	4.67	.50	4.53	.51	1.96	.14
รวม	4.50	.60	4.63	.18	4.64	.54	4.50	.66	.87	.56

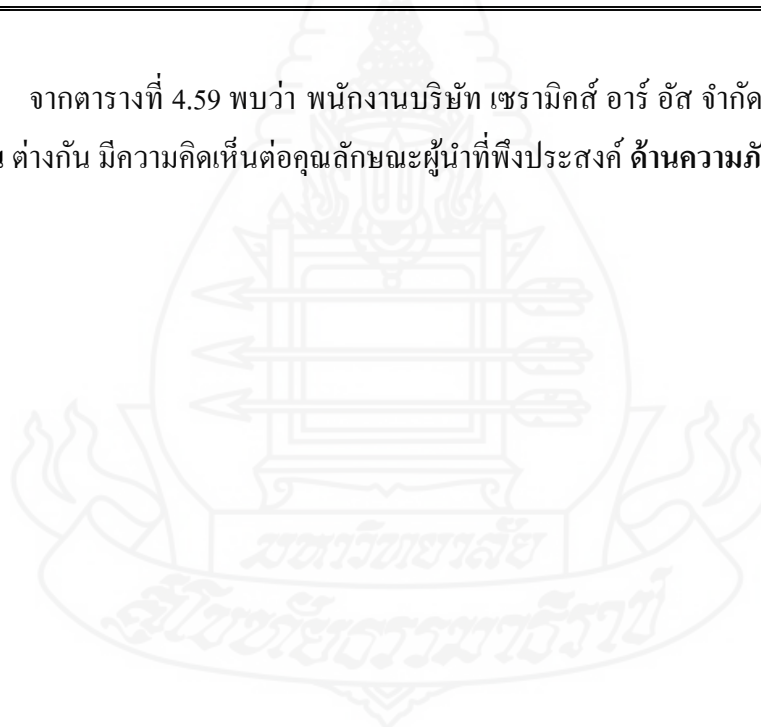
จากตารางที่ 4.58 พบว่า พนักงานบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อีส จำกัด ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความตื่นตัวไม่ตื่นตูม ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.59 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความภักดี จำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน

(n = 32)

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	1 - 5 ปี		6 - 10 ปี		11 - 15 ปี		มากกว่า 15 ปี		F-test	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
29. มีความภักดีต่อองค์กร	4.50	.58	4.00	.00	4.78	.44	4.47	.62	1.25	.31
30. มีความภักดีต่อผู้ถือหุ้น	4.25	.96	4.00	.00	4.33	.87	4.12	.86	.16	.92
31. มีความภักดีต่อพนักงาน	4.75	.50	4.50	.71	4.56	.88	4.53	.62	.11	.95
32. มีความภักดีต่อผู้ได้บังคับบัญชา	4.50	.58	4.50	.71	4.44	.88	4.29	.69	.15	.93
รวม	4.50	.65	4.25	.35	4.53	.77	4.35	.70	.42	.78

จากตารางที่ 4.59 พบว่า พนักงานบริษัท เซรามิคส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความภักดี ไม่แตกต่างกัน



ตารางที่ 4.60 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความสงบเสงี่ยมไม่ถือตัว จำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน

(n = 32)

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	1 - 5 ปี		6 - 10 ปี		11 - 15 ปี		มากกว่า 15 ปี		F-test	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
33. มีความประนีประนอม ยืดหยุ่น	4.75	.50	4.00	.00	4.33	.71	4.59	.71	.82	.49
34. เป็นมิตรและให้เกียรติผู้อื่น	4.75	.50	5.00	.00	4.78	.67	4.59	.51	.50	.68
35. ใช้อำนาจอย่างเหมาะสม	4.75	.50	4.00	1.41	4.67	.50	4.71	.47	1.06	.38
36. ภูมิใจและส่งเสริมในสิ่งที่มีเหตุผล	4.75	.50	4.00	.00	4.56	.53	4.53	.80	.54	.66
รวม	4.75	.50	4.25	.35	4.58	.60	4.60	.62	.73	.56

จากตารางที่ 4.60 พบว่า พนักงานบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความสงบเสงี่ยมไม่ถือตัว ไม่แตกต่างกัน



ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นอื่นๆ

จากการสอบถามความคิดเห็น พนักงานบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด จำนวน 32 คน มีการให้ความคิดเห็นอื่นๆ ซึ่งสามารถสรุปเป็นหัวข้อได้ ดังรายละเอียดในตารางที่ 4.61

ตารางที่ 4.61 จำนวนและร้อยละของพนักงานที่แสดงความคิดเห็นอื่นๆ

ความคิดเห็น	จำนวน	ร้อยละ
	(10)	(100)
ด้านความรู้	1	10
<ul style="list-style-type: none"> ● ผู้นำที่ดีควรจะสามารถให้คำปรึกษาที่ดีได้ 		
ด้านมนุษยสัมพันธ์	4	40
<ul style="list-style-type: none"> ● ผู้นำที่ดีควรเชื่อมั่นในคุณค่าของบุคลากร ● ผู้นำที่ดีควรเอาใจใส่ในความเป็นอยู่ของลูกน้อง ● ผู้นำที่ดีควรเข้าใจศักยภาพของพนักงานแต่ละตำแหน่ง ● ผู้นำที่ดีควรเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่พนักงาน 		
ด้านความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต	3	30
<ul style="list-style-type: none"> ● ผู้นำที่ดีควรทำงานอย่างมีเหตุผล ● ผู้นำที่ดีควรมีจิตที่ปราศจากอคติ ปราศจากความลำเอียง ● ผู้นำที่ดีควรรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน 		
ด้านความตื่นตัวแต่ไม่ตื่นตูม	2	20
<ul style="list-style-type: none"> ● ผู้นำที่ดีควรใช้เหตุผลมากกว่าอารมณ์ ● ผู้นำที่ดีควรทำงานด้วยความลับไว 		

จากตาราง 4.61 พบว่าพนักงานระดับ 2 ถึง 9 บริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด มีความคิดเห็นด้านมนุษยสัมพันธ์มากที่สุด จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 40.0 รองลงมาคือ ด้านความยุติธรรมและซื่อสัตย์ จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 30.0 ตามด้วยด้านความตื่นตัวแต่ไม่ตื่นตูม จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 20.0 และน้อยที่สุดคือ ด้านความรู้ จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 10.0

บทที่ 5

สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ กรณีศึกษา บริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ได้สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

สรุปการศึกษา

1) วัตถุประสงค์การศึกษา

1.1 เพื่อศึกษาคูณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ของ บริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด

1.2 เพื่อศึกษาเปรียบเทียบคุณลักษณะส่วนบุคคลที่มีผลต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ของ บริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด

1.3 เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำที่ตอบสนองความต้องการของพนักงานของบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด

2) วิธีการดำเนินการศึกษา

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงาน บริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ที่อยู่ในระดับงาน 2 ถึง 9 จำนวน 32 คน ทั้งนี้ผู้ศึกษาไม่ได้กำหนดกลุ่มตัวอย่าง เนื่องจากการสำรวจประชากรทั้งหมด เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม ซึ่งได้รับกลับคืนมาจำนวน 32 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าที (t-test : independent-sampling T-test) และค่าความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA หรือ F-test)

3) ผลการศึกษา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถสรุปได้ดังนี้

3.1 ผลวิเคราะห์คุณลักษณะส่วนบุคคล (ข้อมูลทั่วไป) ของผู้ตอบแบบสอบถาม พนักงานบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด

พบว่า พนักงานบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ส่วนใหญ่เป็น เพศชาย คิดเป็นร้อยละ 53.1 มีอายุ 36-45 ปี คิดเป็นร้อยละ 53.1 ระดับงาน 5-7 คิดเป็นร้อยละ 50.0 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 65.6 และมีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 53.1

3.2 ระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของพนักงานบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด พบว่า

พนักงานระดับ 2 ถึง 9 ของบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ โดยภาพรวมในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.49$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่เห็นด้วยมากที่สุดเป็นอันดับหนึ่งคือ ความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต ($\bar{X} = 4.73$) รองลงมาลำดับที่ 2 คือ ความสงบเสงี่ยมไม่ถือตัว ($\bar{X} = 4.59$) ลำดับที่ 3 คือ การมีมนุษยสัมพันธ์ ($\bar{X} = 4.58$) ลำดับที่ 4 คือ ความตื่นตัว ไม่ตื่นตูม ($\bar{X} = 4.55$) ลำดับที่ 5 คือ ความอดทน ($\bar{X} = 4.45$) ลำดับที่ 6 คือ ความรู้ ($\bar{X} = 4.43$) ลำดับที่ 7 คือ ความรักดี ($\bar{X} = 4.41$) ลำดับที่ 8 คือ ความกล้าหาญและเด็ดขาด ($\bar{X} = 4.35$) และลำดับที่ 9 คือ ความริเริ่ม ($\bar{X} = 4.34$)

3.3 ทดสอบสมมติฐาน พบว่า

3.3.1 คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ได้แก่ ความรู้ ความริเริ่ม ความกล้าหาญและเด็ดขาด ความมีมนุษยสัมพันธ์ ความยุติธรรมและความซื่อสัตย์สุจริต ความอดทน ความตื่นตัวแต่ไม่ตื่นตูม ความรักดี และความสงบเสงี่ยมไม่ถือตัว ซึ่งน้ำหนักทั้ง 9 ด้านนี้ ไม่เท่ากัน ที่เน้นมากที่สุด คือ ความยุติธรรมและความซื่อสัตย์สุจริต ส่วนที่เน้นน้อยที่สุด คือ ด้านความริเริ่ม

3.3.2 คุณลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด แตกต่างกัน ดังนี้

3.3.2.1 พนักงานบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มี อายุ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต แตกต่างกันในเรื่องให้ความเสมอภาคต่อพนักงานทุกคน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพนักงานบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มี อายุ มากกว่า 45 ปี มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต แตกต่างกับ พนักงาน บริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มีอายุ 25-35 ปี และ อายุ 36-45 ปี ส่วนพนักงานที่มีอายุกลุ่มอื่นๆ มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ด้านความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต ไม่แตกต่างกัน

3.3.2.2 พนักงานบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มี ระดับการศึกษา ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต แตกต่างกันในเรื่อง มีความซื่อสัตย์ สุจริต ทำงานโดยอาศัยหลักความถูกต้อง มีเหตุผล และให้ความเสมอภาคต่อพนักงานทุกคน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยพนักงานบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มี ระดับการศึกษา สูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต แตกต่างกับ พนักงาน บริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มีระดับการศึกษา ระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น และปริญญาตรี ส่วนพนักงานที่มีระดับ

การศึกษากลุ่มอื่นๆ มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความยุติธรรมและซื่อสัตย์ สุจริต ไม่แตกต่างกัน

3.3.2.3 พนักงานบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มี ระดับการศึกษา ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความอดทน แตกต่างกัน ในเรื่อง มีความอดทน ต่อเพื่อนร่วมงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพนักงานบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มี ระดับการศึกษา สูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความอดทน แตกต่างกับ พนักงาน บริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มีระดับการศึกษา ระดับ ประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น และปริญญาตรี ส่วนพนักงานที่มีระดับการศึกษากลุ่มอื่นๆ มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความอดทน ไม่แตกต่างกัน

3.3.2.4 พนักงานบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มี ระดับการศึกษา ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความตื่นตัวไม่ตื่นตูม แตกต่างกัน ในเรื่อง ใช้ เหตุผลในการตัดสินใจมากกว่าอารมณ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพนักงานบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มี ระดับการศึกษา สูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่ พึงประสงค์ ด้านความตื่นตัวไม่ตื่นตูม แตกต่างกับ พนักงาน บริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มี ระดับการศึกษา ระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น และปริญญาตรี ส่วนพนักงานที่มีระดับ การศึกษากลุ่มอื่นๆ มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความตื่นตัวไม่ตื่นตูม ไม่ แตกต่างกัน

3.4 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นอื่นๆ พบว่า

พนักงานระดับ 2 ถึง 9 ของบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด มีความคิดเห็นอื่นๆ เกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ซึ่งแยกออกเป็นด้านต่างๆ ได้ดังนี้

3.4.1 ด้านความรู้ มีความคิดเห็นว่า ผู้นำที่ดีควรจะสามารถให้คำปรึกษาที่ดีได้

3.4.2 ด้านมนุษยสัมพันธ์ มีความคิดเห็นว่า ผู้นำที่ดีควรเชื่อมั่นในคุณค่าของ บุคลากร เอาใจใส่ในความเป็นอยู่ของลูกน้อง เข้าใจศักยภาพของพนักงานแต่ละตำแหน่ง และเป็น แบบอย่างที่ดีให้แก่พนักงาน

3.4.3 ด้านความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต มีความคิดเห็นว่า ผู้นำที่ดีควรทำงาน อย่างมีเหตุผล มีจิตที่ปราศจากอคติ ปราศจากความลำเอียง และรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน

3.4.4 ด้านความตื่นตัวแต่ไม่ตื่นตูม มีความคิดเห็นว่า ผู้นำที่ดีควรใช้เหตุผลมากกว่า อารมณ์ และทำงานด้วยความฉับไว

อภิปรายผล

จากผลการศึกษาคูณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ กรณีศึกษา บริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด สามารถสรุปประเด็นในการอภิปรายผลได้ดังนี้

1. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ของ บริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด

ผลการศึกษาพบว่า พนักงานระดับ 2 ถึง 9 มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ทั้ง 9 ด้านโดยภาพรวมในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.49$) อาจเป็นเพราะพนักงานระดับ 2 ถึง 9 มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ว่า ผู้นำควรจะมีคุณธรรมและซื่อสัตย์สุจริตเป็นสิ่งสำคัญที่สุด รองลงมาคือมีความสงบเสงี่ยมไม่ถือตัว การมีมนุษยสัมพันธ์ มีความตื่นตัวไม่ตื่นตูม มีความอดทน มีความรู้ มีความกล้าหาญและเด็ดขาด และมีความริเริ่ม ตามลำดับซึ่งสอดคล้องกับ นางสาวธัญพร อ้อพงษ์ (2550: 49-60) ได้ศึกษาคูณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ตามทัศนคติของพนักงานบริษัท อิตาเลียน ไทย ดีเวล็อปเมนต์ จำกัด (มหาชน) พบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีความต้องการคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ในภาพรวมอยู่ในระดับความต้องการมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความต้องการคุณลักษณะผู้นำด้านการบริหารงานเป็นอันดับแรก รองลงมา คือ คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ คุณลักษณะด้านคุณธรรมและจริยธรรม และคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ตามลำดับ และสอดคล้องกับ นางสาวจิรวรรณ จำใช้ (2549: 50-56) ได้ศึกษาคูณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ตามทัศนคติของพนักงาน บริษัท ไทยแอร์โรว์ จำกัด (สาขาฉะเชิงเทรา) พบว่า พนักงานบริษัท ไทยแอร์โรว์ จำกัด (สาขาฉะเชิงเทรา) มีความต้องการคุณลักษณะของผู้นำที่พึงประสงค์ในภาพรวมอยู่ในระดับความต้องการมาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านภาวะผู้นำที่มีจิตใจกว้างขวาง รับฟังข้อคิดและข้อเสนอแนะต่างๆ สามารถแก้ปัญหาและร่วมรับผิดชอบในงานที่ทำ มีความประนีประนอม และมีความยืดหยุ่นในสถานการณ์ที่เหมาะสม อยู่ในระดับความต้องการมากที่สุด และมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ อยู่ในระดับความต้องการมาก เป็นอันดับสุดท้าย และสอดคล้องกับ ปรีชา เลิศภัทรอนนต์ (2552: 59-63) คุณลักษณะผู้นำของหัวหน้าหน่วยงาน กรณีศึกษาธนาคารทหารไทยสำนักงานใหญ่ พบว่า พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ระดับปฏิบัติการ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ด้านมีสติปัญญา ด้านมีความเชื่อมั่นในตนเอง ด้านมีความรู้ธุรกิจ ด้านมีความซื่อสัตย์ ด้านมีแรงจูงใจสูง และด้านมีแรงจูงใจตามลำดับ

2. เปรียบเทียบคุณลักษณะส่วนบุคคลที่มีผลต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ของบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด

ผลการศึกษา พบว่า พนักงานระดับ 2 ถึง 9 ของบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มีคุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ และ ระดับการศึกษา ต่างกันนั้นมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ในด้านความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต แตกต่างกัน กล่าวคือ พนักงานระดับ 2 ถึง 9 ของบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มี อายุ และ ระดับการศึกษา ต่างกัน คือ กลุ่มที่มีอายุมากกว่า 45 ปี มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ด้านความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต แตกต่างจากกลุ่มที่มีอายุ 25-35 ปี และ อายุ 36-45 ปี ในเรื่องให้ความเสมอภาคต่อพนักงานทุกคน อาจเป็นเพราะเข้าใจและยอมรับว่าในความเป็นจริงของการทำงาน เป็นการยากที่หัวหน้างานจะสามารถให้ความเสมอภาคต่อพนักงานทุกคนได้ ส่วนกลุ่มที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ก็มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ด้านความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต แตกต่างจากกลุ่มที่มีระดับการศึกษา ระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้นและปริญญาตรี ในเรื่องให้ความเสมอภาคต่อพนักงานทุกคนเช่นเดียวกัน นอกจากนี้ กลุ่มที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ยังมีความคิดเห็นแตกต่างในเรื่อง มีความซื่อสัตย์ สุจริต ในเรื่อง ทำงาน โดยอาศัยหลักความถูกต้อง มีเหตุผล และ มีความซื่อสัตย์ สุจริตด้วย แต่มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันในเรื่องทำงานโดยไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน อาจเป็นเพราะเห็นว่าการทำงานโดยไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อนนั้นจะไม่ทำให้องค์การเสียผลประโยชน์ ซึ่งสำคัญกว่าเรื่องอื่น นอกจากนี้พนักงานระดับ 2 ถึง 9 ของบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มีระดับการศึกษาต่างกันยังมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านความอดทน และด้านความตื่นตัวไม่ตื่นตูม แตกต่างกัน กล่าวคือ พนักงาน บริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี มีความคิดเห็นแตกต่างกับพนักงาน บริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มีระดับการศึกษา ระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น และปริญญาตรี ด้านความอดทนในเรื่อง มีความอดทนต่อเพื่อนร่วมงาน และด้านความตื่นตัวไม่ตื่นตูม ในเรื่อง ใช้เหตุผลในการตัดสินใจมากกว่าอารมณ์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ กลุ่มที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี อาจไม่ค่อยให้ความสำคัญกับเพื่อนร่วมงานเท่าไรนัก ซึ่งส่งผลไปถึงการควบคุมอารมณ์ของตนเองในระหว่างการทำงานกับเพื่อนร่วมงานด้วย ซึ่งผลการศึกษาที่ได้ สอดคล้องกับ นางสาววิวรรณ มานะสุบิน (2547: 97-98) ศึกษาคุณลักษณะผู้นำยุคใหม่ของพนักงาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า พนักงานที่มีสถานภาพ ได้แก่ เพศ อายุ และประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำยุคใหม่แตกต่างกัน แต่พนักงานที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกันจะมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำยุคใหม่ไม่แตกต่างกัน แต่ไม่สอดคล้องกับ ปรีชา เลิศภัทรอนนต์ (2552: 60-61) ศึกษาคุณลักษณะผู้นำของหัวหน้า

หน่วยงาน กรณีศึกษานาการทหารไทยสำนักงานใหญ่ พบว่า พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ระดับปฏิบัติการ ที่มีตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน เพศ และระดับการศึกษาต่างกันมีความ คิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำของหัวหน้าหน่วยงาน ธนาคารทหารไทย สำนักงานใหญ่ ทุกด้านไม่ แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ กรณีศึกษา บริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ผู้ทำการศึกษาสรุปเป็นข้อเสนอแนะ ประกอบด้วย ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้ และข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้

1.1 จากการศึกษาจะเห็นว่า พนักงานระดับ 2 ถึง 9 ของบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ทั้ง 9 ด้านในระดับเห็นด้วยมากที่สุด โดย เรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ มีความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริตเป็นสิ่งสำคัญที่สุด รองลงมาคือมี ความสงบเสงี่ยมไม่ถือตัว การมีมนุษยสัมพันธ์ มีความตื่นตัวไม่ตื่นตูม มีความอดทน มีความรู้ มี ความรักดี มีความกล้าหาญและเด็ดขาด และมีความริเริ่ม ตามลำดับ แต่ทั้งนี้ การดำเนินงานของ บริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด เน้นในด้านการขายและการตลาดเป็นหลัก ซึ่งความริเริ่ม เป็นสิ่ง สำคัญอย่างยิ่งในการที่จะทำให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด แต่จาก การศึกษาพบว่า คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ในด้านความริเริ่ม นั้นอยู่ในลำดับสุดท้าย ดังนั้น แนว ทางการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำที่ตอบสนองความต้องการของพนักงานของบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ควรจะเน้นด้านความริเริ่มเป็นสำคัญ นั่นคือ จะต้องพัฒนาให้ผู้นำมีความคิดพัฒนาการ ทำงานของหน่วยงานได้เองโดยไม่ต้องรอคำสั่ง หาแนวทางใหม่ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เสนอกิจกรรมต่างๆเพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่พนักงาน และ สามารถแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์เพื่อจะแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้

1.2 ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะส่วนบุคคลที่มีผลต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึง ประสงค์ ของ บริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด พบว่า พนักงานระดับ 2 ถึง 9 ของบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ที่มีคุณลักษณะส่วนบุคคล คือ อายุ และ ระดับการศึกษา แตกต่างกัน มีความคิดเห็น ต่อคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์แตกต่างกัน โดยสามารถแยกออกเป็น กลุ่มพนักงานที่มีอายุ มากกว่า 45 ปี และกลุ่มพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ดังนั้น แนวทางการพัฒนา คุณลักษณะผู้นำที่ตอบสนองความต้องการของพนักงานของบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด ควร เน้นการพัฒนาให้ตรงกับความต้องการของทั้ง 2 กลุ่ม เป็นหลัก โดยการพัฒนาในด้านความยุติธรรม

และซื่อสัตย์สุจริต ได้แก่ มีความซื่อสัตย์ สุจริต ทำงานโดยอาศัยหลักความถูกต้อง มีเหตุผล ให้ความเสมอภาคต่อพนักงานทุกคน ทำงานโดยไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน และเพิ่มเติมเรื่อง การมีจิตที่ปราศจากอคติ ปราศจากความลำเอียง และรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน ส่วนการพัฒนาในด้านความอดทน ได้แก่ ควบคุมอารมณ์ได้ดี รู้จักเก็บอารมณ์ หนักแน่น สามารถรับปัญหาหลายๆอย่างได้ในเวลาเดียวกัน มีความอดทนต่อเพื่อนร่วมงานและอดทนรอคอยความสำเร็จได้ และเพิ่มเติมเรื่องไม่เป็นคนอารมณ์ร้อน โมโหง่าย แต่จะต้องใจเย็น และไม่วู่วาม ส่วนการพัฒนาในด้านความตื่นตัวไม่ตื่นตูม ได้แก่ มีความกระฉับกระเฉง ความฉับไวในการปฏิบัติงานทันต่อเหตุการณ์ ใช้เหตุผลในการตัดสินใจมากกว่าอารมณ์ มีความสุขุมรอบคอบ ไม่ประมาท รู้จักใช้ดุลยพินิจที่จะพิจารณาสิ่งต่างๆหรือเหตุการณ์ต่างๆได้อย่างถูกต้อง

2. ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

2.1 ในการศึกษาครั้งนี้ ศึกษาถึงคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของพนักงานเท่านั้น แต่ไม่ได้สะท้อนคุณลักษณะผู้นำที่เป็นอยู่ในองค์กร ดังนั้นในการศึกษาครั้งต่อไป ผู้ที่จะทำการศึกษาอาจจะศึกษาถึงคุณลักษณะผู้นำที่เป็นจริงก็ได้ โดยวิเคราะห์คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน เพื่อนำผลการศึกษาดังกล่าวไปเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารต่อไป

2.2 ควรทำการศึกษาความคิดเห็นและความต้องการของพนักงานบริษัทที่มีต่อคุณลักษณะของผู้นำที่พึงประสงค์เป็นระยะ ในช่วงสถานการณ์ และสภาวะการณ์ต่างๆ เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการภายในองค์กร ให้เกิดระบบที่เอื้ออำนวยต่อประสิทธิภาพสูงสุดขององค์กร

บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- จิราวรรณ จำเริญ. (2549). **คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ตามธรรมชาติของพนักงาน บริษัท ไทยแอร์ โรว์ จำกัด (สาขาอะเซียงเทรา)**. ภาคนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- จุมพล หนีมพานิช. (2543). **ผู้นำ อำนาจ และการเมืองในองค์กร**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2549). **ภาวะผู้นำองค์กรยุคใหม่**. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ถวดี วงษ์ทอง. (2547). **คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ตามความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบลและลูกจ้าง**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสังคมเพื่อการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- ธัญพร อ้อพงษ์. (2550). **คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ตามธรรมชาติของพนักงานบริษัท อิตาเลียน ไทย ดีเวลล็อปเมนต์ จำกัด (มหาชน)**. ภาคนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- นราศรี ไวนิชกุล, ชุศักดิ์ อุดมศรี. (2552). **ระเบียบวิธีวิจัยธุรกิจ**. พิมพ์ครั้งที่ 20. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุรุษชัย จงกลณี. (2528). **คุณธรรมของนักบริหาร**. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ปรีชา เลิศภัทรอนันต์. (2552). **คุณลักษณะผู้นำของหัวหน้าหน่วยงาน กรณีศึกษาธนาคารทหารไทย สำนักงานใหญ่**. สารนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- พรนพ พุกพันธุ์. (2544). **ภาวะผู้นำและการจูงใจ**. กรุงเทพฯ: จามรีโปรดักส์.
- ขงยุทธ เกษสาคร. (2541). **ภาวะผู้นำและการจูงใจ**. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์เอกสารและตำราสถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- ราณี อธิชัยกุล. (2553). **การจัดการองค์การและทรัพยากรมนุษย์**. พิมพ์ครั้งที่ 1. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- รวีวรรณ มานะสุบิน. (2547). **การศึกษาคุณลักษณะผู้นำยุคใหม่ของพนักงาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)**. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

- ลัดดา พัชรวิภาส. (2550). **บรรยากาศองค์กร ที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน และประสิทธิภาพในการทำงาน กรณีศึกษา: พนักงานชั่วคราว บริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน).** สารนิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ.
- วิจิตร วรุตบางกูร และสุพิชญา ชีรกุล. (2523). **การบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น.** พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชนิษฐาการพิมพ์.
- ศุภรา อภิถญาณนท์. (2549). **คุณสมบัติผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่พึงประสงค์ในปี พ.ศ. 2559.** วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2545). **องค์การและการจัดการ.** กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ธรรมสาร.
- สมศักดิ์ ขาวลาภ. (2544). **ภาวะผู้นำ การจูงใจ และทีมงาน.** กรุงเทพมหานคร: ศูนย์หนังสือสถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.
- สุชานุช พันธนิยะ. (2553). **บรรยากาศองค์กรที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครู.** วารสารวิทยบริการ.
- สุเทพ พงศ์ศิริวัฒน์. (2545). **ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและการปฏิบัติ.** กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์บุ๊คลิงค์.
- สุพัฒน์ มนต์ไพบูลย์. (2537). **ภาวะความเป็นผู้นำในงานพัฒนาชุมชน.** นครปฐม: ภาควิชาสังคมวิทยา คณะวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ สถาบันราชภัฏนครปฐม.
- อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์. (2552). **Competency Dictionary.** พิมพ์ครั้งที่ 4 . กรุงเทพมหานคร: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- อุดมศักดิ์ งามผิว. (2551). **คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามทัศนะของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนทองถิ่นกันดาร ในอำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 3. การศึกษาอิสระ** ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- Greenberg, J. and Baron, R.A. (1993). **Behavior in organization.** 4th ed. Needham Heights Massachusetts: Allyn & Bacon.
- Marquis, B.L.and Huston, C.J. (2006). **Leadership roles and management functions in nursing: Theory and application.** 5th ed. Philadelphia: Lippincott Williams & Wilkins.
- Stogdill, Ralph M. "Personal Factors Associated with Leadership." **In Survey of Literature in Leadership.p.396.** Maryland : penguin Books, 1974.



ภาคผนวก
แบบสอบถาม

แบบสอบถาม**เรื่อง****คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ กรณีศึกษา บริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด****คำชี้แจง**

แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการเก็บข้อมูล ประกอบการทำภาคินิพนธ์ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในการศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช โดยหัวข้อการศึกษาครั้งนี้ ทำการศึกษาคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ตามธรรมชาติของพนักงานบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด และท่านเป็นบุคคลสำคัญที่จะให้ข้อมูลในฐานะที่เป็นพนักงานของบริษัทฯ ซึ่งในการตอบแบบสอบถามนี้ จะไม่มีผลใดๆต่อการปฏิบัติงานของท่าน จึงขอความกรุณาให้ท่านตอบแบบสอบถามนี้ให้ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด ซึ่งแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ คุณลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ตามธรรมชาติของพนักงานบริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นอื่นๆ

ขอขอบคุณที่ท่านกรุณาเสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถามนี้

นายปรเมศวร์ ดิษโสภา

แบบสอบถาม

เรื่อง

คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ กรณีศึกษา บริษัท เซรามิกส์ อาร์ อัส จำกัด

ตอนที่ 1 คุณลักษณะส่วนบุคคล

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย \checkmark ลงใน [] ที่เห็นว่าตรงกับตัวท่านมากที่สุด

1. เพศ

[] ชาย

[] หญิง

2. อายุ

[] น้อยกว่า 25 ปี

[] 25 – 35 ปี

[] 36 – 45 ปี

[] มากกว่า 45 ปี

3. ระดับงาน

[] 2–4

[] 5–7

[] 8–9

4. ระดับการศึกษาสูงสุด

[] ประถมศึกษา

[] มัธยมศึกษาตอนต้น

[] มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือ ปวช.

[] อนุปริญญา หรือ ปวส.

[]ปริญญาตรี

[] สูงกว่าปริญญาตรี

5. ประสบการณ์ในการทำงาน

[] ไม่เกิน 1 ปี

[] 1 – 5 ปี

[] 6 – 10 ปี

[] 11 – 15 ปี

[] มากกว่า 15 ปี

ตอนที่ 2 คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ในทรศนะของท่าน

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน [] ที่เห็นว่าข้อมูลตรงกับความต้องการของท่านมากที่สุด

ข้อที่	คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	ระดับความต้องการ				
		5	4	3	2	1
ความรู้						
1	มีความรู้ และความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ					
2	ใฝ่หาความรู้อื่นที่นอกเหนือจากงาน เพิ่มเติมอยู่ตลอดเวลา					
3	ให้คำปรึกษา / แก้ปัญหา ที่เกี่ยวกับงานได้					
4	มีความรู้และทักษะในภาษาต่างประเทศ เช่น ภาษาอังกฤษ, ภาษาจีน เป็นต้น					
ความริเริ่ม						
5	มีความคิดพัฒนาการทำงานของหน่วยงานได้เอง โดยไม่ต้องรอคำสั่ง					
6	หาแนวทางใหม่ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง					
7	เสนอกิจกรรมต่างๆ เพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่พนักงาน					
8	สามารถแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์เพื่อจะแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น					
ความกล้าหาญและเด็ดขาด						
9	กล้าเผชิญหน้ากับปัญหาต่างๆ					
10	กล้าได้ กล้าเสีย					
11	กล้าตัดสินใจในทางเลือกที่ตนเองมั่นใจ					
12	มีความเด็ดขาดในการตัดสินใจทันท่วงที โดยใช้เหตุผลประกอบ					

ข้อที่	คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	ระดับความต้องการ				
		5	4	3	2	1

	มนุษยสัมพันธ์					
13	สามารถทำงานร่วมกับคนทุกเพศ ทุกวัย ทุกระดับการศึกษาได้					
14	พุดจา ไพเราะ สุภาพ					
15	มีความสามารถในการจูงใจพนักงาน					
16	มีน้ำใจช่วยเหลือพนักงาน					
	ความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต					
17	มีความซื่อสัตย์ สุจริต					
18	ทำงานโดยอาศัยหลักความถูกต้อง มีเหตุผล					
19	ให้ความเสมอภาคต่อพนักงานทุกคน					
20	ทำงานโดยไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน					
	ความอดทน					
21	ควบคุมอารมณ์ได้ดี รู้จักเก็บอารมณ์ หนักแน่น					
22	สามารถรับปัญหาหลายๆอย่างได้ในเวลาเดียวกัน					
23	มีความอดทนต่อเพื่อนร่วมงาน					
24	อดทนรอคอยความสำเร็จได้					
	ความตื่นตัว ไม่ตื่นตูม					
25	มีความกระฉับกระเฉง ความฉับไวในการปฏิบัติงานทันต่อเหตุการณ์					
26	ใช้เหตุผลในการตัดสินใจมากกว่าอารมณ์					
27	มีความสุขุมรอบคอบ ไม่ประมาท					
28	รู้จักใช้ดุลยพินิจที่จะพิจารณาสิ่งต่างๆหรือเหตุการณ์ต่างๆได้อย่างถูกต้อง					
	ความภักดี					
29	มีความภักดีต่อองค์กร					
30	มีความภักดีต่อผู้ถือหุ้น					
ข้อที่	คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์	ระดับความต้องการ				
		5	4	3	2	1
31	มีความภักดีต่อพนักงาน					

32	มีความรักดีต่อผู้ได้บังคับบัญชา					
	ความสงบเสงี่ยมไม่ถือตัว					
33	มีความประนีประนอม ยืดหยุ่น					
34	เป็นมิตรและให้เกียรติผู้อื่น					
35	ใช้อำนาจอย่างเหมาะสม					
36	ภูมิใจและส่งเสริมในสิ่งที่มีเหตุผล					

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นอื่นๆ

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณอย่างยิ่งที่ท่านให้ความกรุณาสละเวลาและให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม



ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นายปรเมศวร์ ดิชโสภา
วัน เดือน ปีเกิด	29 มกราคม พ.ศ. 2522
สถานที่เกิด	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
ประวัติการศึกษา	วิทยาศาสตรบัณฑิต (วัสดุศาสตร์ / เทคโนโลยีเซรามิกส์) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
สถานที่ทำงาน	บริษัท เซรามิกส์ อาร์ อีส จำกัด
ตำแหน่ง	ผู้จัดการส่วนขายกลุ่มธุรกิจ 2

