

เปรียบเทียบภาวะผู้นำ บุคลิกภาพ ของผู้บริหารชาวไทย กับผู้บริหารชาวญี่ปุ่น ที่มีผลต่อความพึงพอใจ
ของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ

พฤษภาคม 2554

เปรียบเทียบภาวะผู้นำ บุคลิกภาพ ของผู้บริหารชาวไทย กับผู้บริหารชาวญี่ปุ่น ที่มีผลต่อความพึงพอใจ
ของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ

พฤษภาคม 2554

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

เปรียบเทียบภาวะผู้นำ บุคลิกภาพ ของผู้บริหารชาวไทย กับผู้บริหารชาวญี่ปุ่น ที่มีผลต่อความพึงพอใจ
ของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด



บทคัดย่อ
ของ
กาญจนาธิษ ฟูมโพธิ์

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ

พฤษภาคม 2554

กาญจนรัช พุ่มโพธิ์. (2554). *เปรียบเทียบภาวะผู้นำ บุคลิกภาพ ของผู้บริหารชาวไทย กับผู้บริหารชาวญี่ปุ่น ที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด*. สารนิพนธ์ บธ.ม.(การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์: รองศาสตราจารย์ สุพาดา สิริกุตตา

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษา เปรียบเทียบภาวะผู้นำ บุคลิกภาพ ของผู้บริหารชาวไทย กับผู้บริหารชาวญี่ปุ่น ที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานระดับต้นที่ร่วมงานกับผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่นของบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด จาก 13 ฝ่ายงาน จำนวน 250 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลผลการวิจัย พบว่า

พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุ 26 – 35 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป และมีอายุการทำงาน 10 ปีขึ้นไป

ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อผู้บริหารชาวไทย เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำโดยรวม ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จอยู่ในระดับมาก ส่วนภาวะผู้นำแบบสั่งการอยู่ในระดับปานกลาง

ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่น เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำโดยรวม ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จอยู่ในระดับมาก

ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่น เกี่ยวกับบุคลิกภาพผู้นำโดยรวม ด้านกายภาพ ด้านอารมณ์ ด้านความรู้ความสามารถ ด้านสังคม และด้านจริยธรรมอยู่ในระดับดี

รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวไทยโดยรวม และแบบสนับสนุนมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง ส่วนแบบมีส่วนร่วมและมุ่งความสำเร็จมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแบบสั่งการ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำมาก ส่วนแบบสนับสนุนมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานในทิศทางตรงกันข้ามในระดับต่ำมาก และมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 และ 0.01 ตามลำดับ

บุคลิกภาพผู้นำชาวไทยโดยรวมมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง บุคลิกภาพผู้นำด้านกายภาพ ด้านความรู้ความสามารถ ด้านสังคม ด้านจริยธรรม และด้านอารมณ์มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานในทิศทางเดียวกันในระดับสูงปานกลาง ต่ำและต่ำมากตามลำดับ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

ความพึงพอใจในภาพรวมของพนักงานต่อผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

โดยพนักงานพึงพอใจต่อภาวะผู้นำแบบสั่งการโดยรวมของผู้บริหารชาวไทยมากกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น ส่วนภาวะผู้นำแบบสนับสนุนโดยรวมพนักงานพึงพอใจผู้บริหารชาวญี่ปุ่นมากกว่าผู้บริหารชาวไทย ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

พนักงานมีความพึงพอใจเกี่ยวกับบุคลิกภาพผู้นำด้านความรู้ความสามารถ และด้านสังคมโดยรวมของผู้บริหารชาวไทยมากกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01



COMPARISON OF THAI AND JAPANESE EXECUTIVES' LEADERSHIP AND PERSONALITY
AFFECTING SATISFACTION OF EMPLOYEES IN NMB MINEBEA THAI LIMITED



Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for
The Master of Business Administration Degree in Management
at Srinakarinwirot University

May 2011

Karnchanatat Pumpo. (2011). *Comparison of Personality and Leadership of Thai and Japanese Executives affecting on satisfaction employees of Minebea Thai Limited*. Master's Project, MBA (Management): Bangkok: Graduate School, Srinakarinwirot University. Project Advisor: Associate Professor Supada Sirikudta.

The purpose of this research is to compare of personality and leadership of Thai and Japanese executives affecting on satisfaction employees of Minebea Thai Limited. The sampling group used in this research is 250 operational staffs from 13 departments working with Thai and Japanese executives. The questionnaires were used as a tool for collecting data. The research results are as follows:

The most employees are male, aged 26 to 35 years, holding above Bachelor degree, and having work experience more than 10 years.

The employees' opinion towards Thai executives on leadership styles in overall aspect, supportive leader, participate leader and achievement-oriented leader are in high level, while in term of directive leader is at moderate level.

The employees' opinion towards Japanese executives on leadership styles in overall aspect, directive leader, supportive leader, participate leader and achievement-oriented leader are in high level.

The employees' opinion towards Thai and Japanese executives about the personality characteristics in overall aspect, physical character, emotional character, knowledge character, social character and ethic character are at a good level.

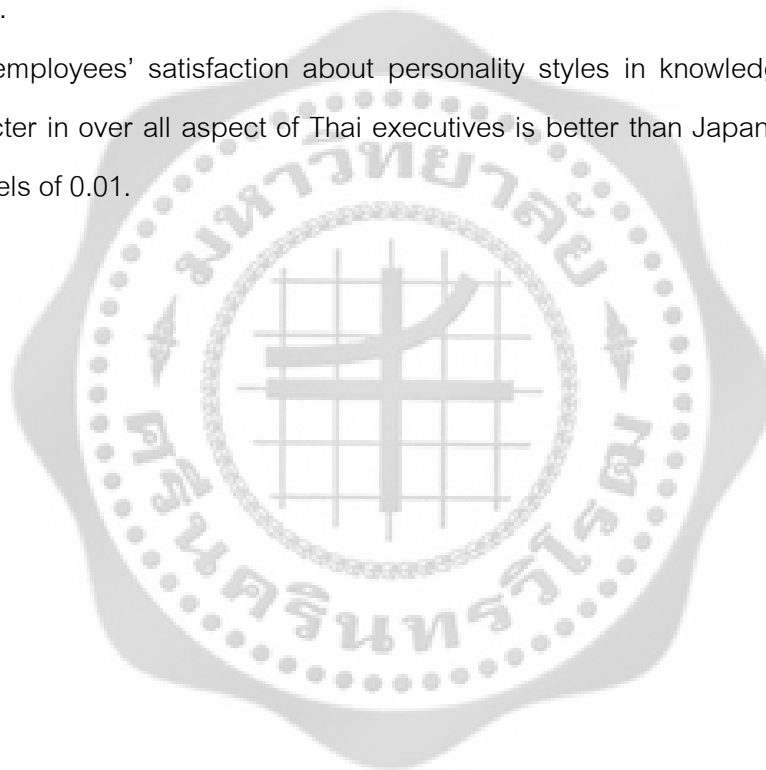
There are moderate relationship employee's opinion in term of leadership in overall and supportive leader, participate leader and achievement-oriented leader and their satisfied are low level at statistical levels of 0.01.

The employees' opinion in term of directive leader is slightly correlated with satisfaction in very low level. However, their opinion in term of supportive leader and participate leader are slightly correlated with their satisfaction at statistical levels of 0.05 and 0.01 respectively.

The personality styles in overall aspect of Thai executives are positive relate to employees' satisfaction in moderate level. For physical character, knowledge character, social character, ethic character and emotional character are relate in high level, moderate level, low level, low level and very low level respectively at statistical levels of 0.01.

The employees' satisfaction about leadership styles in overall aspect toward Thai and Japanese executives are significantly different at statistical levels of 0.01. Their directive leader's attitude toward Thai executive is better than Japanese executives, but the attitude in supportive leader of Japanese executives is better than Thai executives at statistical levels of 0.01.

The employees' satisfaction about personality styles in knowledge character and social character in over all aspect of Thai executives is better than Japanese executives at statistical levels of 0.01.



อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และคณะกรรมการสอบได้
พิจารณาสารนิพนธ์เรื่อง เปรียบเทียบภาวะผู้นำ บุคลิกภาพ ของผู้บริหารชาวไทย กับผู้บริหารชาวญี่ปุ่น
ที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบ่ไทย จำกัด ของกาญจนรัช พุ่มโพธิ์ ฉบับนี้
แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

.....
(รองศาสตราจารย์สุพาดา สิริกุตตา)

ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร

.....
(รองศาสตราจารย์สุพาดา สิริกุตตา)

คณะกรรมการสอบ

..... ประธาน

(รองศาสตราจารย์สุพาดา สิริกุตตา)

..... กรรมการสอบสารนิพนธ์

(อาจารย์ ดร.รักษพงศ์ วงศาโรจน์)

..... กรรมการสอบสารนิพนธ์

(รองศาสตราจารย์ศิริวรรณ เสรีรัตน์)

อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

..... คณบดีคณะสังคมศาสตร์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กิตติมา สังข์เกษม)

วันที่.....เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2554

งานวิจัยนี้ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัย
จาก

โครงการพิเศษบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลือเป็นอย่างยิ่งจากอาจารย์ รองศาสตราจารย์ สุพาดา ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการทำวิจัยครั้งนี้ ดร.รักษพงศ์ วงศาโรจน์ และรองศาสตราจารย์ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ กรรมการสอบสารนิพนธ์ ที่ได้กรุณาสละเวลาอันมีค่าของท่านมาให้คำปรึกษา คำแนะนำ ข้อคิดเห็น อันมีคุณค่าและเป็นประโยชน์ในการวิจัยเป็นอย่างดี อีกทั้งยังให้ความช่วยเหลือดูแลการตรวจสอบแก้ไข ข้อบกพร่องต่างๆ ในการทำวิจัยนับตั้งแต่เริ่มดำเนินการจนสำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์เป็นสารนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาและขอกราบขอบพระคุณในความเมตตาของท่านเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านในภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่กรุณาประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ ให้คำแนะนำและให้ความช่วยเหลือตลอดจนให้ประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้วิจัย

ขอกราบขอบพระคุณ คุณวุฒิชัย อุดมกาญจนนันท์ ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล งานฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรส่วนกลาง และคุณสุดาจันทร์ บุญยษ์เสีเยอร์ หัวหน้าฝ่ายทรัพยากรบุคคล งานฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรส่วนกลางกลุ่มบริษัทเอ็นเอ็มบี มินีแบไทย จำกัด ที่มีส่วนสำคัญอย่างยิ่ง ที่ให้ความอนุเคราะห์ประสานงาน ให้ความช่วยเหลือในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย ในการทำสารนิพนธ์ฉบับนี้ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณ พนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินีแบไทย จำกัด ทุกคน ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามด้วยความเต็มใจ จนทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

คุณประโยชน์และความดีอันพึงมีจากสารนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบให้ผู้เกี่ยวข้อง รวมถึงบิดา มารดา ครอบครัว ที่ให้การสนับสนุนให้ได้รับการศึกษาและเป็นกำลังใจให้เสมอมา จนทำให้เกิดผลสำเร็จในการทำสารนิพนธ์ครั้งนี้

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอให้งานวิจัยนี้เป็นประโยชน์สำหรับ บริษัทเอ็นเอ็มบี มินีแบไทย จำกัด เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงแก้ไขในสิ่งที่เกี่ยวข้องกับ ภาวะผู้นำ บุคลิกภาพ ของผู้บริหารชาวไทย กับผู้บริหารชาวญี่ปุ่น ที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน เพื่อมุ่งหวังให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรต่อไป

กาญจนา นัช พุ่มโพธิ์

สารบัญ

| บทที่ | หน้า |
|--|------|
| 1 บทนำ..... | 1 |
| ภูมิหลัง..... | 1 |
| ความมุ่งหมายของการวิจัย..... | 2 |
| ความสำคัญของการวิจัย..... | 2 |
| ขอบเขตของการวิจัย..... | 3 |
| กรอบแนวคิดในการวิจัย..... | 7 |
| สมมติฐานในการวิจัย..... | 8 |
| 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... | 9 |
| แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ..... | 9 |
| แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับบุคลิกภาพ..... | 23 |
| แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับประชากรศาสตร์..... | 31 |
| แนวคิดเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ..... | 34 |
| ความเป็นมาขององค์กร..... | 36 |
| งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... | 37 |
| 3 วิธีดำเนินการวิจัย..... | 41 |
| การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง..... | 41 |
| การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย..... | 43 |
| การเก็บรวบรวมข้อมูล..... | 49 |
| การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล..... | 50 |
| สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล..... | 50 |
| 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... | 58 |
| สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล..... | 58 |
| การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... | 59 |
| ผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... | 59 |

สารบัญ (ต่อ)

| บทที่ | หน้า |
|---|------|
| 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ..... | 109 |
| ความมุ่งหมายของการวิจัย..... | 109 |
| ความสำคัญของการวิจัย..... | 110 |
| สมมติฐานในการวิจัย..... | 110 |
| สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... | 111 |
| อภิปรายผล..... | 123 |
| ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย..... | 126 |
| ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป..... | 129 |
| บรรณานุกรม..... | 130 |
| ภาคผนวก..... | 134 |
| ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์..... | 147 |

บัญชีตาราง

| ตาราง | หน้า |
|--|------|
| 1 แสดงจำนวนประชากรเป็นสัดส่วนเมื่อเทียบกับประชากรทั้งหมด และขนาดตัวอย่าง..... | 4 |
| 2 แสดงโครงสร้างบุคลิกภาพพื้นฐานทางของบุคคลภายใน 5 องค์ประกอบ..... | 29 |
| 3 แสดงผลการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) จากแบบสอบถาม..... | 48 |
| 4 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA)..... | 53 |
| 5 แสดงค่าความถี่และค่าร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม.... | 59 |
| 6 แสดงค่าความถี่และค่าร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่มีการปรับกลุ่มใหม่ในด้านอายุ ระดับการศึกษาและอายุงาน..... | 61 |
| 7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรูปแบบภาวะผู้นำของ ผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่น..... | 62 |
| 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานบุคลิกภาพของ ผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่น..... | 66 |
| 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจของพนักงานต่อ ผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่น..... | 70 |
| 10 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวไทย กับความพึงพอใจของพนักงาน..... | 71 |
| 11 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น กับความพึงพอใจของพนักงาน..... | 74 |
| 12 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพของผู้บริหารชาวไทย กับความพึงพอใจของพนักงาน..... | 76 |
| 13 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น กับความพึงพอใจของพนักงาน..... | 79 |
| 14 แสดงการตรวจสอบค่าความแปรปรวนและทดสอบความแตกต่างของ ความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยโดยรวม จำแนกตามเพศ..... | 81 |

บัญชีตาราง (ต่อ)

| ตาราง | หน้า |
|--|------|
| 15 แสดงการตรวจสอบค่าความแปรปรวนและทดสอบความแตกต่างของ ความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยโดยรวม จำแนกตามอายุ..... | 82 |
| 16 แสดงการตรวจสอบค่าความแปรปรวนและทดสอบความแตกต่างของ ความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยโดยรวม จำแนกตามระดับการศึกษา..... | 83 |
| 17 แสดงการตรวจสอบค่าความแปรปรวนและทดสอบความแตกต่างของ ความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยโดยรวม จำแนกตามอายุงาน..... | 84 |
| 18 แสดงการตรวจสอบค่าความแปรปรวนและทดสอบความแตกต่างของ ความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยรวม จำแนกตามเพศ | 86 |
| 19 แสดงการตรวจสอบค่าความแปรปรวนและทดสอบความแตกต่างของ ความพึงพอใจต่อผู้บริหารญี่ปุ่นโดยรวม จำแนกตามอายุ..... | 87 |
| 20 แสดงการตรวจสอบค่าความแปรปรวนและทดสอบความแตกต่างของ ความพึงพอใจต่อผู้บริหารญี่ปุ่นโดยรวม จำแนกตามระดับการศึกษา..... | 88 |
| 21 แสดงการตรวจสอบค่าความแปรปรวนและทดสอบความแตกต่างของ ความพึงพอใจต่อผู้บริหารญี่ปุ่นโดยรวม จำแนกตามอายุงาน..... | 89 |
| 22 แสดงการเปรียบเทียบความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบ่ไทย จำกัด ต่อผู้บริหารชาวไทย กับผู้บริหารชาวญี่ปุ่น..... | 90 |
| 23 แสดงการเปรียบเทียบความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบ่ไทย จำกัด ต่อภาวะผู้นำผู้บริหารชาวไทยกับผู้บริหารชาวญี่ปุ่น..... | 92 |
| 24 แสดงการเปรียบเทียบ ความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบ่ไทย จำกัด ต่อบุคลิกภาพผู้นำของผู้บริหารชาวไทยกับผู้บริหารชาวญี่ปุ่น..... | 98 |
| 25 แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน..... | 105 |

บัญชีภาพประกอบ

| ภาพประกอบ | หน้า |
|---|------|
| 1 ความคิดเบื้องต้นของทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมาย..... | 17 |
| 2 องค์ประกอบสำคัญของทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมาย..... | 18 |
| 3 ความสัมพันธ์สาเหตุของภาวะผู้นำแบบสั่งการต่อการใช้ความพยายามของผู้ตาม..... | 19 |
| 4 ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบสนับสนุนต่อการใช้ความพยายามของผู้ตาม..... | 20 |
| 5 สถานการณ์และพฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมาย..... | 22 |



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

พระราชบัญญัติส่งเสริมการลงทุนเพื่อกิจการอุตสาหกรรม พ.ศ.2503 ปี รัฐบาลภายใต้การนำของ จอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ มีการสนับสนุนให้เอกชนเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการลงทุนและบริหารงานอุตสาหกรรม ถือเป็นกฎหมายแม่บทของงานส่งเสริมงานอุตสาหกรรม อนุญาตให้บริษัทต่างชาติถือครองที่ดินเพื่อประกอบกิจการอุตสาหกรรมได้ เพื่อให้การส่งเสริมการลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศได้ผลมากยิ่งขึ้น ในวันที่ 21 กรกฎาคม พ.ศ. 2517 คณะรัฐมนตรีได้มีมติให้จัดตั้ง "สำนักงานที่ปรึกษาฝ่ายเศรษฐกิจ (การลงทุน)" เพื่อทำหน้าที่โฆษณาประชาสัมพันธ์สู่ทางการลงทุนบรรยากาศการลงทุน ชักจูงให้เกิดการลงทุน และอำนวยความสะดวกให้แก่นักลงทุนต่างประเทศที่สนใจลงทุนในประเทศไทย

เนื่องด้วยองค์กรเป็นการรวมตัวในการทำงานของบุคคลจำนวนมาก ซึ่งถ้าองค์กรที่มีผู้นำที่มีความหลากหลายทางเชื้อชาติด้วยแล้ว เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามแผนนโยบายและเป้าหมายของบริษัทที่ตั้งไว้แล้ว การศึกษาถึงภาวะผู้นำ บุคลิกภาพของผู้นำ ก็เปรียบเหมือนการรู้เขา รู้เรา รบร้อยครั้ง ชนะร้อยครั้ง เพื่อป้องกันหรือลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น มีความยืดหยุ่นในการปรับตัว การทำงานก็มีศักยภาพ

ภาวะผู้นำ หรือความเป็นผู้นำ (Leadership) เป็นพฤติกรรมของบุคคลที่สามารถมีอิทธิพลและกระตุ้นให้ผู้ตามได้ใช้ความพยายามมากขึ้น จูงใจให้พัฒนาและใช้ความสามารถและสร้างการตระหนักรู้ร่วมกันถึงวัตถุประสงค์ในการทำงาน เพื่อให้เกิดพฤติกรรมในการทำงาน โดยมุ่งหวังให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายในสถานการณ์ที่กำหนดไว้ (รัตติกกรณ์ จงวิศาล, 2550) สิ่งเหล่านี้ถือเป็นตัวสะท้อนให้เห็นถึงความสามารถของผู้นำว่าเก่งทั้งงานและเก่งคน กล่าวคือ ผู้นำมีวิธีการหรือทำอย่างไรให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงาน เกิดความรักและผูกพันกับงานที่ทำพร้อมทุ่มเทความสามารถ และพยายามที่จะให้ผลงานสำเร็จด้วยความเต็มใจ จนบรรลุเป้าหมายขององค์กร

บุคลิกภาพของผู้นำ หรือผู้บริหาร มีความสำคัญต่อความสำเร็จ หรือความล้มเหลวในการบริหารงานอย่างยิ่ง ผู้บริหารที่มีบุคลิกภาพดีย่อมได้รับการยอมรับนับถือจากผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงาน เมื่อการยอมรับเกิดขึ้นการบริหารงานย่อมดำเนินไปอย่างราบรื่น เพราะจะได้รับความร่วมมือในทุกๆด้าน ได้รับความร่วมแรงร่วมใจ เมื่อประสบปัญหาในการทำงานก็พร้อมที่จะช่วยกันแก้ไข

มินิแบกก่อตั้งในเมืองไทยใน พ.ศ.2523 กว่า 30 ปี ในฐานะผู้ผลิตญี่ปุ่น ในด้านชิ้นส่วนและอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ และชิ้นส่วนเชิงกล โดยมีพนักงานในสวนโรงงานบางปะอินทั้งสิ้น 16,709 คน (ข้อมูลจากฝ่ายทรัพยากรบุคคล ณ วันที่ 31 พฤษภาคม 2553) โดยมีผู้บริหารทั้งชาวไทยและผู้บริหาร

ชาวญี่ปุ่นเป็นบริหารองค์กร ภายใต้วัฒนธรรมที่แตกต่าง ต้องเผชิญกับปัญหาทั้งภายในและภายนอกองค์กร แต่ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นผู้นำองค์กร เป็นผู้รับผิดชอบวางแผนงาน ให้พนักงานภายในองค์กร ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มใจและเต็มความสามารถ เพื่อให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพ บรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร

จากสาเหตุข้างต้นทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำ และบุคลิกภาพ ของผู้บริหารชาวไทยและผู้บริหารชาวญี่ปุ่น ต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบ ไทย จำกัด ว่ามีปัจจัยใดที่มีส่วนสร้างให้พนักงานเกิดความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยและผู้บริหารชาวญี่ปุ่น เพื่อที่จะนำมาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงรูปแบบภาวะผู้นำและบุคลิกภาพผู้นำให้สอดคล้องและเหมาะสม ซึ่งเป็นไปตามแนวทาง นโยบายขององค์กร จนส่งผลให้บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด มีการดำเนินงานต่อไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงที่สุด

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำ ได้แก่ ผู้นำแบบสั่งการ ผู้นำแบบสนับสนุน ผู้นำแบบมีส่วนร่วมและผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ กับความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพของผู้นำ ได้แก่ บุคลิกภาพด้านกายภาพ บุคลิกภาพทางด้านอารมณ์ บุคลิกภาพทางด้านความรู้ความสามารถ บุคลิกภาพทางด้านสังคม และบุคลิกภาพทางด้านจริยธรรมกับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด
3. เพื่อศึกษาลักษณะข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และ อาชีพ ที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด
4. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำ บุคลิกภาพของผู้นำ และความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัดต่อผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่น

ความสำคัญของการวิจัย

1. สามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลประกอบให้ผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่น ของบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด เป็นแนวทางในการวางแผนการบริหารงานซึ่งจะเป็นประโยชน์กับกิจการในอนาคตต่อไป
2. สามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลประกอบให้ผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่น ปรับปรุงภาวะผู้นำ ที่สามารถทำให้เกิดความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด

3.สามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลประกอบให้ผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่น ปรับปรุง
บุคลิกภาพผู้นำที่สามารถทำให้เกิดความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด

ขอบเขตของการวิจัย

กลุ่มประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานระดับต้นที่ร่วมงานกับผู้บริหารชาว
ไทยและผู้บริหารชาวญี่ปุ่นของบริษัทเอ็นเอ็มบีมินิแบไทย จำกัด โดยจำนวน 580 คน (ที่มา: ข้อมูล
จากฝ่ายทรัพยากรบุคคล 2553 ณ วันที่ 30 พฤษภาคม 2553)

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างของประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานระดับต้นที่
ร่วมงานกับผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่น ของบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด เนื่องจากทราบ
จำนวนประชากรที่แน่นอน ผู้วิจัยสามารถหาขนาดตัวอย่างได้จากการใช้สูตรคำนวณของทาโร ยามาเน
(Taro Yamane) ดังนี้

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

n = ขนาดกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดของประชากร

e = สัดส่วนของความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับให้เกิดขึ้นได้ = 5% = 0.05

เพราะฉะนั้นจะได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง

$$n = \frac{580}{[1 + (580(0.05)^2)]}$$

n = 236 หน่วย

ดังนั้นกลุ่มตัวอย่างจึงเท่ากับ 236 หน่วย

กำหนดให้มีความเชื่อมั่น 95% และความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ไม่เกิน 5% จะได้กลุ่ม
ตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาทั้งสิ้นจำนวน 236 คน โดยเพิ่มจำนวนตัวอย่าง 14 คน รวมเป็นกลุ่ม
ตัวอย่างทั้งสิ้น 250 คน โดยมีขั้นตอนการสุ่มตัวอย่าง ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified random sampling) โดยการ
สุ่มตัวอย่างแบบไม่กำหนดสัดส่วน (Disproportionate) ซึ่งจะเก็บแบบสอบถามจากพนักงาน 13
ฝ่ายงาน

ตาราง 1 แสดงจำนวนประชากรเป็นสัดส่วนเมื่อเทียบกับประชากรทั้งหมด และขนาดตัวอย่าง

| ฝ่ายงาน | ประชากร | กลุ่มตัวอย่าง |
|---|------------|---------------|
| Shop for Spindle Motor Factory 2 (Shop Spindle Fac.2) | 52 | 15 |
| Shop for Spindle Motor Factory 1 (Shop Spindle Fac.1) | 170 | 60 |
| Spindle motor assembly (Spindle Assy) | 80 | 55 |
| Pelmec Thai Mechanical Assembly.(PMA) | 17 | 8 |
| Mechanical Assembly (M/A) | 16 | 10 |
| Material Science Laboratory. (MSL) | 29 | 6 |
| Plant Maintenance | 18 | 6 |
| NMB Precision Ball (Ball) | 56 | 16 |
| General Machine. (GM) | 40 | 32 |
| Automotive Product Brushless (APB) | 32 | 14 |
| Stepping Motor (Step) | 20 | 6 |
| Precision Tool and Dies. (PTD) | 50 | 22 |
| รวมจำนวนทั้งสิ้น (คน) | 580 | 250 |

ขั้นตอนที่ 2 วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยความสะดวก (Convenience sampling) เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่ต้องการจำนวน 250 คน

ตัวแปรที่ศึกษา แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. ตัวแปรอิสระ (Independent variables) ได้แก่
 - 1.1 ภาวะผู้นำ ตามแนวคิดทฤษฎีวิถีทางและเป้าหมาย (House's Path-Goal Theory) ของโรเบิร์ต เฮ้าส์
 - 1.1.1 ผู้นำแบบสั่งการ (Directive Leader)
 - 1.1.2 ผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leader)
 - 1.1.3 ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participate Leader)
 - 1.1.4 ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ (Achievement-Oriented Leader)

1.2 บุคลิกภาพผู้นำ (Big Five Personality Factors)

- 1.2.1 บุคลิกภาพด้านกายภาพ
- 1.2.2 บุคลิกภาพทางด้านอารมณ์
- 1.2.3 บุคลิกภาพทางด้านความรู้ ความสามารถ
- 1.2.4 บุคลิกภาพทางด้านสังคม
- 1.2.5 บุคลิกภาพทางด้านจริยธรรม

1.3 ลักษณะข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่

1.3.1 เพศ

1.3.1.1 เพศชาย

1.3.1.2 เพศหญิง

1.3.2 อายุ

1.3.2.1 16 – 25 ปี

1.3.2.2 26 – 35 ปี

1.3.2.3 36 – 45 ปี

1.3.2.4 46 ปีขึ้นไป

1.3.3 ระดับการศึกษา

1.3.3.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี

1.3.3.2 ปริญญาตรีหรือเทียบเท่าปริญญาตรี

1.3.3.3 สูงกว่าปริญญาตรี

1.3.4 อายุงาน

1.3.4.1 1 – 3 ปี

1.3.4.2 4 - 6 ปี

1.1.4.3 7 - 9 ปี

1.1.4.4 10 ปีขึ้นไป

2. ตัวแปรตาม (Dependent variables) ได้แก่

ความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ต่อผู้บริหารชาวไทย กับ
ผู้บริหารชาวญี่ปุ่น

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. **ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล** หมายถึง ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานบริษัท เอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ซึ่งได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และอายุงาน

2. **ภาวะผู้นำ** หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่นที่ทำให้บุคคลอื่น ยอมตามด้วยความเต็มใจ มักจะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบริษัท เอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด

ผู้นำแบบสั่งการ หมายถึง เป็นผู้บอกพนักงานถึงวิธีที่ควรทำ โดยจัดเตรียมรายละเอียดของ งานที่มอบหมาย และกำหนดตารางการทำงานไว้ มุ่งทำงานเป็นหลัก

ผู้นำแบบสนับสนุน หมายถึง เป็นผู้ที่มุ่งความต้องการและความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน สร้างความเป็นมิตร

ผู้นำแบบมีส่วนร่วม หมายถึง เป็นผู้ให้คำแนะนำกับพนักงาน กระตุ้นการมีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจ

ผู้นำแบบมุ่งสู่ความสำเร็จ หมายถึง เป็นผู้กำหนดวัตถุประสงค์ของงานที่ชัดเจน และทำ ทายสำหรับพนักงาน ผู้นำมีการปรับปรุงและสร้างความเชื่อมั่นในการทำงานให้พนักงาน

3. **ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา** หมายถึง ผู้ที่ทักษะทางการจัดการ ดำเนินการ เน้นการ ควบคุม เน้นระบบและโครงสร้างองค์กร

4. **ผู้ใต้บังคับบัญชา** หมายถึง พนักงานระดับต้นของบริษัท เอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด

5. **บุคลิกภาพผู้นำ** หมายถึง ลักษณะเฉพาะตัวของบุคคลซึ่งมีผลต่อการกำหนดแบบแผน วิธีการคิด และพฤติกรรมตามการรับรู้ของตนเองในลักษณะต่างๆ

บุคลิกภาพด้านกายภาพ หมายถึง ลักษณะภายนอกที่สามารถมองเห็นได้ ได้แก่ น้ำหนัก ส่วนสูง การฝึกฝนให้ใช้ความคิด และความสมบูรณ์ของร่างกาย

บุคลิกภาพด้านอารมณ์ หมายถึง การแสดงออกทางสีหน้า ท่าทางหรือคำพูด

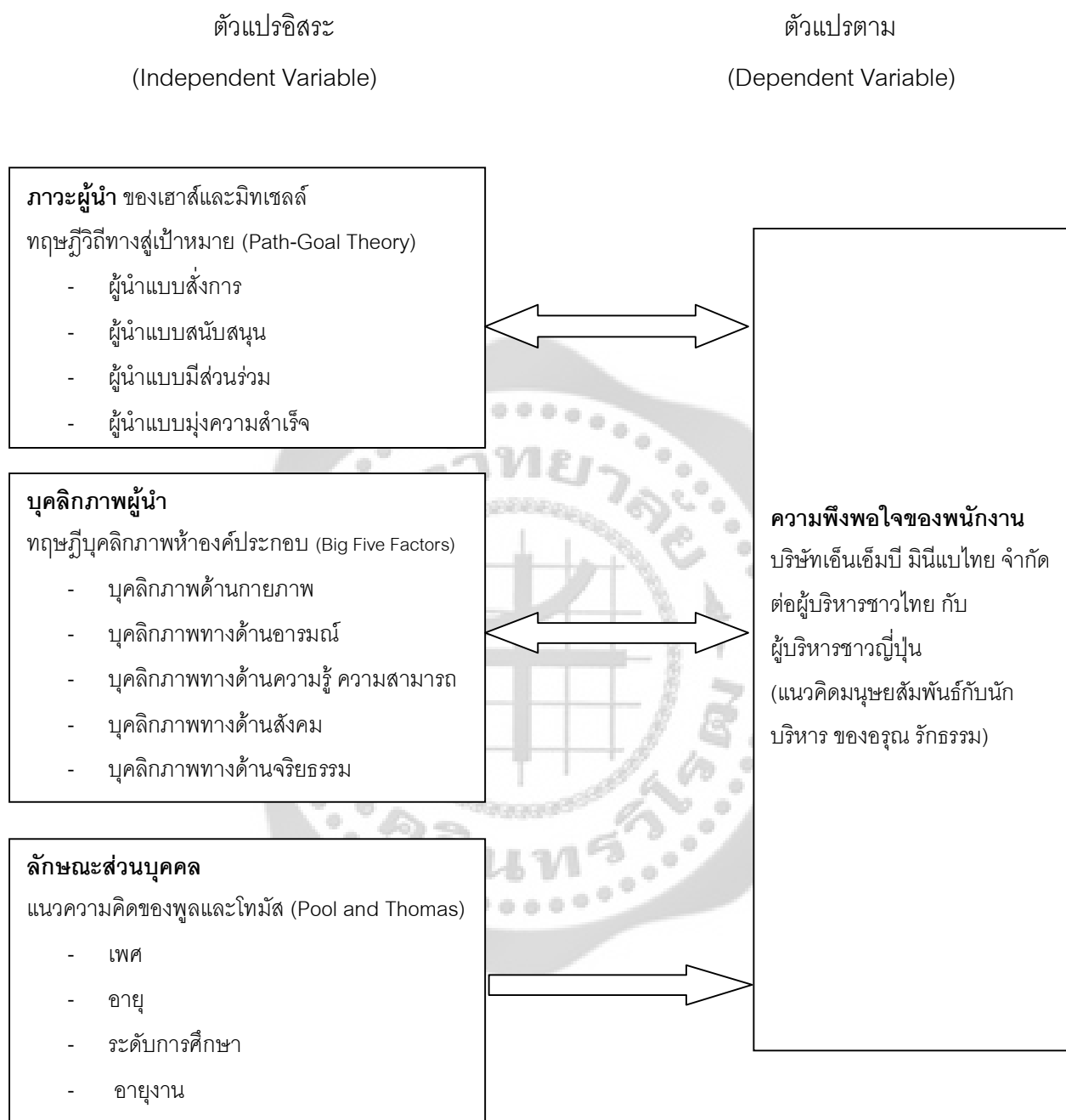
บุคลิกภาพด้านความรู้ ความสามารถ หมายถึง การแสดงเชาว์ปัญญา ความคิด สติปัญญาในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น

บุคลิกภาพด้านสังคม หมายถึง การเข้าร่วมกลุ่ม ร่วมงานกับทั้งผู้บริหารและพนักงาน

บุคลิกภาพทางด้านจริยธรรม หมายถึง การสร้างความไว้วางใจ โดยต้องมีความ รับผิดชอบ ซื่อสัตย์สุจริต มีเหตุมีผล มีความอดสาหะ มีระเบียบวินัย เสียสละ และเมตตากรุณา

6. **ความพึงพอใจ** หมายถึง ความรู้สึกที่ดี ความรู้สึกชอบ ของพนักงานบริษัท เอ็นเอ็มบี มินิ แบไทย จำกัด

กรอบแนวคิดในการวิจัย



สมมติฐานในการวิจัย

1. ภาวะผู้นำ ได้แก่ ผู้นำแบบสั่งการ ผู้นำแบบสนับสนุน ผู้นำแบบมีส่วนร่วม และ ผู้นำแบบมุ่งสู่ความสำเร็จ ของผู้บริหารชาวไทย มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินีแบไทย จำกัด
2. ภาวะผู้นำ ได้แก่ ผู้นำแบบสั่งการ ผู้นำแบบสนับสนุน ผู้นำแบบมีส่วนร่วม และ ผู้นำแบบมุ่งสู่ความสำเร็จ ของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินีแบไทย จำกัด
3. บุคลิกภาพผู้นำ ได้แก่ บุคลิกภาพด้านกายภาพ บุคลิกภาพด้านอารมณ์ บุคลิกภาพด้านความรู้ความสามารถ บุคลิกภาพด้านสังคม และ บุคลิกภาพด้านจริยธรรม ของผู้บริหารชาวไทย มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของบริษัทเอ็นเอ็มบี มินีแบไทย จำกัด
4. บุคลิกภาพผู้นำ ได้แก่ บุคลิกภาพด้านกายภาพ บุคลิกภาพด้านอารมณ์ บุคลิกภาพด้านความรู้ความสามารถ บุคลิกภาพด้านสังคม และ บุคลิกภาพด้านจริยธรรม ของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของบริษัทเอ็นเอ็มบี มินีแบไทย จำกัด
5. พนักงานที่มีลักษณะข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และอายุงาน ของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินีแบไทย จำกัดต่างกัน มีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยแตกต่างกัน
6. พนักงานที่มีลักษณะข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และอายุงาน ของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินีแบไทย จำกัดต่างกัน มีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน
7. ความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินีแบไทย จำกัดต่อผู้บริหารชาวไทย กับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน
8. ความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินีแบไทย จำกัดต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวไทย กับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน
9. ความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินีแบไทย จำกัดต่อบุคลิกภาพผู้นำของผู้บริหารชาวไทย กับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัย เปรียบเทียบภาวะผู้นำ บุคลิกภาพ ของผู้บริหารชาวไทย กับผู้บริหารชาวญี่ปุ่น ที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแปไทย จำกัด ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อ ต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบุคลิกภาพ
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประชากรศาสตร์
4. แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ
5. ความเป็นมาขององค์กร
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ความหมายของภาวะผู้นำ

ก่อนอื่นขอแยกคำว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) และ ผู้นำ (Leader) ออกจากกัน เพราะคำว่า “ภาวะผู้นำ” เป็นคำที่แสดงถึง คุณสมบัติของผู้นำ เช่น สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคล หรือ อาจเรียกว่า “ความเป็นผู้นำ” นั่นเอง (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน, 2542)

มีผู้ให้ความหมายคำว่า “ภาวะผู้นำ” (Leadership) ไว้มากมาย ดังนี้

ทศนิยม ประจักษ์ (2538: 240) กล่าวถึง ภาวะผู้นำ ว่าเป็นกระบวนการที่เกิดจาก บุคคลหนึ่งใช้อิทธิพลที่มีอยู่เหนือสมาชิกคนอื่นในกลุ่ม จัดการนำกลุ่มให้ก้าวไปสู่จุดมุ่งหมายที่กลุ่มหรือองค์กรต้องการ จากนิยามดังกล่าวนี้ ทำให้มีข้อสังเกตบางประการ ดังนี้

1.ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่เกี่ยวพันกับอิทธิพลซึ่งผู้นำใช้ในการเปลี่ยนเจตคติหรือพฤติกรรมของผู้เป็นสมาชิกกลุ่ม หรือผู้ใต้บังคับบัญชาโดยทั่วไป การใช้อิทธิพลในกลุ่มจะกระทำโดยวิธีทำให้เกิดการยอมรับมากกว่าการบีบบังคับ

2.แสดงให้เห็นถึง ผู้นำมีภารกิจต้องปรับเปลี่ยนเจตคติ หรือผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้สามารถสนองจุดมุ่งหมายเฉพาะของกลุ่ม

3.เน้นให้เห็นว่าภาวะผู้นำเป็นกระบวนการแบบสองทางผู้นำไม่ได้มีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ฝ่ายเดียว แต่อิทธิพลและพลังอำนาจที่เกิดขึ้นเป็นแบบซึ่งกันและกัน ผู้นำจะได้รับอิทธิพลจากผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยในทางกลับกัน เพราะไม่มีใครสามารถจะเป็นผู้นำได้ถ้าไม่มีผู้ตาม

ยงยุทธ เกษสาคร (2541: 35) ได้กล่าวถึงว่า ภาวะผู้นำ คือศิลปะหรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น ผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชา ในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนาจการ โดยใช้กระบวนการสื่อความหมายหรือการติดต่อกันและกัน ให้ร่วมมือกับตน ดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้การดำเนินการจะเป็นไปในทางดีหรือชั่วก็ได้ ฉะนั้นไม่ว่าคนนั้นจะเป็นอธิบดี ประธานกรรมการ หรือผู้จัดการบริษัท แม้แต่หัวหน้าใจจร แต่ละคนจะต้องมีภาวะผู้นำทั้งนั้น ซึ่งมีลักษณะของผู้นำที่มีรูปแบบต่างๆกัน

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544: 11-12) ได้สรุปความหมายของภาวะผู้นำไว้ ดังนี้

1. เป็นความสามารถที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น ในด้านการกระทำที่ผู้นำ ต้องการ และสามารถจูงใจบุคคลอื่นให้กระทำกิจกรรมที่ช่วยให้บรรลุเป้าหมายขององค์การได้
2. เป็นกระบวนการความเป็นผู้นำ จากการใช้อิทธิพลที่ควบคุมและ ประสานงาน กิจกรรมของสมาชิกกลุ่มให้บรรลุเป้าหมาย
3. เป็นลักษณะความสัมพันธ์ทางอำนาจอย่างยิ่งของผู้นำจนได้รับการยอมรับ นับถือในพฤติกรรมของเขา จากสมาชิกของกลุ่มและกลุ่มอื่นๆที่เกี่ยวข้อง
4. อิทธิพลในตัวของผู้ผู้นำที่นำมาใช้ให้เข้ากับสถานการณ์โดยการผ่านกระบวนการสื่อสาร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องไว้
5. การกระทำร่วมกันระหว่างบุคคลโดยมีบุคคลคนหนึ่งทำหน้าที่ ให้การชี้แนะ การกระทำดังกล่าวทำให้บุคคลอื่นๆ เชื่อมั่นในผลงานของเขา ซึ่งสามารถพิสูจน์ได้จากลักษณะการ แสดงออกในการชี้แนะตามที่เขาได้แนะนำไว้
6. ความคิดริเริ่มและการรักษาสภาพของความเชื่อถือในการปฏิบัติกรร่วมกัน
7. การที่บุคคลมีอิทธิพลมากและทำให้เกิดการยอมรับการบริหารงานประจำในองค์กร
8. เป็นกระบวนการใช้อิทธิพลที่มีต่อการดำเนินงานของกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ ขององค์การ และมีการจูงใจให้เกิดพฤติกรรมในการทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ตลอดจนใช้อิทธิพลให้กลุ่มดำรงไว้ซึ่งวัฒนธรรมของตน

ทองใบ สุตชาวี (2544: 4) ได้สรุปความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใช้อำนาจหรืออิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้บุคคลหรือกลุ่มยอมปฏิบัติตามความต้องการของตนเอง ทั้งนี้เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2545: 238) ได้สรุปความหมายของภาวะผู้นำ ว่าเป็นกระบวนการ ในการใช้อิทธิพลของผู้นำต่อการทำกิจกรรมของแต่ละบุคคล ในความพยายามที่จะให้สัมฤทธิ์ผล ตามเป้าหมายในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538: 81) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถในการวางแผน จัดการ การสื่อสาร การแก้ปัญหา และการจูงใจ ให้ผู้อื่นปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ

กวี วงศ์พุม (2542: 17) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือ การที่ผู้นำใช้อิทธิพลใน ความสัมพันธ์ ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนาจการ โดยใช้ กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกันเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2540: 2) กล่าวถึง ภาวะผู้นำ ว่าเป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลซึ่ง เกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพลและอำนาจ

คูลเตอร์ (Coulter. 2000: 20) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ เป็นความสามารถของบุคคล ในการมองการณ์ไกล การปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงาน การกำหนดกลยุทธ์ และการทำงานร่วมกับ บุคคลอื่นในองค์การเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงซึ่งจะสร้างความเจริญเติบโตและคุณค่าให้กับองค์การ

ดาฟท์ (Daft. 1999: 5) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ เป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพล ระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน

ยูคูล์ (Yukl . 1998: 2) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของ บุคคล คนหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

แดเนียล และโรเบิร์ต (ทองใบ สุตชาวี. 2544: 4; อ้างอิงจาก Daniel & Robert. 1978) ได้ นิยามไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลที่เพิ่มมากขึ้นในองค์การ ในอันที่จะทำให้กลไกการ ปฏิบัติงานประจำขององค์การดำเนินไปได้

สต็อกคิลล์ (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. 2545: 2 อ้างอิงจาก Stogdill 1974) กล่าวถึง ภาวะผู้นำเป็น กระบวนการของการใช้อิทธิพลต่อกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่ม เพื่อการตั้งเป้าหมายและบรรลุเป้าหมาย

เจมส์ สโตเนอร์ (James A.F Stoner) กล่าวถึง ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการสั่งการและการใช้ อิทธิพลต่อกิจกรรมต่างๆ ของสมาชิกในกลุ่ม

แทนเนบาม เวสเลอร์ และมาซซาลิค (Tannenbaum, Weschler & Massarik, 1961) กล่าวถึง ภาวะผู้นำ คือ อิทธิพลระหว่างบุคคลที่แสดงออกโดยสถานการณ์ โดยผ่านกระบวนการสื่อ สารเพื่อนำไปสู่เป้าหมายหลายอย่าง หรือเป้าหมายที่ตั้งขึ้นโดยเฉพาะอิทธิพลต่อผู้อื่นให้เกิดความ กระตือรือร้นอย่างเต็มที่ที่จะบรรลุถึงความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของกลุ่ม

คูส โอดัลแนลล์ และ เวทริช (Koontz, O' Donnell and Wehrich) กล่าวถึง ภาวะผู้นำ ว่าเป็นศิลปะหรือกระบวนการใช้อิทธิพลต่อสมาชิกในกลุ่ม

จากความหมายภาวะผู้นำที่กล่าวมาแล้วข้างต้น พอสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำ ใช้อิทธิพลในการสั่งการ หรือควบคุมต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ปฏิบัติตามที่ตนต้องการเพื่อให้บรรลุ เป้าหมายขององค์การ

องค์ประกอบและหลักของการเป็นผู้นำ

องค์ประกอบของการเป็นผู้นำ มี 4 ประการ ดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2542: 433)

1. ความสามารถในการใช้อำนาจให้เกิดประสิทธิผลและเป็นที่ยอมรับ

2. ความสามารถในการใช้แรงจูงใจบุคคลในทุกระดับและในทุกสถานการณ์เป็นความสามารถในการเข้าใจบุคคล สามารถใช้ทฤษฎีการจูงใจชนิดของอิทธิพลการจูงใจ ลักษณะของระบบการจูงใจ สามารถประยุกต์ใช้ความรู้บุคคลและสถานการณ์ผู้บริหารจะต้องเข้าใจทฤษฎีการจูงใจ และเข้าใจส่วนประกอบในการจูงใจและสามารถประยุกต์ใช้ได้

3. ความสามารถในการชักนำ ความสามารถที่จะให้ผู้ตามความสามารถในการทำงานของกลุ่มในขณะที่การใช้ผู้จูงใจจะเป็นจุดกลางของผู้ได้บังคับบัญชาและความต้องการจะมีคุณภาพ

4. ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า

หลักของการเป็นผู้นำ พรนพ พุกกะพันธ์ (2544: 19) ได้กล่าวว่า หลักของการเป็นผู้นำมีดังนี้

L = Love คือรักความยุติธรรม หน้าทีการทำงาน ความก้าวหน้า ผู้ได้บังคับบัญชา และความรักเยี่ยงมนุษย์

E = Education & Experience คือ ผู้นำต้องมีคุณสมบัติด้านการศึกษาและประสบการณ์

A = Adaptability คือ ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อม รู้จักแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า

D = Decisiveness คือ มีความเชื่อมั่นในตัวเอง สามารถตัดสินใจได้รวดเร็ว

E = Enthusiasm คือ มีความต้งอกตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง และจริงจัง

R = Responsibility คือ มีความรับผิดชอบในผู้อื่นแม้จะโดนตำหนิและรับผิดชอบงาน

S = Sacrifice & Sincere คือ เสียสละอุทิศผลประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ด้วยความจริงใจ และจริงจัง

H = Harmonize คือ เสริมสร้างความสามัคคี และความเข้าใจอันดีต่อเพื่อนร่วมงาน

I = Intellectual Capacity คือ มีความคิดริเริ่ม ฉลาดมีไหวพริบ ทันคนทันเหตุการณ์

P = Persuasiveness คือ ความสามารถในการจูงใจคน

สต็อกคิลล์ (กฤษ ไวยากรณ์, 2542: 72 ; อ้างอิงจาก Stogdill, 1974: 62-63)

สรุปว่า องค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับการเป็นผู้นำ แยกออกเป็น 5 ประเภท คือ

1. ความสามารถ มีความรวมถึงสติปัญญา ความกระตือรือร้น ความสามารถในการพูดความคิดริเริ่ม การตัดสินใจ

2. ความสำเร็จ ได้แก่ ทางการศึกษา ความรู้และการกีฬา

3. ความรับผิดชอบ ได้แก่ การเป็นที่พึ่งของคนอื่น ความเพียรพยายาม ความเชื่อมั่น

ในตนเองความปรารถนาที่จะทำดีที่สุด

4. สถานะ รวมถึงสถานะทางสังคมและการเป็นที่นิยมของคนอื่น
5. สถานการณ์ ได้แก่ ทักษะความต้องการและความสนใจของผู้ตาม

บทบาทผู้บริหาร ผู้นำยุคใหม่

จากสื่อการเรียนการสอนออนไลน์ วิชาเทคนิคการจัดการสมัยใหม่ อ.กัลยาณี สูงสมบัติ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ได้อธิบายถึงเรื่องบทบาทผู้บริหาร ผู้นำยุคใหม่ไว้ดังนี้

ในการดำเนินชีวิต หรือประกอบอาชีพต่าง ๆ ทั้งราชการ เอกชน ธุรกิจ บุคคลย่อมต้องการความสำเร็จ ความก้าวหน้า การได้เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง เพิ่มเงินเดือน เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อเป็นการแสดงถึงควมมีทักษะ ความสามารถ ประสบการณ์ และมีคุณค่ามากขึ้นด้วย ความต้องการดังกล่าวจะเป็นได้เพียงใด ช้าหรือเร็ว ย่อมต้องอาศัยคุณสมบัติพิเศษ หรือบุคลิกภาพที่โดดเด่นสอดคล้องกับตำแหน่งหน้าที่ คือบุคลิกภาพผู้นำ จากการศึกษาวิจัยวิศวกรรมกลุ่มหนึ่งในประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่าวิศวกรที่มีสมรรถนะดี ความรู้ดี และมีบุคลิกภาพผู้นำ สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ดีกว่า 6 เท่า ของวิศวกรที่มีสมรรถนะดี ความรู้ดี แต่ขาดบุคลิกภาพผู้นำ บุคลิกภาพที่ดี จึงมีผลต่อความสำเร็จก้าวหน้าของบุคคล ทั้งในชีวิตส่วนตัว สังคม และหน้าที่การงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง องค์กรและหน่วยงาน ปัจจุบันทุกองค์กรและหน่วยงาน ให้ความสำคัญและความสำคัญกับเรื่อง “คุณภาพ” “มาตรฐาน” มีการเร่งรัดจัดทำมาตรฐาน จัดระบบการตรวจสอบภายใน-ภายนอก เพื่อเป็นการรับประกันคุณภาพกันอย่างจริงจัง

โดยคาดหวังว่าการประกันคุณภาพจะนำไปสู่คุณภาพของผลผลิต แต่ต้องยอมรับว่าในกระบวนการประกันคุณภาพ บุคลากรเป็นหัวใจสำคัญ ถ้าบุคลากรมีคุณภาพ ระบบการประกันคุณภาพก็จะสำเร็จ และโดยเฉพาะผู้ที่เป็น “ผู้นำ” จำเป็นต้องมีบุคลิกภาพที่ดี สมกับเป็นผู้นำในยุคใหม่เพื่อทัดเทียมกับสากลได้

“ผู้นำ”จึงควรมีคุณสมบัติให้สอดคล้องกับคำว่า“Leadership”ดังนี้

1. L-Learner **ผู้รู้ นักปราชญ์** ผู้นำควรเป็นผู้รอบรู้ ทันโลก ทันสมัย ทันทเหตุการณ์ ผู้นำจึงต้องเป็นผู้ใฝ่รู้ ศึกษาหาความรู้อยู่เสมอ จากการอ่าน มีความรู้ดี รู้กว้าง รู้ลึก รู้ในเรื่องราว และรู้เรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ผู้นำจึงความเป็นผู้ฟัง และแลกเปลี่ยนความเห็นกับผู้อื่น และใช้สื่อมวลชนทั้งหนังสือ หนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ และอินเทอร์เน็ตในการค้นหาและเข้าถึงความรู้ให้เกิดประโยชน์อย่างยิ่ง

2. E-Endurance and Example **ความมานะอดทน อดกลั้น และเป็นตัวอย่างที่ดี** ผู้นำต้องมีความมานะ อดทนต่อความยากลำบากในการงาน การปรับตัวเข้ากับคน ลูกน้อง เข้ากับเพื่อนร่วมงานและลูกค้าที่มาใช้บริการ เพื่อจะประคับประคองและนำกิจการของตนให้ดำเนินไปด้วยดี

ความอดทนจึงเปรียบได้กับคำกล่าวที่ว่า “ฝนทั้งเป็นเข็ม” ผู้นำจึงต้องสามารถทำตนเป็นดั่ง อย่างที่ดี ในทุกด้านแก่ลูกน้อง เพื่อนร่วมงาน การทำตนเป็นตัวอย่าง ย่อมสร้างศรัทธาและความเต็มใจในการ ให้ความร่วมมือ ดังนั้น ผู้นำจึงไม่เพียงแต่สอนงาน อธิบายงาน สาธิตให้ดู แต่จะต้องมีชีวิตเป็น อยู่ให้ เห็นอีกต่างหาก ดังคำที่ว่า Action speaks louder than words. “การกระทำสำคัญยิ่งกว่าการพรั่า สอน”

3. A-Attempt **ความพยายาม** ผู้นำต้องมีความพยายามอย่างยิ่งในการดำเนินงาน บ่อยครั้งอาจประสบอุปสรรค ปัญหา แต่ผู้มีความพยายามก็จะไม่ย่อท้อ และมองปัญหา อุปสรรค เป็นโอกาส ดังคำที่ว่า “มารไม่มี บารมีไม่เกิด” ยังคงเพียรพยายามต่อไป จนบรรลุความสำเร็จ ดังคำ ที่ว่า “Where there’s a will, there’s a way” “มีความพยายามอยู่ที่ไหน ความสำเร็จอยู่ที่นั่น” “ทุก อย่างสำเร็จได้ด้วยความเพียร”

4. D-Drivers and Determination **แรงจูงใจและความมุ่งมั่น** ผู้นำจะต้องเป็นผู้มี แรงจูงใจไม่หยุดนิ่ง และมีไฟแห่งความทะเยอทะยานต้องการที่จะก้าวหน้า ทำวันนี้ให้ดีกว่าวันวาน มี ความมุ่งมั่น ขยันหมั่นเพียร นำพาตนเองและองค์กรสู่ความสำเร็จให้จงได้ บุคคลที่มีแรงจูงใจ จะมี พฤติกรรมที่มีพลัง มีทิศทางและมุ่งสู่เป้าหมายชัดเจน และขยันทำงานจนมีความสำเร็จให้จงได้ ผู้นำมี แรงจูงใจเพียงอย่างเดียวยังไม่พอ จะต้องมีความขยันขันแข็ง กล้าคิด คิดใหม่ คิดรอบคอบ และนำ ความคิดทดลองสู่การปฏิบัติให้จงได้ ผู้นำจึงเชื่อว่าพรสวรรค์ก็มีความสำคัญ แต่พรแสวงย่อมเป็น คุณสมบัติของบุคคลผู้ประสบความสำเร็จอย่างแน่นอนกว่า

5. E-Enthusiasm and Expert **ความกระตือรือร้นและความชำนาญ** ผู้นำต้องมี ความกระตือรือร้น ตื่นตัว ตื่นตา ตลอดเวลา มีความคล่องแคล่ว ว่องไว กระฉับกระเฉง และมีชีวิตชีวา และทำงานอย่างต่อเนื่อง ผู้นำที่ดีจะมีจิตสำนึกเร่งด่วนที่จะเรียนรู้แก้ปัญหา และจัดการทุกอย่างให้ รวดเร็วฉับไว เห็นเวลา มีค่า ใช้เวลาอย่างมีประสิทธิภาพ ดังที่ว่า Time and Tide wait for no man เวลาและวารีไม่ยอติดต่อผู้ใด ความชำนาญหรือทักษะก็เป็นคุณสมบัติของผู้นำ ผู้มีประสบการณ์เรียนรู้ อย่างชาญฉลาด ก็จะสามารถรู้ประสบการณ์ และนำประสบการณ์มาใช้ได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม ทันกาล เพราะสิบมือคลำ ไม่เท่าชำนาญ และผู้นำจึงไม่เพียงแต่เรียนรู้จากประสบการณ์ตรงเพียง อย่างเดียวเท่านั้น แต่ความชำนาญยังเกิดการเรียนรู้ที่จะหลีกเลี่ยงความผิดพลาด และล้มเหลวของ บุคคลอื่นและใช้เวลาอย่างมีประสิทธิภาพ ฝึกหัดในสิ่งที่ถูกต้องแม่นยำในการสะสมประสบการณ์และ สร้างความชำนาญให้เกิดขึ้น

6. R-Responsibility and Risk **ความรับผิดชอบและความกล้าเสี่ยง** ผู้นำต้องมึ ความรับผิดชอบต่องานอย่างเต็มที่ บางครั้งความรับผิดชอบอาจต้องรวมถึงเวลาที่นอกเหนือไปจาก เวลาทำงานปกติ แต่ตลอดเวลา 24 ชั่วโมงใน 1 วัน และในทุกเรื่องรวมทั้งความรับผิดชอบที่ได้

มอบหมายให้ลูกน้องด้วย ดังนั้นความรอบคอบถี่ถ้วนและมองการณ์ไกล จึงจำเป็นต้องมีด้วย และผู้นำย่อมเต็มใจที่จะรับผิดชอบและรับชอบด้วย ความกล้าเสี่ยงก็เป็นคุณสมบัติของผู้นำที่สำคัญทีเดียว ผู้นำจะไม่ใช่คนกล้า ๆ กลัว ๆ เบื่อ ๆ อยาก ๆ แต่จะพิจารณาตัดสินใจ กล้าได้ กล้าเสี่ยง ด้วยความรอบคอบ จากการประเมินข้อมูลที่มีจึงจะแก้ปัญหาได้ทันกาลและขณะเดียวกันก็พร้อมจะยอมรับความสำเร็จและความล้มเหลวที่อาจเกิดขึ้นด้วยความเต็มใจและแก้ไขใหม่ให้ดีขึ้น

7. S-Self-confident, Sincerity and Sex ความมั่นใจในตนเอง ความจริงใจและความสุข ผู้นำต้องมีความมั่นใจในตนเอง เพราะความมั่นใจทำให้บุคคลประสบความสำเร็จ ผู้นำต้องเชื่อว่า “ท่านทำได้” ถ้าท่านเชื่อว่าท่านทำได้ “You are what you think” ผู้นำจึงไม่เป็นคนลังเล เปลี่ยนไปเปลี่ยนมาโดยปราศจากจุดยืน นับตั้งแต่เชื่อมั่นในตนเอง ศรัทธาต่อตนเอง ต่องาน ต่อหน้าที่องค์กรและลูกค้าที่มาใช้บริการ ความจริงใจในการปฏิบัติงานต่อลูกน้อง เพื่อนร่วมงาน สมาชิกหรือลูกน้อง ต้องตรงไปตรงมา โปร่งใส ความจริงใจจะเรียกศรัทธาจากผู้มาใช้บริการและเพื่อนร่วมงาน และได้รับความร่วมมือเต็มที่ ความสุขจากครอบครัว ก็เป็นแรงผลักดันที่สำคัญที่ทำให้ผู้นำปฏิบัติหน้าที่เต็มศักยภาพ โดยไม่สูญเสียพลังงานกับปัญหาหรือเรื่องต่าง ๆ จากครอบครัวหรือส่วนตน ผู้นำที่มีครอบครัว ลูก ภรรยา คนรัก บิดา มารดา และบุคคลที่แวดล้อมที่เข้าใจและสนับสนุน รู้สึกอบอุ่น มั่นคงมั่นใจเป็นกำลังใจเป็นแรงหนุนอีกทางหนึ่งสู่ความสำเร็จ

8. H-Honesty, Human-Relations and Health ความซื่อสัตย์ มนุษยสัมพันธ์และสุขภาพอนามัยที่ดี ผู้นำต้องมีความซื่อสัตย์ต่อตนเอง หน้าที่และผู้มาใช้บริการ ดังคำที่ว่า “ซื่อกินไม่หมด คดกินไม่นาน” ความซื่อสัตย์ทำให้ได้รับความไว้วางใจจากผู้ที่เกี่ยวข้อง ทั้งลูกน้อง ลูกค้า เพื่อนฝูง จะไว้วางใจให้ความร่วมมือและเต็มใจมาใช้บริการ กิจกรรมก็เจริญก้าวหน้า มนุษยสัมพันธ์เป็นคุณสมบัติที่สำคัญยิ่งของผู้นำ ผู้นำย่อมต้องโอบอ้อมปราคราย ยิ้มแย้ม ทักทาย ต้องรู้จักคน เข้าใจคน ครองใจคน ยอมรับคน ดังคำที่ว่า “คนเห็นคนไม่ใช่คน ไซ้คนไม่” คนอยู่ร่วมกับคนได้อย่างดีต้องรู้จักให้รู้จักรับ รู้จักให้อภัย ไม่รอรับแต่ฝ่ายเดียว ความสัมพันธ์กับบุคคลแน่นอนถาวรราบรื่น งานก้าวหน้าแน่นอน เพราะผู้นำทำงานกับคน ถ้าสามารถชักจูง โน้มน้าว สร้างความรัก ประทับใจบุคคลที่แวดล้อมได้ก็จะได้รับความรัก ความศรัทธาและเต็มใจร่วมมือช่วยกันฝ่าฟัน แม้ปัญหาที่ยากก็สามารถสำเร็จได้ง่าย และได้รับความเจริญก้าวหน้า ดังคำที่ว่า “แต่เก้าอี้ที่หวังจะนั่งนาน คือ การนั่งอยู่ในหัวใจคน” สุขภาพอนามัย ทั้งสุขภาพกาย สุขภาพจิต ผู้นำต้องใส่ใจ ดูแลรักษาสุขภาพอนามัยให้แข็งแรงอยู่เสมอ เพราะผู้นำย่อมต้องทำงานหนักกว่าผู้ตาม ต้องใช้สมอง ไตร่ตรอง ขบคิดแก้ปัญหา ถ้าร่างกายไม่อยู่ในสภาพที่แข็งแรงพอ ก็ไม่อาจสู้งานที่ยากได้ สภาพจิตใจก็เป็นเรื่องสำคัญและเกี่ยวพัน ส่งผลต่อกัน ดังที่ว่า “A sound mind is a sound body” จิตใจที่ดีอยู่ในร่างกายที่แข็งแรง ฉะนั้น จึงหัดบริหารร่างกายและบริหารจิตใจอยู่เสมอ ด้วยการปฏิบัติตาม “5อ” คือ อาหาร

อากาศ อุจจาระ อารมณ์ ออกกำลังกาย และฝึกจิตใจให้คิดแต่ Positive thinking มองแต่ดี ดังที่ว่า “จงมองความงามในสวนจากมรดกดอกไม้ที่บ้านสะพานมิใช่จากใบไม้ที่ร่วงหล่น” ถ้าจิตและกายสมบูรณ์ก็สามารถสู้งานหนักได้ดี

9. I-Intelligence, Ideologist and Initiative ความเฉลียวฉลาด อุดมคติ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้นำต้องมีสติปัญญาเฉียบแหลม สามารถคาดคะเนมองการณ์ไกล ประเมินสถานการณ์ได้ใกล้เคียงกับความจริง และมีอุดมคติที่จะพัฒนาหาสิ่งที่สมบูรณ์กว่า และความคิดริเริ่มในการคิดเปลี่ยนแปลง พัฒนาไปสู่สิ่งที่มีคุณค่าเพื่อความพอใจของผู้ใช้บริการและความก้าวหน้าขององค์กร ผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ย่อมก้าวหน้าเดินไปข้างหน้าผู้อื่น 1 ก้าวเสมอ ผู้นำที่เฉลียวฉลาดย่อมต้องตัดสินใจได้ถูกต้องไม่ผิดพลาด เหมาะสมกับเวลา สถานการณ์และทัน่วงที และยึดประโยชน์ของทุกฝ่ายเป็นหลัก โดยมองการณ์ไกลและปฏิบัติตนและยึดหลักเป็นผู้ชนะ-ชนะ (Win-Win) ทั้งสองฝ่าย ดังที่ว่า We can't spell SUCCESS Without U เราสะกดคำว่าสำเร็จไม่ได้หากขาดคุณ

10. P-Personality บุคลิกภาพ ผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพที่ดี ทั้งบุคลิกภาพทางกาย อารมณ์ จิตใจ สมอง และการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลแวดล้อม ผู้นำจำเป็นต้องมีรสนิยมดีในการแต่งกายให้เหมาะสมกับ เพศ วัย กาลเทศะ ให้เรียบร้อย สุภาพ สะอาดหมดจด สง่างาม ตามสมัย ผู้นำควรมีการสื่อสารที่ดีด้วย ภาษา ถ้อยคำ สำเนียงที่ถูกต้อง การสื่อสารให้ตรงกัน ฟังหลักเลี่ยงการพูดจากร้าวร้าว ดูหมิ่นเหยียดหยามผู้อื่น เพราะคำพูดทำให้ได้รับความรัก ความศรัทธา นับถือและความร่วมมือ หรือชิงช้า โกรธ ไม่ร่วมมือ และอาจสร้างมิตรหรือศัตรูได้ ผู้นำควรมีท่าทางการยืน เดิน นั่ง และการแสดงออกที่สง่างาม สง่า มีการเคลื่อนไหวที่คล่องแคล่ว ว่องไวในการทำงาน มีความเข้มแข็ง รวดเร็ว ทำงานเป็น มีทักษะในการจัดการ และทำงานให้สำเร็จด้วยทีม ดังที่ว่า “Management is getting work done through others”

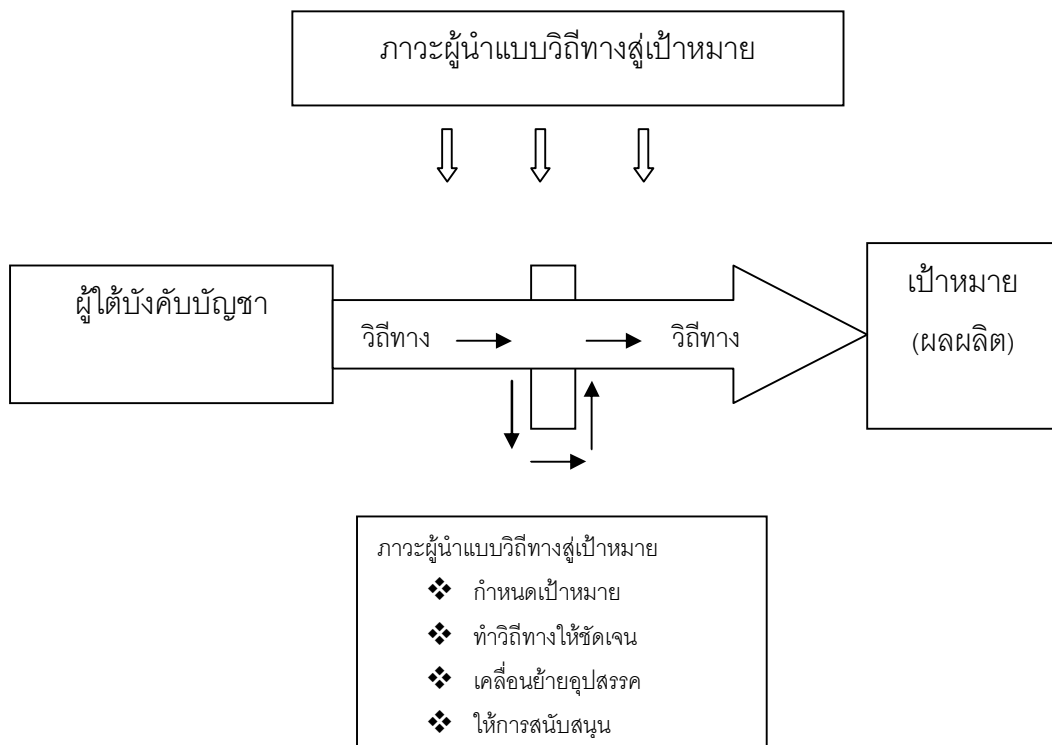
สรุป ผู้นำยุคใหม่ ก้าวไกลสู่สากล จึงจำเป็นต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความคิดดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์ สามารถคิดคาดการณ์ล่วงหน้า มีความมุ่งมั่น มีจิตใจดีงาน (business mind, social heart) พร้อมที่จะรับฟัง ยอมรับ และใส่ใจผู้อื่น มีความฉลาดทางความคิดปัญญาและความฉลาดทางอารมณ์ รู้เท่าทันอารมณ์ จัดการกับอารมณ์ และจงใจ ทั้งตนเองและผู้อื่นให้มีจิตใจร่วมกันเป็นหนึ่งเดียว เพื่อร่วมกันทำงานได้ด้วยความเต็มใจเพื่อนำองค์กรไปสู่ความเจริญก้าวหน้าที่ยั่งยืน ผู้นำจึงควรเป็นผู้ที่หัวใหญ่ (Head) ใจโต (Heart) มือกว้าง (Hand) และร่างกายแข็งแรง (Health)

ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมาย (Path-Goal Theory) มาจากผลงาน ริเริ่มครั้งแรกของอีแวนส์ (Evans, 1970) และได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องโดยเฮ้าส์และคณะ (House, 1971; House & Dessler, 1974; House & Mitchell, 1974; House, 1996) เป้าหมายหลักของทฤษฎีก็คือ การส่งเสริมการเพิ่มการปฏิบัติงานของพนักงานพร้อมกับความพึงพอใจของพนักงานให้สูงขึ้น

ทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมายนี้เน้นความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับคุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชาและคุณลักษณะของงาน ทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมายนี้มาจากข้อสมมติฐานของทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy theory) ซึ่งเชื่อว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาจะเกิดแรงจูงใจก็ต่อเมื่อตนเองเชื่อว่าจะมีความสามารถพอที่จะทำงานนั้นได้ หรือเชื่อว่าการใช้ความพยายามของตนสามารถประสบผลสำเร็จแน่นอน หรือเชื่อว่าผลตอบแทนที่ได้รับจากการทำงานนั้นคุ้มค่ากับความพยายามของตน

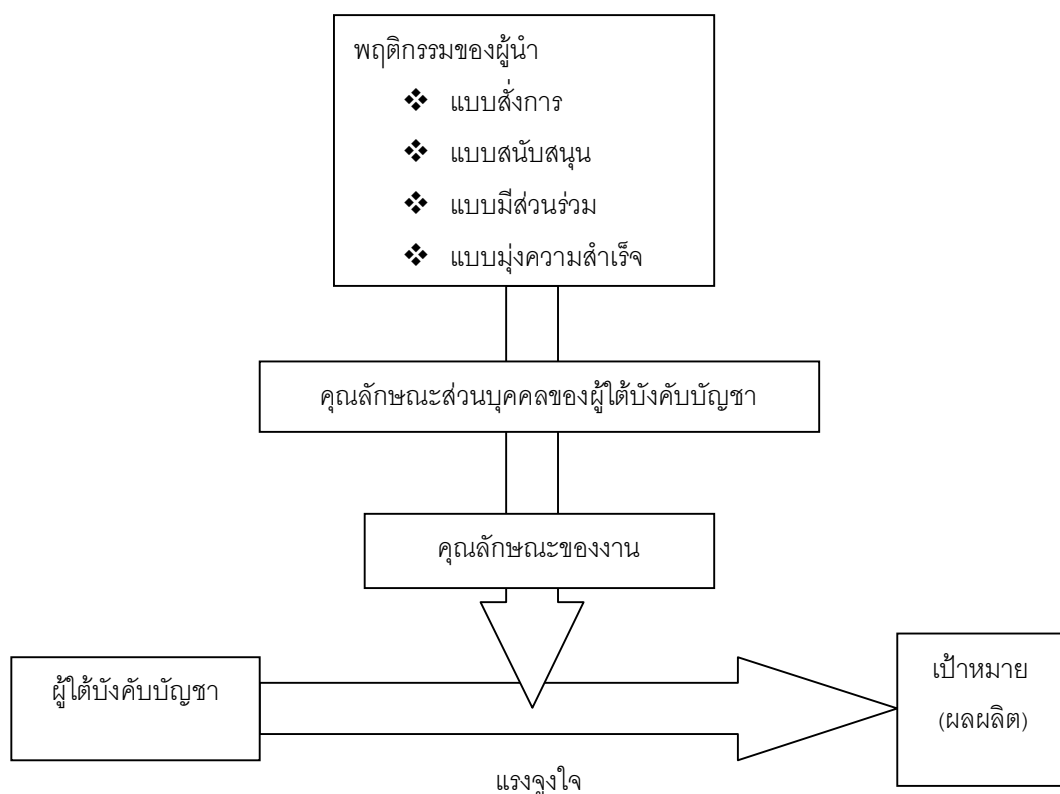
แนวคิดของเฮ้าส์และมิทเชลล์ (House & Mitchell, 1974) เชื่อว่า ผู้นำสามารถสร้างการจูงใจให้เกิดขึ้นถ้าเพิ่มจำนวนและชนิดของผลตอบแทนที่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับจากการทำงาน ผู้นำยังสร้างแรงจูงใจด้วยการทำให้วิถีทาง (path) ที่จะไปสู่เป้าหมายมีความชัดเจนและง่ายพอที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะไปถึงได้ โดยช่วยเหลือแนะนำ สอนงานและนำทางหรือเป็นที่เลี้ยงดูดูแล ผู้นำยังสามารถสร้างการจูงใจด้วยการช่วยแก้ไขอุปสรรคที่ขวางกั้นทางไปสู่เป้าหมาย รวมทั้งช่วยทำให้ตัวเองมีความน่าสนใจ สามารถสร้างความพอใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา กรอบมโนทัศน์ของทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมาย สามารถแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ได้ดังนี้ (Northouse, 2001)



ภาพประกอบ 1 ความคิดเบื้องต้นของทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมาย

ที่มา : Northouse,P.G. (2001): *Leadership: Theory and practice*. p. 90

ถึงพฤติกรรมของผู้นำที่มีต่อกลุ่ม ว่าผู้นำสามารถนำสมาชิกไปสู่เป้าหมายได้สำเร็จหรือไม่ ถ้าสามารถนำสมาชิกไปสู่เป้าหมายได้สำเร็จ สมาชิกจะยอมรับและศรัทธาแต่ถ้าไม่สำเร็จสมาชิกก็ไม่ยอมรับ หมายความว่าผู้นำในลักษณะนี้ต้องพยายามทำตนให้สมาชิกพอใจ โดยคำนึงถึงประโยชน์ตอบแทนที่สมาชิกควรจะได้ ดังนั้น หน้าที่ของผู้นำ คือ การให้คำแนะนำ การสอน การให้สิ่งจูงใจในการทำงาน การช่วยแก้ปัญหาหรืออุปสรรคต่อการบรรลุเป้าหมายของสมาชิก โดยผู้นำเลือกเลือกใช้พฤติกรรมที่เห็นว่าเหมาะสมที่สุดกับความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาและสถานการณ์การทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชานั้น ซึ่งผู้นำจะเลือกใช้รูปแบบภาวะผู้นำ (Leadership style) ที่เหมาะสมที่สามารถเพิ่มความคาดหวังในความสำเร็จและความพึงพอใจในงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา



ภาพประกอบ 2 องค์ประกอบสำคัญของทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมาย

ที่มา: Northouse, P.G. (2001). *Leadership: Theory and practice*.p.91

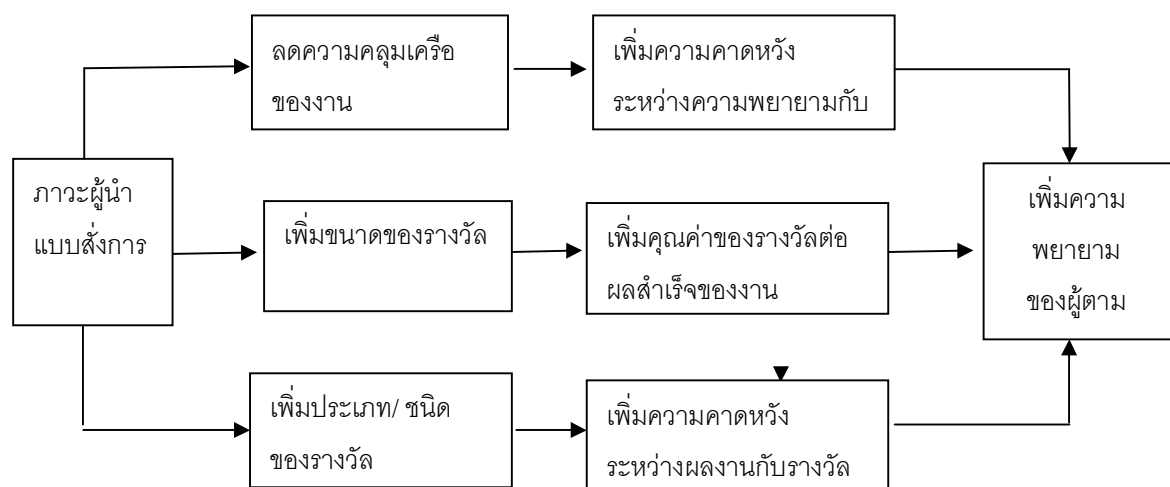
รูปแบบของภาวะผู้นำ

เฮาส์และมิทเชลล์ (House & Mitchell, 1974) ใช้พฤติกรรมผู้นำ (Leader behavior) ในการแบ่งพฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมาย ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. ผู้นำแบบสั่งการ (Directive leadership) เป็นภาวะผู้นำที่คล้ายกับพฤติกรรมผู้นำ

แบบมุ่งกิจสัมพันธ์ (Initiating leadership) ของการศึกษาที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตท (Ohio State) และคล้ายผู้นำแบบ S1 (แบบบอกให้ทำ -telling) ตามทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของเฮอร์ซีและเบลนชาร์ด เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยการใช้คำสั่งเกี่ยวกับการทำงาน รวมทั้งแจ้งความคาดหวังให้ทราบ บอกถึงวิธีทำงาน ตลอดจนกำหนดเวลาทำงานสำเร็จให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบ ผู้นำแบบสั่งการจะกำหนดมาตรฐานของการทำงานพร้อมกับกฎระเบียบต่างๆที่ชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

ภาวะผู้นำแบบสั่งการเหมาะสมในการนำไปใช้กับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีลักษณะขาดประสบการณ์หรือเป็นคนดื้อรั้น เอาแต่ใจตนเองมีความเป็นเผด็จการในตนเองสูง รวมทั้งลักษณะของงานที่ต้องปฏิบัติยังมีความคลุมเครือ กฎเกณฑ์และขั้นตอนในการปฏิบัติงานขององค์กรยังขาดความชัดเจนแน่นอนในสถานการณ์ดังกล่าวมานี้ ทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมายแบบสั่งการเหมาะสมที่สุด โดยอธิบายว่า การใช้พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบสั่งการภายใต้สถานการณ์ดังกล่าว จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจและความพยายามสูงขึ้น และการที่มีบทบาทไม่ชัดเจนจึงทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เข้าใจว่าจะทำอย่างไรจึงจะเกิดประสิทธิผลนั้น เป็นสาเหตุทำให้ความคาดหวังต่อความสำเร็จในความ รู้สึกของผู้ตามอยู่ในระดับต่ำ ทั้งๆที่ได้ทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่แล้วก็ตาม ดังนั้นด้วยวิธีลดความคลุมเครือของงานให้น้อยลงและผู้นำเพิ่มความคาดหวังระหว่างความพยายามกับผลงานมากขึ้น ก็จะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจขึ้นแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา อย่างไรก็ตาม ในกรณีที่สถานการณ์เป็นตรงกันข้าม คืองานมีโครงสร้างที่ชัดเจน และผู้ใต้บังคับบัญชามีความสามารถสูงอยู่แล้ว การใช้ภาวะผู้นำแบบสั่งการจะไม่ได้ผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเพิ่มความพยายามขึ้นแต่อย่างใดยิ่งกว่านั้นหากผู้ใต้บังคับบัญชา ถูกสั่งการหรือควบคุมการทำงานโดยไม่จำเป็นแล้ว ผลวิจัยสรุปว่า ความพึงพอใจต่องานที่มีอยู่ก่อนแล้วจะเสื่อมถอยลงอย่างรวดเร็วเช่นกัน (Yukl, 1998)

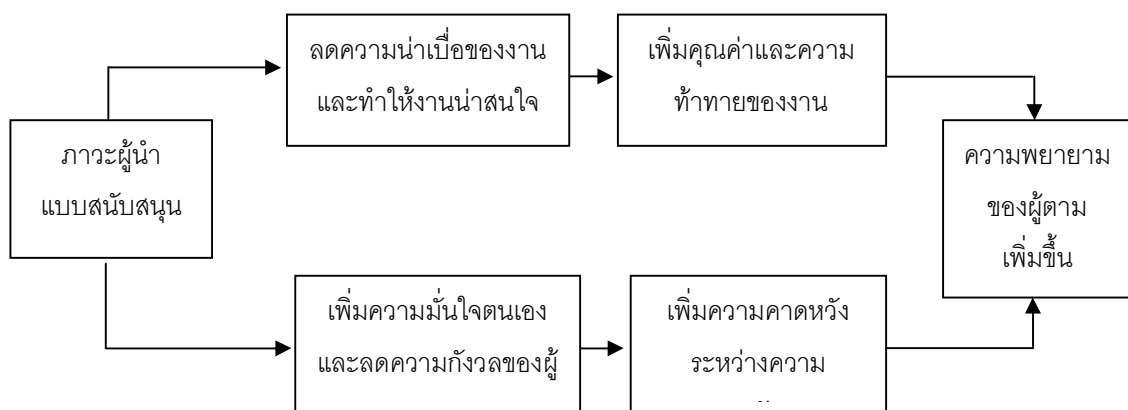


ภาพประกอบ 3 ความสัมพันธ์สาเหตุของภาวะผู้นำแบบสั่งการต่อการใช้ความพยายามของผู้ตาม

ที่มา: Yukl, G. (1998). *Leadership in Organizations*.p. 267

2. ผู้นำที่ให้การสนับสนุน (Supportive leadership) เป็นภาวะผู้นำที่คล้ายกับพฤติกรรมมุ่งมิตรสัมพันธ์ (Consideration behavior) ของผู้นำจากการศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอโอสเทท (Ohio State) ที่กล่าวว่า ผู้นำให้การสนับสนุนและมีพฤติกรรมที่เป็นมิตรที่ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเข้าถึงได้ง่าย เป็นผู้นำที่ใส่ใจในสวัสดิการความเป็นอยู่และความต้องการในฐานะความเป็นมนุษย์ของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำจะแสดงพฤติกรรมให้การสนับสนุนในการสร้างบรรยากาศที่ดีของการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งให้การปฏิบัติอย่างเสมอภาคและให้การนับถือต่อศักดิ์ศรีของผู้ใต้บังคับบัญชาและการมุ่งความสัมพันธ์ (Relationship orientation) มีการฝึกอบรมการเป็นผู้นำโดยเน้นทักษะการสร้างความสัมพันธ์

ภาวะผู้นำแบบสนับสนุนเหมาะสมกับสถานการณ์ทำงานมีโครงสร้างชัดเจน (Structured) แต่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติงานรู้สึกมีความคับข้องใจ (frustrating) และรู้สึกไม่พึงพอใจ (unsatisfying) เกิดขึ้น โดยทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมาย อธิบายว่า เมื่องานที่ทำมีลักษณะเครียด น่าเบื่อหน่าย หรือเสี่ยงต่ออันตราย ถ้าผู้นำแบบสนับสนุนต้องการให้ผู้ตามใช้ความพยายามเพิ่มขึ้น และเกิดความพึงพอใจก็ต้องใช้วิธีการเพิ่มความมั่นใจในตนเอง และลดความรู้สึกวิตกกังวลของผู้ตาม พร้อมทั้งช่วยจัดสภาพไม่น่าพึงปรารถนาทั้งหลายในงานให้เหลือน้อยที่สุด อธิบายในแง่ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy theory) คือ ผู้นำเพิ่มทั้งด้านแรงจูงใจภายใน คือความสนุกสนานสนใจในการทำงานนั้น กับด้านความคาดหวังที่งานจะสำเร็จอย่างแน่นอน อย่างไรก็ตามในกรณีที่สถานการณ์ตรงกันข้าม คืองานที่ทำมีความน่าสนใจและสนุกสนาน โดยที่ผู้ตามก็มีความมั่นใจในตนเองอยู่แล้ว ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำแบบสนับสนุนมีผลน้อยมากหรืออาจไม่มีเลย (Yukl, 1998)



ภาพประกอบ 4 ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบสนับสนุนต่อการเพิ่มความพยายามของผู้ตาม

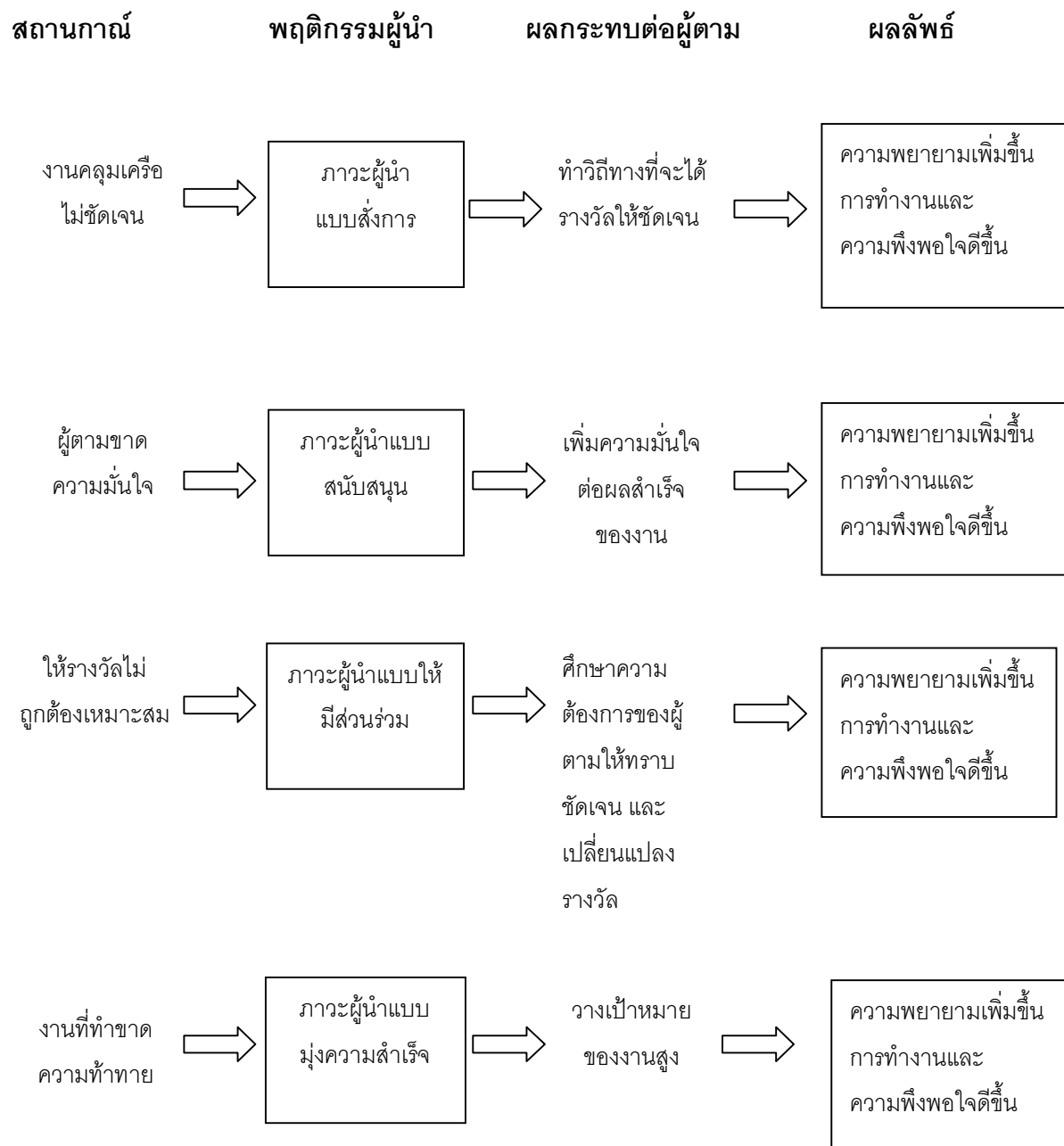
ที่มา: Yukl, G (1998). *Leadership in Organizations*.p. 26

3. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative leadership) เป็นผู้นำที่แสดงพฤติกรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการขอคำปรึกษาก่อนที่จะตัดสินใจ รวมถึงพฤติกรรมที่เกี่ยวกับการขอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ กระตุ้นให้มีการตัดสินใจและมีการประชุมกับผู้ใต้บังคับบัญชาในที่ทำงานบ่อยๆ ผู้นำแบบมีส่วนร่วมจะกระตุ้นให้เกิดการอภิปรายของกลุ่มและเขียนข้อเสนอแนะอื่นๆขึ้นในที่ทำงาน ผู้นำแบบมีส่วนร่วมตามทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมายจะมีความใกล้เคียงกับผู้นำแบบ S₃ ของทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของเฮอร์ซีและเบลนชาร์ด

ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม จะเหมาะสมที่สุดในสถานการณ์ที่งานมีความคลุมเคลือขาดความชัดเจน เพราะการให้มีส่วนร่วมจะทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความชัดเจนในแนวทางปฏิบัติ (วิถีทาง) ที่เหมาะสมที่จะใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายแน่นอนขึ้น เป็นวิธีการสอนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเรียนรู้งานว่าต้องทำอะไรก่อนหลัง ได้ร่วมคิดร่วมทำให้เกิดการพัฒนาความเป็นผู้นำเพิ่มขึ้น ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมยิ่งให้ผลทางบวกเพิ่มขึ้น ถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นคนที่ชอบมีความอิสระ (Autonomous) และมีความต้องการมีอำนาจในการควบคุมสูง เพราะการให้มีส่วนร่วมจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดความพึงพอใจที่ได้มีส่วนเกี่ยวข้องในการใช้อำนาจตัดสินใจ และร่วมในการจัดระเบียบโครงสร้างงานต่างๆ ขององค์การอีกด้วย (House & Mitchell, 1974)

4. ผู้นำที่มุ่งสู่ความสำเร็จ (Achievement – oriented leadership) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายสร้างควมมีมาตรฐานด้านความเป็นเลิศสูง (High standard of excellence) แก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา และแสวงหาวิธีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการตั้งความคาดหวังต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาด้วยการแสดงความมั่นใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงได้สำเร็จ

ภาวะผู้นำแบบมุ่งสู่ความสำเร็จจะให้ประสิทธิผลสูงสุดในสถานการณ์ที่ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติงานที่มีลักษณะคลุมเครือขาดความชัดเจน หรือสถานการณ์ที่ผู้นำสร้างความท้าทายและกำหนดมาตรฐานของงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ทำค่อนข้างสูง โดยผู้นำช่วยสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเพิ่มมากขึ้นจนเชื่อว่าตนมีความสามารถสูงพอที่จะทำงานดังกล่าวได้สำเร็จด้วยความท้าทายของงานและความมั่นใจในความสามารถตนเองผู้ใต้บังคับบัญชาที่เพิ่มขึ้นจะช่วยเพิ่มแรงจูงใจให้เกิดการใช้ความพยายามมากขึ้น ส่งผลให้งานนั้นแม้จะมีเป้าหมายสูงก็สามารถสำเร็จลงได้ แต่ในสถานการณ์ตรงกันข้ามที่งานมีโครงสร้างชัดเจนและไม่มีคลุมเครือสับสนแล้ว ทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมายอธิบายการใช้ภาวะผู้นำแบบมุ่งสู่ความสำเร็จของงานจะไม่มีผลต่อการเพิ่มแรงจูงใจและความพึงพอใจในงานแก่ผู้บังคับบัญชาเลย



ภาพประกอบ 5 สถานการณ์และพฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมาย

ที่มา: Daft. (1999). *Leadership: Theory and practice*.p.106

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบุคลิกภาพ

ความหมายของบุคลิกภาพ (Personality)

คำว่า “บุคลิกภาพ” หรือ “Personality” มาจากภาษาละตินว่า “Persona” หมายถึง “หน้ากากของตัวละคร” (Actor’s face mask) ซึ่งในความหมายหนึ่งของบุคลิกภาพของคนนั้นก็คือ “หน้ากาก” (Mask) ที่บุคคลสวมใส่ติดตัวไปในสถานการณ์ต่างๆ ตลอดชั่วชีวิตนั่นเอง

รศ.ศิริโสภาคย์ บูรพาเดชะ ให้ความหมายของ บุคลิกภาพ หมายถึง ผลรวมของลักษณะทั้งหลายอันประกอบขึ้นเป็นบุคคลนั้น เป็นลักษณะประจำตัวมนุษย์ทั้งทางกายและทางใจ

กวี วงศ์พิศ (2539: 117-123) ให้ความหมายของ บุคลิกภาพ หมายถึง เรื่องที่ติดมากับตัวของบุคคลแต่ละคน ในส่วนที่สามารถปรับปรุง แก้ไข ให้ได้ดี บุคลิกภาพดังกล่าว คือ

1. ความสามารถในการปรับตัวเป็นความสามารถทั่วไปของบุคคล
2. ความต้องการที่จะนำ ซึ่งอาจจะเป็นความสามารถในส่วนลึก ๆ มองไม่เห็นชัดเจน แต่ก็สามารถค้นหาได้
3. ความมั่นคงทางอารมณ์ซึ่งแต่ละคนจะมีนิสัยทางการคงที่ ของอารมณ์ การควบคุมอารมณ์ได้มากน้อยเพียงใด ความเป็นตัวของตัวเอง มีอำนาจในการตัดสินใจต่าง ๆ ตามสภาพสังคมและวัฒนธรรม
4. ความอุตสาหพยายาม หมายถึงความอดทนของแต่ละบุคคลที่ จะพยายามฟันฝ่าอุปสรรคนานาประการ
5. ความคิดสร้างสรรค์ ถือเป็นพรสวรรค์ของคนเราอย่างหนึ่งที่มี ความสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ แล้วคิดออกมาเป็นรูปธรรม
6. ความทะเยอทะยานเป็นธรรมชาติของมนุษย์ที่ต้องการความ สะดวกสบาย
7. ความคิดริเริ่ม ซึ่งสามารถปรับตัวได้เฉพาะความคิดต่างๆจะ แปลกๆใหม่ๆ เกิดขึ้นตลอดเวลา หากทุกคนได้ใช้ความคิดดังกล่าวอยู่ตลอดเวลา เวลา หากทุกคนได้ใช้ความคิดดังกล่าวอยู่ตลอดเวลา เพราะการคิดแต่ละคนนั้นย่อมแตกต่างกันไป

สมจิตร์ ธนสุกาญจน์ ให้ความหมายของ บุคลิกภาพ หมายถึง ตัวบุคคลใดบุคคลหนึ่งเป็นส่วนรวมอันได้แก่รูปร่าง อารมณ์ ความสามารถ ทักษะ ความสนใจ อุปนิสัย เจตคติ นิสัย และ ความรู้ของบุคคลนั้น รวมทั้งศักยภาพ (Potentiality)

โมเวนและไมเนอร์ (Mowen and Minor.1998: 198) ให้ความหมายของบุคลิกภาพ หมายถึง รูปแบบของพฤติกรรมอันเป็นลักษณะเฉพาะบุคคล ซึ่งประกอบด้วยความคิดอารมณ์ที่แสดงลักษณะการปรับตัวของแต่ละคนเพื่อให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ของชีวิตของเขา

โซโลมอน (Solomon.1996: 231) ได้ให้ความหมายของ บุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะทางด้านจิตวิทยาที่เป็นเอกลักษณ์ (Unique psychological makeup) ของบุคคลมีแนวทางการตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมอย่างสม่ำเสมออย่างไร

ฮิลการ์ด (Hilgard) ได้ให้ความหมายของ บุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะส่วนรวมของบุคคลแต่ละคนอันเป็นแนวทางในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม ซึ่งแต่ละคนจะมีรูปแบบของการแสดงออกทางพฤติกรรมต่างๆกัน

เบอร์นาร์ด (Bernard) ได้ให้ความหมายว่า บุคลิกภาพเป็นผลรวมทั้งหมดของท่าทางรูปลักษณะทางกาย พฤติกรรมที่แสดงออก แนวโน้มการกระทำ ขอบเขตความสามารถทั้งที่ซ่อนเร้นอยู่ภายในและที่แสดงออกมาให้เห็น

ฮาร์ดแมน (Hartman) ได้ให้ความหมายของ บุคลิกภาพ หมายถึง ส่วนรวมทั้งหมดที่บุคคลแสดงออกโดยกิริยาอาการ ความนึกถึง อารมณ์ นิสัยใจคอ ความสนใจ การติดต่อกับผู้อื่น ตลอดจนรูปร่าง หน้าตา การแต่งกาย และความสามารถในการอยู่ร่วมกับบุคคลอื่น

รัช (Rush) ได้ให้ความหมายของ บุคลิกภาพ หมายถึง บุคลิกภาพของคนประกอบด้วย ลักษณะภายนอก พฤติกรรมที่แสดงออกในสังคมของเขา และความรู้สึกของบุคคลนั้นต่อตนเอง

อลลพอร์ต (Gordon W. Allport) ให้ความหมายของ บุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะส่วนรวมของแต่ละบุคคลที่เป็นเอกภาพอันประกอบไปด้วยลักษณะทางกายและทางจิตใจ ระบบทางกายและจิตนี้เป็นตัวกำหนดพฤติกรรมในการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งแต่ละคนมีแตกต่างกัน

เมอร์ฟี (Murphy) ให้ความหมายของ บุคลิกภาพ หมายถึง ความเด่นประจำตัวของแต่ละบุคคลซึ่งบอกถึงความแตกต่างกับบุคคลอื่นๆได้ในรูปของปริมาณ และคุณภาพในลักษณะเด่นนั้นๆ

มอร์แกน (Morgan) ให้ความหมายของ บุคลิกภาพ หมายถึง คุณสมบัติและคุณลักษณะเด่นของบุคคลรวมทั้งการปรับตัวของบุคคลต่อสิ่งแวดล้อมต่างๆ

ชไนเดอร์ (Schneiders) ให้ความหมายของ บุคลิกภาพ หมายถึง กระบวนการสร้างหรือการรวมคุณลักษณะทั้งด้านร่างกายและจิตใจของบุคคล ตลอดจนความสามารถ ความโน้มเอียง นิสัย อากัปกริยาของแต่ละบุคคลโดยเฉพาะ และบุคลิกภาพจะเป็นเครื่องกำหนดปฏิกริยาของบุคคลที่มีต่อตนเองและต่อผู้อื่นและเป็นผลต่อความรู้สึกนึกคิดที่มีต่อสิ่งแวดล้อม วัตถุ บุคคล และวัฒนธรรมของสังคมที่เขาอาศัยอยู่

คอตเลอร์ (Kotler. 1997: 181) ได้ให้ความหมายของ บุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะทางด้านจิตวิทยาของบุคคล ซึ่งแต่ละคนมีลักษณะเฉพาะของตนเองซึ่งแตกต่างกัน อันนำไปสู่การตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมในรูปแบบเดียวกันเสมอ

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปความหมายอย่างกว้าง ๆ ได้ว่า บุคลิกภาพ หมายถึงลักษณะเฉพาะตัวของบุคคล ที่ทำให้บุคคลมีลักษณะแตกต่างกัน และมีรูปแบบการตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมที่เป็นเอกลักษณ์ของตนเองอย่างสม่ำเสมอ และค่อนข้างมั่นคง บุคลิกภาพของบุคคลนั้นเป็นผลจากการได้รับพันธุกรรมที่ติดตัวมาตั้งแต่เกิด รวมทั้งเกิดจากการได้รับการอบรมเลี้ยงดู หรือจากสิ่งแวดล้อมรวมทั้งสถานการณ์บางอย่างทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงบุคลิกภาพได้

องค์ประกอบของบุคลิกภาพ

บุคลิกภาพด้านกายภาพ (Physical Characteristics) ถือเป็นเรื่อง ที่ติดตัวมาอย่างความฝึกล้วน นับเป็นสิ่งสำคัญอย่างมากในการดำรงชีพ การที่ร่างกายของคนเราได้รับการออกกำลังกาย เห็นได้ชัดซึ่งสิ่งเหล่านี้อาจสามารถแก้ไขปรับปรุงด้วยการให้อาหารหรือรับประทานอาหารที่ถูกสุขลักษณะ รวมทั้งการออกกำลังกายที่เหมาะสมด้วยคุณลักษณะด้านกายภาพ ดังนี้

1. ส่วนสูง ถึงแม้ทุกคนไม่สามารถสูงทัดเทียมกัน แต่ก็เป็นที่ ประจักษ์แล้วว่า การรับประทานอาหารที่ถูกต้องตามหลักโภชนาการนั้น มีส่วนทำให้คนเราสูงได้ไม่เพียงเพราะพันธุกรรมเพียงอย่างเดียว
2. น้ำหนัก การควบคุมน้ำหนักจะเห็นได้ชัดจากนักมวยเพราะการ ควบคุมต่างๆ ย่อมเกิดผลตามที่เราต้องการ หรือเป็นไปตามเป้าหมายระหว่างบุคคล มีนักจิตวิทยาได้ทำการทดสอบเรื่อง น้ำหนักกับการเป็นภาวะผู้นำเหมือนกันแต่ไม่มีความสำคัญอย่างมีนัยสำคัญ
3. การฝึกล้วนให้ใช้ความคิด การใช้สมอง การนั่งสมาธิ ล้วนแต่มี ส่วนทำให้จิตใจเยือกเย็น สามารถพัฒนาตนเองไปสู่ความเป็นผู้นำได้ดีที่สุด
4. ความสมบูรณ์ของร่างกาย การรักษาตนให้พ้นจากโรคภัย ถือเป็นลาภอันประเสริฐ ตามหลักของพระพุทธศาสนา ดังนั้น ความสมบูรณ์ต้องมีส่วนประกอบด้านอื่นด้วย เช่น การรักษาความอบอุ่นของร่างกาย การพักผ่อนที่เพียงพอ การออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอ เป็นต้น

2.2.2 บุคลิกภาพด้านอารมณ์ (Emotional) ผู้บริหารที่มีบุคลิกภาพดีต้องเป็นผู้มีความมั่นคงทางอารมณ์ ไม่หงุดหงิด ฉุนเฉียว ทนต่อความกดดัน เหนื่อยล้า มีความกล้าหาญในการเผชิญหน้ากับอุปสรรคต่างๆอย่างไม่ย่อท้อ มีจิตใจเป็นประชาธิปไตย เคารพสิทธิ รับฟังความคิดเห็นผู้อื่น รู้จักชมเชย พุดจาในมน้ำววจใจคนให้ทำงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าของหน่วยงาน สังคมหรือประเทศชาติได้ และมีจิตใจที่จะส่งเสริมความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชา

2.2.3 บุคลิกภาพด้านความรู้ ความสามารถ (Intelligence) สมองของคนเรานั้น ธรรมชาติสร้าง เพื่อใช้สติปัญญาให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม ความรู้ ความสามารถ เห็นได้จาก

1. เซอร์ปัญญา คนทุกคนมีสติปัญญา ความเฉลียวฉลาดแตกต่างกันออกไป อาจจะด้วยสาเหตุหลายประการ ทั้งเรื่องพันธุกรรม สภาพแวดล้อม การแข่งขัน การฝึกฝนตนเองให้เป็นผู้ที่สนใจในการศึกษาเล่าเรียน

2. ความแม่นยำในการตัดสินใจ เพราะเราต้องตัดสินใจอยู่ ตลอดเวลาในการทำงาน การดำรงชีวิต การตัดสินใจที่แม่นยำจึงต้องอาศัยประสบการณ์

3. ระดับความรู้ ทุกคนสามารถศึกษาเล่าเรียนได้ไม่เท่ากันเพราะ สมองแต่ละคนไม่สามารถรับอะไรได้อย่างเต็มที่ คือ มีการจดความจำไว้เท่ากันก็จริง แต่การรับรู้การถ่ายทอด อาจจะมีบางสิ่งบางอย่างต่างกันไปเราจึงวัดระดับความรู้ได้จากการศึกษาในระดับสูงๆขึ้นไปของแต่ละคน

4. ความคล่องแคล่วในการใช้ภาษา สื่อภาษาเป็นเรื่องที่สำคัญ อย่างหนึ่งของมนุษย์ ทุกชาติจะมีภาษาของตนเองหรือไม่ก็ตามแต่การพูดก็เป็นการสื่อความหมายให้สามารถเข้าใจกัน ผู้นำมีความสามารถในการพูด การเขียน ย่อมได้เปรียบกว่า

2.2.4 บุคลิกภาพด้านสังคม (Social Skill) การเข้าร่วมสังคมเป็นของคนทุกคน เพราะคนเราไม่สามารถอยู่คนเดียวได้ในโลก การเข้าสังคมของคนแต่ละระดับต้องมีพิธีรีตอง แตกต่างกันไปตามสภาพการณ์ และเหตุการณ์นั้น คุณลักษณะด้านสังคมมีดังนี้

1. การรู้จักประนีประนอม การที่เราทำงานร่วมกันกับคนอื่นผลประโยชน์เป็นเรื่องที่มีความสำคัญไม่น้อยด้วยเหตุนี้จึงต้องการคนที่จะมาประสานผลประโยชน์หรือคนที่ชอบประนีประนอมให้ทุกคนที่ร่วมงานเกิดความพอใจ

2. ความสามารถในการบริหาร งานบริหารเป็นงานที่ใช้ศิลปะ ซึ่ง แต่ละคนไม่สามารถใช้ได้ทัดเทียมกันด้วยข้อจำกัดต่างๆ การศึกษาเล่าเรียนก็เป็นส่วนประกอบในการบริหารได้บ้างเช่นกัน

3. ความร่วมมือถือเป็นสิ่งสำคัญมากในการเป็นผู้นำเพราะผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่สามารถชักจูงให้ผู้ร่วมงาน ตั้งใจทำงานหรือทำตามที่ผู้นำต้องการด้วยความเต็มใจ

4. ความเป็นที่นิยมชมชอบ เราคงจะเคยเข้าไปในงานเลี้ยงและพอ คนหนึ่งซึ่งจากสีหน้า ท่าทาง เป็นบุคคลที่เรามองเดี๋ยวดูเดียวเกิดความรู้สึกอยากรู้จักอยากทักทาย มีความเลื่อมใสศรัทธา ยิ่งเมื่อเห็นเขาพูดจาด้วยแล้วเกิดความนิยมชมชอบตามมา

5. ความเป็นนักการพูด การที่คนเราเป็นนักการพูดที่ดีนั้นต้องอาศัย ปฏิภาณไหวพริบมากมาย เพราะต้องเอาใจเขามาใส่ใจเรา ต้องโน้มน้าวเรื่องใหญ่ ๆ ที่เกิดขึ้นแก้ปัญหาให้กลายเป็นเรื่องเล็ก ต้องใช้ความสามารถหลาย ๆ ด้าน ประกอบกัน ซึ่งไม่ใช้การพูดเป็นเพียงอย่างเดียว

2.2.5 บุคลิกภาพด้านจริยธรรม (Ethics) การที่จะทำให้คนส่วนใหญ่ศรัทธาและนำพาองค์กรได้ จริยธรรมถือได้ว่าเป็นพื้นฐานในการทำงาน การสร้างความไว้วางใจให้แก่ผู้ตามให้ศรัทธา ในระดับตัวบุคคล องค์กร และประเทศชาติ ดร.สุเมธ ตันติเวชกุล กล่าวว่าผู้นำจำเป็นต้องมีจริยธรรม สำหรับผู้บริหารดังต่อไปนี้คือ

- | | |
|-------------------------------|---|
| 1. ความรับผิดชอบ | 6. การเสียสละ |
| 2. ความซื่อสัตย์ สุจริต | 7. รู้รักสามัคคี |
| 3. มีเหตุมีผล คิดไตร่ตรองก่อน | 8. มีความพอเพียง |
| 4. มีความอดุสาหะ | 9. กตัญญู กตเวทีคิดตอบแทนพระคุณของแผ่นดิน |
| 5. การมีระเบียบวินัย | 10. มีความเมตตา กรุณา |

ทฤษฎีของบุคลิกภาพ

ทฤษฎีบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ (Big Five Factors)

ฟิสก์ (Fiske, 1949) เป็นคนแรกที่ศึกษาเกี่ยวกับบุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ และจากความพยายามของนักการศึกษา และนักจิตวิทยากลุ่มหนึ่งที่ได้พยายามศึกษาค้นคว้าการจัดระบบหรือโครงสร้างพื้นฐานทางบุคลิกภาพของบุคคลว่าควรมีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ประการ โดยเสนอผลงานในหนังสือ Journal of Personality ในปี ค.ศ. 1988 -1989 ดังนี้ คือ

แชปลิน และบัคเนอร์ (วิมลพร พันธุมนตรี. 2534: 13 – 16; อ้างอิงจาก Chaplin and Buckner.1988: 528) ได้เสนอผลการจัดระบบบุคลิกภาพจากลักษณะนิสัยต่างๆ 50 ลักษณะออกเป็นห้าองค์ประกอบในแต่ละองค์ประกอบจะมีลักษณะเชิงบวกและลบ ดังนี้

1. ความสุภาพอ่อนโยน (Agreeableness) แบ่งเป็น

ลักษณะเชิงบวก (Positive)

- มิตรภาพ (Friendly)
- ร่วมมือกับผู้อื่น (Cooperative)
- สุภาพเรียบร้อย (Gentle)
- อบอุ่น (Warm)
- อ่อนโยน (Agreeable)

ลักษณะเชิงลบ (Negative)

- ขัดแย้ง (Critical)
- ฉุนเฉียวง่าย (Irritable)
- ไม่สุภาพ (Disagreeable)
- เฉยเมย (Cold)
- เป็นศัตรู (Unfriendly)

2. ความซื่อตรงต่อหน้าที่ (Conscientiousness) แบ่งเป็น

ลักษณะเชิงบวก (Positive)

- พึ่งพาได้ (Dependable)
- ไว้วางใจได้ (Reliable)

ลักษณะเชิงลบ (Negative)

- หลงลืม (Forgetful)
- เลินเล่อ (Careless)

| | |
|--------------------------|----------------------------|
| ซื่อสัตย์ (Honest) | เหลวไหล (Negligent) |
| รับผิดชอบ (Responsible) | ไว้ใจไม่ได้ (Undependable) |
| ยูติธรรม (Conscientious) | ไม่สุจริต (Dishonest) |

3. วัฒนธรรม (Culture) แบ่งเป็น

| <u>ลักษณะเชิงบวก (Positive)</u> | <u>ลักษณะเชิงลบ (Negative)</u> |
|--------------------------------------|--------------------------------|
| จินตนาการ (Imaginative) | ทำตามสั่ง (Direct) |
| ไม่ต่างพร้อย (Polished) | ตรงไปตรงมา (Down to earth) |
| หลักแหลม (Intellectual) | ซื่อๆ (Simple) |
| มีประสบการณ์ชีวิตมาก (Sophisticated) | ทำหยาบ (Coarse) |
| หยิ่งจองหอง (Snobbish) | หยาบกระด้าง (Crude) |

4. ความมั่นคงทางอารมณ์ (Emotional Stability) แบ่งเป็น

| <u>ลักษณะเชิงบวก (Positive)</u> | <u>ลักษณะเชิงลบ (Negative)</u> |
|---------------------------------|--------------------------------|
| พอเหมาะ (Relaxed) | ตื่นเต้น (Excitable) |
| สุขุมเยือกเย็น (Calm) | หงุดหงิด (Restless) |
| หนักแน่น (Secure) | วิตกกังวล (Nervous) |
| มั่นคง (Poised) | เครียด (Tense) |
| จิตใจสงบ (Composed) | โลเล (Insecure) |

5. การแสดงตัว (Extraversion) แบ่งเป็น

| <u>ลักษณะเชิงบวก (Positive)</u> | <u>ลักษณะเชิงลบ (Negative)</u> |
|---------------------------------|--------------------------------|
| ผจญภัย (Adventurous) | ระมัดระวัง (Cautious) |
| ชอบออกสังคม (Outgoing) | ส่วนตัว (Reserved) |
| เปิดเผย (Open) | เงียบ ไม่พูดจา (Silent) |
| ช่างพูด (Talkative) | เหินห่าง (Distant) |
| พูดตรงไปตรงมา (Outspoken) | ถอยหนี (Withdrawn) |

นอกจากนั้น ได้มีการศึกษาถึงการจัดระบบโครงสร้างพื้นฐานทางบุคลิกภาพของบุคคลเป็นเวลา 40 ปีมาแล้ว ซึ่งในการจัดระบบนั้นก็แตกต่างกันออกไปมีการใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบมาช่วยในการจัดระบบโครงสร้างพื้นฐานทางบุคลิกภาพของบุคคล

ดิแกแมน (Digman, 1989: 195 - 214) ได้ทำการศึกษาโครงสร้างพื้นฐานทางบุคลิกภาพของบุคคล พบว่า โครงสร้างพื้นฐานทางบุคลิกภาพของบุคคลไม่ว่าจะเป็นผู้ใหญ่ เด็ก ต่างชาติ หรือต่างภาษาย่อมมี องค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ คือ

- องค์ประกอบที่ 1 : การแสดงตัว (Extraversion)
 องค์ประกอบที่ 2 : ความสุภาพอ่อนโยน (Agreeableness)
 องค์ประกอบที่ 3 : ความซื่อตรงต่อหน้าที่ (Conscientiousness)
 องค์ประกอบที่ 4 : ความมั่นคงทางอารมณ์ (Emotional Stability)
 องค์ประกอบที่ 5 : สติปัญญา (Intellect)

ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาและวิเคราะห์ด้วยตนเองอย่างละเอียดรอบครอบของฟิสก์ (Digman. 1989: 195 - 214 ; citing Fiske. 1949) ที่ได้พิสูจน์ความจริงให้เป็นที่ประจักษ์ถึง 5 องค์ประกอบสำคัญ (Big Five) เป็นคนแรกจากการใช้กลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่และใช้วิธีการประมาณค่าโดยกลุ่มเพื่อน ผู้ประเมินอาชีพหรือครูต่างให้ผลที่เชื่อมั่นได้เช่นเดียวกัน นับว่าเป็นประวัติการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางบุคลิกภาพของบุคคลสำคัญทำให้มีผู้สนใจมากขึ้น เช่น โกลด์เบิร์ก (Digman. 1989 : 195 - 214; อ้างอิงจากGoldberg. 1981) โฮแกน (Digman. 1989: 195 - 214 ; citing Hogan. 1983) และแบรนดี (Digman. 1989 :195 - 214 ; citing Brand 1984) ได้พยายามนำเอาผลงานของบุคคลที่มีชื่อเสียงจำนวน 13 ท่านมาจัดระบบหรือบุคลิกภาพโครงสร้างพื้นฐานทางของบุคคลให้อยู่ภายใน 5 องค์ประกอบ นอกจากนี้แล้วยังมีนักศึกษานานาชาติที่สนับสนุนผลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เช่น ลอร์และแมนนิง (Digman. 1989: 195 - 214 ; citing Lorr and Manning. 1978) แมคเครและคอสตา (Digman. 1989: 195-214 ; citing McCrae and Costa.1978) และ ดิกแมนได้นำมารวมไว้

ตาราง 2 แสดงโครงสร้างบุคลิกภาพพื้นฐานทางของบุคคลภายใน 5 องค์ประกอบ

| ผู้ศึกษา | องค์ประกอบ | | | | |
|-------------------|------------------------|--------------|---------|---------------------|-------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Fiske | การปรับตัวเข้ากับสังคม | การยินยอม | มโนธรรม | ควบคุมอารมณ์ | แสวงหาปัญญา |
| Eysenck | การแสดงออก | จิตไม่ปกติ | - | อาการประสาท | เขาวินิจฉัย |
| Tupes & Cristal | การแสดงออก | ความเป็นมิตร | มโนธรรม | ความมั่นคงทางอารมณ์ | วัฒนธรรม |
| Norman & Goldberg | กล้าแสดงออก | ความเป็นมิตร | มโนธรรม | อารมณ์มั่นคง | วัฒนธรรม |
| Hogan | เข้าสังคม ใฝ่สูง | ใจดี | สุขุม | ปรับตัวเก่ง | มีปัญญา |

ตาราง 2 (ต่อ)

| ผู้ศึกษา | องค์ประกอบ | | | | |
|-------------------|---------------------------------|-----------------------------|----------------------------|--|------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Cattell | ตามกลุ่ม ใจดี ความยินดี | ใจอ่อน เชื่อฟัง อาย | มโนธรรม ควบคุม มีสติ | ตื่นตัวง่าย เครียด แสดงท่ารู้สึก | เชาว์ปัญญา |
| Guilford | เข้าสังคม แสดงอำนาจ ฉับไว | เป็นมิตร มีมนุษยสัมพันธ์ | อดกลั้น มีจุดมุ่งหมาย | อารมณ์มั่นคง มีจุดมุ่งหมาย | เชาว์ปัญญา |
| Digman | การแสดงออก | ยอมเป็นมิตร | ใจมุ่งสำเร็จ | อารมณ์มั่นคง | เชาว์ปัญญา |
| Lorr | ความเกี่ยวพัน ระหว่างบุคคล | การเข้าสังคม | ควบคุมตน | อารมณ์มั่นคง | ความอิสระ |
| Comrey | การแสดงออก | เชื่อใจ ยอมเข้าสังคม | ความเป็น ระเบียบ | อารมณ์มั่นคง | ความอิสระ |
| Costa & McCrae | การแสดงออก | ความเป็นมา | มโนธรรม | อาการประสาท | ความคิด |

สรุปองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบของบุคลิกภาพ มีดังนี้ (ลั้วน สายยศ และอังคณา สายยศ . 2543: 242; อ้างอิงจาก Costa & McCrae. 1992; Digman. 1990)

1. การแสดงออกหรือการแสดงตัว (Extraversion) เป็นบุคลิกชอบการผจญภัย เข้าสังคม เปิดเผยช่างพูด ตรงไปตรงมา ชอบเด่น ออกหน้าออกตา อีกด้านหนึ่งบุคลิกจะตรงกันข้าม
2. มโนธรรม หรือการกลัวบาป (Conscientiousness) บุคลิกความซื่อสัตย์ รับผิดชอบ ยุติธรรมไว้วางใจได้ ฟังพาได้ กลัวต่อการทำบาป อีกด้านหนึ่งบุคลิกจะตรงกันข้าม
3. ความสุภาพอ่อนโยน (Agreeableness) บุคลิกของความเป็นมิตร ให้ความร่วมมือ สุภาพเรียบร้อย ให้ความอบอุ่น อ่อนโยน อีกด้านหนึ่งบุคลิกจะตรงกันข้าม
4. อารมณ์แปรปรวน (Neuroticism) บุคลิกภาพคล้ายโรคประสาท โมโหใจร้อน ไม่นั่นคง จิตใจวุ่นวาย อีกด้านหนึ่งบุคลิกจะตรงกันข้าม
5. ด้านปัญญาหรือความคิด (Intellect หรือ Openness) บุคลิกเป็นคนฉลาด คิดริเริ่ม สร้างสรรค์มองการณ์ไกล มีเหตุผล อีกด้านหนึ่งบุคลิกจะตรงกันข้าม

นอกจากนี้ แมคเคอร์ และคอสตา ได้สร้างแบบวัดบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบที่เรียกว่า NEO Personality Inventory (NEO - PI) ในปี 1985 และต่อมาได้ปรับปรุงใหม่เรียกว่า NEO Five Factor Inventory (NEO - FFI) โดยแบ่งบุคลิกภาพออกเป็นห้าองค์ประกอบ ดังนี้

1. บุคลิกภาพหวั่นไหว (Neuroticism) หมายถึง เป็นผู้ที่มีความวิตกกังวล หวาดกลัว มีความรู้สึกซึมเศร้า มีความท้อแท้ง่าย คำนึงถึงแต่ตนเอง รู้สึกไม่สบายใจและไวต่อการแสดงออกที่ผู้อื่น มีต่อตนเองหรือรู้สึกกังวลกับการเข้าสังคม มีแรงกระตุ้นในตนเองสูง ไม่สามารถจะควบคุมแรงกระตุ้นและความต้องการของตนเองได้ มีอารมณ์แปรปรวน ตื่นตระหนกเมื่อประสบกับสถานการณ์ฉุกเฉิน
2. บุคลิกภาพแสดงตัว (Extraversion) หมายถึง เป็นผู้ที่มีความอบอุ่น มีความรักผู้อื่นอย่างแท้จริงชอบอยู่ร่วมกับผู้อื่นเป็นหมู่คณะ กล้าแสดงออกแบบตรงไปตรงมา มีความไว้วางใจ และชอบทำกิจกรรมอยู่เสมอชอบแสวงหาความตื่นเต้น มีความสนุกสนาน มีความหวังมองโลกในแง่ดี
3. บุคลิกเปิดกว้าง (Openness) หมายถึง เป็นผู้ที่มีชีวิตที่เต็มไปด้วยจินตนาการ และความฝันมีความคิดสร้างสรรค์ ชอบความแปลกใหม่ มีเหตุผล มีความยอมรับในค่านิยมต่างๆ
4. บุคลิกภาพอ่อนโยน (Agreeableness) หมายถึง เป็นผู้ที่เชื่อว่าผู้อื่นมีความซื่อสัตย์ และเจตนาดีมีความตรงไปตรงมา มีความรู้สึกเอื้อเฟื้อ ชอบช่วยเหลือผู้อื่น มีความอ่อนโยน ตอบสนองการกระทำของผู้อื่นอย่างสุชุม มีความถ่อมตน มีจิตใจที่อ่อนโยน
5. บุคลิกภาพมีสติ (Conscientiousness) หมายถึง เป็นผู้ที่สามารถจัดการกับชีวิตของตนเองได้มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย มีความรับผิดชอบในหน้าที่ มีวินัยในตนเอง มีความระมัดระวังในการปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประชากรศาสตร์

ความหมายของประชากร

ราชบัณฑิตยสถาน (2524: 272) ให้คำนิยามของคำว่า “ประชากร” คือ จำนวนคนทั้งหมดในพื้นที่แห่งหนึ่ง ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง หรือในขณะใดขณะหนึ่ง

เกื้อ วงศ์บุญสิน (2545: 2-7) ได้กล่าวถึงประชากรศาสตร์เชิงธุรกิจ (Business Demography) เป็นการนำเนื้อหาและระเบียบวิธีทางประชากรศาสตร์มาใช้ในการแก้ปัญหาตลาดจนการเสริมโอกาสในการดำเนินธุรกิจ โดยเน้นเนื้อหาที่ว่าด้วยผลกระทบจากตัวแปร อายุ รายได้ อาชีพ ที่อาจจะมีอิทธิพล หรือส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับตัวบุคคล องค์กร รวมทั้งพิจารณาถึงผลกระทบของกลุ่มปัจจัยหรือกลุ่มตัวแปรไม่ว่าจะเป็นตัวแปรอายุ รายได้ อาชีพ ที่จะมีผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมของกิจกรรมที่กำลังดำเนินการหรือที่กำลังวางแผนว่าจะดำเนินการ ทั้งนี้การศึกษาวิเคราะห์ทางประชากรศาสตร์ดังกล่าว เป็นการเน้นเงื่อนไขปัจจัยทางประชากรทั้งที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

และที่คาดประมาณหรือพยากรณ์ไปในอนาคตว่ามีส่วนกระทบสภาพแวดล้อมของกิจกรรมที่จะดำเนินการอย่างไร รวมทั้งส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ที่ได้วางไว้ เพื่อเป็นหลักประกันความสำเร็จของธุรกิจ ประชากรศาสตร์เชิงธุรกิจจึงจำเป็นสอดคล้องกับการวิเคราะห์ของ Weeks (1996) ที่พิจารณาว่าพิจารณาว่าการศึกษาวเคราะห์ทางประชากรศาสตร์เชิงธุรกิจเป็นการนำผลการวิเคราะห์ หรือการหาแนวทางการอธิบายหลายมิติทางประชากร (Demography perspectives) มาเพื่อใช้แก้ปัญหา หรือใช้กับเหตุการณ์ต่างๆ ทางธุรกิจ

ในการใช้ข้อมูลทางประชากรศาสตร์ รวมไปถึงการนำระเบียบวิธี ตลอดจนแนวทฤษฎีทางประชากรศาสตร์เพื่อศึกษาปัญหาและแสวงหาโอกาส เพื่อการบริหารจัดการที่ดีขึ้นในการยกระดับศักยภาพในการแข่งขันทางการค้า ซึ่งเป็นแนวทางที่ประเทศไทยกำลังแสวงหายุทธศาสตร์ในด้านพลังอำนาจทางเศรษฐกิจอยู่นั้นน่าจะนำแนวความคิดของ Pool และ Thomas (1997) มาปรับใช้พิจารณาเชื่อมโยงข้อมูลประชากรกับเรื่องต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์สถานที่ตั้ง (Site analysis) ที่จะต้องพิจารณาควบคู่ไปกับข้อมูลทางประชากร เป็นการกระบวนกรในการเลือกสถานที่ตั้งใหม่ทางธุรกิจ รวมไปถึงการศึกษาถึงผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงวิถีตลอดจนกิจกรรมที่ดำเนินอยู่ หรือการเปลี่ยนสถานการณ์ที่ตั้งของคู่แข่งทางการค้า

2. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human resources planning) พิจารณาผลกระทบทั้งภายนอกและภายในองค์กรหรือประชาคม จากเงื่อนไขการเปลี่ยนแปลงทางประชากรที่จะส่งผลต่อการผลิตเพิ่มเติม หรือเปลี่ยนแนวการผลิตจากที่เคยเน้นประชากรกลุ่มอายุหนึ่งไปสู่การเน้นประชากรกลุ่มอายุอื่น ทั้งนี้รวมถึงเงื่อนไขเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการผลิตจากการเน้นแรงงานไร้ฝีมือเป็นแรงงานมีฝีมือ ผลของเงื่อนไขดังกล่าวจะกระทบต่อการเตรียมกำลังแรงงานของบริษัทในอนาคต เพื่อให้เหมาะสมกับอุปสงค์ของลูกค้าต่อผลิตภัณฑ์ของบริษัทในอนาคต

3. ประชากรศาสตร์เชิงองค์กร (Organizational demography) เน้นวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารจัดการขององค์กรโดยพิจารณาอายุและระดับการศึกษาของแรงงานที่มีอยู่ทั้งในปัจจุบันและความต้องการในอนาคตโดยเปรียบเทียบกับองค์กรของคู่แข่ง

4. การประเมินอาณาเขตของตลาด (Market area assessment) เป็นการวิเคราะห์เงื่อนไขทางประชากรภายในอาณาเขตตลาดของบริษัท หรืออาณาเขตที่คาดว่าจะเป็ตลาดใหม่หรือที่วางแผนจะเข้าไปเพิ่มสัดส่วนการตลาด Market share

5. โอกาสที่จะเป็นไปได้ด้านการเงินต่อพื้นที่ตลาด (Market area financial potential) การทราบหรือคาดประมาณขอบเขตตลาดดังกล่าวในข้อ 4 หากมีข้อมูลความสามารถในการซื้อหรือความปรารถนา (Preferences) ที่จะซื้อทั้งบุคคล ครอบครัวและบริษัทห้างร้านสำหรับตลาดในอนาคต

การดำเนินการดังกล่าวจะเป็นประโยชน์ในการประเมินโอกาสที่จะเป็นไปได้ทางการเงินต่อพื้นที่ตลาดของบริษัทในอนาคตด้วย

6. การวางแผนทางการเงิน (Financial Planning) สำหรับตลาดที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ครอบคลุมถึงการศึกษางบดุล ผลตอบแทนของการลงทุน และยุทธศาสตร์การใช้จ่ายเงิน (Capital expenditure Strategy) ซึ่งข้อมูลทางประชากรจะมีส่วนช่วยขยายขอบเขตการวิเคราะห์กระบวนการวางแผนงานด้านนี้ให้ครอบคลุมเพิ่มขึ้น เช่น ค่าใช้จ่ายต่อคนในการรักษาลูกค้าเดิม หรือค่าใช้จ่ายในการเปลี่ยนผู้บริโภค (Consumer) เป็นลูกค้า (Customer) รายใหม่ของบริษัท เป็นต้น

7. การพยากรณ์การขาย (Sales forecasts) สำหรับตลาดเฉพาะอาจปรับปรุงให้ดีขึ้นได้ หากการขายนั้นโยงกับเงื่อนไขทางประชากร เช่น โยงกับอายุและเพศของผู้บริโภคโดยจำแนกตามพื้นที่ เช่น จำแนกผู้ซื้อตามอายุ โดยพิจารณาแยกตามเพศ ตามรหัสไปรษณีย์ต่างๆ เช่น การพยากรณ์ขายสินค้าโดยจำแนกสินค้าสำหรับวัยรุ่นแยกตามเพศ เป็นต้น

8. การตลาดแบบตั้งเป้าหมาย (Target marketing) หากมีข้อมูลคุณลักษณะทางประชากร (Demographic characteristics) ของลูกค้าชั้นดีของบริษัทจะทำให้สามารถวางแผนการกระจายสินค้าตัวใหม่ ให้ตรงกับลักษณะทางประชากรของลูกค้าชั้นดีได้ และถ้าตั้งสมมติฐานว่าผู้บริโภคที่อยู่ในหมู่บ้านเดียวกับลูกค้าชั้นดีของบริษัทน่าจะมีคุณสมบัติใกล้เคียงกัน หากบริษัทมีข้อมูลลูกค้าชั้นดีดังกล่าวแยกตามกลุ่มอายุ เพศ ที่อยู่อาศัย เบอร์โทรศัพท์ รหัสไปรษณีย์ การตั้งเป้าหมายการตลาดน่าจะอำนวยความสะดวกให้สามารถดำเนินการได้ดีกว่าไม่มีข้อมูลดังกล่าว

9. แผนการจัดสิ่งอำนวยความสะดวก (Logistics planning) การทราบข้อมูลทางประชากรสามารถทำให้การจัดสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อประโยชน์ต่อกลุ่มประชากรบางกลุ่มอายุทำได้ตรงเป้าหมายมากขึ้น เช่น การวางแผนเพื่อจัดรถโดยสารที่เหมาะสมเพื่อบริการให้แก่ประชาชน หากจำแนกตามกลุ่มอายุจะทำให้การจัดการแบบเรียบง่าย ในขณะที่บางกลุ่มอายุ เช่น การบริการสำหรับผู้สูงอายุ การเตรียมการในการจัดการจะมีความสลับซับซ้อนเพิ่มขึ้น เช่น การจัดรถไฟฟ้าจำเป็นต้องมีบันไดเลื่อนหรือลิฟต์เนื่องจากความไม่สะดวกต่อผู้สูงอายุในการขึ้นบันไดสูงๆ เป็นต้น

10. การพัฒนาสินค้าตัวใหม่ (New Product development) การเพิ่มยอดการขายสินค้าเป็นประเด็นเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงให้สินค้ามีคุณภาพดีขึ้น หรือหากไม่ปรับปรุงก็อาจพัฒนาสินค้าตัวใหม่ ทั้งนี้การลงทุนด้านการพัฒนาคุณภาพสินค้า หรือด้านการผลิตสินค้าตัวใหม่มักมีการพิจารณาเกี่ยวข้องกับคุณลักษณะทางประชากรที่คาดว่าจะเป็นโดยอาศัยการคาดประมาณขนาดและองค์ประกอบทางประชากรในฐานะดัชนีวัดเบื้องต้นของการลงทุนในการวิจัยสินค้าใหม่ กล่าวคือ เป็นการใช้ข้อมูลทางประชากรเป็นฐานในการพยากรณ์อุปสงค์อุปทานของสินค้าตัวใหม่ ที่จะลงทุนผลิต เช่น หากจำนวนประชากรต่อหน่วยสินค้านั้นน้อยก็อาจไม่คุ้มทุนในการวิจัยพัฒนาเพื่อการผลิต เป็นต้น

จากแนวคิดและทฤษฎีที่กล่าวมา ผู้วิจัยได้นำกรอบแนวความคิดนี้มาปรับใช้เป็นแนวทางในการ ค้นหาคำตอบเกี่ยวกับลักษณะด้านประชากรศาสตร์ เช่น เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุงานที่แตกต่างกันนั้น มีผลความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยกับผู้บริหารชาวญี่ปุ่น แตกต่างกัน

แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ

ความหมายของความพึงพอใจ

ความพึงพอใจ (Satisfaction) มีผู้ให้ความหมาย ดังนี้

วิลาวรรณ คุณเจริญ (2544: 13) ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติที่ดีที่เกิดขึ้นเมื่อได้รับผลสำเร็จตามความมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

จารุศรี ศิริอังกาฐ (2545: 8) ความพึงพอใจ เป็นองค์ประกอบด้านความรู้สึกของทัศนคติ ซึ่งไม่จำเป็นต้องแสดงหรืออธิบายเชิงเหตุผลเสมอไป หรือกล่าวได้ว่า ความพึงพอใจเป็นเพียงปฏิกิริยา ด้านความรู้สึก (Reactionary Feeling) ต่อสิ่งเร้าหรือสิ่งกระตุ้น (Stimulus) ที่แสดงออกมา (Yield) ในลักษณะของผลลัพธ์สุดท้าย (Final Outcome) ของกระบวนการประเมิน (Evaluative Process) โดยบ่งบอกถึงทิศทางของผลการประเมิน (Direction of Evaluation Result) ว่าเป็นไปในลักษณะทิศทางบวก (Positive Direction) หรือไม่มีปฏิกิริยา (Non Reaction) ต่อสิ่งเร้าหรือสิ่งกระตุ้นนั้นก็ได้

กิตติศักดิ์ มีฤทธิ์ (2545: 19) ความพึงพอใจ หมายถึง สภาพความต้องการที่ได้รับการตอบสนองเกิดเป็นความรู้สึกที่ดีที่ชอบ ประทับใจ ที่มีต่อสิ่งนั้น ๆ โดยเมื่อพอใจสิ่งใดแล้วก็จะแสดงออกทางพฤติกรรม โดยเข้าร่วมกับกิจกรรม อุตุนิแรงกาย แรงใจ และสติปัญญาที่กระทำให้งิจกรรมนั้น

สำหรับการประเมินความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารนั้น ผู้วิจัยได้นำเกณฑ์การประเมินแบบภาวะผู้นำของ อรุณ รักธรรม (สารภี แยมสาย 2538: 21-22 : อ้างอิงจาก อรุณ รักธรรม. 2532: 336-352) มนุษย์สัมพันธ์กับนักบริหาร) มาดัดแปลง ซึ่งเกณฑ์ในการประเมินแบบภาวะผู้นำมีดังนี้

1. การใช้ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา โดยพิจารณาว่า หากผู้บังคับบัญชาให้ความเชื่อถือและไว้วางใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความสนับสนุนแก่กุลผู้ใต้บังคับบัญชาในด้านต่าง ๆ ตามความจำเป็นและเหมาะสม และเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการบริหาร ก็แสดงว่าผู้บังคับบัญชามีภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ ในทำนองเดียวกันหากผู้บังคับบัญชามีได้มีการปฏิบัติในลักษณะนี้ ก็แสดงว่าผู้บังคับบัญชามีภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน

2. การจูงใจ ผู้บังคับบัญชาที่มีภาวะผู้นำแบบมุ่งงานจะใช้วิธีการลงโทษอันเป็นการจูงใจในทางลบ ส่วนผู้บังคับบัญชาที่มีภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์จะใช้วิธีการจูงใจในทางบวกซึ่งหมายถึงการให้รางวัลเพื่อจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงาน

3. การติดต่อสื่อสาร หากระบบการติดต่อสื่อสารมีความคล่องตัวเป็นไปอย่างอิสระทั้งในทางตั้งและทางราบ คือ จากเบื้องบนสู่เบื้องล่าง และจากเบื้องล่างสู่เบื้องบน ข่าวสารในองค์การมีความน่าเชื่อถือถือมีการเสนอข้อมูลที่ต้องการจะแสดงให้เห็นถึงผู้บังคับบัญชาที่มีภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ในทางกลับกันหากผู้บังคับบัญชามีภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน การติดต่อสื่อสารก็จะมีลักษณะตรงกันข้ามกับลักษณะดังกล่าวข้างต้น

4. การตัดสินใจ ในการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาที่มีภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ จะเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาการตัดสินใจ หากผู้บังคับบัญชามีภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน การตัดสินใจจะมีลักษณะของการรวมอำนาจไว้ที่ผู้บังคับบัญชาคนเดียว

5. การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา การที่ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามีความเข้าใจในกันและกันเป็นอันดี มีความใกล้ชิดกัน รู้และเข้าใจในปัญหาของแต่ละฝ่ายมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดไม่มีความเข้าใจในกันและกันความสัมพันธ์จะเป็นไปในลักษณะที่เป็นทางการ

6. การควบคุม หากผู้บังคับบัญชากำหนดวิธีการปฏิบัติงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาในทุกขั้นตอนและคอยติดตามควบคุมการทำงานอย่างใกล้ชิด ไม่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีอิสระในการใช้ความคิดหรือแนวทางของตนเอง จะแสดงให้เห็นถึงแบบภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่มีลักษณะมุ่งงาน แต่ผู้บังคับบัญชาที่มีภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ จะปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีอิสระในการทำงาน กำหนดแนวทางในการปฏิบัติโดยหวังเพียงผลสำเร็จของงานแต่จะไม่เข้าไปก้าวก่ายวิธีปฏิบัติงาน

7. การมีคุณธรรม ผู้บังคับบัญชาที่มีภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ จะเป็นผู้นำที่มีหลักธรรมประจำใจ รู้จักการให้ปัน มีความเมตตา รู้จักการให้อภัย ระมัดระวังการแสดงออก รู้จักควบคุมอารมณ์ และการใช้ถ้อยคำสุภาพสม่ำเสมอ

จากแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจสามารถสรุปได้ว่า ความพึงพอใจของพนักงาน หมายถึงความรู้สึกพอใจในการร่วมงานและประสานงานกับผู้บริหาร โดยผลงานที่ได้ตรงตามนโยบายขององค์กร

ความเป็นมาขององค์กร

ประวัติความเป็นมา

มินิแบก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2494 ในฐานะผู้ผลิตญี่ปุ่น ที่เชี่ยวชาญ ในด้านแบร็ริงขนาดจิ๋ว และก่อตั้งบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ในพ.ศ.2523 กว่า 30 ปีในประเทศไทย ปัจจุบันมินิแบ กลายเป็นผู้ผลิตชั้นนำของโลก ในด้านชิ้นส่วนและอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ และชิ้นส่วนเชิงกล ที่มีความเที่ยงตรงสูง ผลิตภัณฑ์เหล่านี้ ใช้สำหรับเครื่องใช้ไฟฟ้าในครัวเรือน อุปกรณ์สื่อสารและโทรคมนาคม ต่าง ๆ ซึ่งอุปกรณ์เครื่องใช้เหล่านี้ ได้กลายเป็นส่วนสำคัญของการใช้ชีวิตที่ทันสมัย สะดวกสบาย ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และความต้องการผลิตภัณฑ์ที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ได้ทำให้วงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์เหล่านี้สั้นลงอย่างต่อเนื่อง เป็นผลให้ผู้ผลิตต้องการแบร็ริง และส่วนประกอบที่มีคุณภาพสูงขึ้น ด้วยกระบวนการผลิตแบบครบวงจรภายในบริษัทที่ผสมผสานการบำรุง และสายการประกอบ ทำให้มินิแบ สามารถตอบสนองของความต้องการ ที่สูงเพิ่มขึ้นของลูกค้าได้ มินิแบเป็นฐานการผลิตที่ใหญ่ที่สุด ประกอบด้วยโรงงาน 32 แห่ง สำนักงานขาย 52 แห่ง ใน 14 ประเทศทั่วโลก มีจำนวนพนักงานกว่า 44,000 คน กว่า 16,700 คนเป็นพนักงานชาวไทย

วิสัยทัศน์ (Vision) ที่ชัดเจนในการจัดการ

“เราจะวิเคราะห์แนวโน้มทางการตลาด เตรียมความพร้อมของเราในเรื่องการพัฒนาทางเทคโนโลยี และด้านอื่นๆ เพื่อให้ตรงกับความต้องการในอนาคต และให้ความใส่ใจในเรื่องการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มากขึ้น”

พันธกิจ (Mission) มินิแบได้ยึดถือหลักการจัดการดังต่อไปนี้

1. สร้างความมั่นใจว่ามินิแบ เป็นบริษัทที่เราภูมิใจในการทำงานด้วย
2. สร้างความมั่นใจให้แก่ลูกค้า
3. ตอบสนองความต้องการของผู้ถือหุ้น
4. ทำให้มินิแบ เป็นที่ยอมรับในชุมชนท้องถิ่น
5. มีส่วนร่วมในการเสริมสร้างสังคมโลก

จากพื้นฐานนโยบายการจัดการนี้ มินิแบได้พัฒนามูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพที่สูงขึ้น นอกจากนี้ได้มุ่งเน้นในเรื่องทรัพยากรภายในบริษัทเพื่อแสดงให้เห็นจุดแข็ง ขณะเดียวกันยังมีจุดแข็งในด้านการผลิตบนพื้นฐานของการปรับปรุงสถานภาพทางการเงิน และสร้างความโปร่งใสในการทำงานเพื่อการทำงานที่ง่ายขึ้นทั้งภายในและภายนอกบริษัท นอกจากนี้ในฐานะที่เป็นแกนหลักในการพัฒนารูทริการการผลิตชิ้นส่วนที่หลากหลายของโลก มินิแบมุ่งมั่นที่จะปกป้องสภาพแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง

ในทางปฏิบัติในฐานะที่ มีนี่แบด้าเนินธุรกิจระดับโลก มุ่งมั่นเสริมสร้างความสามารถในการทำ ผลกำไร ในฐานะที่เป็นผู้ผลิตชิ้นส่วนที่มีความเที่ยงตรงที่เข้มแข็งที่สุดของโลก ด้วยเป้าหมายที่จะ ยกกระดับค่านิยมขององค์กร

จากภารกิจนี้มีนี่แบจิ่งตั้งเป้าหมายที่จะดำเนินการดังต่อไปนี้

1. สร้างจุดแข็งและขยายธุรกิจแบร็งรวมทั้งธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับแบร็ง
2. สร้างธุรกิจ motor ขนาดเล็กที่มีความเที่ยงตรง เช่น HDD spindle motor (รวมทั้ง HDD spindle motors ที่ใช้ fluid dynamic bearings) และ fan motors และชิ้นส่วนอื่นๆให้มีความ มั่นคงเทียบเท่ากับธุรกิจแบร็ง
3. ยกกระดับมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์ในหลายๆประเภท ในขณะที่เดียวกันก็เพิ่มความ หลากหลายทางผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองความต้องการทางตลาดที่ขยายตัวมากขึ้น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ดวงใจ นิลพันธุ์ (2543) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ศึกษากรณีบริษัทในกลุ่มธุรกิจ สื่อสารโทรคมนาคม ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความ พึงพอใจในการทำงาน และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติ

สารภี แยมสวาย (2538) ได้ศึกษารูปแบบภาวะผู้นำและความพึงพอใจของพนักงานต่อภาวะ ผู้นำของผู้จัดการ ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานธนาคารออมสิน สาขาภาค 2 พบว่าผู้จัดการธนาคารออมสิน สาขาในภาค 2 มีรูปแบบภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์เป็นส่วนใหญ่ ถ้าจะเปรียบเทียบระหว่างเพศ ผู้จัดการชายจะมีรูปแบบภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์สูงกว่าหญิง แต่จำนวนผู้จัดการสาขาในภาค 2 เป็น ชายมากกว่าหญิง และผู้จัดการกลุ่มที่มีอายุน้อยและมาก จะมีรูปแบบภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ ใกล้เคียงกัน

ส่วนความพึงพอใจของพนักงานต่อภาวะผู้นำของผู้จัดการ พบว่า การเปรียบเทียบระดับความ พึงพอใจของพนักงานระหว่างเพศ พบว่าพนักงานชายมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้จัดการสูง กว่าพนักงานหญิง อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 การเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มอายุ พบว่า กลุ่ม พนักงานที่มีอายุน้อย มีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้จัดการในระดับสูงกว่าพนักงานกลุ่มอายุปาน กลางและกลุ่มอายุสูง แต่ความแตกต่างระหว่างกลุ่มมีเพียงเล็กน้อย ไม่พบว่ามีความสัมพันธ์กับระดับ ความพึงพอใจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และการเปรียบเทียบทางการศึกษา ระดับตำแหน่ง การ เลื่อนขั้นกรณีพิเศษ 2 ชั้น ระยะเวลาการทำงานและช่วงเวลาทำงานร่วมกับผู้จัดการคนปัจจุบัน ไม่

พบว่ามีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และจากการศึกษาครั้งนี้ยังพบว่า ความพึงพอใจของพนักงานต่อรูปแบบภาวะผู้นำของผู้จัดการ จะอยู่ในระดับใดนั้นจะขึ้นอยู่กับรูปแบบภาวะผู้นำของผู้จัดการ ถ้าผู้จัดการมีรูปแบบภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ ความพึงพอใจของพนักงานส่วนใหญ่จะอยู่ในระดับสูง ส่วนผู้จัดการที่มีรูปแบบภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน พนักงานส่วนใหญ่จะมีความพึงพอใจในระดับปานกลางเท่านั้น และรูปแบบภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

คุชฎี บวรสันติสุทธิ (2547) ได้ศึกษาถึงความคิดเห็นและความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อลักษณะผู้นำของผู้บังคับบัญชา บริษัท กระเจ๊กไทยอาชาฮี จำกัด (มหาชน) โรงงานระยอง โดยผลการวิจัยพบว่า เพศ อายุของผู้ได้บังคับบัญชาที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นและความพึงพอใจต่อลักษณะผู้นำของผู้บังคับบัญชาไม่แตกต่างกัน ส่วนเรื่องของตำแหน่งงานของผู้ได้บังคับบัญชาที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นและความพึงพอใจต่อลักษณะผู้นำของผู้บังคับบัญชาไม่แตกต่างกัน ส่วนเรื่องของตำแหน่งงานของผู้ได้บังคับบัญชาที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นและความพึงพอใจต่อลักษณะผู้นำของผู้บังคับบัญชาแตกต่างกันและจากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อลักษณะผู้นำของผู้บังคับบัญชา พบว่า ผู้ได้บังคับบัญชาเห็นว่าผู้บังคับบัญชามีลักษณะผู้นำแบบทีมงานเหมาะสมมาก ซึ่งตรงกับเบลคและมูตัน นั่นคือ ผู้บริหารที่มุ่งงานสูงและมุ่งคนสูงพร้อมกันไป ซึ่งจะทำให้ผลการดำเนินงานสูงขึ้น ส่วนวิเคราะห์ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อลักษณะผู้นำของผู้บังคับบัญชาด้านต่างๆ ในระดับปานกลางเท่านั้น เช่น การขอความคิดเห็นในการทำงาน การสร้างขวัญและกำลังใจ เป็นต้น

นงลักษณ์ โพธิ์ไพจิตร (2546) ศึกษา การเปรียบเทียบความคิดเห็นและความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารระหว่างโรงพยาบาลของรัฐกับโรงพยาบาลเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ได้บังคับบัญชาระดับปฏิบัติการ จำนวน 400 คน ผลการวิจัยพบว่าผู้ได้บังคับบัญชาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพศหญิงมากกว่าเพศชาย ส่วนใหญ่มีอายุ 36-45 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ทำงานในตำแหน่งบริหารมากกว่าสายวิชาการ ในด้านความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาต่อภาวะผู้นำ พบว่าผู้ได้บังคับบัญชาส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าเป็นผู้บริหารโรงพยาบาลมีภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและเอกชน ส่วนความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาต่อภาวะผู้นำ พบว่า ผู้ได้บังคับบัญชามีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของโรงพยาบาลโดยรวมในระดับพึงพอใจ ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและเอกชน

อุไรวรรณ เหล่าเรือง (2547) งานวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบกับความพึงพอใจในชีวิตของตำรวจในเขตกองบังคับการตำรวจนครบาล 7 พบว่า

1.บุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในชีวิตของตำรวจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติอย่างน้อยที่ระดับ 0.01

2.มีบุคลิกภาพอย่างน้อย 3 องค์ประกอบที่สามารถทำนายความพึงพอใจในชีวิตของตำรวจในกลุ่มรวมและกลุ่มย่อยตามตัวแปรจัดกลุ่มชั้นยศ คือบุคลิกภาพแบบมั่นคงทางอารมณ์ บุคลิกภาพแบบมีสติรู้ผิดชอบและบุคลิกภาพแบบอ่อนโยน ซึ่งพบว่าบุคลิกภาพแบบมั่นคงทางอารมณ์และบุคลิกภาพแบบมีสติรู้ผิดชอบเป็นตัวทำนายที่ดีที่สุดขณะที่บุคลิกภาพแบบเปิดกว้างไม่สามารถทำนายความพึงพอใจในชีวิตของตำรวจได้ไม่ว่าจะกลุ่มใด ๆ

3.ความพึงพอใจในชีวิตของตำรวจทั้งในกลุ่มรวมและกลุ่มย่อยตามตัวแปรจัดกลุ่มชั้นยศอยู่ในเกณฑ์ระดับสูงโดยชั้นสัญญาบัตรมีความพึงพอใจในชีวิตสูงกว่าชั้นประทวนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ชิตาพร เลียงวิจิตร (2545) ได้ศึกษาลักษณะบุคลิกภาพที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานและอัตราการขาดงาน บริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานรายวันระดับปฏิบัติการที่ทำงานในสายการผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง จำนวน 219 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยแบบวัดบุคลิกภาพแบบ NEO-FFI มี 5 ด้าน คือ บุคลิกภาพแบบหวั่นไหว (Neuroticism) แสดงตัว (Extraversion) เปิดกว้าง (Openness) ประนีประนอม (Agreeableness) และแบบมีจิตสำนึก (Conscientiousness) ผลการศึกษาพบว่าลักษณะบุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกมีความสัมพันธ์ทางลบกับอัตราการขาดงาน ($r = -.167$) และบุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึก เป็นบุคลิกภาพเดียวที่สามารถทำนายการขาดงานได้ โดยทำนายได้ร้อยละ 28 จากงานวิจัยนี้แสดงให้เห็นว่าพนักงานที่มีบุคลิกด้านการมีสติรู้ผิดชอบสูง จะมีอัตราการขาดงานต่ำ ในขณะที่พนักงานที่มีบุคลิกภาพด้านการมีสติรู้ผิดชอบต่ำ จะมีอัตราการขาดงานสูง

มูนอช (วาสนา พวยอ้วน 2547: 31 ; อ้างอิงจาก Munoz. 1995: 1049) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับลักษณะความเป็นผู้นำที่ประสบผลสำเร็จของนักธุรกิจและผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้หญิงของคนเม็กซิกันอเมริกัน จำนวน 52 คน พบว่าลักษณะความเป็นผู้นำ คือ คุณลักษณะของตนเอง สัมพันธภาพในความช่วยเหลือ การทำงานร่วมกับบุคคลอื่น มีพลัง มีสัมพันธภาพกับบุคคลอื่น มีการแข่งขันและมีความรับผิดชอบ

ชอร์ (แก้วจิต มากปาน. 2540: 40-41; อ้างอิงจาก Shaw.1981: 329) ได้ศึกษาการยึดความคิดของตนเองของผู้นำกลุ่มที่มีผลต่อกลุ่ม โดยใช้ผู้นำที่ได้รับการฝึกให้แสดงพฤติกรรมยึดความคิดของตนเองเป็นหลักในระดับต่างๆ กัน พบว่า ผู้นำที่ไม่ยึดความคิดของตน คือ ยอมรับความคิดเห็น

ของสมาชิกกลุ่ม ทำให้กลุ่มเป็นเอกฉันท์ได้ นอกจากนี้กลุ่มจะมองว่าผู้นำแบบนี้เป็นผู้นำที่มีความสามารถ และเที่ยงตรงกว่าผู้นำที่ยึดความคิดของตนเอง

เฮนรีและคณะ (อัมพร พิพิธเจริญพร. 2545: 27) Mount, Barrick and Strauss. 1994: 272; citing Henry. 1990) ได้รายงานผลการศึกษาเรื่อง The U.S. Army Selection and Classification Study (Project A) โดยพวกเขาพบว่า บุคลิกภาพห้าองค์ประกอบด้านการมีสติรู้ชอบเป็นตัวทำนายผลการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดในการคัดเลือกคนตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้

แบร์ริกและเมาท์ (Barrick and Mouth. 1993: 111 - 118) ศึกษาถึงบทบาทที่เป็นอิสระในตนเองในการบริหารงานกับความสัมพันธ์ระหว่างมิติของบุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ (the Big Five Personality Dimensions) และผลการปฏิบัติงาน ที่ประเมินโดยผู้บังคับบัญชา จากข้อมูลของผู้บริหารจำนวน 146 คน ซึ่งเป็นผู้ผ่านการฝึกอบรมจาก The U.S Army Management Training Activity Department โดยการสร้างแบบประเมินผลการปฏิบัติงานจากการวิเคราะห์งานของผู้บริหาร 8 ด้านที่ส่งผลต่อความสำเร็จของงานอันได้แก่ การวางแผน การบริหาร การพัฒนา การสื่อสาร การประสานงานความพยายาม ความผูกพันในองค์กรและความรู้ในงาน ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบบุคลิกภาพด้านการมีสติรู้ผิดชอบ (Conscientiousness) มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญ ($r = .25, P < .01$) และพบว่าผู้บริหารที่มีองค์ประกอบบุคลิกภาพด้านการมีสติรู้ผิดชอบ และมีความเป็นอิสระในการบริหารงานสูงจะมีค่าความเที่ยงตรงในการทำนายสูงกว่าผู้ที่มีความเป็นอิสระในการบริหารงานต่ำ

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำและบุคลิกภาพของผู้นำ มีความสำคัญอย่างยิ่ง ส่งผลถึงความพึงพอใจของพนักงาน ผู้วิจัยจึงได้นำทฤษฎีและแนวคิดดังต่อไปนี้ในการศึกษาวิจัย ทฤษฎีแรก ทฤษฎีภาวะผู้นำของเฮาส์และมิทเชลล์ ตามแนวทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมาย (Path-Goal Theory) สาเหตุที่ผู้วิจัยใช้ทฤษฎีนี้เพราะสาเหตุจากเป้าหมายหลักของทฤษฎี คือ การส่งเสริมการเพิ่มการปฏิบัติงานของพนักงานพร้อมกับความพึงพอใจของพนักงานให้สูงขึ้น ทฤษฎีที่สอง ทฤษฎีเกี่ยวกับบุคลิกภาพผู้นำของพิสค์ ตามทฤษฎีบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ (Big Five Factors) โดยในแต่ละองค์ประกอบมีลักษณะทั้งเชิงบวกและลบ ทำให้ทราบบุคลิกลักษณะของผู้นำได้โดยละเอียดชัดเจนและทฤษฎีสุดท้าย แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจตามแนวคิดมนุษยสัมพันธ์กับนักบริหาร ของอรุณ รักธรรม ซึ่งใช้หลักมนุษยสัมพันธ์กับนักบริหาร โดยสาเหตุที่ผู้วิจัยได้นำแนวคิดทฤษฎีเหล่านี้มาใช้ก็เพื่อใช้ในการศึกษาภาวะผู้นำ ผู้นำที่พนักงานพึงพอใจและบุคลิกภาพผู้นำที่มีส่วนในการสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงานซึ่งเป็นข้อมูลช่วยให้องค์กรสามารถที่จะจัดหรือปรับรูปแบบของภาวะผู้นำและบุคลิกภาพผู้นำให้สอดคล้องกับความพึงพอใจของพนักงานภายในองค์กร และปฏิบัติหน้าที่เต็มประสิทธิภาพให้กับองค์กรต่อไป

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง เปรียบเทียบภาวะผู้นำ บุคลิกภาพ ของผู้บริหารชาวไทย กับผู้บริหารชาวญี่ปุ่น ที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแปไทย จำกัด โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานระดับต้นที่ร่วมงานกับทั้งผู้บริหารชาวไทยและผู้บริหารชาวญี่ปุ่นของบริษัทเอ็นเอ็มบีมินิแปไทย จำกัด โดยจำนวน 580 คน (ที่มา: ข้อมูลจากฝ่ายทรัพยากรบุคคล 2553 ณ วันที่ 30 พฤษภาคม 2553)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างของประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานระดับต้นของบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแปไทย จำกัด เนื่องจากทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน ผู้วิจัยสามารถหาขนาดตัวอย่างได้จากการใช้สูตรคำนวณของทาโร ยามาเน (Taro Yamane) ดังนี้

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

n = ขนาดกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดของประชากร

e = สัดส่วนของความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับให้เกิดขึ้นได้ = 5% = 0.05

เพราะฉะนั้นจะได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง

$$n = \frac{580}{[1 + (580(0.05)^2)]}$$

$$n = 236 \text{ หน่วย}$$

ดังนั้นกลุ่มตัวอย่างจึงเท่ากับ 236 หน่วย

กำหนดให้มีความเชื่อมั่น 95% และความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ไม่เกิน 5% จะได้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาทั้งสิ้นจำนวน 236 คน โดยเพิ่มจำนวนตัวอย่าง 14 คน รวมเป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 250 คน โดยมีขั้นตอนการสุ่มตัวอย่าง ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified random sampling) โดยการสุ่มตัวอย่างแบบไม่กำหนดสัดส่วน (Disproportionate) ซึ่งจะเก็บแบบสอบถามจากพนักงาน 13 ฝ่ายงาน

| ฝ่ายงาน | ประชากร | กลุ่มตัวอย่าง |
|---|---------|---------------|
| Shop for Spindle Motor Factory 2 (Shop Spindle Fac.2) | 52 | 15 |
| Shop for Spindle Motor Factory 1 (Shop Spindle Fac.1) | 170 | 60 |
| Spindle motor assembly (Spindle Assy) | 80 | 55 |
| Pelmec Thai Mechanical Assembly.(PMA) | 17 | 8 |
| Mechanical Assembly (M/A) | 16 | 10 |
| Material Science Laboratory. (MSL) | 29 | 6 |
| Plant Maintenance | 18 | 6 |
| NMB Precision Ball (Ball) | 56 | 16 |
| General Machine. (GM) | 40 | 32 |
| Automotive Product Brushless (APB) | 32 | 14 |
| Stepping Motor (Step) | 20 | 6 |
| Precision Tool and Dies. (PTD) | 50 | 22 |
| รวมจำนวนทั้งสิ้น (คน) | 580 | <u>250</u> |

ขั้นตอนที่ 2 วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยความสะดวก (Convenience sampling) เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่ต้องการจำนวน 250 คน

2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นตามวัตถุประสงค์การวิจัย เพื่อใช้วิจัยเปรียบเทียบภาวะผู้นำ บุคลิกภาพ ของผู้บริหารชาวไทย กับผู้บริหารชาวญี่ปุ่น ที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัท เอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด โดยผู้วิจัยได้แบ่งแบบสอบถาม ออกเป็น 4 ส่วน เพื่อให้ครอบคลุมข้อมูลที่ต้องการในการประมวลผลวิจัย ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามการเปรียบเทียบภาวะผู้นำ ของผู้บริหารชาวไทยกับผู้บริหารชาวญี่ปุ่น

แบบสอบถามในส่วนที่ 1 ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำ มี 4 รูปแบบ ได้แก่

| | |
|---------------------------|------------------|
| ผู้นำแบบสั่งการ | จำนวน 4 ข้อคำถาม |
| ผู้นำแบบสนับสนุน | จำนวน 4 ข้อคำถาม |
| ผู้นำแบบมีส่วนร่วม | จำนวน 4 ข้อคำถาม |
| และผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ | จำนวน 4 ข้อคำถาม |
| รวมเป็นจำนวน 16 ข้อคำถาม | |

ซึ่งใช้คำถามปลายปิด (Close-ended response question) โดยลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบ Likert scale ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) เป็นคำถามที่มีความหมายตรงข้ามกัน 5 ระดับ ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามจะแสดงระดับตามเกณฑ์ดังนี้

| คะแนน | ระดับความคิดเห็น |
|-------|----------------------|
| 5 | เห็นด้วยอย่างยิ่ง |
| 4 | เห็นด้วย |
| 3 | ไม่แน่ใจ |
| 2 | ไม่เห็นด้วย |
| 1 | ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง |

ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ค่าเฉลี่ยในการแปรผล ซึ่งผลจากการคำนวณโดยใช้สูตรการคำนวณความกว้างของอันตรภาคชั้น มีดังนี้ (มัลลิกา บุญนาค.2537: 29)

$$\begin{aligned}
 \text{จากสูตร ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.8
 \end{aligned}$$

จากนั้นทำเกณฑ์การประเมินผลแบบทดสอบ ดังนี้

| คะแนนเฉลี่ย | รูปแบบภาวะผู้นำ |
|-------------|---|
| 4.21 – 5.00 | รูปแบบภาวะผู้นำแบบสั่งการ/ แบบสนับสนุน/ แบบมีส่วนร่วม/ แบบมุ่งความสำเร็จของงานมากที่สุด |
| 3.41 – 4.20 | รูปแบบภาวะผู้นำแบบสั่งการ/ แบบสนับสนุน/ แบบมีส่วนร่วม/ แบบมุ่งความสำเร็จของงานมาก |
| 2.61 – 3.40 | รูปแบบภาวะผู้นำแบบสั่งการ/ แบบสนับสนุน/ แบบมีส่วนร่วม/ แบบมุ่งความสำเร็จของงานปานกลาง |
| 1.80 – 2.60 | รูปแบบภาวะผู้นำแบบสั่งการ/ แบบสนับสนุน/ แบบมีส่วนร่วม/ แบบมุ่งความสำเร็จของงานน้อย |
| 1.00 – 1.80 | รูปแบบภาวะผู้นำแบบสั่งการ/ แบบสนับสนุน/ แบบมีส่วนร่วม/ แบบมุ่งความสำเร็จของงานน้อยที่สุด |

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามการเปรียบเทียบบุคลิกภาพของผู้นำ คือผู้บริหารชาวไทยกับผู้บริหารชาวญี่ปุ่น แบบสอบถามในส่วนที่ 1 ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับบุคลิกภาพผู้นำ 4 ด้าน ได้แก่

| | |
|---------------------------------|------------------|
| บุคลิกภาพด้านกายภาพ | จำนวน 3 ข้อคำถาม |
| บุคลิกภาพด้านอารมณ์ | จำนวน 3 ข้อคำถาม |
| บุคลิกภาพด้านความรู้ ความสามารถ | จำนวน 4 ข้อคำถาม |
| บุคลิกภาพด้านสังคม | จำนวน 3 ข้อคำถาม |
| และบุคลิกภาพด้านจริยธรรม | จำนวน 2 ข้อคำถาม |

รวมเป็นจำนวน 15 ข้อคำถาม

ซึ่งใช้คำถามปลายปิด (Close-ended response question) โดยลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบ Likert scale ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) เป็นคำถามที่มีความหมายตรงข้ามกัน 5 ระดับ ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามจะแสดงระดับตามเกณฑ์ดังนี้

| คะแนน | ระดับความคิดเห็น |
|-------|----------------------|
| 5 | เห็นด้วยอย่างยิ่ง |
| 4 | เห็นด้วย |
| 3 | ไม่แน่ใจ |
| 2 | ไม่เห็นด้วย |
| 1 | ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง |

ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ค่าเฉลี่ยในการแปรผล ซึ่งผลจากการคำนวณโดยใช้สูตรการคำนวณความกว้างของอันตรภาคชั้น มีดังนี้ (มัลลิกา บุณนาค.2537: 29)

$$\begin{aligned} \text{จากสูตร ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

จากนั้นทำเกณฑ์การประเมินผลแบบทดสอบ ดังนี้

| คะแนนเฉลี่ย | บุคลิกภาพผู้นำ |
|-------------|---|
| 4.21 – 5.00 | บุคลิกภาพผู้นำด้านกายภาพ/ ด้านอารมณ์/ ด้านความรู้ ความสามารถ/ ด้านสังคม/ ด้านจริยธรรมของผู้บริหาร ดีมาก |
| 3.41 – 4.20 | บุคลิกภาพผู้นำด้านกายภาพ/ ด้านอารมณ์/ ด้านความรู้ ความสามารถ/ ด้านสังคม/ ด้านจริยธรรมของผู้บริหาร ดี |
| 2.61 – 3.40 | บุคลิกภาพผู้นำด้านกายภาพ/ ด้านอารมณ์/ ด้านความรู้ ความสามารถ/ ด้านสังคม/ ด้านจริยธรรมของผู้บริหารปานกลาง |
| 1.80 – 2.60 | บุคลิกภาพผู้นำด้านกายภาพ/ ด้านอารมณ์/ ด้านความรู้ ความสามารถ/ ด้านสังคม/ ด้านจริยธรรมของผู้บริหารไม่ดี |
| 1.00 – 1.80 | บุคลิกภาพผู้นำด้านกายภาพ/ ด้านอารมณ์/ ด้านความรู้ ความสามารถ/ ด้านสังคม/ ด้านจริยธรรมของผู้บริหาร ไม่ดีมาก |

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ต่อผู้บริหารชาวไทยกับผู้บริหารชาวญี่ปุ่น แบบสอบถามประกอบด้วย 5 ข้อคำถาม ซึ่งใช้คำถามปลายปิด (Close-ended response question) โดยลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบ Semantic differential scale ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) เป็นคำถามที่มีความหมายตรงข้ามกัน 5 ระดับ ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามจะแสดงระดับตามเกณฑ์ดังนี้

| คะแนน | ระดับความพึงพอใจ |
|-------|------------------|
| 5 | พอใจมากที่สุด |
| 4 | พอใจมาก |
| 3 | พอใจ |
| 2 | ไม่พอใจมาก |
| 1 | ไม่พอใจมากที่สุด |

ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ค่าเฉลี่ยในการแปรผล ซึ่งผลจากการคำนวณโดยใช้สูตรการคำนวณความกว้างของอันตรภาคชั้น มีดังนี้ (มัลลิกา บุนนาค.2537: 29)

$$\begin{aligned} \text{จากสูตร ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

จากนั้นทำเกณฑ์การประเมินผลแบบทดสอบ ดังนี้

| คะแนนเฉลี่ย | ระดับความพึงพอใจ |
|-------------|--------------------|
| 4.21 – 5.00 | พึงพอใจอย่างมาก |
| 3.41 – 4.20 | พึงพอใจ |
| 2.61 – 3.40 | เฉยๆ |
| 1.80 – 2.60 | ไม่พึงพอใจ |
| 1.00 – 1.80 | ไม่พึงพอใจอย่างมาก |

ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาและอายุงาน ลักษณะของคำถามเป็นแบบให้เลือกตอบเพียงข้อเดียว (Multiple choices question) จำนวน 4 ข้อคำถาม ซึ่งใช้คำถามปลายปิด (Close-ended response question) ในแต่ละข้อใช้ระดับวัดข้อมูลดังนี้

ข้อที่ 1 เพศ เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale) ได้แก่

- (1) เพศชาย
- (2) เพศหญิง

ข้อที่ 2 อายุ เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) โดยแบ่งอายุออกเป็น 4 ช่วง ได้แก่

- (1) 16 - 25 ปี

(2) 26 – 35 ปี

(3) 36 – 45 ปี

(4) 46 ปีขึ้นไป

ข้อที่ 3 ระดับการศึกษา เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) โดยแบ่งออกเป็น 3 ช่วง ได้แก่

(1) ต่ำกว่าปริญญาตรี

(2) ปริญญาตรีหรือเทียบเท่าปริญญาตรี

(3) สูงกว่าปริญญาตรี

ข้อที่ 4 อายุงาน เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) โดยแบ่งอายุงานออกเป็น 4 ช่วง ได้แก่

(1) 1 – 3 ปี

(2) 4 – 6 ปี

(3) 7 – 9 ปี

(4) 10 ปีขึ้นไป

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยขั้นที่ 1

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ คือ แบบสอบถามซึ่งมีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือตามลำดับต่อไปนี้

1. ศึกษาค้นคว้าเอกสารวิชาการ ตำรา งานวิจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ บุคลิกภาพของผู้บริหารชาวไทยและผู้บริหารชาวญี่ปุ่นที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแปไทย จำกัด และเกี่ยวข้องกับตัวแปรที่จะศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. นำข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมมาออกแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ความคิดเห็นของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแปไทย จำกัด ที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวไทยและผู้บริหารชาวญี่ปุ่น

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแปไทย จำกัด ที่มีต่อบุคลิกภาพของผู้บริหารชาวไทยและผู้บริหารชาวญี่ปุ่น

ตอนที่ 3 ความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแปไทย จำกัด ที่มีต่อผู้บริหารชาวไทยและผู้บริหารชาวญี่ปุ่น

ตอนที่ 4 ลักษณะข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

3. นำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบและรับข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขต่อไป

4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว นำเสนอต่อกรรมการควบคุมสารนิพนธ์ เพื่อพิจารณาตรวจสอบอีกครั้งให้สมบูรณ์ก่อนนำทดลอง (Try out)

5. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try in) กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 40 คน เพื่อหาความเชื่อมั่นโดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α -Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach)(กัลยา วานิชย์บัญชา. 2546: 49)

$$\text{Cronbach's Alpha} = \frac{k \overline{\text{covariance}} / \overline{\text{variance}}}{1 + (k - 1) \overline{\text{covariance}} / \overline{\text{variance}}}$$

| | | | |
|-------|--------------------------------|---|---|
| เมื่อ | α | = | สัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น |
| | k | = | จำนวนข้อคำถาม |
| | $\overline{\text{covariance}}$ | = | ค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนร่วมระหว่างคำถามต่างๆ |
| | $\overline{\text{variance}}$ | = | ค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนของคำถาม |

ค่าแอลฟาที่ได้จะแสดงระดับของความคงที่ของแบบสอบถามโดยจะมีค่าระหว่าง $0 \leq \alpha \leq 1$ ค่าที่ใกล้เคียง 1 มาก แสดงว่ามีความเชื่อมั่นสูง (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2546)

ตาราง 3 แสดงผลการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) จากแบบสอบถาม

| แบบสอบถาม | ความเชื่อมั่น (Reliability) | |
|-----------------------------------|-----------------------------|------------|
| | ชาวไทย | ชาวญี่ปุ่น |
| ส่วนที่ 1 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร | | |
| ผู้นำแบบสั่งการ | 0.781 | 0.780 |
| ผู้นำแบบสนับสนุน | 0.866 | 0.802 |
| ผู้นำแบบมีส่วนร่วม | 0.899 | 0.836 |
| ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ | 0.915 | 0.798 |
| ส่วนที่ 2 บุคลิกภาพของผู้บริหาร | | |
| ด้านกายภาพ | 0.913 | 0.808 |
| ด้านอารมณ์ | 0.827 | 0.925 |
| ด้านความรู้ ความสามารถ | 0.857 | 0.894 |
| ด้านสังคม | 0.954 | 0.864 |
| ด้านจริยธรรม | 0.915 | 0.925 |
| ส่วนที่ 3 ความพึงพอใจต่อผู้บริหาร | 0.747 | 0.708 |

วิธีการหาคุณภาพเครื่องมือชิ้นที่ 1

1. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรง ตามเนื้อหา (Validity) จากนั้นนำมาปรึกษากับอาจารย์ที่ศึกษาระดับปริญญาโท เพื่อปรับปรุงก่อนนำไปทดลองใช้ (Try out)

2. นำแบบสอบถามที่ได้ทำการปรับปรุงแก้ไขเสร็จแล้ว นำไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มตัวอย่าง 40 คน เพื่อไปหาความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น (Coefficient) ของครอนบัคแอลฟา (กัลยา วานิชย์บัญชา) และปรับปรุงแบบสอบถาม เพื่อใช้ในการวิจัย ผลลัพธ์ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาที่ได้จะแสดงถึงความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยจะมีค่าระหว่าง $0 \leq \alpha \leq 1$ ค่าที่ใกล้เคียงกับ 1 แสดงว่า มีความเชื่อมั่นสูง

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้คือ แบบสอบถามซึ่งมีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือตามลำดับ ต่อไปนี้

1. ศึกษาเอกสาร ตำรา งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ บุคลิกภาพผู้นำและความพึงพอใจของพนักงาน เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม
2. สร้างแบบสอบถาม โดยอาศัยกรอบแนวคิดที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ บุคลิกภาพผู้นำ ลักษณะส่วนบุคคลและความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด
3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ผู้สอนการวิจัยการตลาดและที่ศึกษาระดับปริญญาโท เพื่อพิจารณาตรวจสอบความถูกต้องและให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้ถูกต้องเหมาะสม
4. ขอเอกสารจากทางโครงการขออนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานบริษัท เอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด
5. ผู้วิจัยดำเนินการประสานงานกับเจ้าหน้าที่ฝ่ายฝึกอบรมในการกระจายแบบสอบถามไปยัง 13 ฝ่ายงานและเก็บรวบรวม
6. ตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของแบบสอบถาม
7. นำข้อมูลมาวิเคราะห์ทางสถิติต่อไป

4. การจัดการทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยจะนำแบบสอบถามมาทำการประมวลผล โดยนำแบบสอบถามมาลงรหัส (Coding) และนำไปวิเคราะห์ประเมินผลด้วยระบบคอมพิวเตอร์ โดยโปรแกรม SPSS (Statistical Package for Social Sciences) โดยใช้สถิติดังต่อไปนี้

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) เป็นการจัดหมวดหมู่ และเพื่อทราบลักษณะพื้นฐานทั่วไปของประชากร โดยทำการวิเคราะห์เป็นค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ในการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐาน โดยใช้วิธีทางสถิติ t-test สำหรับตัวแปร ที่แบ่งเป็นสองกลุ่ม และ F-test สำหรับตัวแปรที่มากกว่า 2 กลุ่ม สำหรับค่านัยสำคัญทางสถิติใช้ในการวิเคราะห์ครั้งนี้ กำหนดไว้ที่ 0.05 สำหรับสถิติสัมประสิทธิ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ตัว ที่เป็นอิสระต่อกัน เพื่อใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่

1.1 หาค่าร้อยละ (Percentage) สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2550: 44) ใช้สูตรดังนี้

$$P = \frac{f}{n} \times 100$$

เมื่อ P แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย

f แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

n แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean: \bar{X}) เพื่ออธิบายลักษณะพื้นฐานข้อมูล (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2550: 48) ใช้สูตรดังนี้

$$\bar{X} = \frac{\sum x}{n}$$

| | | |
|-----------------|-----|----------------------|
| เมื่อ \bar{X} | แทน | ค่าคะแนนเฉลี่ย |
| $\sum x$ | แทน | ผลรวมของคะแนนทั้งหมด |
| n | แทน | ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง |

1.3 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานโดย (Standard Deviation: S.D.) เพื่อใช้อธิบายลักษณะพื้นฐาน (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2550: 49) ใช้สูตรดังนี้

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

| | | |
|--------------|-----|---|
| เมื่อ S | แทน | ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนของกลุ่มตัวอย่าง |
| $\sum x^2$ | แทน | ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง |
| $(\sum x)^2$ | แทน | ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง |
| n | แทน | ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง |

2. สถิติที่ใช้หาคุณภาพของแบบสอบถามหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2549: 35)

$$\alpha = \frac{k \text{ covariance /variance}}{1+(k-1) \text{ covariance /variance}}$$

| | | |
|--------------------------------|-----|---|
| เมื่อ α | แทน | ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ |
| k | แทน | จำนวนคำถาม |
| $\overline{\text{covariance}}$ | แทน | ค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนร่วมระหว่างคำถามต่างๆ |
| $\overline{\text{variance}}$ | แทน | ค่าเฉลี่ยของค่าความแปรปรวนของคำถาม |

3. สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

3.1 ค่า t-test ใช้ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ที่เป็นอิสระต่อกัน (Independent) (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2544: 173)

กรณีที่ความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่ม ไม่เท่ากัน $S_1^2 \neq S_2^2$

$$t = \frac{\bar{x}_1 - \bar{x}_2}{\sqrt{\left[\frac{s_1^2}{n_1} + \frac{1s_2^2}{n_2}\right]}}$$

$$\text{โดยที่ } df = \frac{\left[\frac{s_1^2}{n_1} - \frac{1s_2^2}{n_2}\right]}{\frac{\left[\frac{s_1^2}{n_1}\right]^2}{n_1-1} + \frac{\left[\frac{s_2^2}{n_2}\right]^2}{n_2-1}}$$

กรณีที่ความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่ม เท่ากัน $S_1^2 = S_2^2$

$$t = \frac{\bar{x}_1 - \bar{x}_2}{\sqrt{\frac{(n_1-1)s_1^2 + (n_2-1)s_2^2}{n_1+n_2-2} \left[\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2}\right]}}$$

$$\text{โดยที่ } df = n_1 + n_2 - 2$$

| | | | |
|-------|-------------|-----|---|
| เมื่อ | t | แทน | ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t-Distribution |
| | \bar{X}_1 | แทน | ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ 1 |
| | \bar{X}_2 | แทน | ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ 2 |
| | S_1^2 | แทน | ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 1 |
| | S_2^2 | แทน | ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 2 |
| | n_1 | แทน | ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ 1 |
| | n_2 | แทน | ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ 2 |
| | df | แทน | ชั้นแห่งความเป็นอิสระ ($n_1 + n_2 - 2$) |

3.2 การใช้วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – way Analysis of Variance)

หรือ (One Way ANOVA) ใช้เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง (ตัวแปร) มากกว่า 2 กลุ่ม (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2546: 135)

ตาราง 4 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA)

| แหล่งของการแปรปรวน | ผลรวมกำลังสอง SS | Df | ค่าประมาณของความแปรปรวน | F |
|--------------------|------------------|---------|-------------------------|---------------------|
| ระหว่างกลุ่ม | SS_b | $k - 1$ | MS_b | $\frac{MS_b}{MS_w}$ |
| ภายในกลุ่ม | SS_w | $N - K$ | MS_w | |
| ทั้งหมด | SS_t | $n - 1$ | | |

| | | | | |
|--------|---------|--------|---|--------|
| | F | $=$ | $\frac{MS_b}{MS_w}$ | |
| โดยที่ | $k - 1$ | แทนที่ | Degree of Freedom สำหรับการผันแปรระหว่างกลุ่ม | df_b |
| | $n - k$ | แทนที่ | Degree of Freedom สำหรับการผันแปรภายในกลุ่ม | df_w |
| เมื่อ | F | แทนที่ | ค่าสถิติที่ใช้พิจารณา F-distribution | |
| | MS_b | แทนที่ | ค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม | |
| | MS_w | แทนที่ | ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม | |
| | SS_b | แทนที่ | ผลบวกกำลังสองระหว่างกลุ่ม | |
| | SS_w | แทนที่ | ผลบวกกำลังสองภายในกลุ่ม | |
| | k | แทนที่ | จำนวนกลุ่มของกลุ่มตัวอย่าง | |
| | n | แทนที่ | จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด | |
| | df_b | แทนที่ | ชั้นแห่งความเป็นอิสระของความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม | |
| | df_w | แทนที่ | ชั้นแห่งความเป็นอิสระของความแปรปรวนภายในกลุ่ม | |

สูตรการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว Brown – Forsythe (B) ใช้ในกรณีที่ความแปรปรวนแตกต่างกัน (Hartung. 2001: 300) สามารถเขียนได้ ดังนี้

$$B = \frac{MSB}{MSW}$$

$$\text{โดยค่า } MSW = \sum_{i=1}^k (1 - \frac{n_1}{N}) S_1^2$$

| | | | |
|-------|---------|-----|--|
| เมื่อ | B | แทน | ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน Brown-fosythe |
| | MSB | แทน | ค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม |
| | MSW | แทน | ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่มสำหรับสถิติ Brown forsythe |
| | K | แทน | จำนวนกลุ่มตัวอย่าง |
| | n | แทน | ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง |
| | N | แทน | ขนาดประชากร |
| | s_1^2 | แทน | ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่าง |

กรณีพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงทำการทดสอบเป็นรายคู่ที่ระดับนัยสำคัญ แอลฟา = 0.05 หรือระดับความเชื่อมั่น 95% จะใช้วิธี Fisher's Least – Significant Difference (LSD) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของกลุ่มตัวอย่าง เพื่อดูว่า คู่ใดบ้างที่แตกต่างกัน โดยใช้สูตรดังนี้ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2546: 258)

$$\text{เมื่อ } n_i \neq n_j \quad LSD = t_{1-\frac{\alpha}{2}; n-k} \sqrt{MSE \left(\frac{1}{n_i} + \frac{1}{n_j} \right)}$$

สูตรการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว Brown – Forsythe (B) ใช้ในกรณีที่ความแปรปรวนแตกต่างกัน (Hartung, 2001: 300) สามารถเขียนได้ ดังนี้

$$B = \frac{MSB}{MSW}$$

$$\text{โดยค่า } MSW = \sum_{i=1}^k \left(1 - \frac{n_i}{N}\right) S_i^2$$

| | | | |
|-------|---------|-----|--|
| เมื่อ | B | แทน | ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน Brown-fosythe |
| | MSB | แทน | ค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม |
| | MSW | แทน | ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่มสำหรับสถิติ Brown forsythe |
| | K | แทน | จำนวนกลุ่มตัวอย่าง |
| | n | แทน | ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง |
| | N | แทน | ขนาดประชากร |
| | s_1^2 | แทน | ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่าง |

กรณีพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจึงทำการทดสอบเป็นรายคู่ที่ระดับนัยสำคัญ แอลฟา = 0.05 หรือระดับความเชื่อมั่น 95% จะใช้วิธี Fisher's Least – Significant Difference (LSD) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของกลุ่มตัวอย่าง เพื่อดูว่า คู่ใดบ้างที่แตกต่างกัน โดยใช้สูตรดังนี้ (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2546: 258)

$$\text{เมื่อ } n_i \neq n_j \quad LSD = t_{1-\frac{\alpha}{2}; n-k} \sqrt{MSE \left(\frac{1}{n_i} + \frac{1}{n_j} \right)}$$

$$\text{ถ้า } n_i = n_j \quad LSD = t_{1-\frac{\alpha}{2}; n-k} \sqrt{\frac{2MSE}{n_i}}$$

$$\text{โดยที่ } df_w = n - k$$

LSD แทน ค่าผลต่างนัยสำคัญที่คำนวณได้สำหรับกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มที่ *i* และ *j*

MSE แทน ค่า Mean Square error (MS_w)

k แทน จำนวนกลุ่มของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ทดสอบ

n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

α แทน ค่าความคาดเคลื่อน

n_i แทน จำนวนตัวอย่างในกลุ่มที่ *i*

n_j แทน จำนวนตัวอย่างในกลุ่มที่ *j*

สูตรวิเคราะห์ผลต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ Dunnett T3 (Kaple. 1982: 153-155) สามารถเขียนได้

ดังนี้

$$\bar{d}_D = \frac{q_D \sqrt{2(MS_{S/A})}}{\sqrt{S}}$$

เมื่อ \bar{d}_D แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณาใน Dunnett test

q_D แทน ค่าจากตาราง Critical values of the Dunnett test

$MS_{S/A}$ แทน ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม

S แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

3.3 สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (pearson product moment correlation coefficient) ใช้หาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรสองตัวที่เป็นอิสระต่อกัน

$$r_{xy} = \frac{n\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n\sum x^2 - (\sum X)^2][n\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

| | | |
|----------------|-----|---------------------------------------|
| เมื่อ r_{xy} | แทน | สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ |
| $\sum X$ | แทน | ผลรวมของคะแนน X |
| $\sum Y$ | แทน | ผลรวมของคะแนน Y |
| $\sum x^2$ | แทน | ผลรวมของคะแนนชุด X แต่ละตัวยกกำลังสอง |
| $\sum Y^2$ | แทน | ผลรวมของคะแนนชุด Y แต่ละตัวยกกำลังสอง |
| $\sum XY$ | แทน | ผลรวมของผลคูณระหว่าง X และ Y |
| n | แทน | จำนวนของกลุ่มตัวอย่าง |

โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จะมีค่าระหว่าง $-1 \leq r \leq 1$ ดังนี้

1. ค่า r เป็นลบ แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงข้าม คือ ถ้า X เพิ่ม Y จะลด ถ้า X ลด Y จะเพิ่ม
2. ค่า r เป็นบวก แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน คือ ถ้า X เพิ่ม Y จะเพิ่มด้วย ถ้า X ลด Y จะลดลงด้วย
3. ถ้า r มีค่าเข้าใกล้ 1 หมายถึง X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน และมีความสัมพันธ์กันมาก
4. ถ้า r มีค่าเข้าใกล้ -1 หมายถึง X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้าม และมีความสัมพันธ์กันมาก
5. ถ้า $r = 0$ แสดงว่า X และ Y ไม่มีความสัมพันธ์กันเลย
6. ถ้า r เข้าใกล้ 0 แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์กันน้อย

เกณฑ์การแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2544; 316)

| ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ | ความหมาย |
|---------------------------|----------------------------|
| 0.81 – 1.00 | มีความสัมพันธ์ระดับสูงมาก |
| 0.61 – 0.80 | มีความสัมพันธ์ระดับสูง |
| 0.41 – 0.60 | มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง |
| 0.21 – 0.40 | มีความสัมพันธ์ระดับต่ำ |
| 0.01 – 0.20 | มีความสัมพันธ์ระดับต่ำมาก |
| 0.00 | ไม่มีความสัมพันธ์ |

3.4 ค่า Paired t-test ใช้เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ที่ไม่เป็นอิสระต่อกัน (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2546: 118)

$$t = \frac{\bar{d} - \bar{d}_0}{SD / \sqrt{n}}$$

| | |
|-----------------|--|
| เมื่อ t แทน | ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t |
| \bar{d} แทน | ค่าเฉลี่ยความแตกต่างระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม |
| \bar{d}_0 แทน | ค่าความแตกต่างระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่คาดหวัง |
| SD แทน | ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนของกลุ่มตัวอย่าง |
| n แทน | จำนวนสมาชิกในกลุ่มตัวอย่าง |



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์เรื่อง เปรียบเทียบภาวะผู้นำ บุคลิกภาพ ของผู้บริหารชาวไทย กับผู้บริหารชาวญี่ปุ่น ที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ผู้วิจัยแบ่งผลการวิเคราะห์ออกเป็น 5 ตอน และเพื่อให้เกิดความเข้าใจในการสื่อความหมายที่ตรงกัน ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และเอกลักษณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

| | | |
|-----------|-----|--|
| n | แทน | ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง |
| \bar{x} | แทน | ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง |
| S.D. | แทน | ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) |
| t | แทน | ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณา (t- distribution) |
| F | แทน | ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณา (F- distribution) |
| r | แทน | ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ |
| df | แทน | ระดับชั้นของความเป็นอิสระ (Degree of freedom) |
| SS | แทน | ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of freedom) |
| MS | แทน | ค่าเฉลี่ยผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean of Squares) |
| Sig | แทน | ระดับนัยสำคัญทางสถิติจากการทดสอบ |
| * | แทน | นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 |
| ** | แทน | นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 |
| H_0 | แทน | สมมติฐานหลัก (Null Hypothesis) |
| H_1 | แทน | สมมติฐานรอง (Alternative Hypothesis) |

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้เสนอผลตามความมุ่งหมายของการวิจัย โดยแบ่งการนำเสนอออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา และอายุงาน

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่น

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลบุคลิกภาพของผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่น

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัดต่อผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่น

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา และอายุงาน

การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา และอายุงาน โดยการหาค่าความถี่และค่าร้อยละ มีรายละเอียดดังนี้

ตาราง 5 แสดงค่าความถี่และค่าร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

| | ข้อมูลส่วนบุคคล | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|---------|-----------------|------------|--------|
| 1. เพศ | ชาย | 128 | 51.2 |
| | หญิง | 122 | 48.8 |
| | รวม | 250 | 100 |
| 2. อายุ | 16 – 25 ปี | 20 | 8 |
| | 26 – 35 ปี | 105 | 42 |
| | 36 - 45 ปี | 99 | 39.6 |
| | 46 ปีขึ้นไป | 26 | 10.4 |
| | รวม | 250 | 100 |

ตาราง 5 (ต่อ)

| ข้อมูลส่วนบุคคล | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|-------------------------|------------|--------|
| 3. ระดับการศึกษา | | |
| ต่ำกว่าปริญญาตรี | 42 | 16.8 |
| ปริญญาตรี | 186 | 74.4 |
| สูงกว่าปริญญาตรี | 22 | 8.8 |
| รวม | 250 | 100 |
| 4. อายุงาน | | |
| 1 - 3 ปี | 8 | 3.2 |
| 4 - 6 ปี | 46 | 18.4 |
| 7 - 9 ปี | 43 | 17.2 |
| 10 ปีขึ้นไป | 153 | 61.2 |
| รวม | 250 | 100 |

จากตาราง 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ จำนวน 250 คน จำแนกตามตัวแปร ได้ดังนี้

เพศ พบว่า พนักงานผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชาย มีจำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 51.2 และเป็นเพศหญิง มีจำนวน 122 คน คิดเป็นร้อยละ 48.8

อายุ พบว่า พนักงานที่ตอบแบบสอบถามส่วนมากเป็นพนักงานที่มีอายุ 26 - 35 ปี มีจำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 42.0 รองลงมา คือพนักงานที่มีอายุ 36 - 45 ปี มีจำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 39.6 พนักงานที่มีอายุมากกว่า 36 ปีขึ้นไป มีจำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 10.4 และพนักงานที่มีอายุ 16 - 25 ปี มีจำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 8.0

ระดับการศึกษา พบว่า พนักงานที่ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีจำนวน 186 คน คิดเป็นร้อยละ 74.4 รองลงมา คือ ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 16.8 และระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 8.8

อายุงาน พบว่า พนักงานที่ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีอายุการทำงาน 10 ปีขึ้นไป มีจำนวน 153 คน คิดเป็นร้อยละ 61.2 รองลงมา คือ มีอายุการทำงาน 4 - 6 ปี มีจำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 18.4 มีอายุการทำงาน 7 - 9 ปี มีจำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 17.2 และมีอายุการทำงาน 1-3 ปี มีจำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 3.2

เนื่องจากข้อมูลส่วนบุคคลด้านอายุ ระดับการศึกษาและอายุงานของกลุ่มตัวอย่างข้างต้นมีจำนวนความถี่บางช่วงข้อมูลน้อยเกินไป ดังนั้นผู้วิจัยได้รวมกลุ่มข้อมูลบางช่วงเพื่อใช้ทดสอบสมมติฐาน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตาราง 6 แสดงค่าความถี่และค่าร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีการปรับกลุ่มใหม่ในด้านอายุ ระดับการศึกษาและอายุงาน

| ข้อมูลส่วนบุคคล | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|-------------------------|------------|--------|
| 1. อายุ | | |
| 16 – 35 ปี | 125 | 50 |
| 36 - 45 ปี | 99 | 39.6 |
| 46 ปีขึ้นไป | 26 | 10.4 |
| รวม | 250 | 100 |
| 2. ระดับการศึกษา | | |
| ต่ำกว่าปริญญาตรี | 42 | 16.8 |
| ปริญญาตรีขึ้นไป | 208 | 83.2 |
| รวม | 250 | 100 |
| 3. อายุงาน | | |
| ต่ำกว่า 6 ปี | 54 | 21.6 |
| 7 – 9 ปี | 43 | 17.2 |
| 10 ปีขึ้นไป | 153 | 61.2 |
| รวม | 250 | 100 |

จากตาราง 6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีการปรับกลุ่มใหม่ในด้านอายุ ระดับการศึกษาและอายุงาน จำแนกตามตัวแปร ได้ดังนี้

อายุ พบว่า พนักงานที่ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีอายุ 16 – 35 ปี มีจำนวน 125 คน คิดเป็นร้อยละ 50.0 รองลงมา คือ พนักงานที่มีอายุ 36 – 46 ปี คิดเป็นร้อยละ 39.6 และพนักงานที่มีอายุ 46 ปีขึ้นไป มีจำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 10.4

ระดับการศึกษา พบว่า พนักงานที่ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีระดับการศึกษาปริญญาตรีขึ้นไป มีจำนวน 208 คน คิดเป็นร้อยละ 83.2 และระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 16.8

อายุงาน พบว่า พนักงานที่ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีอายุการทำงาน 10 ปีขึ้นไป มีจำนวน 153 คน คิดเป็นร้อยละ 61.2 รองลงมา คือ มีอายุการทำงานน้อยกว่า 6 ปี มีจำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 21.6 และมีอายุการทำงาน 7 - 9 ปี มีจำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 17.2

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่น

การวิเคราะห์ข้อมูลรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่น บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแป้ไทย จำกัด โดยการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปรผลข้อมูล ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่น

| รูปแบบภาวะผู้นำ | ผู้บริหารชาวไทย | | | ผู้บริหารชาวญี่ปุ่น | | |
|--|-----------------|--------------|----------------|---------------------|--------------|----------------|
| | ๕ | S.D. | ระดับภาวะผู้นำ | ๕ | S.D. | ระดับภาวะผู้นำ |
| ภาวะผู้นำแบบสั่งการ | | | | | | |
| 1.ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายการทำงานให้ปฏิบัติตามเท่านั้น | 3.25 | 0.98 | ปานกลาง | 3.58 | 0.685 | มาก |
| 2.ผู้บริหารกำหนดขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน | 3.15 | 0.906 | ปานกลาง | 3.16 | 0.796 | ปานกลาง |
| 3.ผู้บริหารควบคุมการทำงานทุกขั้นตอน | 2.67 | 0.917 | ปานกลาง | 3.88 | 0.848 | ปานกลาง |
| 4.ผู้บริหารกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน | 3.99 | 0.728 | ปานกลาง | 3.7 | 0.837 | มาก |
| รวม | 3.27 | 0.615 | ปานกลาง | 3.58 | 0.557 | มาก |

ตาราง 7(ต่อ)

| รูปแบบภาวะผู้นำ | ผู้บริหารชาวไทย | | | ผู้บริหารชาวญี่ปุ่น | | |
|--|-----------------|--------------|----------------|---------------------|--------------|----------------|
| | x̄ | S.D. | ระดับภาวะผู้นำ | x̄ | S.D. | ระดับภาวะผู้นำ |
| ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน | | | | | | |
| 1. ผู้บริหารให้คำแนะนำในการแก้ปัญหาอย่างทันที่ | 3.67 | 0.839 | มาก | 3.34 | 0.821 | ปานกลาง |
| 2. ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจและให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน | 3.82 | 0.943 | มาก | 3.38 | 0.818 | ปานกลาง |
| 3. ผู้บริหารส่งเสริมให้อบรมความรู้เพิ่มเติมเพื่อพัฒนาอาชีพ | 3.91 | 0.809 | มาก | 3.6 | 0.846 | มาก |
| 4. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้พนักงานตัดสินใจ (กระจายอำนาจ) | 3.4 | 0.901 | ปานกลาง | 3.84 | 0.83 | มาก |
| รวม | 3.7 | 0.663 | มาก | 3.54 | 0.573 | มาก |
| ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม | | | | | | |
| 1. ผู้บริหารตัดสินใจร่วมกับพนักงานหากเกิดปัญหา | 3.5 | 0.851 | มาก | 3.43 | 0.844 | มาก |
| 2. ผู้บริหารขอความร่วมมือมากกว่าใช้อำนาจสั่งการ | 3.65 | 0.779 | มาก | 3.34 | 0.734 | ปานกลาง |
| 3. ผู้บริหารปรึกษาหาแนวทางทำงานร่วมกับพนักงาน | 3.66 | 0.84 | มาก | 4.02 | 0.799 | มาก |
| รวม | 3.6 | 0.664 | มาก | 3.6 | 0.591 | มาก |
| ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ | | | | | | |
| 1. ผู้บริหารเน้นผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ | 3.96 | 0.663 | มาก | 3.99 | 0.739 | มาก |
| 2. ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายงานที่ทำให้อยู่เสมอ | 4.1 | 0.666 | มาก | 3.97 | 0.688 | มาก |
| 3. ผู้บริหารมุ่งมั่นปรับปรุงการทำงานของพนักงานให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ | 4 | 0.723 | มาก | 4.02 | 0.499 | มาก |
| รวม | 4.02 | 0.589 | มาก | 3.99 | 0.492 | มาก |
| สรุปรวม | 3.65 | 0.426 | มาก | 3.64 | 0.455 | มาก |

จากตาราง 7 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่มีต่อรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่น พบว่า

ผู้บริหารชาวไทย

พนักงานของบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด มีความคิดเห็นต่อรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวไทยโดยภาพรวมในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 ซึ่งมีความคิดเห็นต่อรูปแบบภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จมากกว่ารูปแบบภาวะผู้นำอื่นๆ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

รูปแบบภาวะผู้นำแบบสั่งการ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อรูปแบบภาวะผู้นำแบบสั่งการของผู้บริหารชาวไทยในภาพรวมในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.27 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า พนักงานมีความคิดเห็นระดับปานกลางทุกข้อ คือ ผู้บริหารมีการกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายการทำงานให้ปฏิบัติตามเท่านั้น ผู้บริหารกำหนดขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน และผู้บริหารควบคุมการทำงานทุกขั้นตอน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 3.25 3.15 และ 2.67 ตามลำดับ

รูปแบบภาวะผู้นำแบบสนับสนุน พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อรูปแบบภาวะผู้นำแบบสนับสนุนของผู้บริหารชาวไทยในภาพรวมในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า พนักงานมีความคิดเห็นระดับมาก คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้อบรมความรู้เพิ่มเติมเพื่อพัฒนาผู้บริหารสร้างแรงจูงใจและให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน และผู้บริหารให้คำแนะนำในการแก้ปัญหาอย่างทันทั่วทั้งที่ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 3.82 และ 3.67 ตามลำดับ และพนักงานมีความคิดเห็นระดับปานกลาง คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้พนักงานตัดสินใจ (กระจายอำนาจ) โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40

รูปแบบภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อรูปแบบภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารชาวไทยในภาพรวมในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า พนักงานมีความคิดเห็นระดับมาก คือ ผู้บริหารปรึกษาหาแนวทางทำงานร่วมกับพนักงาน ผู้บริหารขอความร่วมมือมากกว่าใช้อำนาจสั่งการ และผู้บริหารตัดสินใจร่วมกับพนักงานหากเกิดปัญหา โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 3.65 และ 3.50

รูปแบบภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อรูปแบบภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของผู้บริหารชาวไทยในภาพรวมในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า พนักงานมีความคิดเห็นระดับมาก คือ ผู้บริหารมุ่งมั่นปรับปรุงการทำงานของพนักงานให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายงานที่ทำอยู่อยู่เสมอ และผู้บริหารเน้นผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 4.00 และ 3.96 ตามลำดับ

ผู้บริหารชาวญี่ปุ่น

พนักงานของบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด มีความคิดเห็นต่อรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยภาพรวมในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64 ซึ่งมีความคิดเห็นต่อรูปแบบภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จมากกว่ารูปแบบภาวะผู้นำอื่นๆ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

รูปแบบภาวะผู้นำแบบสั่งการ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อรูปแบบภาวะผู้นำแบบสั่งการของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นในภาพรวมในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นระดับมาก คือ ผู้บริหารควบคุมการทำงานทุกขั้นตอน ผู้บริหารกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน และ ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายการทำงานให้ปฏิบัติตามเท่านั้น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 3.70 และ 3.58 ตามลำดับ พนักงานมีความคิดเห็นระดับปานกลาง คือ ผู้บริหารกำหนดขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.16

รูปแบบภาวะผู้นำแบบสนับสนุน พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อรูปแบบภาวะผู้นำแบบสนับสนุนของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นในภาพรวมในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นระดับมาก คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้พนักงานตัดสินใจ (กระจายอำนาจ) ผู้บริหารส่งเสริมให้อบรมความรู้เพิ่มเติมเพื่อพัฒนาอาชีพ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 และ 3.60 ตามลำดับ พนักงานมีความคิดเห็นระดับปานกลาง คือ ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจและให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน และ ผู้บริหารให้คำแนะนำในการแก้ปัญหาอย่างทันทั่วทั้งที่ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38 และ 3.34 ตามลำดับ

รูปแบบภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อรูปแบบภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นในภาพรวมในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นระดับมาก คือ ผู้บริหารปรึกษาหาแนวทางทำงานร่วมกับพนักงาน และผู้บริหารตัดสินใจร่วมกับพนักงานหากเกิดปัญหา โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 และ 3.43 ตามลำดับ พนักงานมีความคิดเห็นระดับปานกลาง คือ และผู้บริหารขอความร่วมมือมากกว่าใช้อำนาจสั่งการ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.34

รูปแบบภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อรูปแบบภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นในภาพรวมในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นระดับมาก คือ ผู้บริหารมุ่งมั่นปรับปรุงการทำงานของพนักงานให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ ผู้บริหารเน้นผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และผู้บริหารกำหนดเป้าหมายงานที่ทำทนายอยู่เสมอ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 3.99 และ 3.97 ตามลำดับ

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลบุคลิกภาพของผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่น

ข้อมูลบุคลิกภาพของผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่น วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังนี้

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานบุคลิกภาพของผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่น

| บุคลิกภาพของผู้บริหาร | ผู้บริหารชาวไทย | | | ผู้บริหารชาวญี่ปุ่น | | |
|---|-----------------|--------------|----------------|---------------------|--------------|----------------|
| | ค่าเฉลี่ย | S.D. | ระดับบุคลิกภาพ | ค่าเฉลี่ย | S.D. | ระดับบุคลิกภาพ |
| บุคลิกภาพด้านกายภาพ | | | | | | |
| 1. ผู้บริหารมีบุคลิกภาพดี น่าเชื่อถือ | 3.62 | 0.828 | ดี | 3.66 | 0.653 | ดี |
| 2. ผู้บริหารแสดงออกทางสีหน้าท่าทางเหมาะสม | 4.07 | 0.640 | ดี | 3.92 | 0.638 | ดี |
| 3. ผู้บริหารแต่งกายสะอาดเรียบร้อย ถูกกาลเทศะ | 3.86 | 0.531 | ดี | 8.85 | 0.855 | ดี |
| รวม | 3.85 | 0.548 | ดี | 3.81 | 0.541 | ดี |
| บุคลิกภาพทางด้านอารมณ์ | | | | | | |
| 1. ผู้บริหารมีทัศนคติเชิงบวก | 3.68 | 0.812 | ดี | 3.54 | 0.94 | ดี |
| 2. ผู้บริหารแสดงความเป็นมิตรเอาใจใส่ และจริงใจอย่างเป็นธรรมชาติ | 3.75 | 0.783 | ดี | 3.46 | 0.766 | ดี |
| 3. ผู้บริหารมีความโอบอ้อมอารี | 3.57 | 0.917 | ดี | 4.10 | 0.733 | ดี |
| รวม | 3.67 | 0.642 | ดี | 3.70 | 0.69 | ดี |
| บุคลิกภาพทางด้านความรู้ ความสามารถ | | | | | | |
| 1. ผู้บริหารเป็นผู้เฉลียวฉลาดรอบรู้ | 3.90 | 0.779 | ดี | 3.88 | 0.742 | ดี |
| 2. ผู้บริหารมีความเชี่ยวชาญในหน้าที่เป็นอย่างดี | 3.68 | 0.689 | ดี | 3.67 | 0.743 | ดี |
| 3. ผู้บริหารใช้ภาษาเหมาะสมสื่อสารมีประสิทธิภาพ | 3.85 | 0.810 | ดี | 3.68 | 0.689 | ดี |
| 4. ผู้บริหารแก้ไขปัญหาได้เหมาะสมและทันเวลา | 4.01 | 0.760 | ดี | 4.00 | 0.659 | ดี |
| รวม | 3.86 | 0.601 | ดี | 3.81 | 0.571 | ดี |

ตาราง 8 (ต่อ)

| บุคลิกภาพของผู้บริหาร | ผู้บริหารชาวไทย | | | ผู้บริหารชาวญี่ปุ่น | | |
|---|-----------------|-------|--------------------|---------------------|-------|--------------------|
| | μ | S.D. | ระดับ บุคลิกภาพ | μ | S.D. | ระดับ บุคลิกภาพ |
| บุคลิกภาพทางด้านสังคม | | | | | | |
| 1. ผู้บริหารมุ่งมั่นสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าและพนักงาน | 4.03 | 0.702 | ดี | 3.74 | 0.874 | ดี |
| 2. ผู้บริหารให้เกียรติและแสดงความใส่ใจกับลูกค้าและพนักงาน | 3.98 | 0.646 | ดี | 3.73 | 0.687 | ดี |
| 3. ผู้บริหารร่วมงานกับลูกค้า พนักงาน ได้อย่างดี | 3.84 | 0.742 | ดี | 3.60 | 0.817 | ดี |
| รวม | 3.95 | 0.635 | ดี | 3.69 | 0.642 | ดี |
| บุคลิกภาพทางด้านจริยธรรม | | | | | | |
| 1. ผู้บริหารปฏิบัติต่อลูกค้าและพนักงานเท่าเทียมกันและเสมอภาค | 3.74 | 0.778 | ดี | 3.56 | 0.693 | ดี |
| 2. ผู้บริหารซื่อสัตย์ต่อลูกค้าและพนักงาน | 3.32 | 0.751 | ดี | 3.98 | 0.717 | ดี |
| รวม | 3.54 | 0.659 | ดี | 3.77 | 0.637 | ดี |
| สรุปภาพรวมบุคลิกภาพ | 3.77 | 0.511 | ดี | 3.75 | 0.541 | ดี |

จากตาราง 8 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่มีต่อบุคลิกภาพของผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่น พบว่า

ผู้บริหารชาวไทย

พนักงานของบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด มีความคิดเห็นต่อบุคลิกภาพของผู้บริหารชาวไทยโดยภาพรวมในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 ซึ่งมีความคิดเห็นต่อบุคลิกภาพทางด้านสังคมมากกว่าบุคลิกภาพด้านอื่นๆ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

บุคลิกภาพทางด้านกายภาพ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อบุคลิกภาพทางด้านกายภาพของผู้บริหารชาวไทยในภาพรวมในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นระดับดี คือ ผู้บริหารแสดงออกทางสีหน้าท่าทางเหมาะสม ผู้บริหารแต่งกายสะอาดเรียบร้อย ถูกกาลเทศะ และผู้บริหารมีบุคลิกภาพดี น่าเชื่อถือ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 3.86 และ 3.62 ตามลำดับ

บุคลิกภาพทางด้านอารมณ์ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อบุคลิกภาพทางด้านอารมณ์ของผู้บริหารชาวไทยในภาพรวมในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นระดับดี คือ ผู้บริหารแสดงความเป็นมิตร เอาใจใส่ แสดงจริงใจอย่างเป็นธรรมชาติ ผู้บริหารมีทัศนคติเชิงบวก และผู้บริหารมีความโอบอ้อมอารี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 3.68 และ 3.57 ตามลำดับ

บุคลิกภาพทางด้านความรู้ ความสามารถ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อบุคลิกภาพทางด้านความรู้ ความสามารถของผู้บริหารชาวไทยในภาพรวมในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นระดับดี คือ ผู้บริหารแก้ไขปัญหาได้เหมาะสมและทันเวลา ผู้บริหารเป็นผู้เฉลียวฉลาดรอบรู้ ผู้บริหารใช้ภาษาเหมาะสมสื่อสารมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารมีความเชี่ยวชาญในหน้าที่เป็นอย่างดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 3.90 3.85 และ 3.68 ตามลำดับ

บุคลิกภาพทางด้านสังคม พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อบุคลิกภาพทางด้านสังคมของผู้บริหารชาวไทยในภาพรวมในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นระดับดี คือ ผู้บริหารมุ่งมั่นสร้างความสัมพันธ์อันดี ผู้บริหารให้เกียรติและแสดงความใส่ใจ กับทั้งลูกค้าและพนักงาน ผู้บริหารร่วมงานกับลูกค้า พนักงานได้อย่างดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 3.98 และ 3.84 ตามลำดับ

บุคลิกภาพทางด้านจริยธรรม พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อบุคลิกภาพทางด้านจริยธรรมของผู้บริหารชาวไทยในภาพรวมในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54 เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นระดับดี คือ ผู้บริหารปฏิบัติต่อลูกค้าและพนักงานอย่างเท่าเทียมกันและเสมอภาค ผู้บริหารซื่อสัตย์ต่อลูกค้าและพนักงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 และ 3.32 ตามลำดับ

ผู้บริหารชาวญี่ปุ่น

พนักงานของบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด มีความคิดเห็นต่อบุคลิกภาพของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยภาพรวมในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ซึ่งมีความคิดเห็นต่อบุคลิกภาพทางด้านกายภาพ และบุคลิกภาพทางด้านความรู้ ความสามารถมากกว่าบุคลิกภาพด้านอื่นๆ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

บุคลิกภาพทางด้านกายภาพ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อบุคลิกภาพทางด้านกายภาพของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นในภาพรวมในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นระดับดี คือ ผู้บริหารแสดงออกทางสีหน้าท่าทางเหมาะสม ผู้บริหารแต่งกายสะอาดเรียบร้อย ถูกกาลเทศะ และผู้บริหารมีบุคลิกภาพดี น่าเชื่อถือ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 3.85 และ 3.66 ตามลำดับ

บุคลิกภาพทางด้านอารมณ์ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อบุคลิกภาพทางด้านอารมณ์ของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นในภาพรวมในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นระดับดี คือ ผู้บริหารมีความโอบอ้อมอารี ผู้บริหารมีทัศนคติเชิงบวก และผู้บริหารแสดงความเป็นมิตร เอาใจใส่ แสดงจริงใจอย่างเป็นธรรมชาติ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 3.54 และ 3.46 ตามลำดับ

บุคลิกภาพทางด้านความรู้ ความสามารถ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อบุคลิกภาพทางด้านความรู้ ความสามารถของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นในภาพรวมในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นระดับดี คือ ผู้บริหารแก้ไขปัญหาได้เหมาะสมและทันเวลา ผู้บริหารเป็นผู้เฉลียวฉลาดรอบรู้ ผู้บริหารใช้ภาษาเหมาะสมสื่อสารมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารมีความเชี่ยวชาญในหน้าที่เป็นอย่างดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 3.88 3.68 และ 3.67 ตามลำดับ

บุคลิกภาพทางด้านสังคม พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อบุคลิกภาพทางด้านสังคมของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นในภาพรวมในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นระดับดี คือ ผู้บริหารมุ่งมั่นสร้างความสัมพันธ์อันดี ผู้บริหารให้เกียรติและแสดงความใส่ใจกับทั้งลูกค้าและพนักงาน และผู้บริหารร่วมงานกับลูกค้า พนักงานได้อย่างดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 3.73 และ 3.60 ตามลำดับ

บุคลิกภาพทางด้านจริยธรรม พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อบุคลิกภาพทางด้านจริยธรรมของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นในภาพรวมในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นระดับดี คือ ผู้บริหารซื่อสัตย์ต่อลูกค้า และพนักงาน ผู้บริหารปฏิบัติต่อลูกค้าและพนักงานอย่างเท่าเทียมกันและเสมอภาค โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 และ 3.56 ตามลำดับ

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ต่อผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่น

การวิเคราะห์ข้อมูลความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัดต่อผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่นวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานดังนี้

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจของพนักงานต่อผู้บริหารชาวไทย และชาวญี่ปุ่น

| ความพึงพอใจต่อผู้บริหาร | ผู้บริหารชาวไทย | | | ผู้บริหารชาวญี่ปุ่น | | |
|--|-----------------|--------------|------------------|---------------------|--------------|------------------|
| | x̄ | S.D. | ระดับความพึงพอใจ | x̄ | S.D. | ระดับความพึงพอใจ |
| 1. ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถ | 2.54 | 1.199 | น้อย | 2.08 | 0.810 | น้อย |
| 2. ผู้บริหารมีระเบียบวิธีปฏิบัติงานภายในองค์กร | 2.62 | 1.409 | ปานกลาง | 2.59 | 1.210 | น้อย |
| 3. ผู้บริหารมีความยุติธรรมในการประเมินผลการทำงานของพนักงานทุกคน | 3.06 | 0.907 | ปานกลาง | 1.91 | 0.876 | น้อย |
| 4. ผู้บริหารกำหนดขอบเขตหน้าที่งานอย่างเหมาะสม | 3.24 | 0.948 | ปานกลาง | 2.04 | 1.093 | น้อย |
| 5. ผู้บริหารมีความชัดเจนในการกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายในการทำงานของพนักงาน | 3.73 | 0.838 | มาก | 2.40 | 1.090 | น้อย |
| สรุปภาพรวม | 3.04 | 0.496 | ปานกลาง | 2.20 | 0.295 | น้อย |

จากตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยด้านความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่น

ผู้บริหารชาวไทย พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.04 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นในระดับมาก คือ ผู้บริหารมีความชัดเจนในการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำงานของพนักงาน พนักงานมีความคิดเห็นในระดับปานกลาง คือ ผู้บริหารกำหนดขอบเขตหน้าที่งานอย่างเหมาะสม ผู้บริหารมีความยุติธรรมในการประเมินผลการทำงานของพนักงานทุกคน และ ผู้บริหารมีระเบียบวิธีปฏิบัติงานภายในองค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.24 3.06 และ 2.62 ตามลำดับ พนักงานมีความคิดเห็นในระดับน้อย คือ ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54

ผู้บริหารชาวญี่ปุ่น พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยรวมอยู่ในระดับน้อย โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.20 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นในระดับน้อยในทุกข้อ คือ ผู้บริหารมีระเบียบวิธีปฏิบัติงานภายในองค์กร ผู้บริหารมีความชัดเจนในการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำงานของพนักงาน ผู้บริหารกำหนดขอบเขตหน้าที่งานอย่างเหมาะสม ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถ และผู้บริหารมีความยุติธรรมในการ

ประเมินผลการทำงานของพนักงานทุกคน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.59 2.40 2.08 2.04 และ 1.91 ตามลำดับ

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 1 ภาวะผู้นำ ได้แก่ ผู้นำแบบสั่งการ ผู้นำแบบสนับสนุน ผู้นำแบบมีส่วนร่วม และ ผู้นำแบบมุ่งสู่ความสำเร็จ ของผู้บริหารชาวไทย มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ ดังนี้

H_0 : ภาวะผู้นำ ได้แก่ ผู้นำแบบสั่งการ ผู้นำแบบสนับสนุน ผู้นำแบบมีส่วนร่วม และ ผู้นำแบบมุ่งสู่ความสำเร็จ ของผู้บริหารชาวไทยไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด

H_1 : ภาวะผู้นำ ได้แก่ ผู้นำแบบสั่งการ ผู้นำแบบสนับสนุน ผู้นำแบบมีส่วนร่วม และ ผู้นำแบบมุ่งสู่ความสำเร็จ ของผู้บริหารชาวไทยมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ใช้การหาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรสองตัวที่เป็นอิสระต่อกัน ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง 10

ตาราง 10 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวไทยกับความพึงพอใจของพนักงาน

| ภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวไทย | ความพึงพอใจของพนักงาน | | | |
|-----------------------------|------------------------|-----------------|-------------------|-----------------|
| | Pearson Correlation(r) | Sig. (2-tailed) | ระดับความสัมพันธ์ | ทิศทาง |
| แบบสั่งการ | 0.089 | 0.159 | ไม่มีความสัมพันธ์ | - |
| แบบสนับสนุน | 0.494** | 0.000 | ปานกลาง | เดียวกัน |
| แบบมีส่วนร่วม | 0.374** | 0.000 | ต่ำ | เดียวกัน |
| แบบมุ่งสู่ความสำเร็จ | 0.358** | 0.000 | ต่ำ | เดียวกัน |
| รวม | 0.494** | 0.000 | ปานกลาง | เดียวกัน |

**ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

จากตาราง 10 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวไทยในภาพรวมประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จกับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด โดยใช้การทดสอบค่าสถิติสัมประสิทธิ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวไทยในภาพรวมกับความพึงพอใจของพนักงาน มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวไทยในภาพรวม ประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.494 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

ภาวะผู้นำแบบสั่งการ

ภาวะผู้นำแบบสั่งการในภาพรวมกับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.159 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ภาวะผู้นำแบบสั่งการในภาพรวมไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า

ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน

ภาวะผู้นำแบบสนับสนุนในภาพรวมกับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ภาวะผู้นำแบบสนับสนุนในภาพรวมมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.494 แสดงว่ามีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ ถ้าพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวไทยแบบสนับสนุนโดยรวมดีขึ้น ก็จะทำให้พนักงานมีความพึงพอใจมาก

ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม

ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมในภาพรวมกับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมในภาพรวมมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.374 แสดงว่ามีความสัมพันธ์ในระดับต่ำและเป็นไปใน

ทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ ถ้าพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินีแบไทย จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวไทยแบบมีส่วนร่วมโดยรวมมากขึ้น จะทำให้พนักงานมีความพึงพอใจมากขึ้น

ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ

ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จในภาพรวมกับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินีแบไทย จำกัด มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จในภาพรวมมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินีแบไทย จำกัด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.358 แสดงว่ามีความสัมพันธ์ในระดับต่ำและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ ถ้าพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินีแบไทย จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวไทยแบบมุ่งความสำเร็จโดยรวมมากขึ้น จะทำให้พนักงานมีความพึงพอใจมากขึ้น

สมมติฐานข้อที่ 2 ภาวะผู้นำ ได้แก่ ผู้นำแบบสั่งการ ผู้นำแบบสนับสนุน ผู้นำแบบมีส่วนร่วม และ ผู้นำแบบมุ่งสู่ความสำเร็จ ของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินีแบไทย จำกัด

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ ดังนี้

H_0 : ภาวะผู้นำ ได้แก่ ผู้นำแบบสั่งการ ผู้นำแบบสนับสนุน ผู้นำแบบมีส่วนร่วม และ ผู้นำแบบมุ่งสู่ความสำเร็จ ของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินีแบไทย จำกัด

H_1 : ภาวะผู้นำ ได้แก่ ผู้นำแบบสั่งการ ผู้นำแบบสนับสนุน ผู้นำแบบมีส่วนร่วม และ ผู้นำแบบมุ่งสู่ความสำเร็จ ของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินีแบไทย จำกัด

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ใช้การหาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรสองตัวที่เป็นอิสระต่อกัน ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง 11

ตาราง 11 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นกับ
ความพึงพอใจของพนักงาน

| ภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น | ความพึงพอใจของพนักงาน | | | |
|---------------------------------|----------------------------|--------------------|--------------------------|------------|
| | Pearson Correlation (r) | Sig. (2-tailed) | ระดับ ความสัมพันธ์ | ทิศทาง |
| แบบสั่งการ | 0.127* | 0.044 | ต่ำมาก | เดียวกัน |
| แบบสนับสนุน | -0.149* | 0.018 | ต่ำมาก | ตรงกันข้าม |
| แบบมีส่วนร่วม | -0.290** | 0.000 | ต่ำ | ตรงกันข้าม |
| แบบมุ่งความสำเร็จ | 0.076 | 0.232 | ไม่มีความสัมพันธ์ | - |
| รวม | 0.004 | 0.949 | ไม่มีความสัมพันธ์ | - |

**ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

*ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากตาราง 11 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นในภาพรวมประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด โดยใช้การทดสอบค่าสถิติสัมประสิทธิ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยรวมกับความพึงพอใจของพนักงาน มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.949 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยรวมไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

ภาวะผู้นำแบบสั่งการ

ภาวะผู้นำแบบสั่งการในภาพรวมกับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.044 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ภาวะผู้นำแบบสั่งการในภาพรวมมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.127 แสดงว่าตัวแปรสองมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำมากและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ ถ้าพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแบบสั่งการโดยรวมมากขึ้น จะทำให้พนักงานมีความพึงพอใจ

มากขึ้น อาจเป็นเพราะพนักงานชอบปฏิบัติงานตามคำสั่งหรือตามแนวทางที่ผู้บริหารกำหนดให้มากกว่าให้พนักงานเสนอความคิดเห็นวิธีการในการทำงาน

ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน

ภาวะผู้นำแบบสนับสนุนในภาพรวมกับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.018 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ภาวะผู้นำแบบสนับสนุนในภาพรวมมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ -0.149 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำมากและเป็นไปในทิศทางตรงกันข้าม กล่าวคือ ถ้าพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแบบสนับสนุนโดยรวมมากขึ้น จะทำให้พนักงานมีความพึงพอใจลดลง เนื่องจาก พนักงานมีความเห็นว่าหากผู้บริหารชาวญี่ปุ่นเข้ามาให้การสนับสนุนมากเกินไปจะทำให้รู้สึกอึดอัดในการทำงานและอาจเกิดการสื่อสารที่ไม่ตรงกันได้

ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม

ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมในภาพรวมกับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมในภาพรวมมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ -0.209 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำและเป็นไปในทิศทางตรงกันข้าม กล่าวคือ ถ้าพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแบบมีส่วนร่วมโดยรวมมากขึ้น จะทำให้พนักงานมีความพึงพอใจลดลง เนื่องจาก พนักงานมีความเห็นว่าหากผู้บริหารชาวญี่ปุ่นเข้ามาร่วมงานอย่างใกล้ชิดมาก จะทำให้รู้สึกอึดอัดในการทำงานและอาจเกิดการสื่อสารที่ไม่ตรงกันได้

ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ

ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จในภาพรวมกับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.232 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมในภาพรวมไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด

สมมติฐานข้อที่ 3 บุคลิกภาพผู้นำ ได้แก่ บุคลิกภาพด้านกายภาพ บุคลิกภาพด้านอารมณ์ บุคลิกภาพด้านความรู้ความสามารถ บุคลิกภาพด้านสังคม และ บุคลิกภาพด้านจริยธรรมของผู้บริหารชาวไทย มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ ดังนี้

H_0 : บุคลิกภาพผู้นำ ได้แก่ บุคลิกภาพด้านกายภาพ บุคลิกภาพด้านอารมณ์ บุคลิกภาพด้านความรู้ความสามารถ บุคลิกภาพด้านสังคม และ บุคลิกภาพด้านจริยธรรม ของผู้บริหารชาวไทย ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด

H_1 : บุคลิกภาพผู้นำ ได้แก่ บุคลิกภาพด้านกายภาพ บุคลิกภาพด้านอารมณ์ บุคลิกภาพด้านความรู้ความสามารถ บุคลิกภาพด้านสังคม และ บุคลิกภาพด้านจริยธรรม ของผู้บริหารชาวไทย มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ใช้การหาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรสองตัวที่เป็นอิสระต่อกัน ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง 12

ตาราง 12 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพของผู้บริหารชาวไทยกับความพึงพอใจของพนักงาน

| บุคลิกภาพของผู้บริหารชาวไทย | ความพึงพอใจของพนักงาน | | | |
|-----------------------------|------------------------|-----------------|-------------------|----------|
| | Pearson Correlation(r) | Sig. (2-tailed) | ระดับความสัมพันธ์ | ทิศทาง |
| ด้านกายภาพ | 0.636** | 0.000 | สูง | เดียวกัน |
| ด้านอารมณ์ | 0.204** | 0.001 | ต่ำมาก | เดียวกัน |
| ด้านความรู้ความสามารถ | 0.548** | 0.000 | ปานกลาง | เดียวกัน |
| ด้านสังคม | 0.375** | 0.000 | ต่ำ | เดียวกัน |
| ด้านจริยธรรม | 0.406** | 0.000 | ต่ำ | เดียวกัน |
| รวม | 0.515** | 0.000 | ปานกลาง | เดียวกัน |

**ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

จากตาราง 12 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพของผู้บริหารชาวไทยในภาพรวมประกอบด้วย บุคลิกภาพด้านกายภาพ บุคลิกภาพทางด้านอารมณ์ บุคลิกภาพทางด้านความรู้ความสามารถ บุคลิกภาพทางด้านสังคม และบุคลิกภาพทางด้านจริยธรรม กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด โดยใช้การทดสอบค่าสถิติสัมประสิทธิ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า บุคลิกภาพของผู้บริหารชาว

ไทยโดยรวมกับความพึงพอใจของพนักงาน มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า บุคลิกภาพของผู้บริหารชาวไทยในภาพรวมประกอบด้วย บุคลิกภาพด้านกายภาพ บุคลิกภาพทางด้านอารมณ์ บุคลิกภาพทางด้านความรู้ ความสามารถ บุคลิกภาพทางด้านสังคม และบุคลิกภาพทางด้านจริยธรรม มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.515 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าผู้บริหารชาวไทยมีบุคลิกภาพประกอบด้วย บุคลิกภาพด้านกายภาพ บุคลิกภาพทางด้านอารมณ์ บุคลิกภาพทางด้านความรู้ ความสามารถ บุคลิกภาพทางด้านสังคม และบุคลิกภาพทางด้านจริยธรรมในภาพรวมดีขึ้น จะทำให้พนักงานมีความพึงพอใจเพิ่มมากขึ้น เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

บุคลิกภาพด้านกายภาพ

บุคลิกภาพด้านกายภาพในภาพรวมกับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า บุคลิกภาพด้านกายภาพในภาพรวมมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.636 แสดงว่ามีความสัมพันธ์ในระดับสูงและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ ถ้าพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพผู้นำของผู้บริหารชาวไทยด้านกายภาพโดยรวมดีขึ้น จะทำให้พนักงานมีความพึงพอใจมากขึ้นด้วย

บุคลิกภาพทางด้านอารมณ์

บุคลิกภาพด้านอารมณ์ในภาพรวมกับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.001 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า บุคลิกภาพด้านอารมณ์ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.204 แสดงว่ามีความสัมพันธ์ในระดับต่ำมากและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ ถ้าพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพผู้นำของผู้บริหารชาวไทยด้านอารมณ์โดยรวมดีขึ้น จะทำให้พนักงานมีความพึงพอใจเพิ่มมากขึ้นด้วย

บุคลิกภาพทางด้านความรู้ ความสามารถ

บุคลิกภาพด้านความรู้ ความสามารถในภาพรวมกับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า บุคลิกภาพด้านความรู้ ความสามารถในภาพรวมมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.548 แสดงว่ามีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ ถ้าพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพผู้นำของผู้บริหารชาวไทยด้านความรู้ ความสามารถโดยรวมดีขึ้น จะทำให้พนักงานมีความพึงพอใจเพิ่มมากขึ้น

บุคลิกภาพทางด้านสังคม

บุคลิกภาพด้านสังคมในภาพรวมกับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า บุคลิกภาพด้านสังคมในภาพรวมมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.375 แสดงว่ามีความสัมพันธ์ในระดับต่ำและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ ถ้าพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพผู้นำของผู้บริหารชาวไทยด้านสังคมโดยรวมดีขึ้น จะทำให้พนักงานมีความพึงพอใจเพิ่มมากขึ้น

บุคลิกภาพทางด้านจริยธรรม

บุคลิกภาพด้านจริยธรรมในภาพรวมกับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า บุคลิกภาพด้านจริยธรรมในภาพรวมมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.406 แสดงว่ามีความสัมพันธ์ในระดับต่ำและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ ถ้าพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพผู้นำของผู้บริหารชาวไทยด้านจริยธรรมดีขึ้น จะทำให้พนักงานมีความพึงพอใจเพิ่มมากขึ้น

สมมติฐานข้อที่ 4 บุคลิกภาพผู้นำ ได้แก่ บุคลิกภาพด้านกายภาพ บุคลิกภาพด้านอารมณ์ บุคลิกภาพด้านความรู้ความสามารถ บุคลิกภาพด้านสังคม และ บุคลิกภาพด้านจริยธรรม ของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ ดังนี้

H_0 : บุคลิกภาพผู้นำ ได้แก่ บุคลิกภาพด้านกายภาพ บุคลิกภาพด้านอารมณ์ บุคลิกภาพด้านความรู้ความสามารถ บุคลิกภาพด้านสังคม และ บุคลิกภาพด้านจริยธรรม ของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด

H_1 : บุคลิกภาพผู้นำ ได้แก่ บุคลิกภาพด้านกายภาพ บุคลิกภาพด้านอารมณ์ บุคลิกภาพด้านความรู้ความสามารถ บุคลิกภาพด้านสังคม และ บุคลิกภาพด้านจริยธรรม ของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ใช้การหาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรสองตัวที่เป็นอิสระต่อกัน ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง 13

ตาราง 13 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นกับความพึงพอใจของพนักงาน

| บุคลิกภาพของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น | ความพึงพอใจของพนักงาน | | | |
|---------------------------------|------------------------|-----------------|--------------------------|----------|
| | Pearson Correlation(r) | Sig. (2-tailed) | ระดับความสัมพันธ์ | ทิศทาง |
| ด้านกายภาพ | 0.080 | 0.206 | ไม่มีความสัมพันธ์ | - |
| ด้านอารมณ์ | 0.013 | 0.844 | ไม่มีความสัมพันธ์ | - |
| ด้านความรู้ความสามารถ | 0.061 | 0.34 | ไม่มีความสัมพันธ์ | - |
| ด้านสังคม | 0.089 | 0.163 | ไม่มีความสัมพันธ์ | - |
| ด้านจริยธรรม | -0.055 | 0.388 | ไม่มีความสัมพันธ์ | - |
| รวม | 0.04 | 0.528 | ไม่มีความสัมพันธ์ | - |

จากตาราง 13 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นในภาพรวมประกอบด้วย บุคลิกภาพด้านกายภาพ บุคลิกภาพทางด้านอารมณ์ บุคลิกภาพทางด้านความรู้ ความสามารถ บุคลิกภาพทางด้านสังคม และบุคลิกภาพทางด้านจริยธรรม กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด โดยใช้การทดสอบค่าสถิติสัมประสิทธิ์อย่างง่ายของ

เพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า บุคลิกภาพของผู้บริหารชาวไทยโดยรวมกับความพึงพอใจของพนักงาน มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.528 ซึ่งมากกว่า 0.01 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า บุคลิกภาพของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นในภาพรวมประกอบด้วย บุคลิกภาพด้านกายภาพ บุคลิกภาพทางด้านอารมณ์ บุคลิกภาพทางด้านความรู้ ความสามารถ บุคลิกภาพทางด้านสังคม และบุคลิกภาพทางด้านจริยธรรม ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

บุคลิกภาพด้านกายภาพ

บุคลิกภาพด้านกายภาพในภาพรวมกับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.206 ซึ่งมากกว่า 0.01 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า บุคลิกภาพด้านกายภาพในภาพรวมไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด

บุคลิกภาพทางด้านอารมณ์

บุคลิกภาพด้านอารมณ์ในภาพรวมกับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.844 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า บุคลิกภาพด้านอารมณ์ในภาพรวมไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด

บุคลิกภาพทางด้านความรู้ ความสามารถ

บุคลิกภาพด้านความรู้ ความสามารถในภาพรวมกับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.340 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า บุคลิกภาพด้านความรู้ความสามารถในภาพรวม ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด

บุคลิกภาพทางด้านสังคม

บุคลิกภาพด้านสังคมในภาพรวมกับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.163 ซึ่งมากกว่า 0.01 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า บุคลิกภาพด้านสังคมในภาพรวมไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด

บุคลิกภาพทางด้านจริยธรรม

บุคลิกภาพด้านจริยธรรมในภาพรวมกับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.388 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0)

และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า บุคลิกภาพด้านจริยธรรมในภาพรวมไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด

สมมติฐานข้อที่ 5 พนักงานที่มีลักษณะข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และอายุงาน ของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัดต่างกัน มีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยแตกต่างกัน

ในด้านเพศ และระดับการศึกษา สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน คือ สถิติ Independent t-test ในด้านอายุและอายุงาน สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน คือ สถิติ One-way ANOVA (One-Way Analysis of Variance)

เพศ

สมมติฐานข้อที่ 5.1 พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทย ของบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทยแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ ดังนี้

H_0 : พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน จะใช้เปรียบเทียบระหว่างค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มประชากร 2 กลุ่ม ที่เป็นอิสระต่อกัน (Independent Sampling t-test) ใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ ค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง 14

ตาราง 14 แสดงการตรวจสอบค่าความแปรปรวนและทดสอบความแตกต่างของความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยโดยรวม จำแนกตามเพศ

| ตัวแปรที่ศึกษา | Levene's test for | | เพศ | \bar{x} | S.D. | t | df | Sig. |
|-----------------------|-------------------|-----------|------|-----------|-------|--------|-----|-------|
| | Equality of | Variances | | | | | | |
| | F | Sig. | | | | | | |
| ความพึงพอใจต่อ | 0.109 | 0.742 | ชาย | 3.04 | 0.479 | -0.106 | 248 | 0.915 |
| ผู้บริหารชาวไทยโดยรวม | | | หญิง | 3.94 | 0.514 | | | |

Equal Variances assume

จากตาราง 14 ผลการทดสอบสมมติฐานความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยโดยรวมของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด จำแนกตามเพศ พบว่า ความพึงพอใจโดยรวม Levene's

test for Equality of Variances มีค่า Sig. เท่ากับ 0.742 ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงว่าค่าความแปรปรวนเท่ากัน

ดังนั้นจะใช้ค่า Equal Variances assume สำหรับค่า t-test กรณีความแปรปรวนเท่ากัน ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยโดยรวมของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด จำแนกตามเพศ พบว่า ความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยโดยรวมมีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.915 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) ซึ่งหมายความว่า พนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่มีเพศแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

อายุ

สมมติฐานข้อที่ 5.2 พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยของบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด แตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ ดังนี้

H_0 : พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์จะใช้สถิติค่า F แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance) เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มากกว่า 2 กลุ่ม โดยใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง 15

ตาราง 15 แสดงการตรวจสอบค่าความแปรปรวนและทดสอบความแตกต่างของความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยโดยรวม จำแนกตามอายุ

| ตัวแปรที่ศึกษา | Homogeneity of Variances | | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | Sig. |
|-----------------|--------------------------|-------|------------------|--------|-----|-------|-------|-------|
| | Levene Statistic | Sig. | | | | | | |
| ความพึงพอใจต่อ | 0.376 | 0.687 | ระหว่างกลุ่ม | 0.070 | 2 | 0.035 | 0.142 | 0.868 |
| ผู้บริหารชาวไทย | | | ภายในกลุ่ม | 61.106 | 247 | 0.247 | | |
| โดยรวม | | | รวม | 61.176 | 249 | | | |

จากตาราง 15 ผลการทดสอบสมมติฐานความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยโดยรวม ของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด จำแนกตามอายุงาน พบว่า ความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาว

ไทยโดยรวม Levene Statistic มีค่า Sig. เท่ากับ 0.687 ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงว่าค่าความแปรปรวนเท่ากัน

ดังนั้นจะใช้ค่าสถิติ One Way ANOVA ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบความแตกต่างความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยโดยรวม ของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด จำแนกตามอายุพบว่า ความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยโดยรวมมีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.868 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) ซึ่งหมายความว่า พนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่มีอายุงานต่างกันมีความมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ระดับการศึกษา

สมมติฐานข้อที่ 5.3 พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยของ บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด แตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ ดังนี้

H_0 : พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน จะใช้เปรียบเทียบระหว่างค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มประชากร 2 กลุ่ม ที่เป็นอิสระต่อกัน (Independent Sampling t-test) ใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ ค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง 16

ตาราง 16 แสดงการตรวจสอบค่าความแปรปรวนและทดสอบความแตกต่างของความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยโดยรวม จำแนกตามระดับการศึกษา

| ตัวแปรที่ศึกษา | Levene's test for | | ระดับการศึกษา | \bar{x} | S.D. | t | df | Sig. |
|------------------|-----------------------|-------|---------------------|-----------|-------|-------|-----|-------|
| | Equality of Variances | F | | | | | | |
| ความพึงพอใจต่อ | 3.066 | 0.081 | ต่ำกว่าปริญญาตรี | 3.12 | 0.594 | 1.145 | 248 | 0.253 |
| ผู้บริหารชาวไทย | | | ปริญญาตรีและสูงกว่า | 3.02 | 0.473 | | | |
| โดยรวม | Equal | | | | | | | |
| Variances assume | | | | | | | | |

จากตาราง 16 ผลการทดสอบสมมติฐานความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยโดยรวมของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ความพึงพอใจโดยรวม Levene's test for Equality of Variances มีค่า Sig. เท่ากับ 0.081 ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงว่าค่าความแปรปรวนเท่ากัน

ดังนั้นจะใช้ค่า Equal Variances assume สำหรับค่า t-test กรณีความแปรปรวนเท่ากัน ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยโดยรวมของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยโดยรวมมีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.253 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) ซึ่งหมายความว่า พนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

อายุงาน

สมมติฐานข้อที่ 5.4 พนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยของบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด แตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ ดังนี้

H_0 : พนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์จะใช้สถิติค่า F แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance) เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มากกว่า 2 กลุ่ม โดยใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง 17

ตาราง 17 แสดงการตรวจสอบค่าความแปรปรวนและทดสอบความแตกต่างของความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยโดยรวม จำแนกตามอายุงาน

| ตัวแปรที่ศึกษา | Homogeneity of Variances | | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | Sig. |
|-----------------|--------------------------|-------|------------------|--------|-----|-------|-------|-------|
| | Levene Statistic | Sig. | | | | | | |
| ความพึงพอใจต่อ | 1.203 | 0.320 | ระหว่างกลุ่ม | 0.104 | 2 | 0.052 | 0.211 | 0.810 |
| ผู้บริหารชาวไทย | | | ภายในกลุ่ม | 61.072 | 247 | 0.247 | | |
| โดยรวม | | | รวม | 61.176 | 249 | | | |

จากตาราง 17 ผลการทดสอบสมมติฐานความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยโดยรวม ของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด จำแนกตามอายุงาน พบว่า ความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยโดยรวม Levene Statistic มีค่า Sig. เท่ากับ 0.320 ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงว่าค่าความแปรปรวนเท่ากัน

ดังนั้นจะใช้ค่าสถิติ One Way ANOVA ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบความแตกต่างความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยโดยรวม ของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด จำแนกตามอายุงาน พบว่า ความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยโดยรวมมีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.810 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) ซึ่งหมายความว่า พนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่มีอายุงานต่างกันมีความมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานข้อที่ 6 พนักงานที่มีลักษณะข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และอายุงาน ของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัดต่างกัน มีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน

ในด้านเพศ และระดับการศึกษา สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน คือ สถิติ Independent t-test ในด้านอายุและอายุงาน สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน คือ สถิติ One-way ANOVA (One-Way Analysis of Variance)

เพศ

สมมติฐานข้อที่ 6.1 พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่น ของบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทยแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ ดังนี้

H_0 : พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน จะใช้เปรียบเทียบระหว่างค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มประชากร 2 กลุ่ม ที่เป็นอิสระต่อกัน (Independent Sampling t-test) ใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ ค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง 18

ตาราง 18 แสดงการตรวจสอบค่าความแปรปรวนและทดสอบความแตกต่างของความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยรวม จำแนกตามเพศ

| ตัวแปรที่ศึกษา | Levene's test for | | เพศ | \bar{x} | S.D. | t | df | Sig. |
|---|-----------------------|-------|------|-----------|-------|-------|-----|-------|
| | Equality of Variances | F | | | | | | |
| ความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยรวม | 0.165 | 0.685 | ชาย | 2.24 | 0.312 | 1.933 | 248 | 0.054 |
| | | | หญิง | 2.17 | 0.274 | | | |

Equal Variances assume

จากตาราง 18 ผลการทดสอบสมมติฐานความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยรวมของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด จำแนกตามเพศ พบว่า ความพึงพอใจโดยรวม Levene's test for Equality of Variances มีค่า Sig. เท่ากับ 0.685 ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงว่าค่าความแปรปรวนเท่ากัน

ดังนั้นจะใช้ค่า Equal Variances assume สำหรับค่า t-test กรณีความแปรปรวนเท่ากัน ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยรวมของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด จำแนกตามเพศ พบว่า ความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยรวมมีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.054 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) ซึ่งหมายความว่า พนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่มีเพศแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

อายุ

สมมติฐานข้อที่ 6.2 พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นของบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด แตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ ดังนี้

H_0 : พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์จะใช้สถิติค่า F แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance) เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มากกว่า 2 กลุ่ม โดยใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง 19

ตาราง 19 แสดงการตรวจสอบค่าความแปรปรวนและทดสอบความแตกต่างของความพึงพอใจต่อผู้บริหารญี่ปุ่นโดยรวม จำแนกตามอายุ

| Homogeneity of Variances | | | | | | | | |
|---|------------------|-------|------------------|--------|-----|-------|-------|-------|
| ตัวแปรที่ศึกษา | Levene Statistic | Sig. | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | Sig. |
| ความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยรวม | 0.675 | 0.510 | ระหว่างกลุ่ม | 0.051 | 2 | 0.025 | 0.290 | 0.749 |
| | | | ภายในกลุ่ม | 21.665 | 247 | 0.088 | | |
| | | | รวม | 21.716 | 249 | | | |

จากตาราง 19 ผลการทดสอบสมมติฐานความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยรวม ของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด จำแนกตามอายุงาน พบว่า ความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยรวม Levene Statistic มีค่า Sig. เท่ากับ 0.510 ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงว่าค่าความแปรปรวนเท่ากัน

ดังนั้นจะใช้ค่าสถิติ One Way ANOVA ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบความแตกต่างความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยรวม ของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด จำแนกตามอายุงาน พบว่า ความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยรวมมีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.749 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) ซึ่งหมายความว่าพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่มีอายุงานต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ระดับการศึกษา

สมมติฐานข้อที่ 6.3 พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นของ บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด แตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ ดังนี้

H_0 : พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน จะใช้เปรียบเทียบระหว่างค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มประชากร 2 กลุ่ม ที่เป็นอิสระต่อกัน (Independent Sampling t-test) ใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ ค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง 20

ตาราง 20 แสดงการตรวจสอบค่าความแปรปรวนและทดสอบความแตกต่างของความพึงพอใจต่อผู้บริหารญี่ปุ่นโดยรวม จำแนกตามระดับการศึกษา

| ตัวแปรที่ศึกษา | Levene's test for | | ระดับการศึกษา | \bar{x} | S.D. | t | df | Sig. |
|---|-----------------------|-------|---------------------|-----------|-------|--------|-----|-------|
| | Equality of Variances | F | | | | | | |
| ความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยรวม | 1.292 | 0.257 | ต่ำกว่าปริญญาตรี | 2.20 | 0.242 | -0.096 | 248 | 0.924 |
| | | | ปริญญาตรีและสูงกว่า | 2.20 | 0.305 | | | |
| Equal Variances assume | | | | | | | | |

จากตาราง 20 ผลการทดสอบสมมติฐานความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยรวมของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด จำแนกตามระดับการศึกษาพบว่า ความพึงพอใจโดยรวม Levene's test for Equality of Variances มีค่า Sig. เท่ากับ 1.292 ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงว่าค่าความแปรปรวนเท่ากัน

ดังนั้นจะใช้ค่า Equal Variances assume สำหรับค่า t-test กรณีความแปรปรวนเท่ากัน ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยรวมของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด จำแนกตามระดับการศึกษาพบว่า ความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยรวมมีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.924 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) ซึ่งหมายความว่า พนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

อายุงาน

สมมติฐานข้อที่ 6.4 พนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นของบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด แตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ ดังนี้

H_0 : พนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์จะใช้สถิติค่า F แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance) เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่

มากกว่า 2 กลุ่ม โดยใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง 21

ตาราง 21 แสดงการตรวจสอบค่าความแปรปรวนและทดสอบความแตกต่างของความพึงพอใจต่อผู้บริหารญี่ปุ่นโดยรวม จำแนกตามอายุงาน

| ตัวแปรที่ศึกษา | Homogeneity of Variances | | | | | | | |
|-----------------------------------|--------------------------|-------|------------------|--------|-----|-------|-------|-------|
| | Levene Statistic | Sig. | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | Sig. |
| ความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่น | 0.181 | 0.834 | ระหว่างกลุ่ม | 0.225 | 2 | 0.112 | 1.293 | 0.276 |
| โดยรวม | | | ภายในกลุ่ม | 21.491 | 247 | 0.087 | | |
| | | | รวม | 21.716 | 249 | | | |

จากตาราง 21 ผลการทดสอบสมมติฐานความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยรวม ของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด จำแนกตามอายุงาน พบว่า ความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยรวม Levene Statistic มีค่า Sig. เท่ากับ 0.834 ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงว่าค่าความแปรปรวนเท่ากัน

ดังนั้นจะใช้ค่าสถิติ One Way ANOVA ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบความแตกต่างความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยรวม ของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด จำแนกตามอายุงาน พบว่า ความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยรวมมีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.276 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) ซึ่งหมายความว่าพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่มีอายุงานต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

สมมติฐานข้อที่ 7 ความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัดต่อผู้บริหารชาวไทย กับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ ดังนี้

H_0 : ความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัดต่อผู้บริหารชาวไทย กับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นไม่แตกต่างกัน

H_1 : ความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัดต่อผู้บริหารชาวไทย กับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ใช้การหาค่า Paired t-test ใช้เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ที่ไม่เป็นอิสระต่อกัน ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐาน แสดงดังตาราง 22

ตาราง 22 แสดงการเปรียบเทียบความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินีแบไทย จำกัดต่อผู้บริหารชาวไทย กับผู้บริหารชาวญี่ปุ่น

| ความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินีแบไทย จำกัด | ผู้บริหารชาวไทย | | ผู้บริหารชาวญี่ปุ่น | | ผลการทดสอบสมมติฐาน | | |
|---|-----------------|--------------|---------------------|--------------|--------------------|------------|--------------|
| | \bar{x} | S.D. | \bar{x} | S.D. | t | df | Sig. |
| 1.ความรู้ความสามารถ | 2.54 | 1.199 | 2.08 | 0.810 | 5.193** | 249 | 0.000 |
| 2.ระเบียบวิธีปฏิบัติงานภายในองค์กร | 2.62 | 1.409 | 2.59 | 1.210 | 0.271** | 249 | 0.000 |
| 3.ความยุติธรรมในการประเมินผลการทำงานของพนักงาน | 3.06 | 0.907 | 1.91 | 0.876 | 14.228 | 249 | 0.786 |
| 4.การกำหนดขอบเขตงาน | 3.24 | 0.984 | 2.04 | 1.093 | 14.334** | 249 | 0.000 |
| 5.ความชัดเจนในการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำงานของพนักงาน | 3.73 | 0.838 | 2.40 | 1.090 | 14.537** | 249 | 0.000 |
| รวม | 3.04 | 0.496 | 2.20 | 0.295 | 22.778** | 249 | 0.000 |

**ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

จากตาราง 22 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของพนักงานเอ็นเอ็มบี มินีแบไทย จำกัด ที่มีต่อผู้บริหารระหว่าง ผู้บริหารชาวไทยและผู้บริหารชาวญี่ปุ่นในภาพรวม โดยใช้การทดสอบค่าสถิติ Paired t-test ในการทดสอบพบว่า

ความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินีแบไทย จำกัดที่มีต่อผู้บริหารชาวไทยและผู้บริหารชาวญี่ปุ่นในภาพรวม พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินีแบไทย จำกัด ที่มีต่อผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่นในภาพรวมแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 แสดงให้เห็นว่า โดยภาพรวมพนักงานไม่พึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยและผู้บริหารชาวญี่ปุ่น เนื่องจาก พนักงานมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทย (ค่าเฉลี่ย 3.04) มากกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น (ค่าเฉลี่ย 2.20) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า

ข้อ 1. ความรู้ ความสามารถ พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความพึงพอใจของพนักงาน บริษัท เอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่มีต่อผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่นเกี่ยวกับความรู้ความสามารถแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 แสดงให้เห็นว่า พนักงานไม่พึงพอใจในเรื่องความรู้ความสามารถของผู้บริหารชาวไทยและผู้บริหารชาวญี่ปุ่น เนื่องจาก พนักงานมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทย (ค่าเฉลี่ย 2.54) มากกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น (ค่าเฉลี่ย 2.08)

ข้อ 2. ระเบียบวิธีปฏิบัติงานภายในองค์กร พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความพึงพอใจของพนักงาน บริษัท เอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่มีต่อผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่นเกี่ยวกับระเบียบวิธีปฏิบัติงานภายในองค์กรแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 แสดงให้เห็นว่า พนักงานไม่พึงพอใจในเรื่องระเบียบวิธีปฏิบัติงานภายในองค์กร ของผู้บริหารชาวไทยและผู้บริหารชาวญี่ปุ่น เนื่องจาก พนักงานมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทย (ค่าเฉลี่ย 2.62) มากกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น (ค่าเฉลี่ย 2.59)

ข้อ 3. ความยุติธรรมในการประเมินผลการทำงานของพนักงาน พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.786 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) ปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความพึงพอใจของพนักงาน บริษัท เอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่มีต่อผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่นเกี่ยวกับความยุติธรรมในการประเมินผลการทำงานของพนักงานไม่แตกต่างกัน

ข้อ 4. การกำหนดขอบเขตงาน พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความพึงพอใจของพนักงาน บริษัท เอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่มีต่อผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่นเกี่ยวกับการกำหนดขอบเขตงานแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 แสดงให้เห็นว่า พนักงานไม่พึงพอใจในเรื่องการกำหนดขอบเขตงาน ของผู้บริหารชาวไทยและผู้บริหารชาวญี่ปุ่น เนื่องจาก พนักงานมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทย (ค่าเฉลี่ย 3.24) มากกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น (ค่าเฉลี่ย 2.04)

ข้อ 5. ความชัดเจนในการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำงานของพนักงาน พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความพึงพอใจของพนักงาน บริษัท เอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่มีต่อผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่นเกี่ยวกับความชัดเจนในการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำงานของพนักงาน แตก ต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 แสดงให้เห็นว่า พนักงานไม่พึงพอใจในเรื่องความชัดเจนในการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำงานของผู้บริหารชาวไทยและ

ผู้บริหารชาวญี่ปุ่น เนื่องจาก พนักงานมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทย (ค่าเฉลี่ย 3.73) มากกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น (ค่าเฉลี่ย 2.40)

สมมติฐานข้อที่ 8 ความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบ่ไทย จำกัดต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวไทย กับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน
สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ ดังนี้

H_0 : ความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบ่ไทย จำกัดต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวไทย กับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นไม่แตกต่างกัน

H_1 : ความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบ่ไทย จำกัดต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวไทย กับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ใช้การหาค่า Paired t-test ใช้เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ที่ไม่เป็นอิสระต่อกัน ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐาน แสดงดังตาราง 23

ตาราง 23 แสดงการเปรียบเทียบความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบ่ไทย จำกัด ต่อผู้บริหารชาวไทยกับผู้บริหารชาวญี่ปุ่น

| ความพึงพอใจ | ผู้บริหารชาวไทย | | ผู้บริหารชาวญี่ปุ่น | | ผลการทดสอบสมมติฐาน | | |
|--|-----------------|-------|---------------------|-------|--------------------|-----|----------------|
| | \bar{x} | S.D. | \bar{x} | S.D. | t | df | Sig.(2-tailed) |
| ภาวะผู้นำแบบสั่งการ | | | | | | | |
| 1.ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายการทำงานให้ปฏิบัติตามเท่านั้น | 3.25 | 0.980 | 3.58 | 0.685 | -4.107** | 249 | 0.000 |
| 2.ผู้บริหารกำหนดขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน | 3.15 | 0.906 | 3.16 | 0.796 | -0.119 | 249 | 0.905 |
| 3.ผู้บริหารควบคุมการทำงานทุกขั้นตอน | 2.67 | 0.917 | 3.88 | 0.848 | -16.462** | 249 | 0.000 |
| 4.ผู้บริหารกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน | 3.99 | 0.728 | 3.70 | 0.837 | 5.262** | 249 | 0.000 |
| รวม | 3.27 | 0.615 | 3.58 | 0.557 | -7.221** | 249 | 0.000 |

**ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

ตาราง 23 (ต่อ)

| ความพึงพอใจ | ผู้บริหารชาวไทย | | ผู้บริหารชาวญี่ปุ่น | | ผลการทดสอบสมมติฐาน | | |
|---|-----------------|--------------|---------------------|--------------|--------------------|------------|----------------|
| | \bar{x} | S.D. | \bar{x} | S.D. | t | df | Sig.(2-tailed) |
| ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน | | | | | | | |
| 1.ผู้บริหารให้คำแนะนำในการ แก้ปัญหาอย่างทันท่วงที | 3.67 | 0.839 | 3.34 | 0.821 | 5.421** | 249 | 0.000 |
| 2.ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจและให้ กำลังใจในการปฏิบัติงาน | 3.82 | 0.943 | 3.38 | 0.818 | 7.694** | 249 | 0.000 |
| 3.ผู้บริหารส่งเสริมให้อบรม ความรู้เพิ่มเติมเพื่อพัฒนาอาชีพ | 3.91 | 0.809 | 3.60 | 0.846 | 6.363** | 249 | 0.000 |
| 4.ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ พนักงานตัดสินใจ | 3.40 | 0.901 | 3.84 | 0.830 | -6.199** | 249 | 0.000 |
| รวม | 3.70 | 0.663 | 3.54 | 0.573 | 4.683** | 249 | 0.000 |
| ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม | | | | | | | |
| 1.ผู้บริหารตัดสินใจร่วมกับ พนักงานหากเกิดปัญหา | 3.50 | 0.851 | 3.43 | 0.844 | 1.219 | 249 | 0.224 |
| 2.ผู้บริหารขอความร่วมมือ มากกว่าใช้อำนาจสั่งการ | 3.65 | 0.779 | 3.34 | 0.734 | 5.287** | 249 | 0.000 |
| 3.ผู้บริหารปรึกษาหาแนวทาง ทำงานร่วมกับพนักงาน | 3.66 | 0.840 | 4.02 | 0.799 | -6.169** | 249 | 0.000 |
| รวม | 3.60 | 0.664 | 3.60 | 0.591 | 0.184 | 249 | 0.854 |
| ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ | | | | | | | |
| 1.ผู้บริหารเน้นผลการปฏิบัติงาน ที่มีประสิทธิภาพ | 3.96 | 0.663 | 3.99 | 0.739 | -0.736 | 249 | 0.463 |
| 2.ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายงาน ที่ทำท่ายอยู่เสมอ | 4.10 | 0.666 | 3.97 | 0.688 | 4.096** | 249 | 0.000 |
| 3.ผู้บริหารมุ่งมั่นปรับปรุงการ ทำงานของพนักงานให้มี ประสิทธิภาพอยู่เสมอ | 4.00 | 0.723 | 4.02 | 0.499 | -0.368 | 249 | 0.713 |
| รวม | 4.02 | 0.589 | 3.99 | 0.492 | 1.162 | 249 | 0.246 |
| โดยภาพรวม | 3.65 | 0.426 | 3.64 | 0.455 | 0.157 | 249 | 0.875 |

**ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

จากตาราง 23 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างความพึงพอใจของพนักงานเอ็นเอ็มบี มินีแบไทย จำกัด ที่มีต่อภาวะผู้นำระหว่าง ผู้บริหารชาวไทยและผู้บริหารชาวญี่ปุ่นในภาพรวม โดยใช้การทดสอบค่าสถิติ Paired t-test ในการทดสอบพบว่า

ความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินีแบไทย จำกัดที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวไทยและผู้บริหารชาวญี่ปุ่นในภาพรวม พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.875 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินีแบไทย จำกัด ที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่นในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาจำแนกในแต่ละลักษณะของผู้นำพบว่า

ภาวะผู้นำแบบสั่งการ โดยรวมของผู้บริหารมีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินีแบไทย จำกัด ที่มีต่อภาวะผู้นำแบบสั่งการของผู้บริหารชาวไทยและผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 แสดงให้เห็นว่าโดยรวมพนักงานไม่พึงพอใจต่อภาวะผู้นำแบบสั่งการเนื่องจาก พนักงานมีระดับความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทย (ค่าเฉลี่ย 3.27) น้อยกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น (ค่าเฉลี่ย 3.58) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า

ข้อ 1. ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายการทำงานให้ปฏิบัติตามเท่านั้น พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินีแบไทย จำกัด ที่มีต่อภาวะผู้นำแบบสั่งการของผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่นเรื่อง que ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายการทำงานให้ปฏิบัติตามเท่านั้นมีความแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 แสดงให้เห็นว่าพนักงานไม่พึงพอใจต่อภาวะผู้นำแบบสั่งการเรื่อง que ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายการทำงานให้ปฏิบัติตามเท่านั้น เนื่องจากพนักงานมีระดับความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทย (ค่าเฉลี่ย 3.25) น้อยกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น (ค่าเฉลี่ย 3.58)

ข้อ 2. ผู้บริหารกำหนดขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.905 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินีแบไทย จำกัด ที่มีต่อภาวะผู้นำแบบสั่งการของผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่นเรื่อง que ผู้บริหารกำหนดขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนไม่แตกต่างกัน

ข้อ 3. ผู้บริหารควบคุมการทำงานทุกขั้นตอน พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินีแบไทย จำกัด ที่มีต่อภาวะผู้นำแบบสั่งการของผู้บริหารชาวไทยและชาว

ญี่ปุ่นเรื่องที่ผู้บริหารควบคุมการทำงานทุกขั้นตอน มีความแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 แสดงให้เห็นว่าพนักงานไม่พึงพอใจต่อภาวะผู้นำแบบสั่งการเรื่องที่ผู้บริหารควบคุมการทำงานทุกขั้นตอน เนื่องจาก พนักงานมีระดับความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทย (ค่าเฉลี่ย 3.67) น้อยกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น (ค่าเฉลี่ย 3.88)

ข้อ 4. ผู้บริหารกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่มีต่อภาวะผู้นำแบบสั่งการของผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่นเรื่องที่ผู้บริหารกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 แสดงให้เห็นว่าพนักงานไม่พึงพอใจต่อภาวะผู้นำแบบสั่งการที่ผู้บริหารกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เนื่องจาก พนักงานมีระดับความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทย (ค่าเฉลี่ย 3.99) มากกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น (ค่าเฉลี่ย 3.70)

ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน โดยรวมของผู้บริหารมีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่มีต่อภาวะผู้นำแบบสนับสนุนของผู้บริหารชาวไทยและผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 แสดงให้เห็นว่าโดยรวมพนักงานไม่พึงพอใจต่อภาวะผู้นำแบบสนับสนุน เนื่องจาก พนักงานมีระดับความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทย (ค่าเฉลี่ย 3.70) มากกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น (ค่าเฉลี่ย 3.54) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า

ข้อ 1. ผู้บริหารให้คำแนะนำในการแก้ปัญหาอย่างทันท่วงที พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่มีต่อภาวะผู้นำแบบสนับสนุนของผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่นเรื่องที่ผู้บริหารให้คำแนะนำในการแก้ปัญหาอย่างทันท่วงทีที่มีความแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 แสดงให้เห็นว่าพนักงานไม่พึงพอใจต่อภาวะผู้นำแบบสนับสนุนเรื่องที่ผู้บริหารให้คำแนะนำในการแก้ปัญหาอย่างทันท่วงที เนื่องจาก พนักงานมีระดับความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทย (ค่าเฉลี่ย 3.67) มากกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น (ค่าเฉลี่ย 3.34)

ข้อ 2. ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจและให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่มีต่อภาวะผู้นำแบบสนับสนุนของผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่นเรื่องที่ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจและให้กำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 แสดงให้เห็นว่าพนักงานไม่พึงพอใจต่อภาวะผู้นำแบบสนับสนุน

เรื่องที่ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจและให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน เนื่องจาก พนักงานมีระดับความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทย (ค่าเฉลี่ย 3.82) มากกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น (ค่าเฉลี่ย 3.38)

ข้อ 3. ผู้บริหารส่งเสริมให้อบรมความรู้เพิ่มเติมเพื่อพัฒนาอาชีพ พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่มีต่อภาวะผู้นำแบบสนับสนุนของผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่นเรื่องที่ผู้บริหารส่งเสริมให้อบรมความรู้เพิ่มเติมเพื่อพัฒนาอาชีพมีความแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 แสดงให้เห็นว่าพนักงานไม่พึงพอใจต่อภาวะผู้นำแบบสนับสนุนเรื่องที่ผู้บริหารส่งเสริมให้อบรมความรู้เพิ่มเติมเพื่อพัฒนาอาชีพ เนื่องจาก พนักงานมีระดับความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทย (ค่าเฉลี่ย 3.91) มากกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น (ค่าเฉลี่ย 3.60)

ข้อ 4. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้พนักงานตัดสินใจ (กระจายอำนาจ) พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่มีต่อภาวะผู้นำแบบสนับสนุนของผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่นเรื่องที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้พนักงานตัดสินใจ (กระจายอำนาจ) มีความแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 แสดงให้เห็นว่าพนักงานไม่พึงพอใจต่อภาวะผู้นำแบบสนับสนุนเรื่องที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้พนักงานตัดสินใจ (กระจายอำนาจ) เนื่องจาก พนักงานมีระดับความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทย (ค่าเฉลี่ย 3.40) น้อยกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น (ค่าเฉลี่ย 3.84)

ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม โดยรวมของผู้บริหารมีค่า Sig. เท่ากับ 0.854 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่มีต่อภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารชาวไทยและผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า

ข้อ 1. ผู้บริหารตัดสินใจร่วมกับพนักงานหากเกิดปัญหา พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.224 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่มีต่อภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่นเรื่องที่ผู้บริหารตัดสินใจร่วมกับพนักงานหากเกิดปัญหาไม่มีความแตกต่างกัน

ข้อ 2. ผู้บริหารขอความร่วมมือมากกว่าใช้อำนาจสั่งการ พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่มีต่อภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของ

ผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่นเรื่องที่ผู้บริหารขอความร่วมมือมากกว่าใช้อำนาจสั่งการ มีความแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 แสดงให้เห็นว่าพนักงานไม่พึงพอใจต่อภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมเรื่องที่ผู้บริหารขอความร่วมมือมากกว่าใช้อำนาจสั่งการ เนื่องจาก พนักงานมีระดับความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทย (ค่าเฉลี่ย 3.65) มากกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น (ค่าเฉลี่ย 3.34)

ข้อ 3. ผู้บริหารปรึกษาหาแนวทางทำงานร่วมกับพนักงาน พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่มีต่อภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่นเรื่องที่ผู้บริหารปรึกษาหาแนวทางทำงานร่วมกับพนักงาน มีความแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 แสดงให้เห็นว่าพนักงานไม่พึงพอใจต่อภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมเรื่องที่ผู้บริหารปรึกษาหาแนวทางทำงานร่วมกับพนักงาน เนื่องจาก พนักงานมีระดับความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทย (ค่าเฉลี่ย 3.66) น้อยกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น (ค่าเฉลี่ย 4.02)

ภาวะผู้นำแบบมุ่งสู่ความสำเร็จ โดยรวมของผู้บริหารมีค่า Sig. เท่ากับ 0.246 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่มีต่อภาวะผู้นำแบบมุ่งสู่ความสำเร็จของผู้บริหารชาวไทยและผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า

ข้อ 1. ผู้บริหารเน้นผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.463 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่มีต่อภาวะผู้นำแบบมุ่งสู่ความสำเร็จของผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่นเรื่องที่ผู้บริหารเน้นผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพไม่มีความแตกต่างกัน

ข้อ 2. ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายงานที่ทำท่ายอยู่เสมอ พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่มีต่อภาวะผู้นำแบบมุ่งสู่ความสำเร็จของผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่นเรื่องที่ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายงานที่ทำท่ายอยู่เสมอแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 แสดงให้เห็นว่าพนักงานไม่พึงพอใจต่อภาวะผู้นำแบบมุ่งสู่ความสำเร็จเรื่องที่ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายงานที่ทำท่ายอยู่เสมอ เนื่องจาก พนักงานมีระดับความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทย (ค่าเฉลี่ย 4.10) มากกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น (ค่าเฉลี่ย 3.97)

ข้อ 3. ผู้บริหารมุ่งมั่นปรับปรุงการทำงานของพนักงานให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.713 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่มีต่อภาวะผู้นำ

แบบมุ่งสู่ความสำเร็จของผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่นเรื่องที่ผู้บริหารมุ่งมั่นปรับปรุงการทำงานของพนักงานให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอไม่มีความแตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 9 ความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัดต่อบุคลิกภาพผู้นำของผู้บริหารชาวไทย กับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ ดังนี้

H_0 : ความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัดต่อบุคลิกภาพผู้นำของผู้บริหารชาวไทย กับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นไม่แตกต่างกัน

H_1 : ความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัดต่อบุคลิกภาพผู้นำของผู้บริหารชาวไทย กับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ใช้การหาค่า Paired t-test ใช้เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ที่ไม่เป็นอิสระต่อกัน ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐาน แสดงดังตาราง 24

ตาราง 24 แสดงการเปรียบเทียบ ความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัดต่อบุคลิกภาพผู้นำของผู้บริหารชาวไทยกับผู้บริหารชาวญี่ปุ่น

| ความพึงพอใจ | ผู้บริหารชาวไทย | | ผู้บริหารชาวญี่ปุ่น | | ผลการทดสอบสมมติฐาน | | |
|--|-----------------|--------------|---------------------|--------------|--------------------|------------|----------------|
| | \bar{x} | S.D. | \bar{x} | S.D. | t | df | Sig.(2-tailed) |
| บุคลิกภาพด้านกายภาพ | | | | | | | |
| 1.ผู้บริหารมีบุคลิกภาพดี น่าเชื่อถือ | 3.62 | 0.828 | 3.92 | 0.638 | -6.716** | 249 | 0.000 |
| 2.ผู้บริหารแสดงออกทางสีหน้าท่าทางเหมาะสม | 4.07 | 0.640 | 3.92 | 0.638 | 4.660** | 249 | 0.000 |
| 3.ผู้บริหารแต่งกายสะอาด เรียบร้อย ถูกกาลเทศะ | 3.86 | 0.531 | 3.85 | 0.855 | 0.264 | 249 | 0.792 |
| รวม | 3.85 | 0.548 | 3.81 | 0.541 | 1.523 | 249 | 0.129 |

**ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

ตาราง 24 (ต่อ)

| ความพึงพอใจ | ผู้บริหารชาวไทย | | ผู้บริหารชาวญี่ปุ่น | | ผลการทดสอบสมมติฐาน | | |
|--|-----------------|-------|---------------------|-------|--------------------|-----|----------------|
| | \bar{x} | S.D. | \bar{x} | S.D. | t | df | Sig.(2-tailed) |
| บุคลิกภาพทางด้านอารมณ์ | | | | | | | |
| 1.ผู้บริหารมีทัศนคติเชิงบวก | 3.68 | 0.812 | 3.54 | 0.940 | 2.986** | 249 | 0.003 |
| 2.ผู้บริหารแสดงความเป็นมิตร เอาใจใส่ และจริงใจ | 3.75 | 0.783 | 3.46 | 0.766 | 5.56** | 249 | 0.000 |
| 3.ผู้บริหารมีความโอบอ้อมอารี | 3.57 | 0.917 | 4.10 | 0.733 | -9.500** | 249 | 0.000 |
| รวม | 3.67 | 0.642 | 3.70 | 0.690 | -1.258 | 249 | 0.210 |
| บุคลิกภาพทางด้านความรู้ ความสามารถ | | | | | | | |
| 1.ผู้บริหารเป็นผู้เฉลียวฉลาดรอบรู้ | 3.90 | 0.779 | 3.88 | 0.742 | 0.350 | 249 | 0.726 |
| 2.ผู้บริหารมีความเชี่ยวชาญในหน้าที่ เป็นอย่างดี | 3.68 | 0.689 | 3.67 | 0.743 | 0.452 | 249 | 0.652 |
| 3.ผู้บริหารใช้ภาษาเหมาะสม สื่อสารมีประสิทธิภาพ | 3.85 | 0.810 | 3.68 | 0.689 | 5.369** | 249 | 0.000 |
| 4.ผู้บริหารแก้ปัญหาเหมาะสมทันเวลา | 4.01 | 0.760 | 4.00 | 0.659 | 0.179 | 249 | 0.859 |
| รวม | 3.86 | 0.601 | 3.81 | 0.571 | 3.025** | 249 | 0.003 |
| บุคลิกภาพทางด้านสังคม | | | | | | | |
| 1.ผู้บริหารมุ่งมั่นสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าและพนักงาน | 4.03 | 0.702 | 3.74 | 0.874 | 5.881** | 249 | 0.000 |
| 2.ผู้บริหารให้เกียรติและแสดงความใส่ใจ กับลูกค้าและพนักงาน | 3.98 | 0.646 | 3.73 | 0.687 | 6.978** | 249 | 0.000 |
| 3.ผู้บริหารร่วมงานกับลูกค้าและพนักงานได้อย่างดี | 3.84 | 0.742 | 3.60 | 0.817 | 4.852** | 249 | 0.000 |
| รวม | 3.95 | 0.635 | 3.69 | 0.642 | 9.097** | 249 | 0.000 |
| บุคลิกภาพทางด้านจริยธรรม | | | | | | | |
| 1.ผู้บริหารปฏิบัติต่อลูกค้าและพนักงานเท่าเทียมกัน | 3.75 | 0.778 | 3.56 | 0.693 | 6.047** | 249 | 0.000 |
| 2.ผู้บริหารซื่อสัตย์ต่อลูกค้าและพนักงาน | 3.32 | 0.751 | 3.98 | 0.717 | - | 249 | 0.000 |
| รวม | 3.54 | 0.659 | 3.77 | 0.637 | -9.590** | 249 | 0.000 |
| โดยภาพรวม | 3.77 | 0.511 | 3.75 | 0.541 | 1.464 | 249 | 0.144 |

**ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

จากตาราง 24 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างความพึงพอใจของพนักงานเอ็นเอ็มบี มินิแม่ไทย จำกัด ที่มีต่อ ผู้บริหารชาวไทยกับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นด้านภาวะผู้นำในภาพรวม โดยใช้การทดสอบค่าสถิติ Paired t-test ในการทดสอบพบว่า

ความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแม่ไทย จำกัดที่มีต่อบุคลิกภาพผู้นำผู้บริหารชาวไทยและผู้บริหารชาวญี่ปุ่นในภาพรวม พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.144 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแม่ไทย จำกัด ที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่นในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาจำแนกในแต่ละลักษณะของบุคลิกภาพพบว่า

บุคลิกภาพด้านกายภาพ โดยรวมของผู้บริหารมีค่า Sig. เท่ากับ 0.129 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแม่ไทย จำกัด ที่มีต่อบุคลิกภาพผู้นำด้านกายภาพของผู้บริหารชาวไทยและผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า

ข้อ 1. ผู้บริหารมีบุคลิกภาพดี น่าเชื่อถือ พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแม่ไทย จำกัด ที่มีต่อบุคลิกภาพผู้นำด้านกายภาพของผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่นเรื่องที่ ผู้บริหารมีบุคลิกภาพดี น่าเชื่อถือ มีความแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 แสดงให้เห็นว่าพนักงานไม่พึงพอใจต่อบุคลิกภาพผู้นำด้านกายภาพเรื่องที่ ผู้บริหารมีบุคลิกภาพดี น่าเชื่อถือ เนื่องจาก พนักงานมีระดับความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทย (ค่าเฉลี่ย 3.62) น้อยกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น (ค่าเฉลี่ย 3.92)

ข้อ 2. ผู้บริหารแสดงออกทางสีหน้า ทำทางเหมาะสม พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแม่ไทย จำกัด ที่มีต่อบุคลิกภาพผู้นำด้านกายภาพของผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่นเรื่องที่ ผู้บริหารแสดงออกทางสีหน้า ทำทางเหมาะสมแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 แสดงให้เห็นว่าพนักงานไม่พึงพอใจต่อบุคลิกภาพผู้นำด้านกายภาพเรื่องที่ ผู้บริหารแสดงออกทางสีหน้า ทำทางเหมาะสม เนื่องจาก พนักงานมีระดับความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทย (ค่าเฉลี่ย 4.07) มากกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น (ค่าเฉลี่ย 3.92)

ข้อ 3. ผู้บริหารแต่งกายสะอาด เรียบร้อย ถูกกาลเทศะ พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.792 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแม่ไทย จำกัด ที่มีต่อบุคลิกภาพผู้นำด้านกายภาพของผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่นเรื่องที่ ผู้บริหารแต่งกายสะอาด เรียบร้อย ถูกกาลเทศะ ไม่แตกต่างกัน

บุคลิกภาพด้านอารมณ์ โดยรวมของผู้บริหารมีค่า Sig. เท่ากับ 0.210 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่มีต่อบุคลิกภาพผู้นำด้านอารมณ์ของผู้บริหารชาวไทย และผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า

ข้อ 1. ผู้บริหารมีทัศนคติเชิงบวก พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.003 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่มีต่อบุคลิกภาพผู้นำด้านอารมณ์ของผู้บริหารชาวไทย และชาวญี่ปุ่นเรื่องที่ ผู้บริหารมีทัศนคติเชิงบวกมีความแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 แสดงให้เห็นว่าพนักงานไม่พึงพอใจต่อบุคลิกภาพผู้นำด้านอารมณ์เรื่องที่ผู้บริหารมีทัศนคติเชิงบวก เนื่องจาก พนักงานมีระดับความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทย (ค่าเฉลี่ย 3.68) มากกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น (ค่าเฉลี่ย 3.54)

ข้อ 2. ผู้บริหารแสดงความเป็นมิตร เอาใจใส่ และจริงใจ พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่มีต่อบุคลิกภาพผู้นำด้านอารมณ์ของผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่นเรื่องที่ ผู้บริหารแสดงความเป็นมิตร เอาใจใส่ และจริงใจมีความแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 แสดงให้เห็นว่าพนักงานไม่พึงพอใจต่อบุคลิกภาพผู้นำด้านอารมณ์เรื่องที่ ผู้บริหารแสดงความเป็นมิตร เอาใจใส่ และจริงใจ เนื่องจาก พนักงานมีระดับความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทย (ค่าเฉลี่ย 3.75) มากกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น (ค่าเฉลี่ย 3.46)

ข้อ 3. ผู้บริหารมีความโอบอ้อมอารี พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่มีต่อบุคลิกภาพผู้นำด้านอารมณ์ของผู้บริหารชาวไทย และชาวญี่ปุ่นเรื่องที่ ผู้บริหารมีความโอบอ้อมอารี มีความแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 แสดงให้เห็นว่าพนักงานไม่พึงพอใจต่อบุคลิกภาพผู้นำด้านอารมณ์เรื่องที่ผู้บริหารมีความโอบอ้อมอารี เนื่องจาก พนักงานมีระดับความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทย (ค่าเฉลี่ย 3.57) น้อยกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น (ค่าเฉลี่ย 4.10)

บุคลิกภาพด้านความรู้ ความสามารถ โดยรวมของผู้บริหารมีค่า Sig. เท่ากับ 0.003 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่มีต่อบุคลิกภาพผู้นำด้านความรู้ ความสามารถ ของผู้บริหารชาวไทยและผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยรวมแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 แสดงให้เห็นว่าพนักงานไม่พึงพอใจต่อบุคลิกภาพผู้นำด้านความรู้ ความสามารถ เนื่องจาก

พนักงานมีระดับความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทย (ค่าเฉลี่ย 3.86) มากกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น (ค่าเฉลี่ย 3.81) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า

ข้อ 1. ผู้บริหารเป็นผู้เฉลียวฉลาดรอบรู้ พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.726 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่มีต่อบุคลิกภาพผู้นำความรู้ความสามารถ ในเรื่องที่ผู้บริหารเป็นผู้เฉลียวฉลาดรอบรู้ ไม่แตกต่างกัน

ข้อ 2. ผู้บริหารมีความเชี่ยวชาญในหน้าที่เป็นอย่างดี พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.652 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่มีต่อบุคลิกภาพผู้นำความรู้ความสามารถ ในเรื่องที่ผู้บริหารมีความเชี่ยวชาญในหน้าที่เป็นอย่างดี ไม่แตกต่างกัน

ข้อ 3. ผู้บริหารใช้ภาษาเหมาะสม สื่อสารมีประสิทธิภาพ พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่มีต่อบุคลิกภาพผู้นำด้านความรู้ความสามารถของผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่นเรื่องที่ ผู้บริหารใช้ภาษาเหมาะสม สื่อสารมีประสิทธิภาพ มีความแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 แสดงให้เห็นว่าพนักงานไม่พึงพอใจต่อบุคลิกภาพผู้นำด้านความรู้ความสามารถเรื่องที่ผู้บริหารใช้ภาษาเหมาะสม สื่อสารมีประสิทธิภาพ เนื่องจาก พนักงานมีระดับความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทย (ค่าเฉลี่ย 3.85) มากกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น (ค่าเฉลี่ย 3.68)

ข้อ 4. ผู้บริหารแก้ไขปัญหาได้เหมาะสมและทันเวลา พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.859 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่มีต่อบุคลิกภาพผู้นำความรู้ความสามารถ ในเรื่องที่ผู้บริหารแก้ไขปัญหาได้เหมาะสมและทันเวลา ไม่แตกต่างกัน

บุคลิกภาพด้านสังคม โดยรวมของผู้บริหารมีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่มีต่อบุคลิกภาพผู้นำด้านสังคมของผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่นโดยรวมแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 แสดงให้เห็นว่าพนักงานไม่พึงพอใจต่อบุคลิกภาพผู้นำด้านสังคม เนื่องจาก พนักงานมีระดับความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทย (ค่าเฉลี่ย 3.95) มากกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น (ค่าเฉลี่ย 3.69) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า

ข้อ 1. ผู้บริหารมุ่งมั่นสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าและพนักงาน พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1)

หมายความว่า ความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มಿನีแบไทย จำกัด ที่มีต่อบุคลิกภาพผู้นำด้านสังคมของผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่นเรื่องที่ ผู้บริหารมุ่งมั่นสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าและพนักงาน มีความแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 แสดงให้เห็นว่าพนักงานไม่พึงพอใจต่อบุคลิกภาพผู้นำด้านสังคมเรื่องที่ผู้บริหารมุ่งมั่นสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าและพนักงาน เนื่องจาก พนักงานมีระดับความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทย (ค่าเฉลี่ย 4.03) มากกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น (ค่าเฉลี่ย 3.74)

ข้อ 2. ผู้บริหารให้เกียรติและแสดงความใส่ใจ กับลูกค้าและพนักงาน พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มಿನีแบไทย จำกัด ที่มีต่อบุคลิกภาพผู้นำด้านสังคมของผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่นเรื่องที่ ผู้บริหารให้เกียรติและแสดงความใส่ใจ กับลูกค้าและพนักงาน มีความแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 แสดงให้เห็นว่าพนักงานไม่พึงพอใจต่อบุคลิกภาพผู้นำด้านสังคมเรื่องที่ผู้บริหารให้เกียรติและแสดงความใส่ใจ กับลูกค้าและพนักงาน เนื่องจาก พนักงานมีระดับความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทย (ค่าเฉลี่ย 3.98) มากกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น (ค่าเฉลี่ย 3.73)

ข้อ 3. ผู้บริหารร่วมงานกับลูกค้าพนักงานได้อย่างดี พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มಿನีแบไทย จำกัด ที่มีต่อบุคลิกภาพผู้นำด้านสังคมของผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่นเรื่องที่ ผู้บริหารร่วมงานกับลูกค้าพนักงานได้อย่างดี มีความแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 แสดงให้เห็นว่าพนักงานไม่พึงพอใจต่อบุคลิกภาพผู้นำด้านสังคมเรื่องที่ ผู้บริหารร่วมงานกับลูกค้าพนักงานได้อย่างดี เนื่องจาก พนักงานมีระดับความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทย (ค่าเฉลี่ย 3.84) มากกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น (ค่าเฉลี่ย 3.60)

บุคลิกภาพด้านจริยธรรม โดยรวมของผู้บริหารมีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มಿನีแบไทย จำกัด ที่มีต่อบุคลิกภาพผู้นำด้านจริยธรรมของผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่นโดยรวมแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 แสดงให้เห็นว่าพนักงานไม่พึงพอใจต่อบุคลิกภาพผู้นำด้านจริยธรรม เนื่องจาก พนักงานมีระดับความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทย (ค่าเฉลี่ย 3.54) น้อยกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น (ค่าเฉลี่ย 3.77) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า

ข้อ 1. ผู้บริหารปฏิบัติต่อลูกค้าและพนักงานเท่าเทียมกัน พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มಿನีแบไทย จำกัด ที่มีต่อบุคลิกภาพผู้นำด้านจริยธรรมของ

ผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่นเรื่องที ผู้บริหารปฏิบัติต่อลูกค้าและพนักงานเท่าเทียมกัน มีความแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 แสดงให้เห็นว่าพนักงานไม่พึงพอใจต่อบุคลิกภาพผู้นำด้านจริยธรรมเรื่องทีผู้บริหารปฏิบัติต่อลูกค้าและพนักงานเท่าเทียมกัน เนื่องจาก พนักงานมีระดับความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทย (ค่าเฉลี่ย 3.75) มากกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น (ค่าเฉลี่ย 3.56)

ข้อ 2. ผู้บริหารซื่อสัตย์ต่อลูกค้าและพนักงาน พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ทีมีต่อบุคลิกภาพผู้นำด้านจริยธรรมของผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่นเรื่องทีผู้บริหารซื่อสัตย์ต่อลูกค้าและพนักงาน มีความแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 แสดงให้เห็นว่าพนักงานไม่พึงพอใจต่อบุคลิกภาพผู้นำด้านจริยธรรมเรื่องทีผู้บริหารซื่อสัตย์ต่อลูกค้าและพนักงาน เนื่องจาก พนักงานมีระดับความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทย (ค่าเฉลี่ย 3.32) น้อยกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น (ค่าเฉลี่ย 3.98)



สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ตาราง 25 แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

| สมมติฐาน | ผลการทดสอบ | สถิติที่ใช้ |
|--|----------------------------|------------------------|
| 1. ภาวะผู้นำ ได้แก่ ผู้นำแบบสั่งการ ผู้นำแบบสนับสนุน ผู้นำแบบมีส่วนร่วม และผู้นำแบบมุ่งสู่ความสำเร็จ ของผู้บริหารชาวไทย มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัท เอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด | | |
| ผู้นำแบบสั่งการ | ไม่สอดคล้องกับ สมมติฐาน | Pearson Correlation |
| ผู้นำแบบสนับสนุน | สอดคล้องกับ สมมติฐาน | |
| ผู้นำแบบมีส่วนร่วม | สอดคล้องกับ สมมติฐาน | |
| ผู้นำแบบมุ่งสู่ความสำเร็จ | สอดคล้องกับ สมมติฐาน | |
| 2. ภาวะผู้นำ ได้แก่ ผู้นำแบบสั่งการ ผู้นำแบบสนับสนุน ผู้นำแบบมีส่วนร่วม และ ผู้นำแบบมุ่งสู่ความสำเร็จ ของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัท เอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด | | |
| ผู้นำแบบสั่งการ | สอดคล้องกับ สมมติฐาน | Pearson Correlation |
| ผู้นำแบบสนับสนุน | สอดคล้องกับ สมมติฐาน | |
| ผู้นำแบบมีส่วนร่วม | สอดคล้องกับ สมมติฐาน | |
| ผู้นำแบบมุ่งสู่ความสำเร็จ | ไม่สอดคล้องกับ สมมติฐาน | |

ตาราง 25 (ต่อ)

| สมมติฐาน | ผลการทดสอบ | สถิติที่ใช้ |
|---|----------------|-------------|
| 3.บุคลิกภาพผู้นำ ได้แก่ บุคลิกภาพด้านกายภาพ บุคลิกภาพด้านอารมณ์ บุคลิกภาพด้านความรู้ความสามารถ บุคลิกภาพด้านสังคม และ บุคลิกภาพด้านจริยธรรม ของผู้บริหารชาวไทย มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบีมิเน็บบายไทย จำกัด | | |
| บุคลิกภาพด้านกายภาพ | สอดคล้องกับ | |
| | สมมติฐาน | |
| บุคลิกภาพด้านอารมณ์ | สอดคล้องกับ | |
| | สมมติฐาน | |
| บุคลิกภาพด้านความรู้ ความสามารถ | สอดคล้องกับ | Pearson |
| | สมมติฐาน | Correlation |
| บุคลิกภาพด้านสังคม | สอดคล้องกับ | |
| | สมมติฐาน | |
| บุคลิกภาพด้านจริยธรรม | สอดคล้องกับ | |
| | สมมติฐาน | |
| 4.บุคลิกภาพผู้นำ ได้แก่ บุคลิกภาพด้านกายภาพ บุคลิกภาพด้านอารมณ์ บุคลิกภาพด้านความรู้ความสามารถ บุคลิกภาพด้านสังคม และ บุคลิกภาพด้านจริยธรรม ของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบีมิเน็บบายไทย จำกัด | | |
| บุคลิกภาพด้านกายภาพ | ไม่สอดคล้องกับ | |
| | สมมติฐาน | |
| บุคลิกภาพด้านอารมณ์ | ไม่สอดคล้องกับ | |
| | สมมติฐาน | |
| บุคลิกภาพด้านความรู้ ความสามารถ | ไม่สอดคล้องกับ | Pearson |
| | สมมติฐาน | Correlation |
| บุคลิกภาพด้านสังคม | ไม่สอดคล้องกับ | |
| | สมมติฐาน | |
| บุคลิกภาพด้านจริยธรรม | ไม่สอดคล้องกับ | |
| | สมมติฐาน | |

ตาราง 25 (ต่อ)

| สมมติฐาน | ผลการทดสอบ | สถิติที่ใช้ |
|---|------------------------|--------------------|
| 5.พนักงานที่มีลักษณะข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และอายุงาน ของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัดต่างกัน มีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยแตกต่างกัน | | |
| 5.1 พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยของบริษัท เอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัดแตกต่างกัน | ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน | Independent t-test |
| 5.2 พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยของบริษัท เอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัดแตกต่างกัน | ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน | One Way ANOVA |
| 5.3 พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยของบริษัท เอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัดแตกต่างกัน | ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน | Independent t-test |
| 5.4 พนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยของบริษัท เอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัดแตกต่างกัน | ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน | One Way ANOVA |
| 6.พนักงานที่มีลักษณะข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และอายุงาน ของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัดต่างกัน มีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน | | |
| 6.1 พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นของบริษัท เอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัดแตกต่างกัน | ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน | Independent t-test |
| 6.2 พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นของบริษัท เอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัดแตกต่างกัน | ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน | One Way ANOVA |
| 6.3 พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นของบริษัท เอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัดแตกต่างกัน | ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน | Independent t-test |
| 6.4 พนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นของบริษัท เอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัดแตกต่างกัน | ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน | One Way ANOVA |

ตาราง 25 (ต่อ)

| สมมติฐาน | ผลการทดสอบ | สถิติที่ใช้ |
|--|------------------------|---------------|
| 7.ความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มಿನีแบไทย จำกัดต่อผู้บริหารชาวไทยกับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน | สอดคล้องกับสมมติฐาน | Paired t-test |
| 8. ความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มಿನีแบไทย จำกัดต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวไทย กับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน | | |
| ภาวะผู้นำแบบสั่งการ | สอดคล้องกับสมมติฐาน | Paired t-test |
| ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน | สอดคล้องกับสมมติฐาน | |
| ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม | ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน | |
| ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ | ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน | |
| 9. ความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มಿನีแบไทย จำกัดต่อบุคลิกภาพผู้นำของผู้บริหารชาวไทย กับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน | | |
| บุคลิกภาพด้านกายภาพ | ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน | Paired t-test |
| บุคลิกภาพด้านอารมณ์ | ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน | |
| บุคลิกภาพด้านความรู้ ความสามารถ | สอดคล้องกับสมมติฐาน | |
| บุคลิกภาพด้านสังคม | สอดคล้องกับสมมติฐาน | |
| บุคลิกภาพด้านสังคม | สอดคล้องกับสมมติฐาน | |



บทที่ 5

อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษา เปรียบเทียบภาวะผู้นำ บุคลิกภาพ ของผู้บริหารชาวไทย กับผู้บริหารชาวญี่ปุ่น ที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปใช้เป็นข้อมูลประกอบให้ผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่น ของบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด เป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงหรือปรับเปลี่ยนรูปแบบภาวะผู้นำและบุคลิกภาพด้านต่างๆของผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่น และองค์กรยังสามารถใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งจะเป็นประโยชน์กับกิจการในอนาคตต่อไป

ความมุ่งหมายการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำ ได้แก่ ผู้นำแบบสั่งการ ผู้นำแบบสนับสนุน ผู้นำแบบมีส่วนร่วมและผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ กับความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพของผู้นำ ได้แก่ บุคลิกภาพด้านกายภาพ บุคลิกภาพทางด้านอารมณ์ บุคลิกภาพทางด้านความรู้ความสามารถ บุคลิกภาพทางด้านสังคม และบุคลิกภาพทางด้านจริยธรรมกับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด
3. เพื่อศึกษาลักษณะข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และ อายุงาน ที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด
4. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำ บุคลิกภาพของผู้นำ และความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัดต่อผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่น

ความสำคัญของการวิจัย

1. สามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลประกอบให้ผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่นของบริษัท เอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด เป็นแนวทางในการวางแผนการบริหารงานซึ่งจะเป็นประโยชน์กับกิจการในอนาคตต่อไป
2. สามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลประกอบให้ผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่นปรับปรุงภาวะผู้นำที่สามารถทำให้เกิดความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด
3. สามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลประกอบให้ผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่น ปรับปรุงบุคลิกภาพผู้นำที่สามารถทำให้เกิดความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด

สมมติฐานในการทำวิจัย

1. ภาวะผู้นำ ได้แก่ ผู้นำแบบสั่งการ ผู้นำแบบสนับสนุน ผู้นำแบบมีส่วนร่วม และ ผู้นำแบบมุ่งสู่ความสำเร็จ ของผู้บริหารชาวไทย มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัท เอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด
2. ภาวะผู้นำ ได้แก่ ผู้นำแบบสั่งการ ผู้นำแบบสนับสนุน ผู้นำแบบมีส่วนร่วม และ ผู้นำแบบมุ่งสู่ความสำเร็จ ของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัท เอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด
3. บุคลิกภาพผู้นำ ได้แก่ บุคลิกภาพด้านกายภาพ บุคลิกภาพด้านอารมณ์ บุคลิกภาพด้านความรู้ความสามารถ บุคลิกภาพด้านสังคม และ บุคลิกภาพด้านจริยธรรม ของผู้บริหารชาวไทย มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด
4. บุคลิกภาพผู้นำ ได้แก่ บุคลิกภาพด้านกายภาพ บุคลิกภาพด้านอารมณ์ บุคลิกภาพด้านความรู้ความสามารถ บุคลิกภาพด้านสังคม และ บุคลิกภาพด้านจริยธรรม ของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด
5. พนักงานที่มีลักษณะข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และอายุงาน ของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัดต่างกัน มีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยแตกต่างกัน
6. พนักงานที่มีลักษณะข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และอายุงาน ของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัดต่างกัน มีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นต่างกัน
7. ความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัดต่อผู้บริหารชาวไทย กับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน

8. ความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มಿನีแบไทย จำกัดต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวไทย กับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน

9. ความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มಿನีแบไทย จำกัดต่อบุคลิกภาพผู้นำของผู้บริหารชาวไทย กับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการเปรียบเทียบภาวะผู้นำ บุคลิกภาพ ของผู้บริหารชาวไทย กับผู้บริหารชาวญี่ปุ่น ที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มಿನีแบไทย จำกัด สามารถสรุปผลได้ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษาและอายุงาน พบว่า

เพศ พนักงานที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชายจำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 51.20 และเพศหญิง จำนวน 122 คน คิดเป็นร้อยละ 48.80

อายุ พนักงานที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ 26-35 ปี จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 42.00 รองลงมาคืออายุ 36- 45 ปี จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 39.60 อายุ 46 ปีขึ้นไป จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 10.40 และอายุ 16-25 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 8.00 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา พนักงานที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีจำนวน 186 คน คิดเป็นร้อยละ 74.40 รองลงมาคือระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีจำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 16.80 และมีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 8.80 ตามลำดับ

อายุงาน พนักงานที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุงาน 10 ปีขึ้นไป จำนวน 153 คน คิดเป็นร้อยละ 61.20 รองลงมาคืออายุงาน 4- 6 ปี จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 18.40 อายุงาน 7-9 ปี จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 17.20 และอายุงาน 1-3 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 3.20 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่น ผู้บริหารชาวไทย

จากผลการวิจัย พบว่า พนักงานที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวไทยโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นในระดับมาก คือ ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบสั่งการ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 3.70 3.60 และ 3.27 ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายข้อ จะเห็นได้ว่า

ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ พนักงานมีความคิดเห็นในข้อผู้บริหารกำหนดเป้าหมายงานที่ทำทลายอยู่เสมอ ผู้บริหารมุ่งมั่นปรับปรุงการทำงานของพนักงานให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ และผู้บริหารเน้นผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 4.00 และ 3.96 ตามลำดับ

ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน พนักงานมีความคิดเห็นในข้อ ผู้บริหารส่งเสริมให้อบรมความรู้เพิ่มเติมเพื่อพัฒนาอาชีพ ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจและให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน และผู้บริหารให้คำแนะนำในการแก้ปัญหาอย่างทันท่วงที ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 3.82 และ 3.67 ตามลำดับ และผู้บริหารเปิดโอกาสให้พนักงานตัดสินใจ (กระจายอำนาจ) ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40

ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม พนักงานมีความคิดเห็นในข้อ ผู้บริหารปรึกษาหาแนวทางทำงานร่วมกับพนักงาน ผู้บริหารขอความร่วมมือมากกว่าใช้อำนาจสั่งการ และผู้บริหารตัดสินใจร่วมกับพนักงานหากเกิดปัญหา ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 3.65 และ 3.50 ตามลำดับ

ภาวะผู้นำแบบสั่งการ พนักงานมีความคิดเห็นในข้อ ผู้บริหารกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายการทำงานให้ปฏิบัติตามเท่านั้น ผู้บริหารกำหนดขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและ ผู้บริหารควบคุมการทำงานทุกขั้นตอน ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 3.25 3.15 และ 2.67 ตามลำดับ

ผู้บริหารชาวญี่ปุ่น

จากผลการวิจัย พบว่า พนักงานที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นในระดับมาก คือ ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบสั่งการ และภาวะผู้นำแบบสนับสนุน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 3.60 3.58 และ 3.54 ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายข้อ จะเห็นได้ว่า

ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ พนักงานมีความคิดเห็นในข้อผู้บริหารมุ่งมั่นปรับปรุงการทำงานของพนักงานให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ ผู้บริหารเน้นผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และผู้บริหารกำหนดเป้าหมายงานที่ทำท่ายอยู่เสมอ ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 3.99 และ 3.97 ตามลำดับ

ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม พนักงานมีความคิดเห็นในข้อผู้บริหารปรึกษาหาแนวทางทำงานร่วมกับพนักงาน ผู้บริหารตัดสินใจร่วมกับพนักงานหากเกิดปัญหา ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 และ 3.43 ตามลำดับ และผู้บริหารขอความร่วมมือมากกว่าใช้อำนาจสั่งการ ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.34

ภาวะผู้นำแบบสั่งการ พนักงานมีความคิดเห็นในข้อผู้บริหารควบคุมการทำงานทุกขั้นตอน ผู้บริหารกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน และผู้บริหารกำหนดเป้าหมายการทำงานให้ปฏิบัติตามเท่านั้น ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 3.70 และ 3.58 ตามลำดับ และผู้บริหารกำหนดขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.16

ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน พนักงานมีความคิดเห็นในข้อผู้บริหารเปิดโอกาสให้พนักงานตัดสินใจ (กระจายอำนาจ) และ ผู้บริหารส่งเสริมให้อบรมความรู้เพิ่มเติมเพื่อพัฒนาอาชีพ ในระดับมาก โดยเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 และ 3.60 ตามลำดับ ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจและให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารให้คำแนะนำในการแก้ปัญหาอย่างทันที่ในระดับปานกลาง โดยเฉลี่ยเท่ากับ 3.38 และ 3.34 ตามลำดับ

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลบุคลิกภาพของผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่น

ผู้บริหารชาวไทย

จากผลการวิจัย พบว่า พนักงานที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบบุคลิกภาพผู้นำของผู้บริหารชาวไทยโดยรวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นในระดับดี คือ บุคลิกภาพด้านสังคม บุคลิกภาพด้านความรู้ความสามารถ บุคลิกภาพด้านกายภาพ บุคลิกภาพด้านอารมณ์และบุคลิกภาพด้านจริยธรรม โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 3.86 3.85 3.67 และ 3.54 ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายข้อ จะเห็นได้ว่า

บุคลิกภาพด้านสังคม พนักงานมีความคิดเห็นในข้อผู้บริหารมุ่งมั่นสร้างความสัมพันธ์อันดีกับทั้งลูกค้าและพนักงาน ผู้บริหารให้เกียรติและแสดงความใส่ใจกับทั้งลูกค้าและพนักงาน ผู้บริหารร่วมงานกับลูกค้า พนักงานได้อย่างดี อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 3.98 และ 3.84 ตามลำดับ

บุคลิกภาพด้านความรู้ ความสามารถ พนักงานมีความคิดเห็นในข้อผู้บริหารแก้ไขปัญหาได้เหมาะสมและทันเวลา ผู้บริหารเป็นผู้เฉลียวฉลาดรอบรู้ ผู้บริหารใช้ภาษาเหมาะสมสื่อสารมีประสิทธิภาพ และ ผู้บริหารมีความเชี่ยวชาญในหน้าที่เป็นอย่างดี ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 3.90 3.85 และ 3.68 ตามลำดับ

บุคลิกภาพด้านกายภาพ พนักงานมีความคิดเห็นในข้อผู้บริหารแสดงออกทางสีหน้า ท่าทางเหมาะสม ผู้บริหารแต่งกายสะอาด เรียบร้อย ถูกกาลเทศะและผู้บริหารมีบุคลิกภาพดี น่าเชื่อถือ ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 3.86 และ 3.62 ตามลำดับ

บุคลิกภาพด้านอารมณ์ พนักงานมีความคิดเห็นในข้อผู้บริหารแสดงความเป็นมิตร เอาใจใส่ และจริงใจอย่างเป็นธรรมชาติ ผู้บริหารมีทัศนคติเชิงบวก และผู้บริหารมีความโอบอ้อมอารี ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 3.68 และ 3.57 ตามลำดับ

บุคลิกภาพด้านจริยธรรม พนักงานมีความคิดเห็นในข้อผู้บริหารปฏิบัติต่อลูกค้าและพนักงานอย่างเท่าเทียมกันและเสมอภาค และผู้บริหารซื่อสัตย์ต่อลูกค้าและพนักงาน ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 และ 3.32 ตามลำดับ

ผู้บริหารชาวญี่ปุ่น

จากผลการวิจัย พบว่า พนักงานที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบบุคลิกภาพผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยรวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นในระดับดี คือ บุคลิกภาพด้านกายภาพและบุคลิกภาพด้านความรู้ความสามารถเท่ากัน บุคลิกภาพด้านจริยธรรม บุคลิกภาพด้านอารมณ์และบุคลิกภาพด้านสังคม โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 3.77 3.30 และ 3.69 ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายข้อ จะเห็นได้ว่า

บุคลิกภาพด้านกายภาพ พนักงานมีความคิดเห็นในข้อผู้บริหารแสดงออกทางสีหน้า ท่าทางเหมาะสม ผู้บริหารแต่งกายสะอาด เรียบร้อย ถูกกาลเทศะและผู้บริหารมีบุคลิกภาพดี น่าเชื่อถือ ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 3.85 และ 3.66 ตามลำดับ

บุคลิกภาพด้านความรู้ความสามารถ พนักงานมีความคิดเห็นในข้อผู้บริหารแก้ไขปัญหาได้เหมาะสมและทันเวลา ผู้บริหารเป็นผู้เฉลียวฉลาดรอบรู้ ผู้บริหารใช้ภาษาเหมาะสมสื่อสารมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารมีความเชี่ยวชาญในหน้าที่เป็นอย่างดี ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 3.88 3.68 และ 3.67 ตามลำดับ

บุคลิกภาพด้านจริยธรรม พนักงานมีความคิดเห็นในข้อผู้บริหารซื่อสัตย์ต่อลูกค้าและพนักงาน และผู้บริหารปฏิบัติต่อลูกค้าและพนักงานอย่างเท่าเทียมกันและเสมอภาคในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 และ 3.56 ตามลำดับ

บุคลิกภาพด้านอารมณ์ พนักงานมีความคิดเห็นในข้อผู้บริหารมีความโอบอ้อมอารี ผู้บริหารมีทัศนคติเชิงบวก และผู้บริหารแสดงความเป็นมิตร เอาใจใส่และจริงใจอย่างเป็นธรรมชาติ ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 3.54 และ 3.46 ตามลำดับ

บุคลิกภาพด้านสังคม พนักงานมีความคิดเห็นในข้อผู้บริหารมุ่งมั่นสร้างความสัมพันธ์อันดีกับทั้งลูกค้าและพนักงาน ผู้บริหารให้เกียรติและแสดงความใส่ใจกับทั้งลูกค้าและพนักงาน และผู้บริหารร่วมงานกับลูกค้า พนักงานได้อย่างดีในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 3.73 และ 3.60 ตามลำดับ

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัดต่อผู้บริหารชาวไทยและชาวญี่ปุ่น

ความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทย

จากผลการวิจัย พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทย ของบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทยโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.04 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าพนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยอยู่ในระดับมาก คือ ผู้บริหารมีความชัดเจนในการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำงาน ของพนักงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยอยู่ในระดับปานกลาง คือ ผู้บริหารกำหนดขอบเขตหน้าที่งานอย่างเหมาะสม ผู้บริหารมีความยุติธรรมในการประเมินผลการทำงานของพนักงานทุกคน และผู้บริหารมีระเบียบวิธีปฏิบัติงานภายในองค์กรโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.24 3.06 และ 2.62 ตามลำดับ พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยอยู่ในระดับน้อย คือผู้บริหารมีความรู้ความสามารถ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.54

ความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่น

จากผลการวิจัย พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นของบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทยโดยรวมอยู่ในระดับน้อย โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.02 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าพนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นอยู่ในระดับน้อย คือผู้บริหารมีระเบียบวิธีปฏิบัติงานภายในองค์กร ผู้บริหารมีความชัดเจนในการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำงาน ของพนักงาน ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถ ผู้บริหารกำหนดขอบเขตหน้าที่งานอย่างเหมาะสม และผู้บริหารมีความยุติธรรมในการประเมินผลการทำงานของพนักงานทุกคน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.59 2.40 2.08 2.04 และ 1.91 ตามลำดับ

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 1 ภาวะผู้นำ ได้แก่ ผู้นำแบบสั่งการ ผู้นำแบบสนับสนุน ผู้นำแบบมีส่วนร่วม และผู้นำแบบมุ่งสู่ความสำเร็จ ของผู้บริหารชาวไทย มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ดังนี้

ภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวไทย ประกอบด้วย ผู้นำแบบสั่งการ ผู้นำแบบสนับสนุน ผู้นำแบบมีส่วนร่วม และ ผู้นำแบบมุ่งสู่ความสำเร็จ ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า

ภาวะผู้นำแบบสั่งการโดยรวมไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด

ภาวะผู้นำแบบสนับสนุนโดยรวมมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง

ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมและภาวะผู้นำแบบมุ่งสู่ความสำเร็จโดยรวมมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ

สมมติฐานข้อที่ 2 ภาวะผู้นำ ได้แก่ ผู้นำแบบสั่งการ ผู้นำแบบสนับสนุน ผู้นำแบบมีส่วนร่วม และผู้นำแบบมุ่งสู่ความสำเร็จ ของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ดังนี้

ภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นประกอบด้วย ผู้นำแบบสั่งการ ผู้นำแบบสนับสนุน ผู้นำแบบมีส่วนร่วม และ ผู้นำแบบมุ่งสู่ความสำเร็จ ในภาพรวมไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า

ภาวะผู้นำแบบสั่งการโดยรวมมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำมาก

ภาวะผู้นำแบบสนับสนุนโดยรวมมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้ามในระดับต่ำมาก

ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมโดยรวมมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้ามในระดับต่ำ

ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จโดยรวมไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด

สมมติฐานข้อที่ 3 บุคลิกภาพผู้นำ ได้แก่ บุคลิกภาพด้านกายภาพ บุคลิกภาพด้านอารมณ์บุคลิกภาพด้านความรู้ความสามารถ บุคลิกภาพด้านสังคม และ บุคลิกภาพด้านจริยธรรม ของผู้บริหารชาวไทย มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ดังนี้

บุคลิกภาพผู้นำของผู้บริหารชาวไทย ประกอบด้วย บุคลิกภาพด้านกายภาพ บุคลิกภาพด้านอารมณ์ บุคลิกภาพด้านความรู้ความสามารถ บุคลิกภาพด้านสังคม และบุคลิกภาพด้านจริยธรรมในภาพรวมมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง เมื่อ พิจารณารายด้านพบว่า

บุคลิกภาพด้านกายภาพโดยรวมมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูง

บุคลิกภาพด้านอารมณ์โดยรวมมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำมาก

บุคลิกภาพด้านความรู้ความสามารถโดยรวมมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง

บุคลิกภาพด้านสังคม และบุคลิกภาพด้านจริยธรรม โดยรวมมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ

สมมติฐานข้อที่ 4 บุคลิกภาพผู้นำ ได้แก่ บุคลิกภาพด้านกายภาพ บุคลิกภาพด้านอารมณ์บุคลิกภาพด้านความรู้ความสามารถ บุคลิกภาพด้านสังคม และ บุคลิกภาพด้านจริยธรรม ของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ดังนี้

บุคลิกภาพผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น ประกอบด้วย บุคลิกภาพด้านกายภาพ บุคลิกภาพด้านอารมณ์ บุคลิกภาพด้านความรู้ความสามารถ บุคลิกภาพด้านสังคม และ บุคลิกภาพด้านจริยธรรมในภาพรวมไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า

บุคลิกภาพด้านกายภาพโดยรวม บุคลิกภาพด้านอารมณ์โดยรวม บุคลิกภาพด้านความรู้ความสามารถโดยรวม บุคลิกภาพด้านสังคมโดยรวม และ บุคลิกภาพด้านจริยธรรมโดยรวมไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด

สมมติฐานข้อที่ 5 พนักงานที่มีลักษณะข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาและอายุงาน ของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัดต่างกัน มีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยแตกต่างกัน

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ดังนี้

เพศ - พนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่มีเพศแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

อายุ - พนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่มีอายุแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ระดับการศึกษา - พนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

อายุงาน - พนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่มีอายุงานแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานข้อที่ 6 พนักงานที่มีลักษณะข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และอายุงาน ของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัดต่างกัน มีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ดังนี้

เพศ - พนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่มีเพศแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

อายุ - พนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่มีอายุแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ระดับการศึกษา - พนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

อายุงาน - พนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ที่มีอายุงานแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานข้อที่ 7 ความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัดต่อผู้บริหารชาวไทย กับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ดังนี้

พนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัดมีความพึงพอใจในภาพรวมต่อผู้บริหารชาวไทยกับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยมากกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า

1.ความพึงพอใจของพนักงาน เรื่องความรู้ ความสามารถ ของผู้บริหารชาวไทยมีมากกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.54 และ 2.08 ตามลำดับ

2.ความพึงพอใจของพนักงาน เรื่องระเบียบวิธีปฏิบัติงานภายในองค์กร ของผู้บริหารชาวไทยมีมากกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.62 และ 2.59 ตามลำดับ

3.ความพึงพอใจของพนักงาน เรื่องความยุติธรรมในการประเมินผลการทำงานของพนักงาน ของผู้บริหารชาวไทยมีมากกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.06 และ 1.91 ตามลำดับ

4.ความพึงพอใจของพนักงาน เรื่องการกำหนดขอบเขตงานของผู้บริหารชาวไทยมีมากกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.24 และ 2.04 ตามลำดับ

5. ความพึงพอใจของพนักงาน เรื่องความชัดเจนในการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำงานของผู้บริหารชาวไทยมีมากกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 และ 2.40 ตามลำดับ

สมมติฐานข้อที่ 8 ความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัดต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวไทย กับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ดังนี้

พนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัดมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำในภาพรวม ของผู้บริหารชาวไทยกับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาทางด้าน พบว่า

ผู้นำแบบสังการ โดยรวมทำให้พนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัดมีความพึงพอใจผู้บริหารชาวไทยกับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยน้อยกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.27 และ 3.58 ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

1. ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายการทำงานให้ปฏิบัติตามเท่านั้น พนักงานมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยน้อยกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25 และ 3.58 ตามลำดับ
2. ผู้บริหารกำหนดขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน พนักงานมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยและผู้บริหารชาวญี่ปุ่นไม่แตกต่างกัน
3. ผู้บริหารควบคุมการทำงานทุกขั้นตอน พนักงานมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยน้อยกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 และ 3.88 ตามลำดับ
4. ผู้บริหารกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน พนักงานมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยมากกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 และ 3.70 ตามลำดับ

ผู้นำแบบสนับสนุน โดยรวมทำให้พนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัดมีความพึงพอใจผู้บริหารชาวไทยกับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยมีน้อยกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 และ 3.84 ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

1. ผู้บริหารให้คำแนะนำในการแก้ปัญหาอย่างทันท่วงที พนักงานมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยน้อยกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 และ 3.34 ตามลำดับ
2. ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจและให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน พนักงานมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยมากกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82 และ 3.38 ตามลำดับ

3. ผู้บริหารส่งเสริมให้อบรมความรู้เพิ่มเติมเพื่อพัฒนาอาชีพ พนักงานมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยมากกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 และ 3.60 ตามลำดับ

4. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้พนักงานตัดสินใจ (กระจายอำนาจ) พนักงานมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยน้อยกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 และ 3.84 ตามลำดับ

ผู้นำแบบมีส่วนร่วม โดยรวมทำให้พนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัดมีความพึงพอใจผู้บริหารชาวไทยกับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

1. ผู้บริหารตัดสินใจร่วมกับพนักงานหากเกิดปัญหา พนักงานมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยและผู้บริหารชาวญี่ปุ่นไม่แตกต่างกัน

2. ผู้บริหารขอความร่วมมือมากกว่าใช้อำนาจสั่งการ พนักงานมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยมากกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 และ 3.34 ตามลำดับ

3. ผู้บริหารปรึกษาหาแนวทางทำงานร่วมกับพนักงาน พนักงานมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยน้อยกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 และ 4.02 ตามลำดับ

ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ โดยรวมทำให้พนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัดมีความพึงพอใจผู้บริหารชาวไทยกับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

1. ผู้บริหารตัดสินใจร่วมกับพนักงานหากเกิดปัญหา พนักงานมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยและผู้บริหารชาวญี่ปุ่นไม่แตกต่างกัน

2. ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายงานที่ทำทนายอยู่เสมอ พนักงานมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยมากกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 และ 3.97 ตามลำดับ

3. ผู้บริหารมุ่งมั่นปรับปรุงการทำงานของพนักงานให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ พนักงานมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยและผู้บริหารชาวญี่ปุ่นไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 9 ความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัดต่อบุคลิกภาพผู้นำของผู้บริหารชาวไทย กับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ดังนี้

พนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัดมีความพึงพอใจต่อบุคลิกภาพผู้นำในภาพรวม ของผู้บริหารชาวไทยกับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

บุคลิกภาพด้านกายภาพ โดยรวมทำให้พนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัดมีความพึงพอใจผู้บริหารชาวไทยกับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า

1. ผู้บริหารมีบุคลิกภาพดี น่าเชื่อถือ พนักงานมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยน้อยกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 และ 3.92 ตามลำดับ

2. ผู้บริหารแสดงออกทางสีหน้า ท่าทางเหมาะสม พนักงานมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยมากกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 และ 3.92 ตามลำดับ

3. ผู้บริหารแต่งกายสะอาด เรียบร้อย ถูกกาลเทศะ พนักงานมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยและผู้บริหารชาวญี่ปุ่นไม่แตกต่างกัน

บุคลิกภาพด้านอารมณ์ โดยรวมทำให้พนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัดมีความพึงพอใจผู้บริหารชาวไทยกับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า

1. ผู้บริหารมีทัศนคติเชิงบวก พนักงานมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยมากกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 และ 3.54 ตามลำดับ

2. ผู้บริหารแสดงความเป็นมิตร เอาใจใส่ และจริงใจ พนักงานมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยมากกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 และ 3.46 ตามลำดับ

3. ผู้บริหารมีความโอบอ้อมอารี พนักงานมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยน้อยกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 และ 4.10 ตามลำดับ

บุคลิกภาพด้านความรู้ ความสามารถ โดยรวมทำให้พนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัดมีความพึงพอใจผู้บริหารชาวไทยกับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

โดยความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยมีมากกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 และ 3.81 ตามลำดับ และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า

1. ผู้บริหารเป็นผู้เฉลียวฉลาดรอบรู้ พนักงานมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยและผู้บริหารชาวญี่ปุ่นไม่แตกต่างกัน

2. ผู้บริหารมีความเชี่ยวชาญในหน้าที่เป็นอย่างดี พนักงานมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยและผู้บริหารชาวญี่ปุ่นไม่แตกต่างกัน

3. ผู้บริหารใช้ภาษาเหมาะสม สื่อสารมีประสิทธิภาพ พนักงานมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยมากกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 และ 3.68 ตามลำดับ

4. ผู้บริหารแก้ไขปัญหาได้เหมาะสมและทันเวลา พนักงานมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยและผู้บริหารชาวญี่ปุ่นไม่แตกต่างกัน

บุคลิกภาพด้านสังคม โดยรวมทำให้พนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินีแบไทย จำกัดมีความพึงพอใจผู้บริหารชาวไทยกับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยมีมากกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 และ 3.69 ตามลำดับ และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า

1. ผู้บริหารมุ่งมั่นสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าและพนักงาน พนักงานมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยมากกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 และ 3.74 ตามลำดับ

2. ผู้บริหารให้เกียรติและแสดงความใส่ใจ กับลูกค้าและพนักงาน พนักงานมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยมากกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 และ 3.73 ตามลำดับ

3. ผู้บริหารร่วมงานกับลูกค้าและพนักงานได้อย่างดี พนักงานมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยมากกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 และ 3.60 ตามลำดับ

บุคลิกภาพด้านจริยธรรม โดยรวมทำให้พนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินีแบไทย จำกัดมีความพึงพอใจผู้บริหารชาวไทยกับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยมีมากกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 และ 3.69 ตามลำดับ และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า

1. ผู้บริหารปฏิบัติต่อลูกค้าและพนักงานเท่าเทียมกัน พนักงานมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยมากกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 และ 3.56 ตามลำดับ

2. ผู้บริหารซื่อสัตย์ต่อลูกค้าและพนักงาน พนักงานมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทยน้อยกว่า ผู้บริหารชาวญี่ปุ่น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.32 และ 3.98 ตามลำดับ

การอภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง เปรียบเทียบภาวะผู้นำ บุคลิกภาพ ของผู้บริหารชาวไทย กับ ผู้บริหารชาวญี่ปุ่น ที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินีแบไทย จำกัด สามารถนำมา อภิปรายผลตามสมมติฐานได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ ได้แก่ ผู้นำแบบสนับสนุน แบบมีส่วนร่วม และแบบมุ่งความสำเร็จของผู้บริหารชาวไทย และผู้บริหารชาวญี่ปุ่นมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินีแบไทย จำกัด สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน แบบมีส่วนร่วม และแบบมุ่งความสำเร็จของผู้บริหารชาวไทยมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงาน ส่วนภาวะผู้นำแบบสั่งการ แบบสนับสนุน และแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับแนวคิดของรังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544: 11-12) ที่ว่าภาวะผู้นำแบบสนับสนุน

แบบมีส่วนร่วมและแบบมุ่งความสำเร็จ เป็นการให้โอกาสพนักงานได้กล้าแสดงออกหรือเสนอแนะข้อคิดเห็นในการทำงาน และรู้สึกถึงความสำคัญของตนเองว่าเป็นเป็นส่วนหนึ่งของงานด้วย และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของอรพรรณ กอรัมย์ (2546) ที่ว่าผู้นำส่วนใหญ่มีรูปแบบภาวะผู้นำแบบสนับสนุนซึ่งตรงกับความต้องการของพนักงาน โดยพนักงานมีความคิดเห็นในเรื่องรูปแบบภาวะผู้นำแบบสนับสนุนในระดับปานกลาง เช่น ในเรื่องที่ผู้บริหารให้คำแนะนำในการแก้ปัญหาอย่างทันท่วงที ผู้บริหารเปิดโอกาสให้พนักงานตัดสินใจ ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจและให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน และผู้บริหารส่งเสริมให้อบรมความรู้เพิ่มเติมเพื่อพัฒนาอาชีพ เห็นได้จากลักษณะทางด้านวัฒนธรรมความเป็นอยู่อย่างครอบครัวต้องการความช่วยเหลือหรือคำแนะนำอย่างทันท่วงที เพื่อช่วยให้งานทำงานดำเนินต่อไปอย่างราบรื่น เป็นการกระทำร่วมกันระหว่างบุคคลโดยมีบุคคลคนหนึ่งทำหน้าที่ให้การชี้แนะ การกระทำดังกล่าวทำให้บุคคลอื่นๆ เชื่อมั่นในผลงานของเขา และสามารถพิสูจน์ได้จากลักษณะการแสดงออกในการชี้แนะตามที่เขาได้แนะนำไว้

ส่วนภาวะผู้นำแบบสังการของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นต้องอาจต้องออกคำสั่งกับพนักงานกรณีทำงานที่ต้องปฏิบัติยังมีความคลุมเครือ พนักงานที่ขาดประสบการณ์หรือชอบทำงานตามคำสั่งมากกว่าร่วมแสดงความคิดเห็น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของแดเนียล และโรเบิร์ต (ทองใบ สุดชาติ . 2544 : 4 ; อ้างอิงจาก Daniel & Robert .1978) ที่ว่า ภาวะผู้นำ คือการใช้อิทธิพลที่เพิ่มมากขึ้นในองค์การ ในอันที่จะทำให้กลไกการปฏิบัติงานประจำขององค์การดำเนินไปได้ เห็นได้ว่าผู้นำได้ปรับเปลี่ยนลักษณะของภาวะผู้นำตามลักษณะการทำงานของพนักงานเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ

2. บุคลิกภาพผู้นำ ได้แก่ บุคลิกภาพด้านกายภาพ บุคลิกภาพด้านอารมณ์ บุคลิกภาพด้านความรู้ความสามารถ บุคลิกภาพด้านสังคม และ บุคลิกภาพด้านจริยธรรม ของผู้บริหารชาวไทย มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

ด้านบุคลิกภาพผู้นำของผู้บริหารชาวไทย มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด โดยบุคลิกภาพด้านกายภาพมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจของพนักงานในระดับสูง จากหัวข้อการบรรยายเรื่อง “การแต่งกายที่ดี การมีบุคลิกภาพที่ดี” ของ ดร. ศักดา บันเหน่งเพ็ชร กล่าวว่า “บุคลิกภาพสามอย่างที่จำแนกองค์ประกอบได้ 3 ประการด้วยกัน คือ องค์ประกอบที่เรียกว่า รูปลักษณ์ การกระทำและศักยภาพ แต่ที่สำคัญที่สุดในแง่ของรูปลักษณ์ และจะต้องเข้าใจอีกประการหนึ่งคือว่า เมื่อพูดถึงความประทับใจในครั้งแรก หรือภาษาอังกฤษว่า First Impression นั้น รูปลักษณ์มีความสำคัญมาก เพราะเป็นสิ่งที่คนจะเห็นได้ชัดเจนที่สุด นำมาก่อนก็คือเรื่องของการแต่งกาย เป็นสิ่งแรกที่ก่อให้เกิดความประทับใจหรือนำเชื่อถือแก่ผู้พบเห็น” แสดงว่า

พนักงานเห็นว่าบุคลิกภาพภายนอกหรือบุคลิกภาพด้านกายภาพมีความสำคัญกับการทำงาน เพราะเป็นสิ่งแรกที่ได้พบเห็น และสามารถสร้างความน่าเชื่อถือแก่ลูกค้า ผู้พบเห็น รวมทั้งพนักงานด้วย

3. ความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัดต่อผู้บริหารชาวไทย กับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

ความพึงพอใจในภาพรวมของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ต่อผู้บริหารชาวไทย กับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน โดยความคิดเห็นของพนักงานต่อผู้บริหารชาวไทยมีสูงกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ จารุศรี ศิริอังกาฐ (2545: 8) ความพึงพอใจ เป็นองค์ประกอบด้านความรู้สึกของทัศนคติซึ่งไม่จำเป็นต้องแสดงหรืออธิบายเชิงเหตุผลเสมอไป หรือกล่าวได้ว่า ความพอใจเป็นเพียงปฏิกิริยาด้านความรู้สึก (Reactionary Feeling) ต่อสิ่งเร้าหรือสิ่งกระตุ้น (Stimulus) ที่แสดงออกมา (Yield) ในลักษณะของผลลัพธ์สุดท้าย (Final Outcome) ของกระบวนการประเมิน (Evaluative Process) โดยบ่งบอกถึงทิศทางของผลการประเมิน (Direction of Evaluation Result) ว่าเป็นไปในลักษณะทิศทางบวก (Positive Direction) หรือไม่มีปฏิกิริยา (Non Reaction) ต่อสิ่งเร้าหรือสิ่งกระตุ้นนั้นก็ได้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดุษฎี บวรสันติสุทธิ (2547) ที่ศึกษาวิจัยถึงความคิดเห็นและความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อลักษณะผู้นำของผู้บังคับบัญชา บริษัท กระจกไทยอาชาฮี จำกัด (มหาชน) โรงงานระยอง ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ผู้ได้บังคับบัญชาเห็นว่าผู้บังคับบัญชามีลักษณะผู้นำแบบที่ทีมงานเหมาะสมมาก และตรงกับเบลคและมูตัน นั่นคือ ผู้บริหารที่มุ่งงานสูงและมุ่งคนสูงพร้อมกันไป ซึ่งจะทำให้ผลการดำเนินงานสูงขึ้น ถึงแม้ว่าผู้บริหารชาวไทยและผู้บริหารชาวญี่ปุ่นมุ่งเน้นทั้งงานและคนเช่นกัน แต่พนักงานทำงานใกล้ชิดกับผู้บริหารชาวไทย จึงมีความคิดเห็นและเกิดการรับรู้มากกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น

4. ความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัดต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวไทย กับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

ความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัดต่อภาวะผู้นำแบบสั่งการและแบบสนับสนุนของผู้บริหารชาวไทยกับผู้บริหารชาวญี่ปุ่น โดยภาวะผู้นำแบบสั่งการของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นมีสูงกว่าผู้บริหารชาวไทย อาจเป็นเพราะผู้บริหารชาวญี่ปุ่นต้องการส่งสารหรือคำสั่งที่รวดเร็วถูกต้องเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันจึงต้องสื่อสารหรือสั่งงานผ่านผู้บริหารชาวไทย ส่วนภาวะผู้นำแบบสนับสนุนของผู้บริหารชาวไทยมีสูงกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น เพราะผู้บริหารชาวไทยมีโอกาสในการประสานงาน และทำงานร่วมกับพนักงานอย่างใกล้ชิดมากกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น จึงทำให้เกิดการเรียนรู้การสื่อสารในงานเพื่อให้ประสบความสำเร็จ เข้าใจง่าย และตรงกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2540: 2) ว่าภาวะผู้นำเป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลซึ่งเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพลและอำนาจ สอดคล้องกับแนวคิดของ คูส โอด้ลเนลล์ และ เวทริช (Koontz, O' Donnell and

Wehrich) ว่า ภาวะผู้นำเป็นศิลปะหรือกระบวนการใช้อิทธิพลต่อสมาชิกเพื่อบรรลุถึงความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของกลุ่ม และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดวงใจ นิลพันธุ์ (2543) ที่ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ศึกษากรณีบริษัทกลุ่มธุรกิจสื่อสารโทรคมนาคม โดยผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ

5. ความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัดต่อบุคลิกภาพผู้นำของผู้บริหารชาวไทย กับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

ความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัดต่อบุคลิกภาพผู้นำด้านความรู้ความสามารถ ด้านสังคม และด้านจริยธรรมของผู้บริหารชาวไทย กับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน โดยบุคลิกภาพด้านความรู้ความสามารถ บุคลิกภาพด้านสังคมของผู้บริหารชาวไทยมีสูงกว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่น เมื่อเกิดปัญหาหรือข้อคำถามจากการทำงานผู้บริหารชาวไทยจะเป็นผู้ให้คำแนะนำ แก้ไขปัญหาให้พนักงานโดยตรง ส่วนบุคลิกภาพด้านจริยธรรมผู้บริหารชาวญี่ปุ่นมีสูงกว่าผู้บริหารชาวไทย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบของ คอสต้า และ แมคแคร์, 1992 และประเภทของบุคลิกภาพ ของ ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. (2550: 74-75) ซึ่งมีปัจจัยที่สำคัญ 5 ประการ ได้แก่ ด้านความอ่อนไหว ด้านการแสดงตัว ด้านการเปิดรับประสบการณ์ ด้านความอ่อนน้อม และด้านความมีสติ ผู้วิจัยได้นำเอาลักษณะเด่นของแต่ละบุคลิกภาพมาทำการศึกษา ประกอบด้วย บุคลิกภาพทางด้านกายภาพ ด้านอารมณ์ ด้านความรู้ความสามารถ ด้านสังคม และด้านจริยธรรม ซึ่งบุคลิกภาพเป็นสิ่งที่กำหนดและแสดงออกถึงพฤติกรรมของบุคคล ช่วยทำให้เกิดความถูกต้อง นำไปสู่ความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อผู้บริหารชาวไทยและผู้บริหารชาวญี่ปุ่น ส่งผลดีต่อความสำเร็จขององค์กรด้วย

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

จากผลการศึกษาวิจัยเรื่อง เปรียบเทียบภาวะผู้นำ บุคลิกภาพ ของผู้บริหารชาวไทย กับผู้บริหารชาวญี่ปุ่น ที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. องค์กรควรจะเน้นให้ผู้บริหารชาวไทย ผู้บริหารชาวญี่ปุ่นและพนักงาน มีการทำงานร่วมกันมากขึ้น โดยสร้างความเป็นกันเอง คอยช่วยเหลือและให้คำแนะนำแก่พนักงาน พร้อมเรียนรู้วัฒนธรรม ค่านิยมที่แตกต่างเพื่อทำความเข้าใจและปรับแก้ปัญหาที่อาจเกิดจากความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน เนื่องจากผลการศึกษา พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำแบบสั่งการของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นมีสูงกว่าผู้บริหารชาวไทย ดังนั้นจึงควรทำความเข้าใจกับพนักงานเกี่ยวกับแนวคิด ธรรมเนียม

ค่านิยม พฤติกรรมในการทำงานของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น รวมถึงความคาดหวังของผู้บริหารชาวไทยและผู้บริหารชาวญี่ปุ่นที่มีต่อพนักงาน เพื่อลดช่องว่างของความเข้าใจที่อาจคลาดเคลื่อนให้น้อยลง เน้นการทำงานเป็นทีม เพื่อส่งผลต่อความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้บริหารชาวไทย ผู้บริหารชาวญี่ปุ่น พนักงานและองค์กร

3. องค์กรควรส่งเสริมและพัฒนาคุณลักษณะการทำงานร่วมกันของผู้บริหารชาวไทยกับพนักงานบริษัทบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด โดยจัดให้มีการฝึกอบรมเชิงวิชาการและสัมมนาการในด้านการวางแผน การจัดการ การจัดระบบ การมีมนุษยสัมพันธ์ การชี้แนะ การแก้ไขปัญหา และการตัดสินใจ เนื่องจากผลการศึกษา พบว่า พนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด มีความพึงพอใจด้านภาวะผู้นำและบุคลิกภาพผู้นำต่อผู้บริหารชาวไทยโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้น องค์กรควรเพิ่มหลักสูตรในด้านต่างๆ เหล่านี้ เช่น เทคนิคการวางแผนและกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกัน เพื่อให้พนักงานมีความพึงพอใจด้านภาวะผู้นำและบุคลิกภาพผู้บริหารชาวไทยเพิ่มมากขึ้น ก่อให้เกิดผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด

4. ผู้บริหารชาวไทยควรเน้นในด้านการให้ความสนับสนุนพนักงาน โดยเฉพาะเรื่องปรึกษาหาแนวทางทำงานร่วมกัน ขอความร่วมมือในการทำงานและตัดสินใจร่วมกับพนักงานหากเกิดปัญหา เพราะจะทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกที่ดีกับผู้บริหารชาวไทย และภูมิใจกับการเป็นส่วนหนึ่งในการแก้ไขปัญหาในงาน จากผลการศึกษา พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อรูปแบบภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของผู้บริหารชาวไทย โดยมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด แต่เนื่องจาก รูปแบบภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จผู้บริหารชาวไทยมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำกับความพึงพอใจของพนักงาน ดังนั้นรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวไทยที่เหมาะสมกับพนักงานมากที่สุด คือ รูปแบบภาวะผู้นำแบบสนับสนุนซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้น ผู้บริหารชาวไทยควรเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมทั้งในด้านการปฏิบัติงานและแนวความคิดการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน เพื่อเป็นการพัฒนาแนวทางการตัดสินใจหรือแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานได้อย่างทันท่วงที องค์กรจึงควรมีการฝึกอบรมให้กับพนักงาน โดยมีผู้บริหารภายในองค์กรและวิทยากรจากภายนอกร่วมให้การอบรม เช่น หลักสูตรพัฒนาทักษะและเทคโนโลยีในการทำงาน เพื่อเพิ่มความชำนาญและ เสริมสร้างประสบการณ์ให้มากยิ่งขึ้น ทำให้พนักงานมีความพึงพอใจและเต็มใจ ทุ่มเทการทำงานมากยิ่งขึ้น

5. ผู้บริหารชาวไทยควรดูแลและรักษาภาพลักษณ์ของตนเอง โดยมีบุคลิกภาพที่ดี แต่งกายสะอาด เรียบร้อย ถูกกาลเทศะ และแสดงออกทางสีหน้าท่าทางเหมาะสม เพราะจะทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกที่ดีกับผู้บริหารชาวไทย จากผลการศึกษา พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อรูปแบบบุคลิกภาพผู้นำด้านสังคมของผู้บริหารชาวไทย โดยมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด แต่เนื่องจาก รูปแบบบุคลิกภาพทางด้านสังคมของผู้บริหารชาวไทยมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำกับความพึงพอใจของพนักงาน ดังนั้น

รูปแบบบุคลิกภาพของผู้บริหารชาวไทยที่เหมาะสมกับพนักงานมากที่สุด คือ รูปแบบบุคลิกภาพด้านกายภาพ ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง ดังนั้นองค์กรควรรับบริการคำปรึกษาด้านภาพลักษณ์จากผู้เชี่ยวชาญ เช่น สถาบันจอห์น โรเบิร์ต เพาเวอร์ส ซึ่งมีทีมผู้เชี่ยวชาญด้านบุคลิกภาพแขนงต่างๆ ที่ให้คำปรึกษาในการวางแผนการเสริมสร้างภาพลักษณ์ของบุคคลและองค์กรอย่างเป็นกระบวนการ และมีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นกรอบแนวคิดในการเสริมสร้างภาพลักษณ์ เป้าหมายอย่างเป็นทางการ และยังมีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นกรอบแนวคิดในการเสริมสร้างภาพลักษณ์ เป้าหมายอย่างเป็นทางการ และได้ดีด้วย

6. องค์กรจะต้องพัฒนาศักยภาพผู้บริหารขององค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้บริหารขององค์กรมีภาวะผู้นำที่ดี ก้าวทันสังคมยุคใหม่ที่มีการแข่งขันทางธุรกิจสูง โดยเน้นการพัฒนาภาวะผู้นำแบบสนับสนุนของผู้บริหารชาวไทย เนื่องจากผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำแบบสนับสนุนของผู้บริหารชาวไทย มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัดไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมและภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของผู้บริหารชาวไทยมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด ดังนั้น ฝ่ายทรัพยากรบุคคลและฝึกอบรม ควรจัดหาหลักสูตรการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมและภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของผู้บริหารชาวไทย เช่น หลักสูตรความเป็นผู้นำสู่ความสำเร็จเพื่อความมีชีวิตชีวา “ทำงานอย่างมีความสุข สนุกกับการทำงานและก้าวทันเทคโนโลยี” เพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้ ความเข้าใจ และการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีแก่พนักงานด้วย

7. องค์กรควรจะเน้นปรับปรุงแนวทางในด้านการสื่อสารกับพนักงานให้มีความชัดเจน และเกิดความเข้าใจตรงกันมากยิ่งขึ้น จากผลการศึกษา พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อรูปแบบภาวะผู้นำแบบสั่งการของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นสูงกว่าผู้บริหารชาวไทย ดังนั้น องค์กรจึงควรให้ผู้บริหารชาวญี่ปุ่นสื่อสาร หรือมีการชี้แจงงานต่อพนักงานมากขึ้น โดยมีล่ามแปลช่วยเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน พร้อมทั้งให้พนักงานสามารถซักถามปัญหา ข้อสงสัยได้ ซึ่งเป็นการปรับเปลี่ยนภาวะผู้นำให้เป็นแบบสนับสนุนงานเพิ่มขึ้น เพราะจะทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกที่ดี กล้าแสดงความคิดเห็น กล้าพูดคุยน และลดความเกรงกลัวจากการสื่อสารกับผู้บริหารชาวญี่ปุ่น หรือจัดโครงการศึกษาอบรมคำศัพท์และบทสนทนาภาษาไทยแก่ผู้บริหารชาวญี่ปุ่น และภาษาญี่ปุ่นเพื่อการสื่อสารในงาน แก่พนักงาน

ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาภาวะผู้นำ บุคลิกภาพผู้นำที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน และแนวโน้มการทำงานต่อในอนาคตของพนักงาน เพื่อใช้วางแผนกลยุทธ์กำลังคนในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

2. ควรมีการศึกษาถึงตัวแปรของรูปแบบภาวะผู้นำ และบุคลิกภาพผู้นำด้านอื่น ๆ นำมาทดสอบกับความพึงพอใจของพนักงาน เพื่อพิจารณาว่ามีผลแตกต่างกันหรือไม่ ตัวแปรใดแสดงผลได้ดีกว่า

3. ควรมีการศึกษาถึงตัวแปรความพึงพอใจในด้านอื่นๆ ด้วย เนื่องจากพนักงานอาจไม่พอใจในด้านอื่น นอกเหนือจากที่ผู้วิจัยได้ทำการวิจัย





บรรณานุกรม

- กัลยา วานิชปัญญา. (2546). *การวิเคราะห์สถิติ: สถิติสำหรับการบริหารและวิจัย*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- (2546). *การวิเคราะห์สถิติ: สถิติสำหรับการบริหารและการวิจัย*. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- (2546). *การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กัลยาณี สูงสมบัติ. เทคนิคการจัดการสมัยใหม่. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
Retrieved July 15, 2010, from URL: <http://uhost.rmutp.ac.th/kanlayanee.so>
- คุณวุฒิ คนฉลาด. (2540). *ภาวะผู้นำ = Leadership*. พิมพ์ครั้งที่ 2. ชลบุรี: ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ขวัญใจ ชัยวิทย์, พสุ เดชะรินทร์, สมชนก คุ่มพันธุ์. (2542) *ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพและภาวะผู้นำในองค์การธุรกิจเอกชน*. จุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์.
- ฉันทนิช อัสวอนนท์. (2545). *การพัฒนาบุคลิกภาพ*. สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลวิทยาเขตจรัลพงษานุวารณ: ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- ชูศรี วงศ์รัตนะ. (2544). *เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย*. กรุงเทพฯ: เทพเนรมิตการพิมพ์.
- ณัฐธิดา ปานศักดิ์. (2544). *ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับระดับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในบริษัท มั่นยิ่ง จำกัด*. สารนิพนธ์ กศ.ม.(จิตวิทยาการแนะแนว). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ติน ปรัชญพฤทธิ. (2538). *การบริหารทรัพยากรบุคคล*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์. (2550). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.
- นพมาศ อึ้งพระ. (2551). *ทฤษฎีบุคลิกภาพและการปรับตัว*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นงลักษณ์ โพธิ์ไพจิตร. (2546). *การเปรียบเทียบความคิดเห็นและความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารระหว่างโรงพยาบาลของรัฐกับโรงพยาบาลเอกชน*. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.

- นวลละออง สุภาพล. (2527). *ทฤษฎีบุคลิกภาพ*. กรุงเทพฯ: ภาควิชาจิตวิทยาคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- เบญจมา พูนสิทธิศักดิ์. (2548). *บุคลิกห่าองค์ประกอบกับแรงจูงใจใฝ่อำนาจของผู้บริหารระดับต้น*. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2544). *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- พิชาภพ พันธุ์แพ.(2552). *ผู้นำและการจัดการการเปลี่ยนแปลง*. เชียงใหม่: คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยพายัพ
- พิมพ์วรรณ พันธุ์อุดม. (2552). *รูปแบบภาวะผู้นำและความพึงพอใจในงานที่ส่งผลต่อแนวโน้มในการทำงานต่อของพนักงาน กรณีศึกษา ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (สำนักงานใหญ่)*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ภิญโญ สารธ. (2523). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: ธนรัชการพิมพ์.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2538). *พฤติกรรมผู้บริโภคนับพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ: พัฒนาศึกษา.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2542). *องค์การและการจัดการองค์การ ฉบับสมบูรณ์*. กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.
- (2548). *การวิจัยธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: Diamond in Business World.
- ศรีเรือน แก้วกังวาล. (2551). *ทฤษฎีจิตวิทยาบุคลิกภาพ (รู้เขา รู้เรา)*. กรุงเทพฯ: หมอชาวบ้าน.
- สกนธ์ อาภาภรณ์กุล. (2547). *ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพ ตามทฤษฎี 5 องค์ประกอบ (The Big Five) กับความพึงพอใจในงาน*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม.(จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ). กรุงเทพฯ: คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- สุชา จันทรโธม. (2539). *จิตวิทยาทั่วไป*. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สถิต วงศ์สุวรรณค์. (2540). *การพัฒนาบุคลิกภาพ*. กรุงเทพฯ: รวมสาส์น (1997) จำกัด.
- สุเทพ พงษ์ศรีวัฒน์. (2548). *ภาวะผู้นำทฤษฎีและปฏิบัติ: ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์*. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- โสภา ขปิลม้านน์. *บุคลิกภาพกับการเป็นผู้นำที่มีจิตสำนึก*. วารสารราชบัณฑิตยสถาน. (2543-2544)(26); 1: 117-129.
- ศิริวรรณ สาระนาค. (2552). *ทฤษฎีบุคลิกภาพ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง

สหัทธยา รอดอินทร์. บุคลิกภาพ ภาวะผู้นำ ความเหนียวแน่นภายในกลุ่มและสัมฤทธิ์ผลการ ทำงาน
แบบกลุ่มของพนักงานฝ่ายผลิตบริษัท วิ.ซี.ซูส์ จำกัด. วารสารสังคมศาสตร์และ
มนุษยศาสตร์ มก (2545)(28): 90-99.

Allport, G.W. (1937). *Personality : A Psychological Interpretation*. New York: Holt, Rinehart
and Winson.

Block, J. (1995). "A Contrarian View of the Five-Factor Approach to Personality
Description". Psychological Bulletin.

Cook, C.W. and P.L. Hansaker. (2001). *Management and Organization Behavior*. 3th
edition. New York: McGraw-Hill, Inc.

Daft. (1999). *Leadership: Theory and practice*. Fort Worth Tex. Dryden Press

Fiedler, Fred E. (1974). *A Theory of Leadership and Effectiveness*. New York: McGraw-
Hill, Inc.

Fiedler, Fred E. and Martin M. Chemer. (1974). *Leadership and Effective Management*.
Illinois: Scott Foresmen.

Griffeth, R.W. and P.W. Hom. (2001). *Retaining Value Employee*. California: Sage
Publications, Inc.

Hellriegal, D., J.W. Slocum and R.W. Woodman. (2001). *Organization Behavior*. 9th edition.
Ohio : South-Western College Publishing.

Herzberg, Frederick; Mausner, Bernard; and Synderman, Block. (1959). *The Motivation to
Work*. New York: John Wiley.

McConnell, J.V. (1974). *Understanding Human Behavior*. New York: Holt, Richard and
Winston, Inc.

Northouse, P.G. (2001). *Leadership: Theory and practice*. Thousand Oaks, CA: Sage

Pervin, L.A. (1993). *Personality : Theory and Research*. 6th edition. New York: John Wily.

Robbins, Stephen P. (1979). *Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice-Hall.

Yukl, G. (1998). *Leadership in Organizations*. 4th ed., global ed. - Upper Saddle River, N.





แบบสอบถาม

เรื่อง เปรียบเทียบภาวะผู้นำ บุคลิกภาพ ของผู้บริหารชาวไทย กับผู้บริหารชาวญี่ปุ่น ที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด

คำชี้แจง: แบบสอบถามเพื่อการวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร โดยใช้เก็บรวบรวมข้อมูลในการสำรวจความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับการเปรียบเทียบภาวะผู้นำ บุคลิกภาพ ของผู้บริหารชาวไทย กับผู้บริหารชาวญี่ปุ่น ที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัด

แบบสอบถามชุดนี้มีทั้งหมด 4 ส่วน ดังนี้

- ส่วนที่ 1** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวไทยกับผู้บริหารชาวญี่ปุ่น
- ส่วนที่ 2** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับบุคลิกภาพของผู้บริหารชาวไทยกับผู้บริหารชาวญี่ปุ่น
- ส่วนที่ 3** ความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มินิแบไทย จำกัดต่อผู้บริหารชาวไทย และผู้บริหารชาวญี่ปุ่น
- ส่วนที่ 4** เป็นข้อมูลส่วนตัวท่าน

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวไทย กับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นในทัศนคติของพนักงานบริษัท เอ็นเอ็มบี มีนิแมไทย จำกัด และข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องคะแนนที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด (5 = มากที่สุด, 1 = น้อยที่สุด)

| ความพึงพอใจของพนักงาน | ต่อผู้บริหารชาวไทย | ต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่น |
|--|---------------------------------------|---------------------------------------|
| | 5 4 3 2 1 | 5 4 3 2 1 |
| 1. ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ | พอใจที่สุด : : : : : ไม่พอใจมากที่สุด | พอใจที่สุด : : : : : ไม่พอใจมากที่สุด |
| 2. ผู้บังคับบัญชาของท่านมีระเบียบวิธีปฏิบัติงานภายในองค์กร | พอใจที่สุด : : : : : ไม่พอใจมากที่สุด | พอใจที่สุด : : : : : ไม่พอใจมากที่สุด |
| 3. ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความยุติธรรมในการประเมินผลการทำงานของพนักงานทุกคน | พอใจที่สุด : : : : : ไม่พอใจมากที่สุด | พอใจที่สุด : : : : : ไม่พอใจมากที่สุด |
| 4. ผู้บังคับบัญชาของท่านได้กำหนดขอบเขตหน้าที่งานอย่างเหมาะสมให้ท่านทำ | พอใจที่สุด : : : : : ไม่พอใจมากที่สุด | พอใจที่สุด : : : : : ไม่พอใจมากที่สุด |
| 5. ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความชัดเจนในการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำงาน ของพนักงาน | พอใจที่สุด : : : : : ไม่พอใจมากที่สุด | พอใจที่สุด : : : : : ไม่พอใจมากที่สุด |

ส่วนที่ 4 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () ให้ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ [] 1. ชาย [] 2. หญิง
2. อายุ [] 1. 16 – 25 ปี [] 2. 26 – 35 ปี
[] 3. 36 – 45 ปี [] 4. 46 ปีขึ้นไป
3. ระดับการศึกษา [] 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี
[] 2. ปริญญาตรีหรือเทียบเท่าปริญญาตรี
[] 3. สูงกว่าปริญญาตรี
4. อายุงาน [] 1. 1 - 3 ปี [] 2. 4 - 6 ปี
[] 3. 7 - 9 ปี [] 4. 10 ปีขึ้นไป

...ขอขอบพระคุณอย่างสูง ที่ท่านให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้...



ภาคผนวก ข
รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

| รายชื่อ | ตำแหน่งและสถานที่ทำงาน |
|--------------------------------------|---|
| 1. ดร. รัชพงศ์ วงศาโรจน์ | รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |
| 2. รองศาสตราจารย์ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ | อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต |



ภาคผนวก ค
หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล





ที่ ศธ 0519.12/4๑5๖

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

3) สิงหาคม 2553

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน รองศาสตราจารย์ศิริวรรณ เจริญรัตน์

เนื่องด้วย นางสาวกาญจนฉวี พุ่มโพธิ์ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์เรื่อง “เปรียบเทียบภาวะผู้นำบุคลิกภาพของผู้บริหารชาวไทยกับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มิโนโมไทยจำกัด” โดยมี รองศาสตราจารย์สุพาศา สิริภูทิตา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในกรณี บัณฑิตวิทยาลัย ขอเรียนเชิญ ท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามเปรียบเทียบภาวะผู้นำ บุคลิกภาพของผู้บริหารชาวไทย กับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มิโนโมไทย จำกัด

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางสาวกาญจนฉวี พุ่มโพธิ์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย ถังวิวัฒน์กุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2649-5067

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 087-930-4189



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โทร. 5730

ที่ ศษ 0519.12/4053

วันที่ 31 สิงหาคม 2553

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน คณะบดีคณะสังคมศาสตร์

เนื่องด้วย นางสาวกาญจนารัช คุ้มโทษ มีสิทธระดับปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “เปรียบเทียบภาวะผู้นำ บุคลิกภาพของ ผู้บริหารชาวไทยกับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มีนี่แพบไทยจำกัด” โดยมี รองศาสตราจารย์สุพาศา สิริกุดตา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในกรณีนี้ บัณฑิตวิทยาลัย ขอเรียนเชิญ อาจารย์ ดร.วิกรมพงษ์ วงศาโรจน์ เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามเปรียบเทียบภาวะผู้นำ บุคลิกภาพของผู้บริหารชาวไทยกับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็มบี มีนี่แพบไทย จำกัด

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้บุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางสาวกาญจนารัช คุ้มโทษ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สัมดิวัฒนกุล)

คณะบดีบัณฑิตวิทยาลัย



ที่ ศษ 0519.12/4054

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุโขวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

3) สิงหาคม 2553

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคลงานฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรส่วนกลาง

เนื่องด้วย นางสาวกาญจนรัช พุ่มโพธิ์ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง "เปรียบเทียบภาวะผู้นำ บุคลิกภาพของผู้บริหารชาวไทยกับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทอื่นเอ็มบี มินิแบ ไทย จำกัด" โดยมี รองศาสตราจารย์สุหาคา สิริกุลตลา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในกรณีนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอให้พนักงานระดับต้นของบริษัท เอ็มเอ็มบี มินิแบ ไทย จำกัด ตอบแบบสอบถามเปรียบเทียบภาวะผู้นำ บุคลิกภาพของผู้บริหารชาวไทยกับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทอื่นเอ็มเอ็มบี มินิแบ ไทย จำกัด

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางสาวกาญจนรัช พุ่มโพธิ์
ได้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สัมศิริกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2649-5067

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 087-930-4189



ประวัตีย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

| | |
|------------------------------|---|
| ชื่อ ชื่อสกุล | นางสาวกาญจนรัช พุ่มโพธิ์ |
| วันเดือนปีเกิด | 19 กันยายน 2523 |
| สถานที่เกิด | จังหวัดสกลนคร |
| สถานที่อยู่ปัจจุบัน | เลขที่ 29 อาคารบีบีซี ถนนสุขุมวิท 63 (เอกมัย) แขวงคลองตันเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110 |
| ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน | Conference coordination and Accounting |
| สถานที่ทำงานปัจจุบัน | บริษัท ดับบลิว ซี เอ แฟมิลี จำกัด www.wcafamily.com |
| ประวัติการศึกษา | |
| พ.ศ. 2546 | มนุษยศาสตร์ สาขาภาษาอังกฤษ จาก มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย |
| พ.ศ. 2554 | บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การจัดการ) จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |