

พฤติกรรมของผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน
ของพนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร



สารนิพนธ์
ของ
กชกร เมืองวงศ์

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
พฤษภาคม 2557

พฤติกรรมของผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน
ของพนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
พฤษภาคม 2557
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

พฤติกรรมของผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน
ของพนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
พฤษภาคม 2557

กชกร เมืองวงศ์. (2557). พฤติกรรมของผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของ พนักงานบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์: อาจารย์ ดร.พนิต กุลศิริ.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา พฤติกรรมของผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 385 คน ตัวแปรอิสระที่ใช้ในการวิจัยคือรูปแบบพฤติกรรมของผู้นำ ได้แก่ ผู้นำแบบบงการ ผู้นำที่ให้การสนับสนุน ผู้นำแบบมีส่วนร่วม และผู้นำที่มุ่งความสำเร็จ ตัวแปรตามที่ใช้ในการวิจัยคือ ความพึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ ด้านลักษณะงาน ด้านนโยบายในการทำงานของผู้บังคับบัญชา ด้านรายได้ ความก้าวหน้า และด้านเพื่อนร่วมงาน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

ผลการวิจัยพบว่า

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 26-30 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 2 ปี มีความพึงพอใจในการทำงาน ด้านลักษณะงาน ด้านเพื่อนร่วมงาน ในระดับมาก ด้านนโยบายในการทำงานของผู้บังคับบัญชา ด้านรายได้ ความก้าวหน้า ในระดับปานกลาง มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมของผู้นำ ผู้นำแบบบงการ ผู้นำที่ให้การสนับสนุน ผู้นำแบบมีส่วนร่วม ผู้นำที่มุ่งความสำเร็จ ในระดับมาก

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า

ความพึงพอใจในการทำงานด้านลักษณะงานมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมของผู้นำที่ให้การสนับสนุน และพฤติกรรมของผู้นำแบบมีส่วนร่วม

ความพึงพอใจในการทำงานด้านนโยบายในการทำงานของผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมของผู้นำที่ให้การสนับสนุน

ความพึงพอใจในการทำงานด้านรายได้ ความก้าวหน้ามีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมของผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ

ความพึงพอใจในการทำงานด้านเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมของผู้นำแบบบงการ และพฤติกรรมของผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ

LEADERSHIP BEHAVIOR RELATING TO JOB SATISFACTION OF PRIVATE
COMPANY'S EMPLOYEES IN BANGKOK METROPOLIS



AN ABSTRACT
BY
KODJAKORN MUANGVONG

Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the
Master of Business Administration degree in Management
at Srinakharinwirot University

May 2014

Kodjakorn Muangvong. (2014). *Leadership Behavior Relating to Job Satisfaction of Private Company's Employees in Bangkok Metropolis*. Master's Project. M.B.A. (Management). Bangkok: Graduate School. Srinakharinwirot University. Project Advisor: Dr. Panid Kulsiri.

This research aimed to study leadership behavior relating to job satisfaction of private company's employees in Bangkok metropolis with sample size of 385 employees. Independent variables were leadership behavior style such as directive leadership, supportive leadership, participative leadership, and achievement oriented leadership. Dependent variables were job satisfaction such as work itself, company policies and administration, advancement, and peers. Questionnaire was the tool for data collection. Statistics in this research were frequency, percentage, mean, standard deviation, one way analysis of variance, and multiple regression analysis at 0.05 statistically significant levels.

Research results found as follows:

Most respondents were female aged between 26 and 30 years, holding Bachelor's degree and having duration of work less than 2 years. They had job satisfaction in category of work itself and peers at the high levels, while they had job satisfaction in category of company policies and administration and advancement at the moderate levels. They had opinions toward leadership behavior in category of directive leadership, supportive leadership, participative leadership, and achievement oriented leadership at the high levels.

Hypotheses testing found as follows:

Job satisfaction in category of work itself related to leadership behavior in category of supportive leadership and participative leadership.

Job satisfaction in category of company policies and administration related to leadership behavior in category of supportive leadership

Job satisfaction in category of advancement related to leadership behavior in category of achievement oriented leadership.

Job satisfaction in category peers related to leadership behavior in category of directive leadership and achievement oriented leadership.

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้ จะไม่สามารถสำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยดีเช่นนี้ ถ้าไม่ได้รับความเมตตา กรุณาอย่างสูงจาก อาจารย์ ดร. พนิตกุลศิริ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ที่ได้เสียสละเวลาอันมีค่าให้ คำปรึกษา ความรู้ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ และแนวทางในการทำงานวิจัย ฉบับนี้ ตั้งแต่เริ่มต้นดำเนินงานจนกระทั่งเสร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งถึงความเมตตา และความกรุณาที่อาจารย์มีให้แก่ผู้วิจัยตลอดมา และขอกราบขอบพระคุณด้วยความเคารพเป็นอย่าง สูงไว้ ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กาญจน์ระวี อนันต์อักษรกุล และ อาจารย์ ดร. กัลยทิติ กิระติอักษร ที่ได้กรุณาสละเวลาเป็นคณะกรรมการในการสอบสารนิพนธ์ และ ให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจคุณภาพเครื่องมือเพื่อการวิจัย และให้คำแนะนำต่างๆ เพื่อ ปรับปรุง แก้ไขข้อบกพร่องของเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดีพร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะที่ เป็นประโยชน์อันดียิ่ง

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุก ๆ ท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ประสาท ความรู้ ตลอดจนประสบการณ์ที่ดี มีประโยชน์แก่ผู้วิจัย รวมถึงเจ้าหน้าที่ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะ สังคมศาสตร์ และเจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัยทุกท่าน ที่ได้อำนวยความสะดวกในการทำวิจัยด้วยดี เสมอมา

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดา สมาชิกทุกคนในครอบครัว และเพื่อน ๆ ทุกคนที่ คอยห่วงใย ช่วยเหลือในทุกๆ ด้าน รวมถึงคอยให้กำลังใจ ทำให้ผู้วิจัยมีความมานะ พยายามจน ประสบความสำเร็จในวันนี้ รวมไปถึง ดร. ชัยพัชร์ เลิศรักษ์ทวีกุล ที่เป็นแรงบันดาลใจให้เกิดงานวิจัย ครั้งนี้ขึ้นมา และขอบพระคุณผู้ร่วมตอบแบบสอบถามทุกท่านที่ได้สละเวลา ให้ความร่วมมือในการ ตอบแบบสอบถาม ให้ผู้วิจัยสามารถดำเนินการวิจัยโดยใช้ข้อมูลของท่าน เป็นกลุ่มตัวอย่าง

ท้ายที่สุดคุณงามความดี และคุณประโยชน์ใดๆ ก็ตามอันเกิดจากสารนิพนธ์ฉบับนี้ และผล พวงของความสำเร็จในระดับปริญญาโท ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณอันยิ่งใหญ่ของบิดา มารดา คณาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน

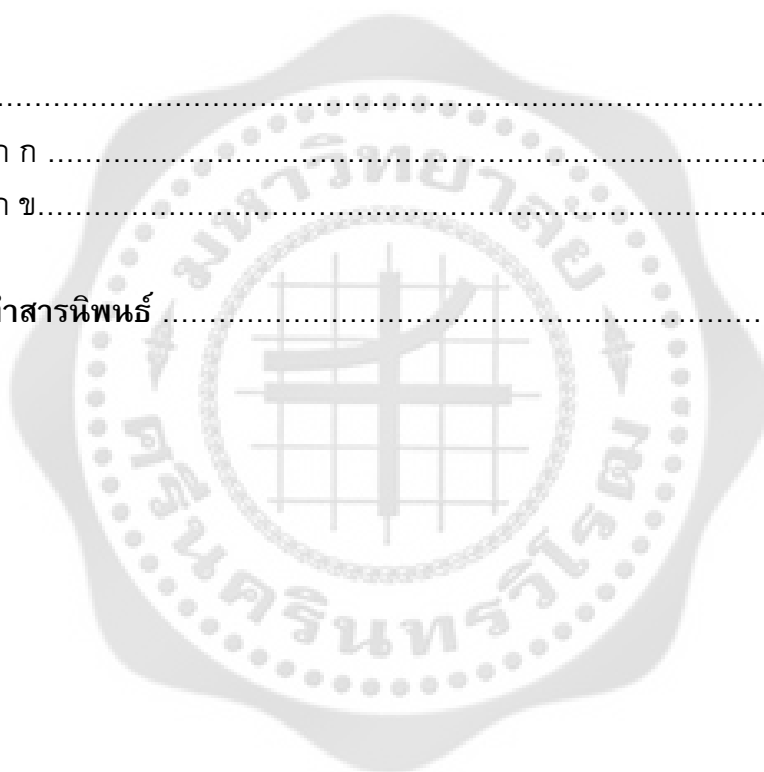
กชกร เมืองวงศ์

สารบัญ

| บทที่ | หน้า |
|---|------|
| 1 บทนำ | 1 |
| ภูมิหลัง..... | 1 |
| ความมุ่งหมายของการวิจัย..... | 2 |
| ความสำคัญของการวิจัย..... | 3 |
| ขอบเขตของการวิจัย..... | 3 |
| ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย..... | 3 |
| นิยามศัพท์เฉพาะ..... | 4 |
| สมมุติฐานในการวิจัย..... | 4 |
| กรอบแนวความคิดในการวิจัย..... | 5 |
| 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง | 6 |
| แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน..... | 6 |
| แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวข้องกับผู้นำ และภาวะผู้นำ..... | 14 |
| เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... | 22 |
| 3 วิธีการดำเนินการวิจัย | 26 |
| การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง..... | 26 |
| การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย | 28 |
| การเก็บรวบรวมข้อมูล | 31 |
| การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล | 31 |
| สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล | 33 |
| 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล | 36 |
| สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล..... | 36 |
| การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... | 36 |
| ผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... | 37 |
| 5 สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ | 50 |
| สังเขปความมุ่งหมาย สมมุติฐานของการวิจัย และวิธีการศึกษาค้นคว้า..... | 50 |
| สรุปผลการวิจัย..... | 51 |

สารบัญ

| บทที่ | หน้า |
|---------------------------------------|------|
| 5 (ต่อ) | |
| อภิปรายผล..... | 54 |
| ข้อเสนอแนะที่ได้จากงานวิจัย..... | 56 |
| ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป..... | 57 |
| บรรณานุกรม | 58 |
| ภาคผนวก | 62 |
| ภาคผนวก ก | 63 |
| ภาคผนวก ข..... | 69 |
| ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์ | 71 |



บัญชีตาราง

| ตาราง | หน้า |
|---|------|
| 1 จำนวน (ความถี่) และค่าร้อยละของข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม | 37 |
| 2 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความพึงพอใจในการทำงานด้าน ลักษณะงาน | 38 |
| 3 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความพึงพอใจในการทำงานด้าน นโยบายในการทำงานของผู้บังคับบัญชา | 39 |
| 4 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความพึงพอใจในการทำงานด้าน รายได้ และความก้าวหน้า | 40 |
| 5 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความพึงพอใจในการทำงานด้าน เพื่อนร่วมงาน | 40 |
| 6 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความพึงพอใจในการทำงานโดยรวม | 41 |
| 7 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน พฤติกรรมของผู้นำด้านพฤติกรรมผู้นำแบบบง การ | 42 |
| 8 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน พฤติกรรมของผู้นำด้านพฤติกรรมผู้นำที่ให้ การสนับสนุน | 42 |
| 9 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน พฤติกรรมของผู้นำด้านพฤติกรรมผู้นำแบบมี ส่วนร่วม | 43 |
| 10 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน พฤติกรรมของผู้นำด้านพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่ง ความสำเร็จ | 44 |
| 11 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้นำ กับความพึงพอใจในการทำงาน ด้านลักษณะงาน | 45 |
| 12 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้นำ กับความพึงพอใจในการทำงาน ด้านนโยบายในการทำงานของผู้บังคับบัญชา | 46 |
| 13 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้นำ กับความพึงพอใจในการทำงาน ด้านรายได้ ความก้าวหน้า | 47 |
| 14 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้นำ กับความพึงพอใจในการทำงาน ด้านเพื่อนร่วมงาน | 48 |
| 15 สรุปผลทดสอบสมมติฐาน | 49 |

บัญชีภาพประกอบ

| ภาพประกอบ | หน้า |
|--|------|
| 1 กรอบแนวความคิดในการวิจัย | 5 |
| 2 การเปรียบเทียบมุมมองความพอใจงาน – ความไม่พอใจงาน | 16 |
| 3 แสดงถึงทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมาย | 27 |



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ปัจจุบันการบริหารจัดการและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ ต่อองค์กรต่างๆ ทั้งในภาคธุรกิจเอกชน หรือแม้กระทั่งในหน่วยงานภาครัฐ การไม่วางองค์กรจะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงไปในทางใด ย่อมต้องเกี่ยวข้องกับตัวบุคคลทั้งสิ้น จึงอาจกล่าวได้ว่า ตัวชี้วัดความสำเร็จอย่างยั่งยืนขององค์กรนั้นอยู่ที่ "คุณภาพของคน" ในองค์กรนั้นๆ (วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี: ออนไลน์) การบริหารองค์กรให้มีประสิทธิภาพประกอบด้วยปัจจัยหลายประการโดยเฉพาะบุคลากรเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมากเพราะเป็นผู้ก่อให้เกิดผลงาน ตลอดจนนำความสำเร็จมาสู่องค์กรโดยมีผู้บริหารเป็นผู้คอยควบคุมดูแลให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรที่ได้วางไว้ ผู้บริหารจะต้องใช้พฤติกรรมผู้นำในการกระตุ้นให้สมาชิกได้ร่วมมือร่วมใจผลักดันให้ภารกิจของกลุ่มไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ (สมพงษ์ เกษมสิน. 2519: 63:67; อ้างอิงจาก สมปราชญ์ จอมเทศ. 2516)

ผู้นำเป็นผู้กำหนดชะตากรรมทั้งของตัวผู้นำ ผู้ตาม ขององค์กร ของสังคมและของโลกทั้งหมด ถ้าองค์กร บริษัท สถาบัน สังคม หรือประเทศใด มีผู้นำที่เปี่ยมไปด้วยภาวะผู้นำ (Leadership) องค์กร บริษัท สถาบัน หรือประเทศนั้นๆ ย่อมมีแต่ความเจริญรุ่งเรือง แต่ถ้าการณ์กลับเป็นในทางตรงกันข้าม องค์กรเป็นต้นนั้นๆ ก็ย่อมจะพบแต่ความล้มเหลว การเป็นผู้นำนั้นไม่ใช่ใครๆ ก็เป็นได้ เพราะการเป็นผู้นำนั้นต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ แต่อย่างไรก็ตาม แม้การเป็นผู้นำจะเป็นสิ่งที่เป็นไปได้ยาก ทว่าสำหรับผู้ที่มีเจตนามุ่งมั่นในการที่จะพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำแล้ว การที่จะเป็นผู้นำที่ได้รับการยอมรับก็ไม่ใช่สิ่งสูงสุดวิสัย (พระมหาวุฒิชัย วชิรเมธี. 2552: 12) การเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ ในขณะที่เดียวกัน การเปลี่ยนแปลงก็ได้สร้างโอกาสใหม่ๆ ให้กับหลายองค์กรเช่นกัน ประเด็นเรื่องการอยู่รอดและการเปลี่ยนแปลงเป็นประเด็นที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันโดยตรง ดังคำกล่าวของ ชาร์ล ดาร์วิน ที่ว่า "ผู้ที่อยู่รอด มิใช่เป็นสายพันธุ์ (Species) ที่แข็งแรงที่สุดหรือฉลาดที่สุด หากแต่เป็นผู้ที่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้ดีที่สุดต่างหาก" (ประพนธ์ ผาสุกยัต. ออนไลน์)

ปัญหาจากการทำงานในองค์กรถ้าเกิดขึ้นกับองค์กรใดแล้วมักจะทำให้องค์กรนั้นไม่สามารถทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลเท่าที่ควร และยังเป็นสาเหตุของปัญหาความขัดแย้งทั้งในระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่ม ซึ่งเป็นประเด็นปัญหาการทำงานในองค์กรมาจาก 3 ประเด็นหลักๆ คือ คน เช่นมีการแบ่งกลุ่ม พนักงานมีอคติต่อกัน มีความไม่มั่นใจระหว่างกัน ประเด็นต่อมาคือ งาน เช่นการทำงานไม่มีประสิทธิภาพ งานล่าช้า และส่วนประเด็นสุดท้ายคือ วิธีการทำงาน ปัญหาทั้งหลายเหล่านี้ย่อมมีสาเหตุมาจากผู้นำแสดงบทบาทความเป็นผู้นำหรือพฤติกรรมผู้นำที่ไม่เหมาะสมและไม่เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน (รุ่งรัตน์ เฟิงสวย, 2553: ออนไลน์)

ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารงาน กล่าวคือนอกจากผู้นำจะเป็นบุคคลสร้างบรรยากาศในองค์กรให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานแล้ว งานจะดำเนินไปได้ด้วยดีบรรลุตามวัตถุประสงค์แล้ว ยังขึ้นอยู่กับศิลปะในการบริหารงานของผู้นำในการบริหารงาน นอกจากนี้ผู้นำมีอิทธิพลเหนือความคิดของสมาชิกเกี่ยวกับเป้าหมายของงาน เป้าหมายส่วนบุคคล และทางที่จะนำไปสู่เป้าหมายนั้นพร้อมกัน ผู้นำจะมีประสิทธิผลเมื่อได้รับการยอมรับ ความพึงพอใจ แรงจูงใจจากสมาชิกในหน่วยงานนั้น ซึ่งแนวคิดนี้มาจากพื้นฐานของทฤษฎีความคาดหวังพฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมาย มีองค์ประกอบที่เด่นๆ ของภาวะผู้นำ 4 แบบคือ 1)ภาวะผู้นำแบบบงการ ผู้นำแบบนี้จะใช้พฤติกรรมของตนแสดงให้เห็นว่าเขาคาดหวังอะไรจากสมาชิกให้แนวทางหรือแนะนำว่าควรจะทำอะไร ทำอย่างไร และขอร้องให้สมาชิกให้สมาชิกปฏิบัติตามกฎระเบียบที่กำหนดไว้ 2)ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน เป็นผู้นำที่ใช้พฤติกรรมแบบความเป็นมิตรกับสมาชิกและเห็นอกเห็นใจความเป็นอยู่ จึงทำให้บรรยากาศแห่งความเป็นมิตรเกิดขึ้นในกลุ่มการทำงาน 3)ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม เป็นผู้นำที่ใช้พฤติกรรมในการให้คำปรึกษาร่วมกับสมาชิกและนำเอาแนวคิดของกลุ่มมาพิจารณาก่อนการตัดสินใจ 4)ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ เป็นผู้นำที่ใช้พฤติกรรมมุ่งเป้าหมาย แสวงหาแนวทางปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น เน้นความเป็นเลิศและแสดงให้สมาชิกได้เห็นถึงความเชื่อมั่นในตนเองสูงโดยสมาชิกก็จะปฏิบัติงานไปสู่มาตรฐานอันสูงด้วย (ศศิวิมล สุขทนารักษ์ 2555: 3)

ดังนั้นความสำเร็จขององค์กร เกิดจากระบบของความร่วมมือจากทุกส่วนขององค์กร ด้วยเป้าหมายที่ตรงกัน มีจิตสำนึก มีการใ้ตรงตรงอย่างรอบคอบ มีการติดต่อสื่อสารสองทาง และได้ชี้ให้เห็นถึงพลังความร่วมมือ ขึ้นอยู่กับความเต็มใจของบุคคลที่จะให้การสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร (Barnard, 1966: 73) จึงทำให้ผู้วิจัยเล็งเห็นและมีความสนใจที่จะศึกษา พฤติกรรมของผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร นอกจากนี้ผู้วิจัยยังสนใจศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน และความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อพฤติกรรมของผู้นำ เพราะในการบริหารงานพฤติกรรมที่แสดงออกนั้นมีทั้งผลดีและผลเสีย ซึ่งผู้ที่ได้รับผลกระทบโดยตรงก็คือ ผู้ใต้บังคับบัญชา รวมไปถึงองค์กรเอง นอกจากนี้ยังแสวงหาข้อมูลที่แท้จริงและสะท้อนให้เห็นภาพที่แท้จริงของหน่วยงานและก่อให้เกิดการร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งส่งผลให้การปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้คือ เพื่อศึกษารูปแบบพฤติกรรมของผู้นำ (Leadership Style) ประกอบด้วย ผู้นำแบบบงการ (Directive leadership) ผู้นำที่ให้การสนับสนุน (Supportive leadership) ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative leadership) ผู้นำที่มุ่ง

ความสำเร็จ (Achievement-oriented leadership) ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร

ความสำคัญของการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งความสำคัญของการวิจัยไว้ดังนี้

1. ผลที่ได้จากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ทำให้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้นำ และความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร
2. ผลที่ได้จากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาพฤติกรรมของผู้นำให้เหมาะสมหรือสอดคล้องกับความต้องการขององค์กร
3. ผลที่ได้จากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ในการนำมาเป็นแนวทางในการส่งเสริมความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในองค์กร
4. ผลจากการวิจัยสามารถนำมาใช้เป็นแนวทางสำหรับหน่วยงานทั้งในภาครัฐและเอกชน หรือหน่วยงานอื่นๆ ที่สนใจจะดำเนินการศึกษาในเรื่องที่มีลักษณะเดียวกันนี้

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาพฤติกรรมของผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร โดยใช้แนวคิดทฤษฎีวิถีทางและเป้าหมาย (Houses' Path-Goal Theory) ของโรเบิร์ต เฮาส์ โดยการจำแนกพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้นำออกเป็น 4 แบบ คือ 1) ผู้นำแบบบงการ (Directive leadership) 2) ผู้นำที่ให้การสนับสนุน (Supportive leadership) 3) ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative leadership) 4) ผู้นำที่มุ่งความสำเร็จ (Achievement-oriented leadership)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร ซึ่งไม่ทราบจำนวนที่แน่นอน ดังนั้นจึงใช้สูตรการคำนวณแบบไม่ทราบจำนวนประชากร เพื่อกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง (กัลยา วาณิชย์บัญชา. 2545:26) โดยใช้ระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95 และระดับความคาดเคลื่อนที่ร้อยละ 5 ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้เท่ากับ 385 คน

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

1. ตัวแปรอิสระ (Independent Variables)

1.1 รูปแบบผู้นำ (Leadership Style)

1.1.1 ผู้นำแบบบงการ (Directive leadership)

- 1.1.2 ผู้นำที่ให้การสนับสนุน (Supportive leadership)
- 1.1.3 ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative leadership)
- 1.1.4 ผู้นำที่มุ่งความสำเร็จ (Achievement-oriented leadership)

2. ตัวแปรตาม (Dependent Variables)

- 2.1 ความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction)
 - 2.1.2 ด้านลักษณะงาน (Work itself)
 - 2.1.3 ด้านนโยบายในการทำงานของผู้บังคับบัญชา (Company policies and administration)
 - 2.1.4 ด้านรายได้ ความก้าวหน้า (Advancement)
 - 2.1.5 ด้านเพื่อนร่วมงาน (Peers)

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นิยามศัพท์ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้

1. รูปแบบผู้นำ (Leadership Style) หมายถึง รูปแบบพฤติกรรมกรรมการบังคับบัญชาของผู้บังคับเป็น
 - 1.2 ผู้นำแบบบงการ (Directive leadership) เป็นผู้นำที่จะบอกพนักงานว่าผู้นำคาดหวังอะไรจากพนักงาน ผู้นำจะกำหนดวิธีการทำงาน รายละเอียดของงาน ตารางการทำงาน ตลอดจนมาตรฐานการทำงานให้กับพนักงาน
 - 1.3 ผู้นำที่ให้การสนับสนุน (Supportive leadership) เป็นผู้นำที่มุ่งสร้างความเป็นอยู่ที่ดีให้กับพนักงาน สร้างโอกาสและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีแก่พนักงาน
 - 1.4 ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative leadership) เป็นผู้นำที่ให้พนักงานมีส่วนร่วมให้คำปรึกษา และให้โอกาสพนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
 - 1.5 ผู้นำที่มุ่งความสำเร็จ (Achievement-oriented leadership) เป็นผู้นำที่กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและท้าทายแก่พนักงาน ปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง สร้างความเชื่อมั่นว่าพนักงานจะทำได้สำเร็จ

2. ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ผลรวมของความคิดเห็น ความรู้สึก หรือทัศนคติที่ดีของพนักงานที่มีต่องาน ในการวิจัยนี้แบ่งออกเป็น 4 ด้านได้แก่ 1) ด้านลักษณะงาน 2) ด้านนโยบายในการทำงานของผู้บังคับบัญชา 3) ด้านรายได้ ความก้าวหน้า 4) ด้านเพื่อนร่วมงาน

สมมุติฐานในการวิจัย

1. พฤติกรรมของผู้นำแบบบงการ (Directive leadership) มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

2. พฤติกรรมของผู้นำที่ให้การสนับสนุน (Supportive leadership) มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

3. พฤติกรรมของผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative leadership) มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

4. พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งความสำเร็จ (Achievement-oriented leadership) มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา

กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดสำหรับการวิจัยเรื่อง “พฤติกรรมของผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร” ได้มีการกำหนดตัวแปรต้น และตัวแปรตามเพื่อเป็นเครื่องมือในการดำเนินงานวิจัยและเป็นแนวทางในการค้นหาคำตอบแนวคิดในการวิจัยดังต่อไปนี้



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาใช้ประกอบการศึกษา “พฤติกรรมของผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร” นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction)
2. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ และภาวะผู้นำ (Theories of Leadership)
3. เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction)

แนวคิด และความหมายเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน

สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2550) อธิบายว่า ความพึงพอใจในงานเป็นเรื่องของทัศนคติหรือความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบโดยเฉพาะผู้ปฏิบัติงานซึ่งเกี่ยวกับงาน ทัศนคติดังกล่าวมีองค์ประกอบที่สำคัญคือ องค์ประกอบด้านความคิดความเข้าใจ (Cognitive component) เป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับความรูสึกนึกคิดในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง องค์ประกอบด้านอารมณ์ (Affective component) ซึ่งเป็นส่วนที่เป็นอารมณ์ หรือความรู้สึกที่มีต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่เขารู้และเข้าใจอยู่แล้ว และองค์ประกอบด้านพฤติกรรม (Behavioral tendency component) ซึ่งส่งผลต่อการเกิดพฤติกรรม

ธนวรรษ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2550) อธิบายว่า ความพึงพอใจในการทำงาน โดยทั่วไปหากบุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงาน จะมีผลผลิตของงานเพิ่มขึ้นมากกว่าบุคลากรที่ไม่พอใจในการทำงาน ซึ่งความไม่พอใจนั้นจะส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือการลาออกจากงานตามมา ผู้บริหารจึงต้องพิจารณาถึงปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นให้พนักงานเกิดความพึงพอใจด้วย เช่น งานที่มีลักษณะท้าทาย ค่าตอบแทน เนื่องจากมีผลเสียที่เกิดจากความไม่พึงพอใจในงานอยู่หลายประการ องค์การจึงควรหาทางยกระดับความพอใจ และป้องกันมิให้เกิดความไม่พึงพอใจในงานของพนักงาน ซึ่งมีด้วยกันหลายวิธีดังนี้ จ่ายค่าจ้างทุกคนอย่างเป็นธรรม ปรับปรุงคุณภาพการบังคับบัญชา กระจายอำนาจการควบคุมในองค์การ มอบหมายงานให้สอดคล้องกับความสนใจของพนักงาน ให้พนักงานมีส่วนร่วม สร้างความไว้วางใจ และหน้าที่การงานที่มั่นคง รวมทั้งโอกาสในการเจริญก้าวหน้า

ปรียนุช ชัยกองเกียรติ และคณะ (2553) อธิบายว่า ความพอใจในงาน (Job Satisfaction) หมายถึงทัศนคติเกี่ยวกับงานของพนักงาน ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับปัจจัยแวดล้อมในงานของเขา เช่น ค่าตอบแทน โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง ความก้าวหน้า หัวหน้างาน ตลอดจนเพื่อนร่วมงาน ซึ่งมีอิทธิพลต่อการรับรู้ในงานของบุคคล โดยผู้บริหารสมควรให้ความสนใจกับข้อมูลเกี่ยวกับความพอใจในงานของพนักงาน

Vroom (1964) กล่าวว่า ความพึงพอใจเกิดจาก ความพึงพอใจของเขากับการกระทำของงานที่เขาทำอยู่ ตัวการกระทำ เป็นตัวกำหนดความพึงพอใจในงาน

อาร์โนลด์ และฟรีดแมน (Arnold; & Feldman. 1986) อธิบายว่า ความพึงพอใจในงานคือ ความรู้สึกในทิศทางบวกของแต่ละบุคคลที่มีต่องาน

มูลแมน (Moorman. 1993) กล่าวว่า โดยทั่วไปความพอใจในงานสัมพันธ์กับความคิดเห็นของคนที่มีต่องาน และต่อผู้เป็นนายจ้าง แต่หากจะพูดให้เจาะจงลงไปแล้ว ความพึงพอใจในงาน (Job satisfaction) อาจอธิบายได้ว่าเป็นภาวะของความพึงพอใจหรือภาวะของการมีอารมณ์ในทางบวกที่มีผลเกิดขึ้น เนื่องจากการประเมินประสบการณ์ในงานของคนๆ หนึ่ง อย่างไรก็ตาม ความรู้สึกของงานของคนๆ หนึ่งนั้น จะขึ้นอยู่กับว่างานนั้น ได้ทำให้บุคคลผู้นั้นได้รับความต้องการทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ อันเป็นส่วนสำคัญ ที่จะให้ชีวิตอยู่รอด หรือสมบูรณ์มากน้อยเท่าใดด้วย สิ่งที่เขาคาดหวังไประหว่างงานที่เสนอให้ทำกับสิ่งที่คาดหวังที่จะได้รับจะเป็นรากฐานแห่งความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจ

เดวิด (David. 1994) อธิบายว่า ความพึงพอใจในงานเกี่ยวข้องกับความรู้สึกชอบในงานของพนักงาน

จอห์น (Johns. 1998) อธิบายว่า ความพึงพอใจในงานหมายถึง ทัศนคติของพนักงานที่มีต่อความพึงพอใจในแต่ละด้านของงาน เช่น ตั๋วงาน ค่าจ้าง การเลื่อนขั้น หรือเลื่อนตำแหน่งงาน รางวัลจากการทำงาน ผลประโยชน์ต่างๆ สภาพการทำงาน การบังคับบัญชา เพื่อร่วมงาน และนโยบายขององค์กร

แมคแชน และกลินนาว (McShane; & Glinow. 2000) อธิบายว่า ความพึงพอใจในงานเกี่ยวข้องกับประเมินเกี่ยวกับงานหรือสภาพแวดล้อมของงานที่พนักงานทำอยู่

ปฐมพร พึ่งสุขพระภาพ (2553: 41) อธิบายว่า ความพึงพอใจในงานเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้พนักงานเกิดความเต็มใจในการทำงานส่งผลให้งานที่ทำมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังเป็นสิ่งที่ช่วยบุคคลแสดงถึงพฤติกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานออกมาด้วย เช่น การขาดงาน การก้าวร้าว การลาออกจากงาน เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะทำให้เกิดผลเสียต่อองค์กร ดังนั้น การสร้างความพึงพอใจในงานจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บังคับบัญชาจำเป็นต้องทำให้เกิดขึ้นกับพนักงาน เพื่อทำให้งานเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ขององค์กร

ทฤษฎีที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction)

ทฤษฎีค่านิยมของล๊อค (Locke's Value Theory)

ล๊อค (Locke. 2000) เป็นทฤษฎีที่ให้ความสำคัญต่อเรื่องความพึงพอใจในงาน โดยมีแนวคิดหลักที่ว่า ความพึงพอใจในงานขึ้นอยู่กับผลที่บุคคลได้รับจากการทำงาน เช่น รางวัล ว่าตรงกับที่ตนต้องการมากน้อยเพียงไร กล่าวคือ ยิ่งบุคคลนั้นเห็นว่าสิ่งที่ตนได้รับมีค่ามากเพียงไร ก็ยิ่งมี

ความพึงพอใจสูงตามไปด้วย แต่ในทางตรงกันข้าม ถ้าเห็นว่าสิ่งที่ตนได้รับมีค่าน้อย ก็จะมี ความพึงพอใจ ลดน้อยด้วยเช่นกัน

แนวคิดของลิวค เน้นเรื่องการตีค่าราคาที่คุณค่านั้นมีต่อผลลัพธ์ที่ได้ ไม่ว่าจะผลลัพธ์นั้นจะเป็นอะไรก็ตาม ส่วนประเด็นหลัก คือ ความพึงพอใจตามทัศนะทฤษฎีของลิวค คือ ส่วนต่างหรือช่องว่างระหว่างผลตอบแทนซึ่งควรได้จากการทำงานกับผลที่ผู้ันต้องการจะได้ ยังมีส่วนต่างกันมากเพียงไรก็ยังมี ความพึงพอใจน้อยลงเพียงนั้น

ทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom (Vroom's Theory)

วรูม (Victor Vroom. 1964) อธิบายว่า การที่จะจูงใจ หรือทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงานเพิ่มขึ้นนั้น จะต้องเข้าใจกระบวนการทางความคิดและการรับรู้ของคุณคก่อน โดยปกติเมื่อจะทำงานเพิ่มขึ้นจากระดับปกติเขาจะคิดว่าเขาจะได้อะไรจากกระทำนั้น หรือการคาดคิดว่าอะไรจะเกิดขึ้นเมื่อเขาได้แสดงพฤติกรรมบางอย่างในกรณีของการทำงาน พนักงานจะเพิ่มความพยายามมากขึ้นเมื่อเขาคิดว่าการกระทำนั้นนำไปสู่ผลลัพธ์บางประการที่เขา มีความพึงพอใจ เช่นเมื่อทำงานหนักขึ้นผลการปฏิบัติงานของเขาอยู่ในเกณฑ์ที่ดีขึ้นทำให้เขาได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งและได้ค่าจ้างเพิ่มขึ้น ค่าจ้างกับตำแหน่งเป็นผลของการทำงานหนักและเป็นรางวัลที่เขาต้องการเพราะทำให้เขารู้สึกว่าได้รับการยกย่องจากผู้อื่นมากขึ้นแต่ถ้าเขาคิดว่าแม้เขาจะทำงานหนักขึ้นเท่าไรก็ตามหัวหน้าของเขาก็ไม่เคยสนใจดูแลยกย่องเขาจึงเป็นไปไม่ได้ที่เขาจะได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งเขาก็ไม่เห็นความจำเป็นของการทำงานเพิ่มขึ้น ความรุนแรงของพฤติกรรมที่จะทำงานขึ้นอยู่กับความคาดหวังที่จะกระทำตามความคาดหวังนั้นรวมถึงความดึงดูดใจของผลลัพธ์ที่จะได้รับซึ่งจะมีเรื่องของการดึงดูดใจ การเชื่อมโยงรางวัลกับผลงาน และการเชื่อมโยงระหว่างผลงานกับความพยายาม โดยทฤษฎีนี้เน้นเรื่องของการจ่ายและการให้รางวัลตอบแทนเน้นในเรื่องพฤติกรรมที่คาดหวังเอาไว้ต่อเรื่องผลงาน ผลรางวัลและผลลัพธ์ของความพึงพอใจต่อเป้าหมายจะเป็นตัวกำหนดระดับของความพยายามของพนักงาน

วรูม ได้เสนอรูปแบบของความคาดหวังในการทำงานเรียกว่า VIE Theory ซึ่งอธิบายกระบวนการจูงใจของมนุษย์ในการทำงาน

$V = Valance$ หมายถึงระดับความรุนแรงของความต้องการของคุณคในเป้าหมายรางวัล คือคุณค่าหรือความสำคัญของรางวัลที่คุณคให้กับรางวัลนั้น

$I = Instrumentality$ หมายถึงความเป็นเครื่องมือของผลลัพธ์ (Outcomes) หรือรางวัลระดับ 1 ที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ 2 หรือรางวัลอีกอย่างหนึ่ง คือเป็นการรับรู้ในความสัมพันธ์ของผลลัพธ์ที่ได้ เป็นการเชื่อมโยงรางวัลกับผลงาน

$E = Expectancy$ หมายถึง ความคาดหวังถึงความเป็นไปได้ของการได้ซึ่งผลลัพธ์หรือรางวัลที่ต้องการเมื่อแสดงพฤติกรรมบางอย่าง เป็นการเชื่อมโยงระหว่างผลงานกับความพยายาม

ทฤษฎีความเสมอภาค หรือความเท่าเทียมกัน (Equity Theory)

อดัม (Adam. 1965) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับความพอใจของคณงานเกี่ยวกับการจ่ายค่าตอบแทนว่า เกี่ยวข้องกับระดับของการรับรู้ (Perceptions) ว่าในอัตราระหว่างสิ่งที่เขาได้รับจากงาน (Out Put) กับสิ่งที่เขาอุทิศให้ในการทำงานนั้น (In Put) เหมาะสมเสมอภาคกันหรือไม่ทฤษฎีความเสมอภาคนี้ จะเป็นสิ่งที่ความรู้สึกและมองเชิงเปรียบเทียบความรู้สึก (Feeling) หรือการรับรู้ (Perceptions) ของแต่ละบุคคลจะเกิดขึ้นจากการที่บุคคลนั้นประเมินศักยภาพในการทำงานของตนกับค่าจ้างที่ได้รับ และความรู้สึกเหล่านี้ย่อมได้รับอิทธิพลจากบรรทัดฐาน(Norms) ภายในองค์กรและกลุ่มวิชาชีพ ซึ่งความรู้สึกว่าตนเองได้รับความเสมอภาคหรือไม่เสมอภาคเมื่อเปรียบเทียบกับคนอื่นสามารถเข้าใจลักษณะสำคัญของทฤษฎีความเสมอภาคแสดง ดังสมการ

$$\frac{\text{ผลลัพธ์ (Output) ของบุคคลหนึ่ง}}{\text{ปัจจัยนำเข้า (Input) ของบุคคลหนึ่ง}} = \frac{\text{ผลลัพธ์ (Output) ของอีกบุคคลหนึ่ง}}{\text{ปัจจัยนำเข้า (Input) ของอีกบุคคลหนึ่ง}}$$

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอส์เบิร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory)

เฮอส์เบิร์ก (Herzberg. 1969) อธิบายว่า ความพึงพอใจในงานที่ทำจะเป็นสิ่งจูงใจที่เหมือนผลการปฏิบัติงานที่ดี โดยมีองค์ประกอบสำคัญ 2 ประการคือ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยสุขอนามัย ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง ซึ่งจะเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความพอใจและเป็นแรงจูงใจให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ประกอบด้วย

1. ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จอย่างดี ความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ การรู้จักป้องกัน ปัญหาที่จะเกิดขึ้นและเมื่อสำเร็จ เกิดความรู้สึกพอใจในผลสำเร็จของงานนั้นอย่างยิ่ง
2. การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน รวมทั้งการยกย่องชมเชยแสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่แสดงให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ
3. ลักษณะของงาน (Work itself) หมายถึง งานที่ท้าทายความสามารถหรือเป็นงานที่อาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดค้นสิ่งใหม่ๆ เป็นงานที่มีลักษณะพิเศษต้องใช้ความสามารถเฉพาะตัวในการทำงาน
4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบและมีอำนาจรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ ไม่ควบคุมมากเกินไปจนขาดความอิสระในการทำงาน

5. ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง เมื่องานประสบความสำเร็จ ก็ได้รับการตอบสนองในเรื่องของการได้รับเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น รวมทั้งมีโอกาสดำเนินการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม หรือได้รับการฝึกอบรม

ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่มีใช้สิ่งจูงใจโดยตรงในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ตลอดจนไม่เป็นสิ่งกระตุ้น ให้บุคคลกระตือรือร้นในการทำงานมากยิ่งขึ้น แต่เป็นข้อกำหนดเบื้องต้น ที่จะป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน ซึ่งสาเหตุอันเกิดจากสภาพแวดล้อม โดยไม่เกี่ยวข้องกับส่วนประกอบของงานเลย ปัจจัยเหล่านี้ประกอบด้วย

1. นโยบายการบริหารขององค์กร (Company policies and administration) หมายถึง การจัดการและบริหารงานขององค์กร ซึ่งจะต้องมีนโยบายอย่างชัดเจนมีการแบ่งงานไม่ซ้ำซ้อน มีความเป็นธรรม

2. การปกครองบังคับบัญชา (Supervision) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร รวมถึงการมีความรู้ความสามารถในการแก้ปัญหาให้คำแนะนำ ในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้

3. ความสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา (Relationship with supervisors, peers and subordinates) หมายถึง การติดต่อรวมทั้งไม่ว่า จะเป็นกิริยาหรือวาทะที่แสดงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน และมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน

4. สภาพการทำงาน (Working condition) หมายถึง สภาพทางการภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่างๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

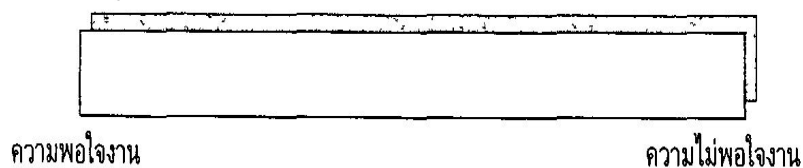
5. เงินเดือน (Salary) หมายถึง ค่าตอบแทนสวัสดิการหรือผลประโยชน์ที่ได้รับเหมาะสมกับงานที่ทำ

6. ความมั่นคงในงาน (Job security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความมั่นคงขององค์กร หรือความยั่งยืนของอาชีพ

7. ตำแหน่งงาน (Status) หมายถึง อาชีพนั้น เป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรี

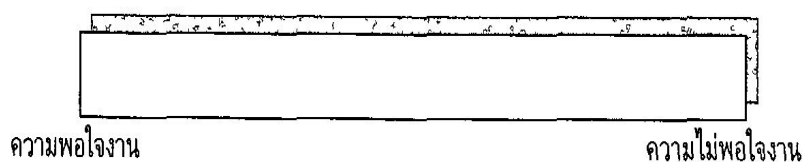
ตามมุมมองของเฮอริเบิร์กแล้วปัจจัยที่นำไปสู่ความพอใจงานจะแยกและแตกต่างจากปัจจัยที่นำไปสู่ความไม่พอใจงาน ดังนั้นผู้บริหารที่พยายามจะขจัดปัจจัยที่สร้างความไม่พอใจงานสามารถทำให้เกิดความสุขได้แต่ไม่ใช่การจูงใจ พวกเขาจะปลอบโยนบุคคลมากกว่าที่จะจูงใจพวกเขา ด้วยเหตุนี้คุณลักษณะ เช่น นโยบายของบริษัท สภาพแวดล้อมการทำงาน การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และเงินเดือนจะถูกพิจารณา ว่าเป็นปัจจัยอนามัย เมื่อปัจจัยเหล่านี้ไม่ขาดแคลน บุคคลจะไม่มี ความไม่พอใจ แต่พวกเขาจะไม่มี ความพอใจด้วย

A มุมมองสมัยเดิม

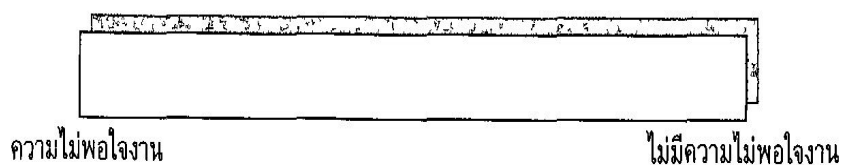


B มุมมองของเฮิร์ชเบิร์ก

(ปัจจัยจูงใจ)



(ปัจจัยอนามัย)



ภาพประกอบ 2 การเปรียบเทียบมุมมองความพอใจงาน - ความไม่พอใจงาน

ที่มา: นพการณ์ ทานคำ. (2548). ภาวะผู้นำของหัวหน้างานและความพึงพอใจในการทำงาน กรณีศึกษาฝ่ายทดสอบผลิตภัณฑ์ บริษัท ฟิลิปเซมิคอนดักเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด.

บนพื้นฐานของการค้นพบของเขา เฮิร์ชเบิร์ก ยืนยันว่ากระบวนการจูงใจบุคคลจะประกอบด้วยขั้นตอนสองขั้น ประการแรกผู้บริหารต้องมั่นใจว่าปัจจัยอนามัยจะต้องไม่ขาดแคลน ตัวอย่างเช่น เงินเดือนและความมั่นคงจะต้องดี สภาพแวดล้อมการทำงานจะต้องปลอดภัย และการบังคับบัญชาเชิงเทคนิคจะต้องถูกยอมรับด้วยการให้ปัจจัยอนามัย ณ ระดับที่เหมาะสม ผู้บริหารไม่ได้กระตุ้นแรงจูงใจ เพียงแต่มั่นใจว่าบุคคลจะไม่ “ไม่พอใจ” เท่านั้น ดังนั้น ผู้บริหารจะดำเนินไปยังขั้นตอนที่สอง การให้โอกาสแก่บุคคลที่จะได้รับปัจจัยจูงใจ เช่น ความสำเร็จและการยกย่อง บุคคลจะมีความพอใจและแรงจูงใจสูงขึ้น

เฮิร์ชเบิร์กได้สรุปว่าปัจจัยอนามัยไม่สามารถกระตุ้นแรงจูงใจแต่สามารถสร้างความไม่พอใจงานได้ เฮิร์ชเบิร์กเสนอแนะว่าบริษัทที่ได้ตอบสนองปัจจัยอนามัยของบุคคลเท่านั้นจะกำจัดความไม่พอใจงานได้ แต่จะไม่ได้ผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น

องค์ประกอบของความพึงพอใจในงาน

สมิธ และคณะ (ปฐมพร พึงสุขพระภาพ. 2553; อ้างอิงจาก Smith; et al. 1969) ได้กล่าวว่างค์ประกอบของความพึงพอใจในการทำงาน มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1. ลักษณะของงาน ได้แก่ ความน่าสนใจในตัวงาน ความแปลกของงาน โอกาสที่จะได้เรียนรู้และศึกษางาน โอกาสที่จะทำให้งานนั้นสำเร็จ การรับรู้ หน้าที่ความรับผิดชอบ การควบคุมการทำงานและวิธีการทำงาน

2. การบังคับบัญชา ได้แก่ รูปแบบของการบังคับบัญชา การให้คุณให้โทษ การใช้เทคนิคในการบริหาร ความมีมนุษยสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชา และทักษะของผู้บังคับบัญชา

3. รายได้ หมายถึง จำนวนเงินที่ได้รับ ความยุติธรรม หรือความเท่าเทียมกันของรายได้

4. การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ได้แก่ โอกาสที่จะได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ความยุติธรรมในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง และหลักเกณฑ์ในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง

5. เพื่อนร่วมงาน หมายถึง บุคลากรที่ทำงานในหน่วยงานที่มีความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์ ซักชวนกันทำงาน การให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ตลอดจนมิตรภาพที่ดีระหว่างกัน

มิลตัน (ปฐมพร พึงสุขพระภาพ. 2553; อ้างอิงจาก Milton. 1981) ได้กล่าวว่าองค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานดังนี้

1. ลักษณะงาน หมายถึง ความน่าสนใจภายในของงาน ความแปลกใหม่ของงาน โอกาสที่จะได้เรียนรู้ ปริมาณงาน โอกาสที่จะทำให้สำเร็จ งานที่ได้ใช้ความรู้ความสามารถ

2. เงินเดือน หมายถึง จำนวนเงินที่ได้รับ ความยุติธรรมหรือความเท่าเทียมกันของรายได้ วิธีการจ่ายเงิน

3. การเลื่อนตำแหน่งการงาน หมายถึง โอกาสในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ความยุติธรรมในการเลื่อนตำแหน่ง

4. การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยกย่องชมเชยในผลสำเร็จของงาน ความเชื่อมั่นในผลงาน

5. ผลประโยชน์ หมายถึง บำเหน็จ บำนาญ ค่ารักษาพยาบาล วันหยุด

6. สภาพการทำงาน หมายถึง ชั่วโมงการทำงาน การหยุดพัก วัสดุอุปกรณ์ บรรยากาศในการทำงาน สถานที่ตั้ง สิ่งอำนวยความสะดวกทางกาย

7. การนิเทศงาน หมายถึง เทคนิควิธีการของการนิเทศ ความมีมนุษยสัมพันธ์ในการนิเทศ และทักษะการบริหารของผู้นิเทศ

8. ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน หมายถึง การยกย่องนับถือ การช่วยเหลือ และความมีไมตรีที่ดีต่อกัน

9. การบริหารงาน หมายถึง นโยบายการบริหารงาน

การสร้างความพึงพอใจในงาน

นิวคัมเมอร์ (Newcomer, 1955: 22) ได้กล่าวถึง วิธีจูงใจให้คนเกิดความพึงพอใจในการทำงาน โดย ดูความต้องการของคนงานเป็นหลัก ซึ่งเป็นวิธีจูงใจเชิงจิตวิทยา ดังนี้

1. ความเข้าใจและความซาบซึ้งต่อคุณภาพของงานและความสามารถของแต่ละบุคคลโดยมีความสัมพันธ์ดีกับผู้ร่วมงาน ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ด้วยวิธีการสร้างความรู้สึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม โดยวิธีให้เกียรติในโอกาสที่เหมาะสม เมื่อจะตำหนิก็เรียกมาเป็นการส่วนตัว พร้อมกับมองหาทางช่วยเหลือแก้ไขให้ดีขึ้นมากกว่าจะเป็นการลงโทษอย่างเดียว นอกจากนี้ยังมีการอธิบายงานที่มอบให้ เพื่อให้เข้าใจชัดเจนและแสดงความเข้าใจในความคิดและคำแนะนำของผู้ร่วมงานและมีวิธีการควบคุมงานที่เหมาะสม

2. คนทำงานควรจะได้รับ ความก้าวหน้าของตนเอง และบทบาทของหน่วยงานของเขาว่ามีความสำคัญมากน้อยเพียงใด เพื่อเขาจะได้ทราบสายการเลื่อนขั้น และโอกาสสำหรับความก้าวหน้าของตนเอง

3. ควรมอบงานที่ท้าทายให้ เพราะงานที่ซ้ำซากจะทำให้เกิดความเบื่อหน่าย

4. กำหนดเวลาพักผ่อนให้แน่นอน การได้พักผ่อนชั่วระยะเวลาหนึ่งจะเป็นการลดความเบื่อหน่าย ฝ่ายจัดการและฝ่ายบริหารแม้จะไม่สามารถเปลี่ยนแปลงปัจจัยเกี่ยวกับบุคคล เช่น อายุ เพศ การศึกษา บุคลิกภาพ แต่ก็สามารถจัดและสรรหา รวมทั้งบรรจุบุคลากรให้เหมาะสมกับงานที่ทำ ซึ่งควรพิจารณาถึงปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับบุคคลที่มีส่วนในการให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานด้วย

ผลที่ได้รับจากความพึงพอใจในงาน

ณัฐนิชา ปานศักดิ์ (ปฐมพร พึ่งสุขพระกาพ, 2553: 40; อ้างอิงจาก ณัฐนิชา ปานศักดิ์, 2544) อธิบายว่า การสร้างความพึงพอใจในการทำงานให้เกิดขึ้นในองค์กรและส่งผลดีต่อองค์กรดังต่อไปนี้

1. ลดอัตราการเข้าออกของงาน ยิ่งผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการทำงานเท่าใด อัตราการเข้าออกงานก็ยิ่งน้อยลงเท่านั้น องค์กรที่ไม่ต้องการให้คนเข้าออกสูงจึงควรสร้างความพึงพอใจในการทำงานให้เกิดขึ้น โดยเฉพาะในช่วงที่มีการจ้างงานเต็มที่ในตลาด ซึ่งคนงานมีโอกาสเลือกงานที่ทำให้มากกว่าหรืองานนั้นจำเป็นต้องอาศัยผู้มีความสามารถเฉพาะและมีประสบการณ์สูง

2. ลดอัตราการขาดงาน ความสัมพันธ์ระหว่างการขาดงานจะมีความผูกพันกับความพึงพอใจในการทำงานนั่นเอง ยิ่งคนมีความพอใจในงานมาก การขาดงานจะยิ่งน้อยลง แต่ถ้าความไม่พอใจในงานมีมากขึ้น ผู้ปฏิบัติงานมีแนวโน้มขาดงานมากและการขาดงานนั้นจะไม่มีเหตุผลสมควรด้วยอัตราการเข้าออกของงาน และการขาดงานที่ไม่มีเหตุผลสมควรย่อมเป็นตัวชี้ถึงระดับความไม่พอใจในงานได้เป็นอย่างดี และเป็นตัวชี้ที่ผู้บริหารองค์กรต้องพึงให้ความสนใจเป็นพิเศษ

3. ลดการร้องทุกข์ องค์การที่มีการจัดระบบการแก้ไขข้อร้องทุกข์ที่ดี ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการร้องทุกข์เกี่ยวกับการทำงาน หรือเกี่ยวกับการปฏิบัติงานระหว่างบุคคลที่มีการร้องทุกข์น้อยลงถ้าผู้ปฏิบัติงานมีความพอใจในงานเพิ่มขึ้น จะเป็นการลดปัญหาการร้องทุกข์ด้วย

4. ลดข้อพิพาทแรงงาน การสร้างความพึงพอใจในการทำงาน จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานไม่มีแรงกดดันในการเรียกร้องให้ปรับปรุงสภาพการทำงานหรือผลตอบแทนในการทำงานปัญหาข้อพิพาทแรงงานที่เกิดจากการเรียกร้อง และเจรจาต่อรองที่ตกลงกันไม่ได้จึงมีน้อยลง แต่ถ้าผู้ปฏิบัติงานมีความไม่พอใจในงานมาก ข้อพิพาทแรงงานอาจมีความรุนแรงถึงขั้นนัดหยุดงานหรือปิดงานงดจ้างได้

5. สุขภาพของพนักงานดีขึ้น ความไม่พอใจในงานนำไปสู่สุขภาพจิตที่เสื่อมโทรมโดยเฉพาะความเครียด และความกังวลจะนำไปสู่ความเจ็บป่วย โรคหัวใจ โรคกระเพาะอาหาร ความเครียดในงานอาจเกิดจากความไม่แน่ใจในบทบาท การได้รับมอบหมายงานเกิดความสามารถหรือการมีสัมพันธภาพที่ไม่ดีในที่ทำงานได้

6. ลดพฤติกรรมก้าวร้าว คนทำงานที่มีระดับความพึงพอใจในการทำงานต่ำ อาจก่อพฤติกรรมก้าวร้าวได้ด้วย เช่น การจงใจทำผิด การเปิดเผยความลับขององค์กรแก่องค์กรอื่น การเฉื่อยงาน การลักขโมย การละเมิดข้อบังคับในการทำงาน การขัดคำสั่งในการทำงาน การขัดคำสั่งผู้บังคับบัญชา การทะเลาะวิวาทกับเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น การสร้างความพึงพอใจในการทำงานจึงเป็นการลดพฤติกรรมก้าวร้าวเหล่านี้ด้วย

7. การเพิ่มผลผลิต แม้ว่าจะไม่มีการศึกษาใดที่ชี้ชัดว่า ความพึงพอใจในการทำงานจะมีส่วนเพิ่มผลผลิตให้กับองค์กรหรือไม่เพียงใด อย่างไรก็ตามความพึงพอใจในการทำงานก็เป็นการลดความสูญเสียในการทำงาน ก่อให้เกิดสัมพันธภาพที่ดี มีการทำงานเป็นทีมและทำให้บุคคลสามารถทำงานในองค์กรได้อย่างมีความสุข และเมื่อองค์กรมีระดับความพอใจในงานที่ดีแล้ว ผู้บริหารย่อมสามารถส่งเสริมให้มีการเพิ่มผลผลิตในรูปแบบและกิจกรรมต่างๆ ได้ง่ายขึ้น

แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวข้องกับผู้นำ และภาวะผู้นำ (Theories of Leadership)

แนวคิด และความหมายของผู้นำ (Definition of Leader) มีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2524. อ้างถึงใน ปฐมพร พึ่งสุขพระกาพ. 2553:12) ใต้ให้ความหมายของคำว่า ผู้นำไว้คือ ผู้ใดก็ตามที่ทำให้ผู้อื่นทำสิ่งต่างๆ โดยตนเองอาจเป็นผู้เริ่มแสดงพฤติกรรมหรือเป็นผู้วางแผนจัดระเบียบหรือควบคุมการกระทำของผู้อื่น หรือโดยการใช้อำนาจหรือตำแหน่งของตน และหมายถึงบุคคลที่ใช้ความสามารถในการเกลี้ยกล่อมให้ผู้อื่นยอมตามด้วยความสมัครใจ

ปฐมพร พึ่งสุขพระกาพ (2553: 12) กล่าวว่า ผู้นำจะต้องหยั่งรู้และเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ที่เกี่ยวกับอนาคตให้ได้

โมรฟิธ และคณะ (ปฐมพร พึ่งสุขพระกาพ. 2553: 12; อ้างอิงจาก Morphet; et al. 1967) ได้ให้ความหมายของการเป็นผู้นำว่า หมายถึง อิทธิพลของการกระทำ พฤติกรรม ความเชื่อถือ และความรู้สึกของบุคคลหนึ่งในระบบสังคมที่มีต่ออีกบุคคลหนึ่ง โดยที่ผู้ถูกกระทำเต็มใจยอมรับอิทธิพลนั้น

โบเรส และดีเวนพาส (อ้อยทิพย์ ลาสิงห้วงษ์. 2554: 30; อ้างอิงจาก Boles; & Devenport. 1975) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการซึ่งบุคคลใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ช่วยให้กลุ่มปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลผลิตเป็นไปตามเป้าหมาย ทำให้กลุ่มดำรงอยู่ได้โดยสนองความต้องการของสมาชิกในกลุ่มนั้นๆ ด้วย

เฮอร์ซี และบานชาต (อ้อยทิพย์ ลาสิงห้วงษ์. 2554: 31; อ้างอิงจาก Hersey; & Blanchard. 1993) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่บุคคล หรือกลุ่มบุคคลใช้ความพยายามในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายภายใต้สถานการณ์ที่กำหนด

พูลุกิต (อ้อยทิพย์ ลาสิงห้วงษ์. 2554: 31; อ้างอิงจาก Pulukett. 1988) ได้นิยามว่า ภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการทำให้ผู้อื่นทำงานให้สำเร็จ พร้อมกับได้รับความเคารพ ความไว้วางใจ ความจงรักภักดี และความร่วมมือด้วยความเต็มใจไปพร้อมๆ กัน

แมคฟิแลน (McFarland. 1979: 214-215) กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่มีความสามารถในการใช้อิทธิพลให้คนอื่นทำงานในระดับต่าง ๆ ที่ต้องการให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ Yukl, Gary A (Yukl, Gary A.1989:3-4) กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่มีอิทธิพลสูงสุดในกลุ่ม และเป็นผู้ที่ต้องปฏิบัติภาระหน้าที่ของตำแหน่งผู้นำที่ได้รับมอบหมายบุคคลอื่นในกลุ่มที่เหลือก็คือผู้ตาม แม้จะเป็นหัวหน้ากลุ่มย่อย หรือผู้ช่วยในการปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ก็ตาม

ดูบริน (Dubrin. 2005) กล่าวถึง ผู้นำ (Leader) ว่าเป็นบุคคลที่ทำให้องค์การเจริญก้าวหน้าและบรรลุผลสำเร็จโดยเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชาหรือเป็นบุคคลที่ก่อให้เกิดความมั่นคงและช่วยเหลือผู้อื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม Yukl, Gary A (Yukl, Gary A.1989:3-4) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Shared Goal)

แมคฟิแลน (McFarland. 1979: 303) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถที่จะชี้แนะสั่งการ หรืออำนวยการ หรือมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่นเพื่อให้มุ่งไปสู่จุดหมายที่กำหนดไว้ Mitchell and Larson (Mitchell and Larson.1987:435) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการที่บุคคลใช้อิทธิพลต่อกลุ่ม เพื่อให้บรรลุความต้องการของกลุ่ม หรือจุดมุ่งหมายขององค์การ

คูทซ์ และเวอิริช (Koontz; & Wehrich. 1988: 437) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นเรื่องของศิลปะของการใช้อิทธิพลหรือกระบวนการใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น เพื่อให้เขามีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของกลุ่ม

สตูเนอร์ และฟรีแมน (Stoner; & Freeman. 1989: 459) อธิบายว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของการชี้แนะและอิทธิพลต่อกิจกรรมต่างๆของสมาชิกของกลุ่ม

เนลสัน และควิก (Nelson; & Quick. 1997:346) อธิบายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการในการแนะแนวและนำทางพฤติกรรมของคนในสภาพของการทำงาน

กิบสัน, ลวันซีวิก และดอนเนลลี (Gibson, Lvancevich; & Donnelly. 1997:272) อธิบายว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) ในเชิงปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันของสมาชิกในกลุ่ม โดยมีผู้นำเป็นตัวแทนในการเปลี่ยนแปลง เป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นๆในกลุ่ม

แนวคิดภาวะผู้นำสมัยใหม่

ฮูส, เดลเบงส์ และทารีส (Hartog and Koopman, 2001: 173; citing House, Delbecq; & Taris. 1998) กล่าวว่า กระแสในปัจจุบันได้มุ่งให้ความสนใจกับ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) และภาวะผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ (Charismatic leadership) ซึ่งแนวคิดเหล่านี้ได้พยายามอธิบายว่า ผู้นำประสบความสำเร็จในระดับสูงในการจูงใจสมาชิก ความผูกพันต่อองค์กร ความเคารพนับถือ ความไว้วางใจ ความชื่นชมในตัวผู้นำ การอุทิศตนในการทำงาน ความจงรักภักดี และการปฏิบัติงานของสมาชิกได้อย่างไร และยังพยายามอธิบายอีกว่า ผู้นำบางคนสามารถนำองค์กรหรือหน่วยงานของตนประสบความสำเร็จอย่างยอดเยี่ยมได้อย่างไร

ฮาร์ทอง และคูปแมน (Hartog; & Koopman. 2001: 167) กล่าวว่า เนื่องจากการดำเนินธุรกิจขององค์กรในยุคโลกาภิวัตน์ ที่มีการลงทุนหรือดำเนินธุรกิจข้ามประเทศ ทำให้หลายๆองค์กรมุ่งสร้างผู้นำที่สามารถบริหารจัดการและจัดการคนในประเทศที่ไปลงทุนหรือดำเนินธุรกิจ ประกอบกับแนวคิดที่มีอยู่ยังไม่เพียงพอต่อการสร้างรูปแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูงสุด จึงนำไปสู่การพัฒนาแนวคิดการแลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรม (Cross-Cultural Perspectives) ขึ้น Hartog; & Koopman กล่าวว่านักวิชาการที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำหลายๆ ท่านที่ได้วิพากษ์วิจารณ์แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มีอยู่จากอดีตถึงปัจจุบันว่ามีความเฉพาะเจาะจงทางสังคมและวัฒนธรรม เพราะแนวคิดและทฤษฎีส่วนใหญ่มาจากการศึกษาวิจัย และทดลองในประเทศสหรัฐอเมริกา แคนาดา หรือประเทศทางยุโรปเพียงบางประเทศเท่านั้น ดังเช่นที่ (Hartog; & Koopman. 2001: 178; citing House. 1995) ได้กล่าวว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำส่วนใหญ่มักจะมีพื้นฐานทางวัฒนธรรมของประเทศแถบทวีปอเมริกาเหนือ โดยเฉพาะวัฒนธรรมอเมริกันที่ลักษณะบางอย่างแตกต่างจากวัฒนธรรมในประเทศอื่นๆ เช่น การเน้นที่ปัจเจกบุคคล ในขณะที่บางวัฒนธรรมลักษณะการรวมกลุ่มทางสังคมจะมีความโดดเด่นกว่า แต่ก็ยังมีการนำทฤษฎีเหล่านี้มาตีความโดยปราศจากการประยุกต์ที่เหมาะสม โดยเฉพาะประเทศที่กำลังพัฒนาที่ค่อนข้างจะมีความแตกต่างอย่างเห็นได้ชัดจากประเทศสหรัฐอเมริกาหรือประเทศที่พัฒนาแล้วอื่นๆ ยังได้อภิปรายว่า ในประเทศที่กำลังพัฒนาควรให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงองค์กรมากกว่าการให้ความสำคัญกับการรักษาสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

เดล ฮาตอง และคณะ (Hartog; & Koopman, 2001: 179; citing Den, Hartog; et al. 1999) ให้ความคิดเห็นว่า บทบาทของผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ (Charismatic Leadership Role)

มีความสำคัญต่อองค์กรในประเทศกำลังพัฒนา โครงการวิจัย GLOBE ที่เป็นการศึกษาในระยะยาว ใน 60 ประเทศ มีวัตถุประสงค์เพื่อค้นหาคุณสมบัติร่วมของภาวะผู้นำที่เหมือนกันในทุกวัฒนธรรม และเพื่อค้นหาคุณสมบัติของภาวะผู้นำที่เป็นที่ยอมรับในต่างวัฒนธรรม ซึ่งได้ผลโดยสรุปว่า หลากๆ คุณสมบัติที่เหมือนกันในทุกวัฒนธรรมสะท้อนภาวะผู้นำแบบใช้ความสามารถพิเศษ สร้างแรงบันดาลใจ และมีวิสัยทัศน์กว้างไกล (charismatic, inspirational, and visionary leadership) นอกจากนี้ ผู้นำที่มุ่งการทำงานเป็นทีม (Team-oriented leadership) มุ่งความเป็นเลิศ (being excellence oriented) เด็ดขาด (decisive) ฉลาดเฉลียวฉลาด (intelligent) และใช้วิธีแก้ปัญหาแบบ win-win (a win-win problem solver) ก็มีลักษณะเป็นคุณสมบัติร่วมเช่นกัน

จากผลการศึกษาของ Graen; & Wakabayashi (Muchinsky, 2003: 436-438; citing Graen; & Wakabayashi. 1994) ที่ศึกษาความแตกต่างทางวัฒนธรรมญี่ปุ่นและอเมริกัน ในบริษัทที่มีการลงทุนข้ามชาติ โดยประกอบด้วยพนักงานทั้งญี่ปุ่นและอเมริกันทำงานร่วมกัน ปรากฏว่า ผู้จัดการของทั้งสองชาติมีลักษณะของวัฒนธรรมในการทำงานบางอย่างที่แตกต่างกัน ซึ่งได้มีการเสนอทางออกโดยการให้ทั้งสองฝ่ายต่างเรียนรู้วัฒนธรรมของกันและกัน แล้วร่วมกันสร้างวัฒนธรรมขององค์กรซึ่งเป็นวัฒนธรรมร่วมกันขึ้นมา

ฮูส, ไร และอดิสยา (Muchinsky, 2003: 438; citing House, Wright; & Aditya. 1997) และบอด และสมิท (Muchinsky. 2003: 438; citing Bond; & Smith. 1996) ได้อธิบายว่า ความแตกต่างทางวัฒนธรรมมีอิทธิพลต่อความคาดหวังและการตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมของบุคคล ทักษะที่มีต่อคนวัฒนธรรมอื่น และรูปแบบการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม อีกทั้งอิทธิพลทางวัฒนธรรมยังมีผลกระทบต่อรูปแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ซึ่งแสดงให้เห็นว่ารูปแบบภาวะผู้นำที่ประสบความสำเร็จควรจะต้องขึ้นกับปัจจัยด้านวัฒนธรรม

อย่างไรก็ตามก็ยังไม่มีความสามารถสรุปได้ว่า รูปแบบผู้นำแบบใดที่จะทำให้ผู้นำมีประสิทธิภาพสูงสุด (ธงชัย สันติวงษ์. 2540: 205) ทั้งนี้เพราะภาวะผู้นำนั้นเป็นเรื่องที่สัมพันธ์กับตัวแปรอีกมากมายซึ่งไม่ได้หยุดนิ่ง หากแต่เปลี่ยนแปลง เคลื่อนไหวอยู่เสมอ

ลักษณะภาวะผู้นำ

มิทเชล และลาร์สัน จูเนียร์ (Michell; & Larson, Jr. 1987: 435-436) ได้ชี้ให้เห็นองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ ในการพิจารณาว่าผู้นำใดมีภาวะผู้นำหรือไม่ ได้แก่

1. ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการของการใช้อิทธิพล ที่ผู้นำพยายามจะมีอิทธิพลเหนือผู้ตาม เพื่อให้มีพฤติกรรมการทำงานตามต้องการโดยมีจุดมุ่งหมายขององค์กรเป็นเป้าหมาย ไม่ใช่เรื่องของบุคคลที่จะพึงมีภาวะผู้นำได้โดยที่ไม่ได้มีการกระทำใดๆ เป็นกระบวนการ (process) ให้เกิดอิทธิพลต่อผู้อื่น ดังนั้น ผู้นำทางจากการแต่งตั้ง เช่น ผู้อำนวยการ ผู้บัญชาการ อาจจะมีภาวะหรือไม่ก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับว่ามีลักษณะทั้ง 3 ประการหรือเปล่าในทางตรงข้ามผู้ที่แสดงภาวะผู้นำอาจจะไม่เป็นผู้นำที่แบบทางการ แต่มีองค์ประกอบ 3 ประการนั้น

2. ภาวะผู้นำ นอกจากเป็นกระบวนการแล้ว ภาวะผู้นำจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อผู้ตามยอมให้ผู้นำใช้อิทธิพลต่อตัวเขาซึ่งโดยทั่วไปก็ต้องพิจารณาถึงระดับความถูกต้องของอิทธิพลที่ใช้ด้วยว่าไม่ใช่เป็นการใช้อำนาจเข้าขู่ขู่หรือบีบบังคับให้ทำตาม เพราะถ้าเป็นการเช่นนั้นก็ไม่ถือว่าผู้นำมีภาวะผู้นำได้

3. ภาวะผู้นำ จะถูกอ้างถึงเมื่อจุดมุ่งหมายของกลุ่ม หรือองค์การประสบความสำเร็จ ดังนั้น ถ้าหากผู้นำไม่สามารถนำกลุ่มไปสู่ความสำเร็จดังกล่าวได้ก็ย่อมหมายถึงว่าผู้นำไม่ได้แสดงภาวะผู้นำหรือไม่มีความสามารถในการนำนั่นเอง

ประสิทธิภาพของภาวะผู้นำ

ความหมายของประสิทธิภาพของภาวะผู้นำก็เหมือนกับความหมายของภาวะผู้นำที่มีมากและแตกต่างกันไปตามความสนใจ และขอบเขตการศึกษาของนักวิจัย นอกจากนี้สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่ง คือ เกณฑ์ (Criteria) ที่จะใช้วัดหรือประเมินประสิทธิภาพของภาวะผู้นำจากการศึกษางานวิจัย พบว่า เกณฑ์ (Criteria) ที่ใช้ในการประเมินประสิทธิภาพผู้นำ พอแยกได้เป็น 3 ลักษณะคือ

1. ผลที่เกิดขึ้นของกลุ่ม (Outcome) คือผลที่เกิดขึ้นของกลุ่ม เนื่องจากความสามารถในการนำ หรือภายใต้การนำของผู้นำ เช่นผลสำเร็จของการปฏิบัติงานของกลุ่ม การสามารถ บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การอยู่รอดของกลุ่มความก้าวหน้าของกลุ่ม ความพร้อมของกลุ่ม ความสามารถในการแก้ปัญหาของกลุ่ม ความพึงพอใจของสมาชิกของกลุ่มที่มีต่อผู้นำ และฐานะที่ ได้รับการยอมรับไม่เปลี่ยนแปลงของผู้นำ สำหรับผลสำเร็จของการปฏิบัติงานในองค์การธุรกิจ อาจจะได้ชัดจากผลกำไร ที่เพิ่มขึ้น ยอดขายที่เพิ่มขึ้น ครอบส่วนแบ่งของตลาดมากขึ้น เงินหมุนเวียนลงทุนมากขึ้น รวมทั้ง การยอมรับในผู้นำจากผู้บังคับบัญชา เพื่อน และผู้ตามมากขึ้น ส่วนองค์การของรัฐมักจะเน้นไปที่ ปริมาณและคุณภาพของผลผลิตและการบริการขององค์การ

2. ทศนคติของผู้ตาม (Attitude of Followers) ทศนคติของผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้นำ นิยมใช้เป็นเกณฑ์ตัดสินประสิทธิภาพของผู้นำอีกเกณฑ์หนึ่ง ซึ่งส่วนใหญ่จะทราบได้ โดยการใช้แบบสอบถามหรือการสัมภาษณ์ผู้ตาม ดังตัวอย่างคำถามต่อไปนี้ -ผู้นำสามารถตอบสนองความต้องการและคาดหวังของผู้ตามได้ดีเพียงใด -ผู้ตามชอบ ยกย่องและยอมรับผู้นำเพียงใด -ผู้ตามมีความยินดีในการปฏิบัติงานตามคำสั่งหรือคำขอร้องของผู้นำแค่ไหน -ผู้ตามต่อต้าน เพิกเฉยที่จะไม่ปฏิบัติตามคำสั่งหรือคำขอร้องของผู้นำหรือเปล่า นอกจากนี้ อาจดูได้จากการมีคำร้องทุกข์ และบัตรสนเท่ห์ต่าง ๆ ส่งถึงผู้นำในระดับสูงกว่า รวมทั้งการขอย้าย การขาดงาน การหน่วงเหนี่ยวงาน และการหยุดงานมากขึ้น เป็นต้น

3. คุณภาพของกระบวนการกลุ่ม (Quality of Group Process) คุณภาพของกระบวนการกลุ่มก็เป็นเกณฑ์ที่ใช้ประเมินประสิทธิภาพของผู้นำ โดยประเมินจากความสนับสนุนด้านต่าง ๆ และความตั้งใจที่จะทำให้คุณภาพของกระบวนการกลุ่มของลูกน้องมีคุณภาพดีขึ้นในด้านความ สามัคคี ความร่วมมือ แรงจูงใจ การแก้ปัญหา การตัดสินใจ การแก้ไขความขัดแย้ง ประสิทธิภาพ ของงาน

เฉพาะด้าน กิจกรรมขององค์กร การมีทรัพยากรอย่างพอเพียง และความพร้อมของกลุ่มที่จะรับมือต่อการเปลี่ยนแปลง และเหตุการณ์วิกฤตต่าง ๆ รวมทั้งการปรับปรุงคุณภาพชีวิตของการทำงาน การสร้างความมั่นใจให้สมาชิก การเพิ่มพูนทักษะในงาน และการพัฒนาสุขภาพจิตของสมาชิกให้ดีขึ้น

วิธีการการศึกษาภาวะผู้นำ

ยุกส์ (Yukl, 1989: 7-8) อธิบายว่าการศึกษาภาวะผู้นำได้กระทำกันมานานแล้วและมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำจำนวนมาก อย่างไรก็ตามในการศึกษาเหล่านั้น จะมีแนวทางการศึกษาไม่แตกต่างกันนักดังที่ยุกส์ได้สรุปแนวทางการศึกษาภาวะผู้นำของงานวิจัยได้เป็น 4 แนวทาง ดังต่อไปนี้คือ

1. อำนาจ-อิทธิพล (Power-Influence Approach) การศึกษาประสิทธิภาพของ ภาวะผู้นำจากอำนาจ-อิทธิพลของผู้นำ ส่วนใหญ่จะเน้นหรือพิจารณาที่ขนาด ชนิดและการใช้อำนาจ ของผู้นำ ดังที่ยอมรับกันแล้วว่าอำนาจเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้นำ เพราะนอกจากจะทำให้มีอิทธิพลต่อ ลูกน้องแล้ว ยังสามารถมีอิทธิพลต่อเพื่อนผู้นำในระดับเดียวกันต่อผู้บังคับบัญชาในระดับสูง รวมทั้งบุคคลภายนอกหน่วยงานและองค์กรได้

2. พฤติกรรม (Behavior Approach) การศึกษาประสิทธิภาพของภาวะผู้นำจากพฤติกรรมหรือแบบของผู้นำนั้นมักจะมุ่งไปที่พฤติกรรมอะไรบางอย่างของผู้นำที่ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ หรือผู้นำทำอะไรบางอย่างในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำจะแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ โดยกลุ่มแรกจะทำการศึกษากิจกรรมต่าง ๆ ของงานบริหารของผู้นำและเวลาที่ผู้นำใช้ในแต่ละกิจกรรมในระยะต้น ส่วนในปัจจุบันจะมุ่งเน้นศึกษาภาระหน้าที่หรืองานของผู้นำแต่ละชนิด เพื่อค้นหาพฤติกรรมของผู้นำที่เหมาะสมหรือทำให้แต่ละภารกิจประสบความสำเร็จ

3. คุณลักษณะ (Trait Approach) การศึกษาวิจัยแบบนี้จะมุ่งเน้นไปที่คุณลักษณะเฉพาะของผู้นำซึ่งในอดีตที่ผ่านมาเชื่อว่าผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะมีคุณสมบัติพิเศษเหนือกว่าผู้ตาม เช่นการทำงานไม่รู้จักเหน็ดเหนื่อย การสามารถหยั่งรู้ใจคนได้ การคาดคะเนเหตุการณ์ล่วงหน้าได้แม่นยำอย่างน่ามหัศจรรย์ และมีพรสวรรค์ในการชักจูงคนได้อย่างเหลือเชื่อ การศึกษาคุณลักษณะของผู้นำได้มีมากในระหว่าง ค.ศ.1930 - 1940 แต่ก็ไม่มีงานวิจัยใดยืนยันได้ว่าคุณลักษณะของผู้นำแต่ละคุณลักษณะมีความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จของผู้นำได้อย่างไร

4. สถานการณ์ (Situation Approach) การศึกษาวิจัยสถานการณ์ที่มีผลต่อ ประสิทธิภาพของภาวะผู้นำนั้น จะมุ่งเน้นศึกษาสถานการณ์ที่สำคัญ ๆ เช่น อำนาจหน้าที่ และความ มั่นคงของผู้นำ ลักษณะงานของผู้นำ ความสามารถและแรงจูงใจของผู้ตาม สภาพแวดล้อมภายนอก ความคาดหวังและข้อเรียกร้องต่าง ๆ เกี่ยวกับงานของลูกน้อง เพื่อนร่วมงาน และบุคคลภายนอก องค์กร

ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ และภาวะผู้นำ (Theories of Leadership)

1. การศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (The Michigan Studies)

มหาวิทยาลัยมิชิแกนได้ทำการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำและแบ่งพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 2 ประเภท (Riggp. 1990: 285-287) คือ

1.1 พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคน (Employee – Centered Behavior) ผู้นำแบบนี้จะสนใจความต้องการทางสังคมและอารมณ์ของผู้ใต้บังคับบัญชา

1.2 พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน (Job – Centered Behavior) ผู้นำประเภทนี้จะสนใจที่ความสำเร็จของงาน ไม่สนใจความต้องการทางสังคมหรืออารมณ์ของผู้ใต้บังคับบัญชา

การศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน ซึ่งสนับสนุนแนวคิดการแบ่งขั้วบนเส้นความต่อเนื่องของ Tannenbaum; & Schmidt นี้ แต่เรียกด้านหนึ่งเป็น แบบมุ่งคน และอีกด้านหนึ่งเป็นแบบมุ่งงานหรือแบบมุ่งการผลิต โดยด้านที่มุ่งคนนั้นจะคำนึงถึงปัจจัยความเป็นมนุษย์ของคนงานและการพัฒนาทีมงาน ในขณะที่ด้านการมุ่งงานหรือมุ่งการผลิตจะเน้นการแบ่งงานออกเป็นงานประจำ (Routine Tasks) กำหนดวิธีการทำงาน แล้วมีการควบคุมอย่างใกล้ชิดเพื่อให้ได้ผลงานตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษาก็ยังไม่มีผลชัดเจน เนื่องจากว่าบางหน่วยงานที่มีผู้บริหารแบบมุ่งคนกลับมีผลผลิตต่ำและบางหน่วยงานที่มีผลผลิตสูงกลับมีผู้บริหารแบบมุ่งงาน

2. การศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ (The Ohio State Studies)

นักวิจัยของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (Stodill; & Coons. 1957: 123-127) พบว่าพฤติกรรมของผู้นำสามารถอธิบายได้ 2 มิติ คือ มิติการมุ่งคน (Consideration) และมิติการมุ่งงาน (Initiating Structure)

2.1 มิติผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก (Consideration) คือ พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งการสร้างใจไว้วางใจร่วมกัน ใช้การติดต่อสื่อสารแบบสองทาง เคารพต่อความคิดเห็น และให้ความสำคัญกับความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชา

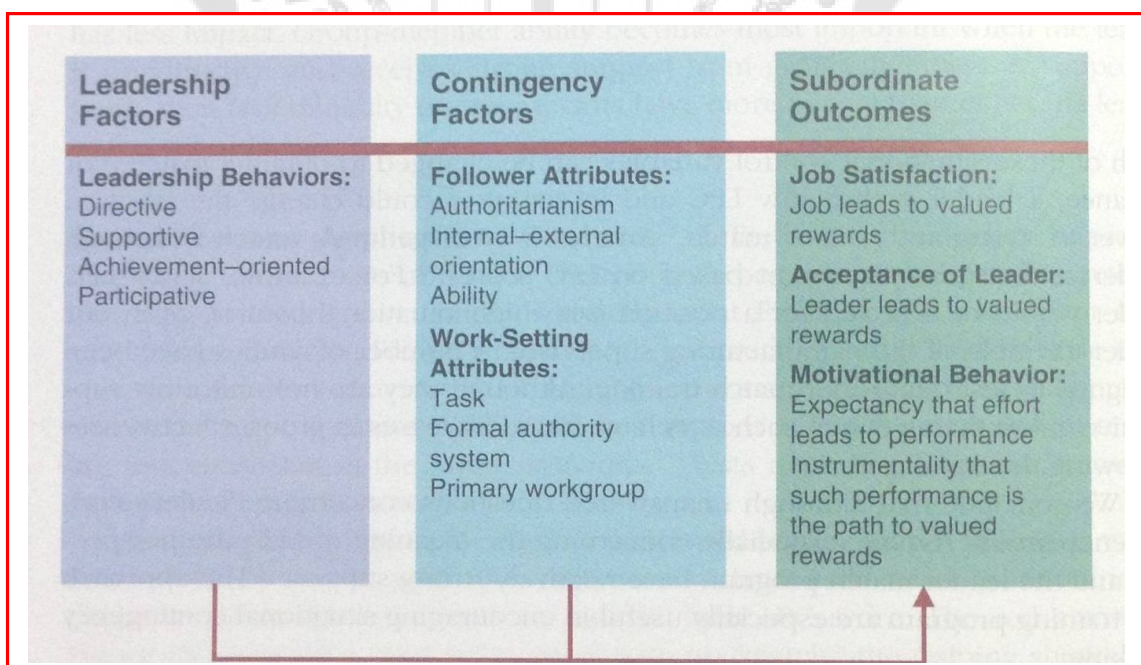
2.2 มิติผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงตนเองเป็นหลัก (Initiating Structure) คือ พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งระบุงานและความรับผิดชอบที่เจาะจงของสมาชิกองค์การให้ชัดเจน กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ประสานกิจกรรมของพนักงานและให้ความสำคัญกับหมายกำหนดการ

ผลการศึกษาที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอ พยายามจะกำหนดพฤติกรรมผู้นำที่สำคัญขึ้น โดยใช้แบบสอบถามวัดพฤติกรรมผู้นำที่แตกต่างกัน และศึกษาปัจจัยบางประการ เช่น การทำงานเป็นทีมกับความพึงพอใจว่าอย่างไรมีประสิทธิผลมากที่สุด ในที่สุดก็ได้รูปแบบพฤติกรรมผู้นำ 2 รูปแบบคือแบบมุ่งโครงสร้างงาน ซึ่งคล้ายกับพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน คือ เป็นระดับของพฤติกรรมที่ผู้นำได้กำหนดบทบาททั้งตัวของผู้นำเองและของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์การ โดยเฉพาะบทบาทในหน้าที่พื้นฐานทางการบริหาร เช่น การวางแผน การจัดองค์การ และการสั่งการ เป็นต้น ซึ่งได้เน้นเรื่องงานเป็นหลัก อีกรูปแบบหนึ่งคือ แบบมุ่งความสัมพันธ์คล้ายกับพฤติกรรม

ผู้นำแบบมุ่งคนงานเป็นระดับของพฤติกรรมผู้นำเกี่ยวกับการสร้างความไว้วางใจกับผู้ใต้บังคับบัญชา เคารพในความคิดเห็นและคำนึงถึงความรู้สึกของพวกเขา มุ่งความเป็นมิตร มีการต่อสื่อสารสองทาง และให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

ทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมาย (Path – Goal Theory)

ฮูส และมิทเชล (House; & Mitchell. 1977) เป็นผู้ริเริ่มพัฒนาทฤษฎีผู้นำนี้ หลักสำคัญของทฤษฎีนี้คือ มุ่งให้ผู้นำมีพฤติกรรมความเป็นผู้นำเชิงกระตุ้นจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการสร้างความพอใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และสร้างอิทธิพลเหนือการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยวางแนวทางให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีโอกาสสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายขององค์กร และเป้าหมายส่วนบุคคล ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องช่วยเหลือให้ผู้ใต้บังคับบัญชาบรรลุเป้าหมายของงาน และเป้าหมายส่วนตัวของพวกเขา ด้วยการทำทางสู่เป้าหมายให้ชัดเจน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป้าหมายในการได้รับผลตอบแทนจากการปฏิบัติงาน เช่น เงิน งานที่น่าสนใจ การเลื่อนขั้น โอกาสเพื่อความเจริญก้าวหน้าและการพัฒนาตนเอง ซึ่งในการที่จะได้ผลดังกล่าวนี้ ผู้นำจะต้องจำแนกบทบาทของตำแหน่งและงานอย่างชัดเจน ช่วยจัดสิ่งขัดขวางการทำงานออกไป ให้การสนับสนุนให้ลูกน้องได้ร่วมกำหนดเป้าหมาย สนับสนุนความพยายามและการร่วมมือของกลุ่มเพิ่มโอกาสเพื่อความพึงพอใจของลูกน้องแต่ละคนในการทำงานโดยไม่ควบคุมและกดดันภายในองค์กร การจะให้ผลตอบแทนต้องชัดเจนและไม่ปิดบังหรือกีดกันสิ่งที่ลูกน้องหรือบุคคลอื่นมุ่งหวัง



ภาพประกอบ 3 แสดงถึงทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมาย (The Path – Goal Theory)

ฮูส และมิเชล (House; & Mitchell) ได้เสนอภาวะผู้นำไว้ 4 แบบ ดังนี้คือ

1. ภาวะผู้นำแบบบงการ (Directive Style) คือ ผู้นำจะบอกหรือสั่งให้พนักงานทำในสิ่งที่ต้องการ ควบคุมการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด ดูแลให้ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบและวิธีการทำงาน จัดตารางการทำงานและประสานงาน มีลักษณะคล้ายกับผู้นำที่คำนึงถึงตนเองเป็นหลัก (Initiating Structure)

2. ภาวะผู้นำแบบให้การสนับสนุน (Supportive Style) คือ ผู้นำจะให้ความสนใจต่อความต้องการและความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน ให้ความเป็นกันเองและเป็นเพื่อน เน้นสร้างความสัมพันธ์ มีลักษณะคล้ายกับผู้นำที่คำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก (Consideration Behavior)

3. ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Style) คือ ผู้นำที่แสวงหาความคิดและข้อเสนอแนะต่างๆ ให้คำแนะนำแก่พนักงาน กระตุ้น ความคิด กระตุ้นให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และนำมาพิจารณาในการปฏิบัติงาน

4. ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ (Achievement – Oriented Style) คือ ผู้นำที่มุ่งความสำเร็จของงานเป็นสำคัญ โดยมีการตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย มีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน สำหรับพนักงาน พยายามปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีที่สุด เน้นผลงานที่สูงกว่ามาตรฐาน และให้ความมั่นใจว่าลูกน้องสามารถปฏิบัติงานได้สูงกว่ามาตรฐาน

ฮูส และมิเชล (House; & Mitchell) ได้สรุปผลการศึกษาไว้ดังนี้

ภาวะผู้นำแบบบงการ พบว่ามีประสิทธิภาพและมีผลต่อการเพิ่มความพยายามของพนักงาน หากงานขาดโครงสร้างและซับซ้อน พนักงานขาดประสบการณ์ แต่เมื่องานมีโครงสร้างชัดเจน ผู้นำแบบนี้ก็ไม่มีผลต่อความพยายามของผู้ตาม

ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน พบว่าเหมาะกับสภาพงานที่มีลักษณะน่าเบื่อหน่าย สร้างความตึงเครียดหรืออันตราย ภาวะผู้นำแบบนี้จะมีประสิทธิภาพ แต่ถ้างานมีความท้าทายหรือน่าสนใจ จะส่งผลให้ความพึงพอใจและการปฏิบัติงานของผู้ตามน้อยมาก

ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ พบว่ามีการศึกษา ทำให้ผู้ตามมีความพึงพอใจและการปฏิบัติงานน้อยกว่าทั้งภาวะผู้นำทั้งสองแบบที่กล่าวมาถ้าโครงสร้างขององค์กรมีความชัดเจน

เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

อัชนันท์ คุประเสริฐยิ่ง (2551: บทคัดย่อ) ศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ความพึงพอใจในงาน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ลักษณะประชากรส่วนบุคคล ความพึงพอใจในงาน ด้านลักษณะงาน ด้านสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ด้านความก้าวหน้าในงาน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านค่าใช้จ่าย ด้านกระบวนการบริหาร ด้านผลผลิตและผลลัพธ์

จากการทดสอบสมมติฐาน สรุปผลได้ดังนี้

1. ความพึงพอใจในงานด้านลักษณะงาน มีความสัมพันธ์กับระดับการศึกษา
2. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านค่าใช้จ่าย มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านลักษณะงาน ด้านสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ด้านความก้าวหน้าในงาน
3. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านกระบวนการบริหารมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านลักษณะงาน ด้านสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ด้านความก้าวหน้าในงาน
4. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านผลผลิตและผลลัพธ์ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านลักษณะงาน ด้านสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ด้านความก้าวหน้าในงาน

พิมพ์วรรณ พันธุ์อุดม (2552: บทคัดย่อ) ศึกษารูปแบบภาวะผู้นำและความพึงพอใจในงานที่ส่งผลต่อแนวโน้มในการทำงานต่อของพนักงาน กรณีศึกษาราชการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย(สำนักงานใหญ่) โดยศึกษาจากปัจจัย 3 ปัจจัยคือ 1) ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการทำงาน ตำแหน่งงาน และระดับพนักงาน 2) ปัจจัยด้านรูปแบบภาวะผู้นำ 4 รูปแบบ ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน 3) ปัจจัยด้านความพึงพอใจงาน 10 ด้าน ได้แก่ เงินเดือน การมีโอกาสดำเนินการ ความก้าวหน้า ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา สถานะอาชีพ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน นโยบายและการบริหาร สภาพการทำงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว และความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่กำหนดกับแนวโน้มในการทำงานต่อของพนักงานราชการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (สำนักงานใหญ่) ผลการวิจัยพบว่า

ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อรูปแบบภาวะผู้นำในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณาแยกวิเคราะห์เป็นรายด้าน พบว่า ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อรูปแบบภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน อยู่ในระดับปานกลาง

ความพึงพอใจในงานของพนักงานโดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาแยกวิเคราะห์เป็นรายด้าน พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับมาก พนักงานมีความพึงพอใจในงานด้านอื่นๆ ได้แก่ ด้านเงินเดือน ด้านการมีโอกาสดำเนินการ ความก้าวหน้า ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านสถานะอาชีพ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านสภาพการทำงาน และด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว อยู่ในระดับปานกลาง และพนักงานมีความพึงพอใจในงานด้าน ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน อยู่ในระดับน้อย

ปฐมพร ฟุ้งสุขพระภาพ (2553: บทคัดย่อ) ศึกษาภาวะผู้นำและความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจงานของพนักงาน และศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะของพนักงาน พฤติกรรมผู้นำ และคุณลักษณะผู้นำกับความพึงพอใจในงาน ผลการวิจัยพบว่า 1) พนักงานส่วนใหญ่เห็นว่าพฤติกรรมผู้นำที่แสดงออกอยู่ในระดับปานกลาง และคุณลักษณะผู้นำที่แสดงออกอยู่ในระดับมาก 2) ความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานที่ทำมีความสัมพันธ์กับเพศ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงาน พฤติกรรมผู้นำด้านมิติผู้นำที่มุ่งคน หรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก และมิติผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก และคุณลักษณะผู้นำ ด้านความซื่อสัตย์และมีศักดิ์ศรีความเชื่อมั่นในตนเอง และความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ 3) ความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้ามีความสัมพันธ์กับ สถานภาพสมรส ฝ่ายงานที่ปฏิบัติงาน พฤติกรรมผู้นำด้าน มิติผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก และมิติผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก และคุณลักษณะผู้นำ ด้านความซื่อสัตย์และมีศักดิ์ศรีความเชื่อมั่นในตนเอง และความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ 4) ความพึงพอใจในงานในด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์กับเพศ อายุ ฝ่ายงานที่ปฏิบัติงาน ระยะเวลาการทำงาน พฤติกรรมผู้นำด้าน มิติผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก และมิติผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก และคุณลักษณะผู้นำด้านความซื่อสัตย์และมีศักดิ์ศรี ความเชื่อมั่นในตนเอง และความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่

สิรินันท์ พันธุ์ไชยศรี (2554: บทคัดย่อ) ศึกษาลักษณะบุคคล แรงจูงใจและความพึงพอใจในงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในกรุงเทพมหานคร ตัวแปรอิสระที่ใช้ศึกษา คือ เพศ อายุ ตำแหน่งงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาในการปฏิบัติงานเป็นพนักงานธนาคารพาณิชย์ แรงจูงใจในด้านปัจจัยจูงใจได้แก่ ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หน้าที่ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน และแรงจูงใจในด้านปัจจัยค่าจูง ได้แก่ความสัมพันธ์กับหัวหน้า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน เงินเดือนและสวัสดิการ ตัวแปรที่ใช้ศึกษาได้แก่ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในกรุงเทพมหานคร ผลวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในกรุงเทพมหานครมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจด้าน ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน และเงินเดือนและสวัสดิการ

วนันญา อติศรพันธ์กุล (2556: บทคัดย่อ) ศึกษาความสัมพันธ์ของลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงาน และพฤติกรรมผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กร ผลวิจัยพบว่า 1) ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับความเป็นเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งงานและพฤติกรรมที่มุ่งคน และความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกมีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้ามกับความมีอิสระในการตัดสินใจ และลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ระดับเงินเดือนที่แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกแตกต่างกัน 2) ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่องมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับความเป็นเอกลักษณ์

ของงาน พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งงานและพฤติกรรมที่มุ่งคน และลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่อายุที่แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่องแตกต่างกัน 3) ความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคม มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับความสำคัญของงาน พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งงาน และพฤติกรรมที่มุ่งคน และความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคม มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้ามกับความมีอิสระในการตัดสินใจ และลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่อายุที่แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคมที่แตกต่างกัน



บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัย พฤติกรรมของผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานครผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดประชากร และการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การกำหนดประชากร และ การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษานี้ได้กำหนดประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานของบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร ซึ่งไม่ทราบจำนวนที่แน่นอน และเนื่องจากไม่ทราบจำนวนที่แน่นอน จึงได้ทำการหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยอาศัยการใช้สูตรการคำนวณแบบไม่ทราบจำนวนประชากร เพื่อกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง (กัลยา วาณิชย์บัญชา, 2545: 26) โดยใช้ระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95 และระดับความคลาดเคลื่อนที่ร้อยละ 5

$$n = \frac{p(1-p)z^2}{e^2}$$

| | | | |
|-------|---|-----|---|
| เมื่อ | n | แทน | จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ |
| | p | แทน | สัดส่วนของประชากรที่กระทำการสุ่ม โดยกำหนดให้เท่ากับ 0.5 |
| | z | แทน | ค่าระดับความเชื่อมั่นที่กำหนดไว้ คือ 95% ดังนั้นค่า Z=1.96 |
| | e | แทน | ความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่างที่ยอมให้เกิดขึ้นได้ = 5% ดังนั้นค่า e=0.05 โดยนำไปแทนค่าเพื่อคำนวณหาจำนวนของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย โดยการแทนค่าในสูตรได้ดังนี้ |

$$n = \frac{(0.5)(1 - 0.5)(1.96)^2}{(0.05)^2}$$

$$= 384.16 \text{ หรือ } 385 \text{ คน}$$

ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้เท่ากับ 385 คน

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่าง และใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างมีหลายขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) โดยสุ่มจับฉลากจำนวน 5 เขต ได้แก่เขตดังนี้ เขตดุสิต เขตบางรัก เขตลาดพร้าว เขตมีนบุรี และเขตทุ่งครุ จากเขตการปกครองของกรุงเทพมหานครซึ่งแบ่งออกเป็น 6 กลุ่มการปกครองตามระบบการบริหารและการปกครองของกรุงเทพมหานคร (ศูนย์ข้อมูลกรุงเทพมหานคร. 2557) ประกอบด้วย

1. กลุ่มกรุงเทพมหานครกลาง ประกอบด้วย เขตพระนคร เขตดุสิต เขตป้อมปราบศัตรูพ่าย เขตสัมพันธวงศ์ เขตดินแดง เขตห้วยขวาง เขตพญาไท เขตราชเทวี และเขตวังทองหลาง
2. กลุ่มกรุงเทพใต้ ประกอบด้วย เขตปทุมวัน เขตบางรัก เขตสาทร เขตบางคอแหลม เขตยานนาวา เขตคลองเตย เขตวัฒนา เขตพระโขนง เขตสวนหลวง เขตบางนา และเขตประเวศ
3. กลุ่มกรุงเทพเหนือ ประกอบด้วย เขตจตุจักร เขตบางซื่อ เขตลาดพร้าว เขตหลักสี่ เขตดอนเมือง เขตสายไหม และเขตบางเขน
4. กลุ่มกรุงเทพตะวันออก ประกอบด้วย เขตบางกะปิ เขตสะพานสูง เขตบึงกุ่ม เขตคันนายาว เขตลาดกระบัง เขตมีนบุรี เขตหนองจอก และเขตคลองสามวา
5. กลุ่มกรุงเทพมหานครเหนือ ประกอบด้วย เขตชนบุรี เขตคลองสาน เขตจอมทอง เขตบางกอกใหญ่ เขตบางกอกน้อย เขตบางพลัด เขตตลิ่งชัน และเขตทวีวัฒนา
6. กลุ่มกรุงเทพมหานครใต้ ประกอบด้วย เขตภาษีเจริญ เขตบางแค เขตหนองแขม เขตบางขุนเทียน เขตบางบอน เขตราษฎร์บูรณะ และเขตทุ่งครุ

ขั้นที่ 2 เลือกกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีกำหนดโควตา (Quota Sampling) ของจำนวนตัวอย่างในแต่ละพื้นที่ ของเขตที่สุ่มจับฉลากที่ได้ในขั้นตอนที่ 1 จำนวน 5 เขต เขตละ 77 ตัวอย่าง รวมทั้งสิ้น 385ตัวอย่าง

ขั้นที่ 3 ใช้วิธีการเลือกตัวอย่างโดยความสะดวก (Convenience Sampling) เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการแจกแบบสอบถามที่ได้จัดเตรียมไว้ไปจัดเก็บข้อมูลแต่ละเขต จนครบจำนวนที่ต้องการ

2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่สร้างขึ้นตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อใช้ในการวิจัยถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร ซึ่งแบ่งเนื้อหาของแบบสอบถามออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1: ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงานในที่ทำงานปัจจุบัน จำนวน 4 ข้อ

ลักษณะคำถามเป็นแบบปลายปิด (Close-ended Response Question) มีหลายคำตอบในเลือก (Multiple Choice Question) และให้เลือกเพียงคำตอบเดียว โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลดังนี้

ข้อที่ 1 เพศ ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale)

ข้อที่ 2 อายุ ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale)

ข้อที่ 3 ระดับการศึกษา ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale)

ข้อที่ 4 ระยะเวลาการทำงานในที่ทำงานปัจจุบัน ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale)

ตอนที่ 2: ข้อมูลทางด้านความพอใจในงาน ในการวิจัยนี้แบ่งออกเป็น 4 ด้าน จำนวน 20 ข้อ ได้แก่

1. ด้านลักษณะงาน
2. ด้านนโยบายในการทำงานของผู้บังคับบัญชา จำนวน 5 ข้อ (ข้อ 7-11)
3. ด้านรายได้ ความก้าวหน้า
4. ด้านเพื่อนร่วมงาน

ลักษณะคำถามเป็นแบบปลายปิด (Close-ended Response Question) มีหลายคำตอบในเลือก (Multiple Choice Question) และให้เลือกเพียงคำตอบเดียว โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ของลิเคิร์ต (Likert's Scale) โดยมีการกำหนดระดับการประมาณค่าเป็น 5 ระดับ ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

พึงพอใจมากที่สุด เท่ากับ 5

พึงพอใจมาก เท่ากับ 4

พึงพอใจปานกลาง เท่ากับ 3

พึงพอใจน้อย เท่ากับ 2

พึงพอใจน้อยที่สุด เท่ากับ 1

ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ค่าเฉลี่ยในการอภิปรายผล และแปลความหมายค่าคะแนน โดยใช้สูตรการคำนวณความกว้างของอันตรภาคชั้น ซึ่งแสดงผลการคำนวณ ดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคนอื่น ๆ. 2549: 129)

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

จากนั้นกำหนด เกณฑ์คะแนนเฉลี่ยการประเมินผลแบบสอบถามเกี่ยวกับความพอใจในงานดังนี้

| | |
|-------------------------|--------------------------------|
| คะแนนเฉลี่ย 4.21 - 5.00 | มีความพึงพอใจในระดับมากที่สุด |
| คะแนนเฉลี่ย 3.41 - 4.20 | มีความพึงพอใจในระดับมาก |
| คะแนนเฉลี่ย 2.61 - 3.40 | มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง |
| คะแนนเฉลี่ย 1.81 - 2.60 | มีความพึงพอใจในระดับน้อย |
| คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.80 | มีความพึงพอใจในระดับน้อยที่สุด |

ตอนที่ 3: ข้อมูลทางด้านพฤติกรรมผู้นำในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วยพฤติกรรมผู้นำ 4 ด้าน โดยสร้างคำถามจากแนวคิดทฤษฎีวิถีทางและเป้าหมาย (Houses' Path-Goal Theory) ของโรเบิร์ต เฮาส์ โดยคำถามทั้งสิ้น 15 ข้อ ได้แก่

1. ผู้นำแบบบงการ จำนวน 4 ข้อ (ข้อ 21-24)
2. ผู้นำที่ให้การสนับสนุน จำนวน 2 ข้อ (ข้อ 25-28)
3. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม จำนวน 4 ข้อ (ข้อ 29-31)
4. ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ จำนวน 4 ข้อ (ข้อ 32-35)

ลักษณะคำถามเป็นแบบปลายปิด (Close-ended Response Question) มีหลายคำตอบให้เลือก (Multiple Choice Question) และให้เลือกเพียงคำตอบเดียว โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ของลิเคิร์ต (Likert's Scale) โดยมีการกำหนดระดับการประมาณค่าเป็น 5 ระดับ ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

- | | |
|--------------------------|-----------|
| ปฏิบัติในระดับมากที่สุด | เท่ากับ 5 |
| ปฏิบัติในระดับมาก | เท่ากับ 4 |
| ปฏิบัติในระดับปานกลาง | เท่ากับ 3 |
| ปฏิบัติในระดับน้อย | เท่ากับ 2 |
| ปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด | เท่ากับ 1 |

ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ค่าเฉลี่ยในการอภิปรายผล และแปลความหมายค่าคะแนน โดยใช้สูตรการคำนวณความกว้างของอันตรภาคชั้น ซึ่งแสดงผลการคำนวณ ดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคนอื่น ๆ. 2549: 129)

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

จากนั้นกำหนด เกณฑ์คะแนนเฉลี่ยการประเมินผลแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ ดังนี้

| | |
|-------------------------|--------------------------|
| คะแนนเฉลี่ย 4.21 - 5.00 | ปฏิบัติในระดับมากที่สุด |
| คะแนนเฉลี่ย 3.41 - 4.20 | ปฏิบัติในระดับมาก |
| คะแนนเฉลี่ย 2.61 - 3.40 | ปฏิบัติในระดับปานกลาง |
| คะแนนเฉลี่ย 1.81 - 2.60 | ปฏิบัติในระดับน้อย |
| คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.80 | ปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด |

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือในการวิจัย

1. ศึกษาข้อมูลจากตำรา เอกสาร บทความ ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมผู้นำ และความพึงพอใจ เพื่อกำหนดขอบเขตของการวิจัยและสร้างเครื่องมือ ในการวิจัยให้ครอบคลุมตามความมุ่งหมายการวิจัย
2. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามจากเอกสาร สัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดขอบเขตและเนื้อหาแบบทดสอบ จะได้มีความชัดเจนตามความมุ่งหมายการวิจัยยิ่งขึ้น
3. นำข้อมูลที่ได้มาสร้างแบบสอบถามที่เกี่ยวกับแรงจูงใจมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงาน
4. นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้ได้ความเที่ยงตรงในเชิงเนื้อหา ภาษา และ ความเชื่อถือได้ เพื่อให้ได้คำตอบตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ
5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วนำเสนอผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) และตรวจสอบความถูกต้องของภาษา ก่อนนำไปทดสอบ (Try-out)
6. นำแบบสอบถามที่ได้ไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 40 ชุด แล้วนำผลที่ได้ไปวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของชุดคำถามด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - coefficient) โดยวิธีการคำนวณของครอนบาค (Cronbach's alpha

coefficient) (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2545: 449) ค่าแอลฟาที่ได้จะแสดงถึงระดับความคงที่ของชุดคำถาม โดยจะมีค่าระหว่าง ค่าที่ใกล้เคียงกับ 1 มากแสดงว่ามีความเชื่อมั่นสูงโดยจะมีค่าระหว่าง $0 < \alpha < 1$ ค่าที่ใกล้เคียงกับ 1 มากกว่าแสดงว่ามีความความเชื่อมั่นสูง โดยค่าความเชื่อมั่นที่ยอมรับได้คือที่ระดับ 0.7 (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2545: 449) ผลการทดสอบมีดังนี้

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยวิธีการคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบัก

- 1) พฤติกรรมผู้นำ

| | |
|--------------------------|------------------------------|
| - ผู้นำแบบบงการ | ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .888 |
| - ผู้นำที่ให้การสนับสนุน | ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .897 |
| - ผู้นำแบบมีส่วนร่วม | ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .885 |
| - ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ | ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .860 |
- 2) ความพึงพอใจของพนักงาน

| | |
|---|------------------------------|
| - ด้านลักษณะงาน | ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .816 |
| - ด้านนโยบายในการทำงานของผู้บังคับบัญชา | ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .896 |
| - ด้านรายได้ ความก้าวหน้า | ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .872 |
| - ด้านเพื่อนร่วมงาน | ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .945 |

7. นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 385 คน

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร โดยมีแหล่งข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าประกอบด้วย 2 ส่วนคือ

1. แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) เป็นข้อมูลที่ได้จากการใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 385 คน
2. แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) เป็นการค้นคว้าหาข้อมูลจากหนังสือทางวิชาการ เอกสาร วารสารที่สามารถอ้างอิงได้ สารนิพนธ์ วิทยานิพนธ์ ผลงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องรวมถึงแหล่งข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต

4. การจัดการทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

การจัดการทำข้อมูล

เมื่อได้รับแบบสอบถามคืน ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่รวบรวมได้มาดำเนินการ ดังนี้

1. การตรวจสอบกับการประมวลผลข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปเพื่อวิเคราะห์เชิงพรรณนาและสถิติเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐาน โดยมีขั้นตอนดังนี้

1.1 ตรวจสอบข้อมูล (Editing) การตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้องของแบบสอบถามหลังจากดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม และ แยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก

1.2 การลงรหัส (Coding) นำแบบสอบถามที่ถูกต้องเรียบร้อยแล้ว มาลงรหัสตามที่ได้กำหนดไว้

1.3 ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์

1.4 ประมวลผลข้อมูลตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ทำการวิเคราะห์ข้อมูล ตามวัตถุประสงค์ และสมมติฐาน ดังนี้

1.1 หาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 1 ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงานในที่ทำงานปัจจุบัน

1.2 หาค่าเฉลี่ย (Mean: \bar{X}) สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร โดยเป็นคำถามเรื่องความพึงพอใจในการทำงาน แบบสอบถามตอนที่ 3 ข้อมูลทางด้านพฤติกรรมผู้นำในการทำงาน ประกอบด้วยพฤติกรรมผู้นำ 4 ด้าน ได้แก่ ผู้นำแบบบงการ ผู้นำที่ให้การสนับสนุน ผู้นำแบบมีส่วนร่วม ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ

1.3 หาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลจากตอนที่ 2 ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร โดยเป็นคำถามเรื่องความพึงพอใจในการทำงาน แบบสอบถามตอนที่ 3 ข้อมูลทางด้านพฤติกรรมผู้นำในการทำงาน ประกอบด้วยพฤติกรรมผู้นำ 4 ด้าน ได้แก่ ผู้นำแบบบงการ ผู้นำที่ให้การสนับสนุน ผู้นำแบบมีส่วนร่วม ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ

2. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) เพื่อทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อวิเคราะห์สมการของตัวแปรที่เกี่ยวข้องกัน สำหรับตัวแปรอิสระ 2 ตัว หรือตัวแปรที่มากกว่าสองตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันในสมการ ณ ช่วงเวลาหนึ่ง เพื่อใช้ทดสอบความสัมพันธ์พฤติกรรมของผู้นำ กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ผู้วิจัยได้ใช้สถิติดังต่อไปนี้

1. ค่าสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistic) ประกอบด้วย

1.1 ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean หรือ \bar{X}) (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2545: 36)

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

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

1.2 ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation หรือ S.D.) (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2545: 38)

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

เมื่อ $S.D.$ แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง
 $(\sum X)^2$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
 $\sum X^2$ แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
 n แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

2. การหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability of the test) โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α -Coefficient) ของครอนบัท (Cronbach) (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2545:35)

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

เมื่อ α แทน ค่าความเชื่อมั่น หรือ Alpha coefficient
 k แทน จำนวนคำถาม
 $\overline{\text{covariance}}$ แทน ค่าเฉลี่ยของค่าความแปรปรวนร่วมระหว่างคำถามต่างๆ
 $\overline{\text{variance}}$ แทน ค่าเฉลี่ยของความแปรปรวนของคำตอบ

3. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ประกอบด้วย

3.1 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ถ้ามีตัวแปรอิสระ k ตัว ($x_1, x_2, x_3, \dots, x_k$) ที่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตาม Y โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในเชิงเส้น จะได้สมการเชิงถดถอยพหุคูณ ซึ่งแสดงความสัมพันธ์ ดังนี้ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2546: 360-361)

$$Y = \beta_0 + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + \dots + \beta_k x_k + e_i$$

โดยที่ Y = ตัวแปรตาม (Dependent Variable) เนื่องจากค่าของ Y ขึ้นอยู่กับค่าของ X

X = ตัวแปรอิสระ (Independent Variable)

β_0 = ส่วนตัดแกน Y เมื่อกำหนดใน $x_1 = x_2 = \dots = x_k = 0$

e_i = ความคลาดเคลื่อนอย่างสุ่ม (random error)

$\beta_1, \beta_2, \dots, \beta_k$ เป็นสัมประสิทธิ์ความถดถอยเชิงส่วน (Partial Regression Coefficient) โดยที่ β_1 เป็นค่าที่แสดงถึงการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรตาม Y เมื่อตัวแปรอิสระ x_1 เปลี่ยนไปหนึ่งหน่วย โดยที่ตัวแปรอิสระ X อื่นๆ มีค่าคงที่ เช่น x_1 เปลี่ยนไปหนึ่งหน่วย ค่า Y จะเปลี่ยนไป β_1 หน่วยโดยที่ x_2, x_3, \dots, x_k มีค่าคงที่

เงื่อนไขในการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณจะเหมือนเงื่อนไขการวิเคราะห์ความถดถอยอย่างง่าย โดยมีเงื่อนไขดังนี้

1. ความคลาดเคลื่อน ϵ เป็นตัวแปรที่มีการแจกแจงแบบปกติ
2. ค่าเฉลี่ยของความคลาดเคลื่อนเป็น 0 นั่นคือ $E(\epsilon) = 0$
3. ค่าความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนเป็นค่าคงที่ที่ไม่ทราบค่า $V(\epsilon) = \beta^2 \epsilon$
4. ค่า ϵ_i และ ϵ_j เป็นอิสระต่อกัน; $i \neq j$ นั่นคือ *covariance* (ϵ_i และ ϵ_j) = 0
5. ตัวแปรอิสระ x_i และ x_j ต้องเป็นอิสระต่อกัน

และ β_1 เป็นค่าความชัน (slope) ของเส้นตรง ซึ่งเป็นค่าที่แสดงถึงอัตราการเปลี่ยนแปลงของ Y เมื่อ X เปลี่ยนไป 1 หน่วย และเรียก β_1 ว่าสัมประสิทธิ์ความถดถอย (Regression Coefficient) ค่าของ β_1 อาจจะเป็น (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2547 หน้า 396)

1. $\beta_1 > 0$ แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์ในทางเดียวกันคือถ้า X เพิ่มขึ้น Y จะเพิ่มขึ้นด้วย แต่ถ้า X ลดลง Y จะลดลงด้วย

2. $\beta_1 < 0$ แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์ในทางตรงข้ามคือถ้า X เพิ่มขึ้น Y ลดลง แต่ถ้า X ลดลง Y จะเพิ่มขึ้น
3. β_1 มีค่าเข้าใกล้ศูนย์ แสดงว่าค่า X และ Y มีความสัมพันธ์กันน้อย
4. $\beta_1 = 0$ แสดงว่า X และ Y ไม่มีความสัมพันธ์กัน



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัยเรื่อง พฤติกรรมของผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อต่างๆ ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

| | | |
|-----------|-----|---|
| n | แทน | ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง |
| \bar{X} | แทน | ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง (Mean) |
| S.D. | แทน | ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) |
| t | แทน | ค่าสถิติที่ใช้พิจารณา t-distribution |
| Sig. | แทน | ระดับนัยสำคัญทางสถิติจากการทดสอบในการสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน (Significant) |
| H_0 | แทน | สมมติฐานหลัก (Null Hypothesis) |
| H_1 | แทน | สมมติฐานรอง (Alternative Hypothesis) |
| β | แทน | ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Regression Coefficient) |
| R^2 | แทน | ค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจของสถิติวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Coefficient of Determination) |
| r | แทน | ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation Coefficient) |

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการนำเสนอผลและการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอในรูปแบบของตารางประกอบคำอธิบาย โดยแบ่งออกเป็น 4 ตอน ตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 การแจกแจงลักษณะข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วัดระดับความพอใจในการทำงาน ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลระดับพฤติกรรมผู้นำในการทำงาน ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การแจกแจงลักษณะข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงานในที่ทำงานปัจจุบัน ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 1 จำนวน (ความถี่) และค่าร้อยละของข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม

| ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|---------------------------------------|------------|--------|
| 1. เพศ | | |
| หญิง | 241 | 62.60 |
| ชาย | 144 | 37.40 |
| รวม | 385 | 100.00 |
| 2. อายุ | | |
| ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี | 67 | 17.40 |
| 26 – 30 ปี | 121 | 31.40 |
| 31 – 35 ปี | 104 | 27.40 |
| 36 ปีขึ้นไป | 93 | 24.20 |
| รวม | 385 | 100.00 |
| 3. ระดับการศึกษา | | |
| ต่ำกว่าปริญญาตรี | 125 | 32.50 |
| ปริญญาตรี | 206 | 53.50 |
| ปริญญาโท | 54 | 14.00 |
| รวม | 385 | 100.00 |
| 4. ระยะเวลาการทำงานในที่ทำงานปัจจุบัน | | |
| น้อยกว่า 2 ปี | 119 | 30.90 |
| 2 – 4 ปี | 117 | 30.40 |
| 5 – 7 ปี | 67 | 17.40 |
| 8 ปีขึ้นไป | 82 | 21.30 |
| รวม | 385 | 100.00 |

ผลการศึกษาจากตาราง 1 แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษานี้ จำนวน 385 คน จำแนกได้ดังนี้

เพศ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 241 คน และเพศชายจำนวน 144 คน คิดเป็นร้อยละ 62.60 และ 37.40 ตามลำดับ

อายุ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ 26-30 ปี จำนวน 121 คน รองลงมาคืออายุ 31-35 ปี จำนวน 104 คน รองลงมาคืออายุ 36 ปีขึ้นไปจำนวน 93 คน และมีอายุต่ำกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 31.40, 27.40, 24.20 และ 17.40 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 206 คน รองลงมาศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 125 คน และศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 53.50, 32.50 และ 14.00 ตามลำดับ

ระยะเวลาการทำงานในที่ทำงานปัจจุบัน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อายุการทำงานน้อยกว่า 2 ปี จำนวน 119 คน รองลงมาอายุการทำงาน 2-4 ปี จำนวน 117 คน รองลงมาอายุการทำงาน 8 ปีขึ้นไป จำนวน 82 คน และอายุการทำงาน 5-7 ปี จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 30.90, 30.40, 21.30 และ 17.40 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วัดระดับความพอใจในการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยแสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร โดยแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะงาน ด้านนโยบายในการทำงานของผู้บังคับบัญชา ด้านรายได้และความก้าวหน้า และด้านเพื่อนร่วมงาน

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความพึงพอใจในการทำงานด้านลักษณะงาน

| ความพึงพอใจในการทำงาน | ระดับความพึงพอใจ | | |
|--|------------------|------|-------|
| | \bar{X} | S.D. | แปลผล |
| ด้านลักษณะงาน | | | |
| 1. ความน่าสนใจในตัวงาน | 3.49 | .732 | มาก |
| 2. ความท้าทายต่อความรู้ความสามารถ | 3.60 | .737 | มาก |
| 3. โอกาสที่จะได้เรียนรู้และศึกษางาน | 3.67 | .814 | มาก |
| 4. โอกาสที่จะทำงานนั้นให้สำเร็จ | 3.83 | .713 | มาก |
| 5. งานที่ได้รับมอบหมายมีความสำคัญกับบริษัท | 3.90 | .807 | มาก |
| 6. รู้สึกภูมิใจในงานที่รับผิดชอบ | 3.72 | .809 | มาก |
| รวม | 3.70 | .613 | มาก |

ผลการศึกษาจากตาราง 2 พบว่า ด้านลักษณะงาน ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70 เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก ได้แก่ งานที่ได้รับมอบหมายมีความสำคัญกับบริษัท โอกาสที่จะทำงานนั้นให้สำเร็จ รู้สึกภูมิใจในงานที่รับผิดชอบ โอกาสที่จะได้เรียนรู้และศึกษางาน ความท้าทายต่อความรู้ความสามารถ ความน่าสนใจในตัวเอง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90, 3.83, 3.72, 3.67, 3.60 และ 3.49 ตามลำดับ

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความพึงพอใจในการทำงานด้านนโยบายในการทำงานของผู้บังคับบัญชา

| ความพึงพอใจในการทำงาน | ระดับความพึงพอใจ | | |
|--|------------------|------|---------|
| | \bar{X} | S.D. | แปลผล |
| ด้านนโยบายในการทำงานของผู้บังคับบัญชา | | | |
| 7. รูปแบบการบังคับบัญชา | 3.16 | .891 | ปานกลาง |
| 8. การให้คุณ ให้โทษ | 3.08 | .769 | ปานกลาง |
| 9. การใช้เทคนิคในการบริหาร | 3.17 | .891 | ปานกลาง |
| 10. ความมีมนุษยสัมพันธ์ | 3.51 | .947 | มาก |
| 11. ทักษะของผู้บังคับบัญชา | 3.47 | .960 | มาก |
| รวม | 3.28 | .759 | ปานกลาง |

ผลการศึกษาจากตาราง 3 พบว่า ด้านนโยบายในการทำงานของผู้บังคับบัญชา ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.28 เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ความมีมนุษยสัมพันธ์ ทักษะของผู้บังคับบัญชา โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51 และ 3.47 ตามลำดับ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ การใช้เทคนิคในการบริหาร รูปแบบการบังคับบัญชา และการให้คุณ ให้โทษ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.17, 3.16 และ 3.08 ตามลำดับ

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความพึงพอใจในการทำงานด้านรายได้และความก้าวหน้า

| ความพึงพอใจในการทำงาน | ระดับความพึงพอใจ | | |
|---|------------------|-------|---------|
| | \bar{X} | S.D. | แปลผล |
| ด้านรายได้และความก้าวหน้า | | | |
| 12. จำนวนรายได้ที่ได้รับ | 2.99 | .861 | ปานกลาง |
| 13. ความยุติธรรมในการกำหนดค่าจ้าง | 2.95 | .885 | ปานกลาง |
| 14. ความเท่าเทียมกันของรายได้เมื่อเปรียบเทียบกับผู้อื่น | 2.89 | .864 | ปานกลาง |
| 15. สวัสดิการที่ได้รับ | 3.29 | 1.040 | ปานกลาง |
| 16. โอกาสที่จะได้เลื่อนตำแหน่ง | 3.09 | 1.073 | ปานกลาง |
| 17. ความยุติธรรมในการเลื่อนตำแหน่ง | 3.16 | 1.061 | ปานกลาง |
| 18. หลักเกณฑ์ในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง | 3.15 | 1.084 | ปานกลาง |
| รวม | 3.07 | .801 | ปานกลาง |

ผลการศึกษาจากตาราง 4 พบว่า ด้านรายได้และความก้าวหน้า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.07 เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ สวัสดิการที่ได้รับ ความยุติธรรมในการเลื่อนตำแหน่ง หลักเกณฑ์ในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง โอกาสที่จะได้เลื่อนตำแหน่ง จำนวนรายได้ที่ได้รับ ความยุติธรรมในการกำหนดค่าจ้าง และความเท่าเทียมกันของรายได้เมื่อเปรียบเทียบกับผู้อื่น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.29, 3.16, 3.15, 3.09, 2.99, 2.95 และ 2.89 ตามลำดับ

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความพึงพอใจในการทำงานด้านเพื่อนร่วมงาน

| ความพึงพอใจในการทำงาน | ระดับความพึงพอใจ | | |
|--|------------------|------|-------|
| | \bar{X} | S.D. | แปลผล |
| ด้านเพื่อนร่วมงาน | | | |
| 19. เพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน | 3.95 | .872 | มาก |
| 20. เพื่อนร่วมงานมีมิตรภาพที่ดีระหว่างกัน | 4.05 | .829 | มาก |
| รวม | 4.00 | .823 | มาก |

ผลการศึกษาจากตาราง 5 พบว่า ด้านเพื่อนร่วมงาน ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก ได้แก่ เพื่อนร่วมงานมีมิตรภาพที่ดีระหว่างกัน และเพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 และ 3.95 ตามลำดับ

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความพึงพอใจในการทำงานโดยรวม

| ความพึงพอใจในการทำงานโดยรวม | ระดับความพึงพอใจ | | |
|---------------------------------------|------------------|------|---------|
| | \bar{X} | S.D. | แปลผล |
| ด้านลักษณะงาน | 3.70 | .613 | มาก |
| ด้านนโยบายในการทำงานของผู้บังคับบัญชา | 3.28 | .759 | ปานกลาง |
| ด้านรายได้และความก้าวหน้า | 3.07 | .801 | ปานกลาง |
| ด้านเพื่อนร่วมงาน | 4.00 | .823 | มาก |
| รวม | 3.51 | .523 | มาก |

ผลการศึกษาจากตาราง 6 ระดับความพึงพอใจในการทำงาน ของพนักงานบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51 เมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้านพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านเพื่อนร่วมงาน และด้านลักษณะงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 และ 3.70 ตามลำดับ และผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านนโยบายในการทำงานของผู้บังคับบัญชา และด้านรายได้และความก้าวหน้า โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.28 และ 3.07 ตามลำดับ

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วัดระดับรูปแบบพฤติกรรมผู้นำในการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยแสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับพฤติกรรมผู้นำในการทำงานที่แสดงออก ของพนักงานบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วยพฤติกรรมผู้นำ 4 รูปแบบ ได้แก่ ผู้นำแบบบงการ ผู้นำที่ให้การสนับสนุน ผู้นำแบบมีส่วนร่วม และผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน พฤติกรรมของผู้นำด้านพฤติกรรมของผู้นำแบบบงการ

| พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออก | ระดับการปฏิบัติของผู้นำ | | |
|--|-------------------------|------|-------|
| | \bar{X} | S.D. | แปลผล |
| ผู้นำแบบบงการ | | | |
| 21. หัวหน้าจะบอกหรือสั่งให้พนักงานทำในสิ่งที่ต้องการ | 3.55 | .793 | มาก |
| 22. หัวหน้าควบคุมการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด | 3.42 | .860 | มาก |
| 23. หัวหน้าดูแลให้ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และวิธีการทำงาน | 3.60 | .848 | มาก |
| 24. หัวหน้าจัดตารางการทำงานและประสานงานอย่างเป็นธรรมชาติ | 3.44 | .852 | มาก |
| รวม | 3.50 | .684 | มาก |

ผลการศึกษาจากตาราง 7 พบว่า ผู้นำแบบบงการ ผู้ตอบแบบสอบถามตอบว่าพฤติกรรมของผู้นำในการทำงานที่แสดงออก โดยรวมปฏิบัติในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อพบว่า ผู้นำมีพฤติกรรมของผู้นำแบบบงการในระดับมาก ได้แก่ หัวหน้าดูแลให้ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบและวิธีการทำงาน หัวหน้าจะบอกหรือสั่งให้พนักงานทำในสิ่งที่ต้องการ หัวหน้าจัดตารางการทำงานและประสานงานอย่างเป็นธรรมชาติ และหัวหน้าควบคุมการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60, 3.55, 3.44 และ 3.42 ตามลำดับ

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน พฤติกรรมของผู้นำด้านพฤติกรรมผู้นำที่ให้การสนับสนุน

| พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออก | ระดับการปฏิบัติของผู้นำ | | |
|---|-------------------------|------|-------|
| | \bar{X} | S.D. | แปลผล |
| ผู้นำที่ให้การสนับสนุน | | | |
| 25. หัวหน้าให้ความสนใจต่อความต้องการ ความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน | 3.50 | .910 | มาก |
| 26. หัวหน้าให้ความเชื่อถือ และไว้วางใจท่าน | 3.59 | .818 | มาก |
| 27. หัวหน้าปฏิบัติต่อท่านเหมือนเพื่อนร่วมงานมากกว่าเป็นผู้บังคับบัญชา | 3.49 | .887 | มาก |
| 28. หัวหน้าพยายามช่วยเหลือแนะนำ และฝึกฝนวิธีการทำงานแก่ท่านเสมอ | 3.50 | .941 | มาก |
| รวม | 3.52 | .761 | มาก |

ผลการศึกษาจากตาราง 8 พบว่า ผู้นำที่ให้การสนับสนุน ผู้ตอบแบบสอบถามตอบว่า พฤติกรรมของผู้นำในการทำงานที่แสดงออก โดยรวมปฏิบัติในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อพบว่า ผู้นำมีพฤติกรรมของผู้นำที่ให้การสนับสนุนในระดับมาก ได้แก่ หัวหน้าที่ให้ความเชื่อถือและไว้วางใจท่าน หัวหน้าที่ความสนใจต่อความต้องการ ความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน หัวหน้าที่พยายามช่วยเหลือแนะนำและฝึกฝนวิธีการทำงานแก่ท่านเสมอ และหัวหน้าที่ปฏิบัติต่อท่านเหมือนเพื่อนร่วมงานมากกว่าเป็นผู้บังคับบัญชา โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.59, 3.50, 3.50 และ 3.49 ตามลำดับ

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน พฤติกรรมของผู้นำด้านพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม

| พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออก | ระดับการปฏิบัติของผู้นำ | | |
|--|-------------------------|------|---------|
| | \bar{X} | S.D. | แปลผล |
| ผู้นำแบบมีส่วนร่วม | | | |
| 29. หัวหน้าที่เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น และเสนอแนะ | 3.46 | .940 | มาก |
| 30. หัวหน้าที่จัดให้พนักงานมีการประชุมร่วมในเรื่องต่าง ๆ อยู่เสมอ | 3.34 | .904 | ปานกลาง |
| 31. หัวหน้าที่ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงานของหน่วยงาน | 3.45 | .926 | มาก |
| รวม | 3.42 | .806 | มาก |

ผลการศึกษาจากตาราง 9 พบว่า ผู้นำแบบมีส่วนร่วม ผู้ตอบแบบสอบถามตอบว่า พฤติกรรมของผู้นำในการทำงานที่แสดงออก โดยรวมปฏิบัติในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.42 เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อพบว่า ผู้นำมีพฤติกรรมของผู้นำแบบมีส่วนร่วมในระดับมาก ได้แก่ หัวหน้าที่เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นและเสนอแนะ และ หัวหน้าที่ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงานของหน่วยงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46 และ 3.45 ตามลำดับ และผู้ตอบแบบสอบถามตอบว่าพฤติกรรมผู้นำในการทำงานที่แสดงออก ในระดับปานกลาง ได้แก่ หัวหน้าที่จัดให้พนักงานมีการประชุมร่วมในเรื่องต่าง ๆ อยู่เสมอ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.34 ตามลำดับ

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน พฤติกรรมของผู้นำด้านพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ

| พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออก | ระดับการปฏิบัติของผู้นำ | | |
|--|-------------------------|-------|-------|
| | \bar{X} | S.D. | แปลผล |
| ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ | | | |
| 32. หัวหน้ามีการตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย | 3.43 | .919 | มาก |
| 33. หัวหน้ามีการกำหนดวัตถุประสงค์การทำงานที่ชัดเจน | 3.56 | .894 | มาก |
| 34. หัวหน้าปรับปรุงวิธีการทำงานอย่างต่อเนื่อง | 3.56 | .945 | มาก |
| 35. หัวหน้าแสดงความมั่นใจว่าจะนำพาพนักงานไปสู่ความสำเร็จ | 3.73 | 1.000 | มาก |
| รวม | 3.57 | .846 | มาก |

ผลการศึกษาจากตาราง 10 พบว่า ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ ผู้ตอบแบบสอบถามตอบว่า พฤติกรรมผู้นำในการทำงานที่แสดงออก โดยรวมปฏิบัติในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อพบว่า ผู้นำมีพฤติกรรมของผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จในระดับมาก ได้แก่ หัวหน้าแสดงความมั่นใจว่าจะนำพาพนักงานไปสู่ความสำเร็จ หัวหน้ามีการกำหนดวัตถุประสงค์การทำงานที่ชัดเจน หัวหน้าปรับปรุงวิธีการทำงานอย่างต่อเนื่อง และหัวหน้ามีการตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73, 3.56, 3.56 และ 3.43ตามลำดับ

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

การทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วยพฤติกรรมผู้นำ 4 รูปแบบ ได้แก่ ผู้นำแบบบงการ ผู้นำที่ให้การสนับสนุน ผู้นำแบบมีส่วนร่วม และผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ ด้วยสถิติการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงซ้อนหรือพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อใช้ทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 พฤติกรรมของผู้นำแบบบงการมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน

H₀: พฤติกรรมของผู้นำแบบบงการ ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน

H₁: พฤติกรรมของผู้นำแบบบงการ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน

สมมติฐานที่ 2 พฤติกรรมของผู้นำที่ให้การสนับสนุนมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน

H2₀: พฤติกรรมของผู้นำที่ให้การสนับสนุน ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน

H2₁: พฤติกรรมของผู้นำที่ให้การสนับสนุน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน

สมมติฐานที่ 3 พฤติกรรมของผู้นำแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน

H3₀: พฤติกรรมของผู้นำแบบมีส่วนร่วม ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน

H3₁: พฤติกรรมของผู้นำแบบมีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน

สมมติฐานที่ 4 พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งความสำเร็จมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน

H4₀: พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งความสำเร็จ ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน

H4₁: พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งความสำเร็จ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน

ตาราง 11 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้นำ กับความพึงพอใจในการทำงานด้านลักษณะงาน

| ตัวแปรความถดถอยเชิงซ้อน | Unstandardized | | Standardized | t | Sig. |
|--------------------------------|----------------|------------|--------------|--------|------|
| | Coefficients | | Coefficients | | |
| | β | Std. Error | Beta | | |
| ค่าคงที่ (Constant) | 2.357 | .158 | | 14.915 | .000 |
| พฤติกรรมผู้นำแบบบงการ | .053 | .059 | .059 | .897 | .370 |
| พฤติกรรมผู้นำที่ให้การสนับสนุน | .162 | .061 | .201 | 2.658 | .008 |
| พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม | .181 | .057 | .238 | 3.160 | .002 |
| พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ | -.009 | .053 | -.012 | -.168 | .867 |
| Adjusted R Square (R^2) | .186 | | | | |
| Std. Error of the Estimate | .553 | | | | |
| F | 22.882 | | | | |
| Sig. | .000 | | | | |

ผลการวิเคราะห์จากตาราง 11 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน (β) แสดงถึงตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เรียงลำดับตามขนาดของความสัมพันธ์จากมากไปน้อย ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม และพฤติกรรมผู้นำที่ให้การสนับสนุน

จากค่า Adjusted R^2 มีค่าเท่ากับ .186 และค่า Sig. เท่ากับ .000 แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 2 ด้านนี้ สามารถร่วมกันอธิบายการเปลี่ยนแปลงเรื่องความพึงพอใจในการทำงานด้านลักษณะงาน ได้ร้อยละ 18.6 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ค่าสัมประสิทธิ์ (β) ของพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม แสดงว่า ตัวแปรนี้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในการทำงานระหว่างพนักงาน หมายความว่า เมื่อผู้นำมีพฤติกรรมแบบมีส่วนร่วม เพิ่มขึ้น 1 หน่วยโดยไม่มีอิทธิพลของตัวแปรอื่นเข้ามาเกี่ยวข้อง พนักงานจะมีความพึงพอใจในการทำงานเพิ่มขึ้น .181 หน่วย

ค่าสัมประสิทธิ์ (β) ของพฤติกรรมผู้นำที่ให้การสนับสนุน แสดงว่า ตัวแปรนี้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในการทำงานระหว่างพนักงาน หมายความว่า เมื่อผู้นำมีพฤติกรรมที่ให้การสนับสนุน เพิ่มขึ้น 1 หน่วยโดยไม่มีอิทธิพลของตัวแปรอื่นเข้ามาเกี่ยวข้อง พนักงานจะมีความพึงพอใจในการทำงานเพิ่มขึ้น .162 หน่วย

ตาราง 12 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้นำ กับความพึงพอใจในการทำงาน ด้านนโยบายในการทำงานของผู้บังคับบัญชา

| ตัวแปรความถดถอยเชิงซ้อน | Unstandardized | | Standardized | t | Sig. |
|--------------------------------|----------------|------------|--------------|-------|------|
| | Coefficients | | Coefficients | | |
| | β | Std. Error | Beta | | |
| ค่าคงที่ (Constant) | .880 | .167 | | 5.276 | .000 |
| พฤติกรรมผู้นำแบบบงการ | .034 | .063 | .030 | .535 | .593 |
| พฤติกรรมผู้นำที่ให้การสนับสนุน | .506 | .064 | .507 | 7.857 | .000 |
| พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม | .097 | .061 | .103 | 1.596 | .111 |
| พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ | .047 | .056 | .053 | .847 | .397 |
| Adjusted R Square (R^2) | .409 | | | | |
| Std. Error of the Estimate | .584 | | | | |
| F | 67.383 | | | | |
| Sig. | .000 | | | | |

ผลการวิเคราะห์จากตาราง 12 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน (β) แสดงถึงตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำที่ให้การสนับสนุน

จากค่า Adjusted R^2 มีค่าเท่ากับ .409 และค่า Sig. เท่ากับ .000 แสดงว่า ตัวแปรสามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงเรื่องความพึงพอใจในการทำงานด้านนโยบายในการทำงานของผู้บังคับบัญชา ได้ร้อยละ 40.9 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ค่าสัมประสิทธิ์ (β) ของพฤติกรรมผู้นำที่ให้การสนับสนุน แสดงว่า ตัวแปรนี้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในการทำงานระหว่างพนักงาน หมายความว่า เมื่อผู้นำมีพฤติกรรมที่ให้การสนับสนุน เพิ่มขึ้น 1 หน่วยโดยไม่มีอิทธิพลของตัวแปรอื่นเข้ามาเกี่ยวข้อง พนักงานจะมีความพึงพอใจในการทำงานเพิ่มขึ้น .506 หน่วย

ตาราง 13 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้นำ กับความพึงพอใจในการทำงาน ด้าน รายได้ ความก้าวหน้า

| ตัวแปรความถดถอยเชิงซ้อน | Unstandardized | | Standardized | t | Sig. |
|--------------------------------|----------------|------------|--------------|-------|------|
| | Coefficients | | Coefficients | | |
| | β | Std. Error | Beta | | |
| ค่าคงที่ (Constant) | 1.266 | .204 | | 6.210 | .000 |
| พฤติกรรมผู้นำแบบบงการ | .050 | .077 | .042 | .650 | .516 |
| พฤติกรรมผู้นำที่ให้การสนับสนุน | .144 | .079 | .137 | 1.831 | .068 |
| พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม | .006 | .074 | .006 | .082 | .935 |
| พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ | .310 | .068 | .327 | 4.528 | .000 |
| Adjusted R Square (R^2) | .207 | | | | |
| Std. Error of the Estimate | .714 | | | | |
| F | 26.037 | | | | |
| Sig. | .000 | | | | |

ผลการวิเคราะห์จากตาราง 13 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน (β) แสดงถึงตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ

จากค่า Adjusted R^2 มีค่าเท่ากับ .207 และค่า Sig. เท่ากับ .000 แสดงว่า ตัวแปรสามารถร่วมกันอธิบายการเปลี่ยนแปลงเรื่องความพึงพอใจในการทำงานด้านรายได้ ความก้าวหน้า ได้ร้อยละ 20.7 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ค่าสัมประสิทธิ์ (β) ของพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ แสดงว่า ตัวแปรนี้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในการทำงานระหว่างพนักงาน หมายความว่า เมื่อผู้นำมีพฤติกรรมแบบมุ่งความสำเร็จ เพิ่มขึ้น 1 หน่วยโดยไม่มีอิทธิพลของตัวแปรอื่นเข้ามาเกี่ยวข้อง พนักงานจะมีความพึงพอใจในการทำงานเพิ่มขึ้น .310 หน่วย

ตาราง 14 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้นำ กับความพึงพอใจในการทำงาน ด้านเพื่อนร่วมงาน

| ตัวแปรความถดถอยเชิงซ้อน | Unstandardized | | Standardized | t | Sig. |
|--------------------------------|----------------|------------|--------------|--------|------|
| | Coefficients | | Coefficients | | |
| | β | Std. Error | Beta | | |
| ค่าคงที่ (Constant) | 2.415 | .219 | | 11.017 | .000 |
| พฤติกรรมผู้นำแบบบงการ | .256 | .082 | .212 | 3.103 | .002 |
| พฤติกรรมผู้นำที่ให้การสนับสนุน | .057 | .085 | .053 | .677 | .499 |
| พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม | -.050 | .080 | -.049 | -.627 | .531 |
| พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ | .185 | .074 | .190 | 2.511 | .012 |
| Adjusted R Square (R^2) | .131 | | | | |
| Std. Error of the Estimate | .767 | | | | |
| F | 15.462 | | | | |
| Sig. | .000 | | | | |

ผลการวิเคราะห์จากตาราง 14 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน (β) แสดงถึงตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เรียงลำดับตามขนาดของความสัมพันธ์จากมากไปน้อย ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำแบบบงการ และพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ

จากค่า Adjusted R^2 มีค่าเท่ากับ .131 และค่า Sig. เท่ากับ .000 แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 2 ด้านนี้ สามารถร่วมกันอธิบายการเปลี่ยนแปลงเรื่องความพึงพอใจในการทำงานด้านเพื่อนร่วมงาน ได้ร้อยละ 13.1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ค่าสัมประสิทธิ์ (β) ของพฤติกรรมผู้นำแบบบงการ แสดงว่า ตัวแปรนี้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในการทำงานระหว่างพนักงาน หมายความว่า เมื่อผู้นำมีพฤติกรรมแบบบงการ เพิ่มขึ้น 1 หน่วยโดยไม่มีอิทธิพลของตัวแปรอื่นเข้ามาเกี่ยวข้อง พนักงานจะมีความพึงพอใจในการทำงานเพิ่มขึ้น .256 หน่วย

ค่าสัมประสิทธิ์ (β) ของพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ แสดงว่า ตัวแปรนี้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในการทำงานระหว่างพนักงาน หมายความว่า เมื่อผู้นำมีพฤติกรรมแบบมุ่งความสำเร็จ เพิ่มขึ้น 1 หน่วยโดยไม่มีอิทธิพลของตัวแปรอื่นเข้ามาเกี่ยวข้อง พนักงานจะมีความพึงพอใจในการทำงานเพิ่มขึ้น .185 หน่วย

ตาราง 15 สรุปผลทดสอบสมมติฐาน

| สมมติฐาน | ความพึงพอใจในการทำงาน | | | |
|--------------------------------|-----------------------|---------------------------|-------------------|--------------------|
| | ด้านลักษณะงาน | ด้านนโยบายในการทำงาน | | |
| | | ด้านรายได้และความก้าวหน้า | ด้านเพื่อนร่วมงาน | ด้านผู้บังคับบัญชา |
| พฤติกรรมผู้นำแบบบงการ | × | × | × | ✓ |
| พฤติกรรมผู้นำที่ให้การสนับสนุน | ✓ | ✓ | × | × |
| พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม | ✓ | × | × | × |
| พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ | × | × | ✓ | ✓ |

หมายเหตุ เครื่องหมาย ✓ หมายความว่า สอดคล้องกับสมมติฐาน
 เครื่องหมาย × หมายความว่า ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้คือ เพื่อศึกษารูปแบบพฤติกรรมของผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้

สังเขปความมุ่งหมาย สมมติฐานของการวิจัย และวิธีการศึกษาค้นคว้า

ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ เพื่อศึกษารูปแบบพฤติกรรมของผู้นำ (Leadership Style) ประกอบด้วย ผู้นำแบบบงการ (Directive leadership) ผู้นำที่ให้การสนับสนุน (Supportive leadership) ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative leadership) ผู้นำที่มุ่งความสำเร็จ (Achievement-oriented leadership) ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร

สมมติฐานของการวิจัย

1. พฤติกรรมของผู้นำแบบบงการ (Directive leadership) มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา
2. พฤติกรรมของผู้นำที่ให้การสนับสนุน (Supportive leadership) มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา
3. พฤติกรรมของผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative leadership) มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา
4. พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งความสำเร็จ (Achievement-oriented leadership) มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ได้กำหนดประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานของบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร ซึ่งไม่ทราบจำนวนที่แน่นอน และเนื่องจากไม่ทราบจำนวนที่แน่นอน จึงได้ทำการหาขนาดของกลุ่ม

ตัวอย่างโดยอาศัยการใช้สูตรการคำนวณแบบไม่ทราบจำนวนประชากร เพื่อกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2545: 26) โดยใช้ระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95 และระดับความคาดเคลื่อนที่ร้อยละ 5 จำนวนกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้เท่ากับ 385 คน

วิธีการศึกษาค้นคว้า

การวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สำหรับการศึกษาค้นคว้าพฤติกรรมของผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานดังนี้

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

1.1 นำข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงานในที่ทำงานปัจจุบัน วิเคราะห์และอธิบายของกลุ่มตัวอย่าง เป็นค่าร้อยละ (Percentage)

1.2 นำข้อมูลความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร โดยเป็นคำถามเรื่องความพึงพอใจในการทำงาน และข้อมูลทางด้านพฤติกรรมผู้นำในการทำงาน เป็นค่าเฉลี่ย (Mean: \bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.)

2. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) เพื่อทดสอบสมมติฐานครั้งนี้ ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติการวิเคราะห์แบบการถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อวิเคราะห์สมการของตัวแปรที่เกี่ยวข้องกัน สำหรับตัวแปรอิสระ 2 ตัว หรือตัวแปรที่มากกว่าสองตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันในสมการ ณ ช่วงเวลาหนึ่ง

สรุปผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ศึกษา พฤติกรรมของผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา

ตอนที่ 1 ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า

เพศ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 241 คน และเพศชายจำนวน 144 คน คิดเป็นร้อยละ 62.60 และ 37.40 ตามลำดับ

อายุ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ 26-30 ปี จำนวน 121 คน รองลงมา มีอายุ 31-35 ปี จำนวน 104 คน รองลงมา มีอายุ 36 ปีขึ้นไปจำนวน 93 คน และมีอายุต่ำกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 31.40, 27.40, 24.20 และ 17.40 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 206 คน รองลงมาศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 125 คน และศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 53.50, 32.50 และ 14.00 ตามลำดับ

ระยะเวลาการทำงานในที่ทำงานปัจจุบัน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อายุการทำงานน้อยกว่า 2 ปี จำนวน 119 คน รองลงมาอายุการทำงาน 2-4 ปี จำนวน 117 คน รองลงมาอายุการทำงาน 8 ปีขึ้นไป จำนวน 82 คน และอายุการทำงาน 5-7 ปี จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 30.90, 30.40, 21.30 และ 17.40 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วัดระดับความพอใจในการทำงาน ของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ด้านลักษณะงาน ด้านนโยบายในการทำงานของผู้บังคับบัญชา ด้านรายได้และความก้าวหน้า และด้านเพื่อนร่วมงาน พบว่า

ด้านลักษณะงาน ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70 เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก ได้แก่ งานที่ได้รับมอบหมายมีความสำคัญกับบริษัท โอกาสที่จะทำงานนั้นให้สำเร็จ รู้สึกภูมิใจในงานที่รับผิดชอบ โอกาสที่จะได้เรียนรู้และศึกษางาน ความท้าทายต่อความรู้ความสามารถ ความน่าสนใจในตัวเอง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90, 3.83, 3.72, 3.67, 3.60 และ 3.49 ตามลำดับ

ด้านนโยบายในการทำงานของผู้บังคับบัญชา ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.28 เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ความมีมนุษยสัมพันธ์ ทักษะของผู้บังคับบัญชา โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51 และ 3.47 ตามลำดับ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ การใช้เทคนิคในการบริหาร รูปแบบการบังคับบัญชา และการให้คุณ ให้โทษ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.17, 3.16 และ 3.08 ตามลำดับ

ด้านรายได้และความก้าวหน้า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.07 เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ สวัสดิการที่ได้รับ ความยุติธรรมในการเลื่อนตำแหน่ง หลักเกณฑ์ในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง โอกาสที่จะได้เลื่อนตำแหน่ง จำนวนรายได้ที่ได้รับ ความยุติธรรมในการกำหนดค่าจ้าง และความเท่าเทียมกันของรายได้เมื่อเปรียบเทียบกับผู้อื่น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.29, 3.16, 3.15, 3.09, 2.99, 2.95 และ 2.89 ตามลำดับ

ด้านเพื่อนร่วมงาน ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก ได้แก่ เพื่อนร่วมงานมีมิตรภาพที่ดีระหว่างกัน และเพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 และ 3.95 ตามลำดับ

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วัดระดับรูปแบบพฤติกรรมผู้นำในการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ผู้นำแบบบงการ ผู้นำที่ให้การสนับสนุน ผู้นำแบบมีส่วนร่วม และผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ พบว่า

ผู้นำแบบบงการ ผู้ตอบแบบสอบถามตอบว่าพฤติกรรมของผู้นำในการทำงานที่แสดงออกโดยรวมปฏิบัติในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อพบว่า ผู้นำมีพฤติกรรมของผู้นำแบบบงการในระดับมาก ได้แก่ หัวหน้าดูแลให้ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบและวิธีการทำงาน หัวหน้าจะบอกหรือสั่งให้พนักงานทำในสิ่งที่ต้องการ หัวหน้าจัดตารางการทำงานและประสานงานอย่างเป็นธรรมชาติ และหัวหน้าควบคุมการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60, 3.55, 3.44 และ 3.42 ตามลำดับ

ผู้นำที่ให้การสนับสนุน ผู้ตอบแบบสอบถามตอบว่าพฤติกรรมของผู้นำในการทำงานที่แสดงออก โดยรวมปฏิบัติในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อพบว่า ผู้นำมีพฤติกรรมของผู้นำที่ให้การสนับสนุนในระดับมาก ได้แก่ หัวหน้าให้ความเชื่อถือและไว้วางใจท่าน หัวหน้าให้ความสนใจต่อความต้องการ ความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน หัวหน้าพยายามช่วยเหลือแนะนำและฝึกฝนวิธีการทำงานแก่ท่านเสมอ และหัวหน้าปฏิบัติต่อท่านเหมือนเพื่อนร่วมงานมากกว่าเป็นผู้บังคับบัญชา โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.59, 3.50, 3.50 และ 3.49 ตามลำดับ

ผู้นำแบบมีส่วนร่วม ผู้ตอบแบบสอบถามตอบว่าพฤติกรรมของผู้นำในการทำงานที่แสดงออก โดยรวมปฏิบัติในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อพบว่า ผู้นำมีพฤติกรรมของผู้นำแบบมีส่วนร่วมในระดับมาก ได้แก่ หัวหน้าเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นและเสนอแนะ และ หัวหน้าให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงานของหน่วยงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46 และ 3.45 ตามลำดับ และผู้ตอบแบบสอบถาม ตอบว่าพฤติกรรมผู้นำในการทำงานที่แสดงออก ในระดับปานกลาง ได้แก่ หัวหน้าจัดให้พนักงานมีการประชุมร่วมในเรื่องต่างๆ อยู่เสมอ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.34 ตามลำดับ

ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ ผู้ตอบแบบสอบถามตอบว่าพฤติกรรมผู้นำในการทำงานที่แสดงออก โดยรวมปฏิบัติในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อพบว่า ผู้นำมีพฤติกรรมของผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จในระดับมาก ได้แก่ หัวหน้าแสดงความมั่นใจว่าจะนำพาพนักงานไปสู่ความสำเร็จ หัวหน้ามีการกำหนดวัตถุประสงค์การทำงานที่ชัดเจน หัวหน้าปรับปรุงวิธีการทำงานอย่างต่อเนื่อง และหัวหน้ามีการตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73, 3.56, 3.56 และ 3.43ตามลำดับ

ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วยพฤติกรรมผู้นำ 4 รูปแบบ ได้แก่ ผู้นำแบบบงการ ผู้นำที่ให้การสนับสนุน ผู้นำแบบมีส่วนร่วม และผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ ด้วยสถิติการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงซ้อนหรือพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อใช้ทดสอบสมมติฐาน พบว่า

สมมติฐานที่ 1 พฤติกรรมของผู้นำแบบบงการมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน จากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า พฤติกรรมของผู้นำแบบบงการ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ด้านเพื่อนร่วมงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 2 พฤติกรรมของผู้นำที่ให้การสนับสนุนมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน จากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า พฤติกรรมของผู้นำที่ให้การสนับสนุน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ด้านลักษณะงาน และด้านนโยบายในการทำงานของผู้บังคับบัญชา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 3 พฤติกรรมของผู้นำแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน จากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า พฤติกรรมของผู้นำแบบมีส่วนร่วม ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ด้านลักษณะงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 4 พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งความสำเร็จมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน จากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งความสำเร็จ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ด้านรายได้ ความก้าวหน้า และด้านเพื่อนร่วมงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

อภิปรายผล

พฤติกรรมของผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร จากผลจากการวิจัย มีประเด็นที่นำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 26-30 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 2 ปี มีความพึงพอใจในการทำงาน ด้านลักษณะงาน ด้านเพื่อนร่วมงาน ในระดับมาก ด้านนโยบายในการทำงานของผู้บังคับบัญชา ด้านรายได้ ความก้าวหน้า ในระดับปานกลาง มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมของผู้นำ ผู้นำแบบบงการ ผู้นำที่ให้การสนับสนุน ผู้นำแบบมีส่วนร่วม ผู้นำที่มุ่งความสำเร็จ ในระดับมาก

1. พฤติกรรมของผู้นำแบบบงการมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน ด้านลักษณะงาน ด้านนโยบายในการทำงานของผู้บังคับบัญชา ด้านรายได้ ความก้าวหน้า และด้านเพื่อนร่วมงาน ของพนักงาน จากการศึกษาพบว่า

ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานด้านลักษณะงาน ด้านนโยบายในการทำงานของผู้บังคับบัญชา และด้านรายได้ ความก้าวหน้า ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมของผู้นำแบบบงการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานด้านเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมของผู้นำแบบบงการ สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์สเบิร์ก(1969). ในปัจจัยของนามัย ด้านความสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา พบว่า ความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน จึงเกิดความเห็นอกเห็นใจ และมีมิตรภาพที่ดีระหว่างกัน จะทำให้ความพึงพอใจในการทำงาน

2. พฤติกรรมของผู้นำที่ให้การสนับสนุน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน ด้านลักษณะงาน ด้านนโยบายในการทำงานของผู้บังคับบัญชา ด้านรายได้ ความก้าวหน้า และด้านเพื่อนร่วมงาน ของพนักงาน จากการศึกษาพบว่า

ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานด้านรายได้ ความก้าวหน้า และด้านเพื่อนร่วมงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมของผู้นำที่ให้การสนับสนุน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานด้านลักษณะงาน ด้านนโยบายในการทำงานของผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมของผู้นำที่ให้การสนับสนุน และสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีค่านิยมของลีดค (2000) โดยมีแนวคิดหลักที่ว่า ความพึงพอใจในงานขึ้นอยู่กับผลที่บุคคลได้รับจากการทำงาน เช่น รางวัล ว่าตรงกับที่ตนต้องการมากน้อยเพียงไร กล่าวคือ ยิ่งบุคคลนั้นเห็นว่าสิ่งที่ตนได้รับมีค่ามากเพียงไร ก็ยิ่งมีความพึงพอใจสูงตามไปด้วย แต่ในทางตรงกันข้าม ถ้าเห็นว่าสิ่งที่ตนได้รับมีค่าน้อย ก็จะมี ความพึงพอใจ ลดน้อยด้วยเช่นกัน จึงทำให้ผู้นำต้องสร้างความน่าสนใจในตัวเอง เพื่อให้เกิดความท้าทายต่อความรู้ความสามารถ เปิดโอกาสในการเรียนรู้ ศึกษางานใหม่ๆ พยายามทำให้พนักงานรู้สึกว่าการที่ได้รับความหมายมีความสำคัญกับบริษัท จะเกิดความรู้สึกภูมิใจในงานที่รับผิดชอบ และหัวหน้างานจะต้องปรับปรุงบทบาทในรูปแบบการบังคับบัญชา การให้คุณให้โทษ เพิ่มทักษะในการบริหารงาน และควรมีมนุษยสัมพันธ์กับพนักงาน

3. พฤติกรรมของผู้นำแบบมีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน ด้านลักษณะงาน ด้านนโยบายในการทำงานของผู้บังคับบัญชา ด้านรายได้ ความก้าวหน้า และด้านเพื่อนร่วมงาน ของพนักงาน จากการศึกษาพบว่า

ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานด้านนโยบายในการทำงานของผู้บังคับบัญชา ด้านรายได้ ความก้าวหน้า และด้านเพื่อนร่วมงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมของผู้นำแบบมีส่วนร่วม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ความพึงพอใจในการทำงาน ด้านลักษณะงาน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมของผู้นำแบบมีส่วนร่วม และสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับองค์ประกอบของความพึงพอใจในการทำงาน ของสมิธ และคณะ (1969). ด้านลักษณะของงาน ได้แก่ ความน่าสนใจในตัวเอง ความแปลกของงาน โอกาสที่จะได้เรียนรู้และศึกษางาน โอกาสที่จะทำให้งานนั้นสำเร็จ การรับรู้ หน้าที่ความรับผิดชอบ การควบคุมการทำงานและวิธีการทำงาน

4. พฤติกรรมของผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน ด้านลักษณะงาน ด้านนโยบายในการทำงานของผู้บังคับบัญชา ด้านรายได้ ความก้าวหน้า และด้านเพื่อนร่วมงาน ของพนักงาน จากการศึกษาพบว่า

ความพึงพอใจในการทำงานด้านลักษณะงาน และด้านนโยบายในการทำงานของผู้บังคับบัญชา ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมของผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ความพึงพอใจในการทำงานด้านรายได้ ความก้าวหน้า และด้านเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมของผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ และสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีทางสู่เป้าหมายของ House; & Mitchell (1977) พบว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องช่วยเหลือให้ผู้ใต้บังคับบัญชาบรรลุเป้าหมายของงาน และเป้าหมายส่วนตัวของพวกเขา ด้วยการทำให้ทางสู่เป้าหมายให้ชัดเจน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป้าหมายในการได้รับผลตอบแทนจากการปฏิบัติงาน เช่น เงิน งานที่น่าสนใจ การเลื่อนขั้น โอกาสเพื่อความเจริญก้าวหน้าและการพัฒนาตนเอง และสอดคล้องกับสิรินันท์ พันธุ์ไชยศรี. (2554). ศึกษาลักษณะบุคคล แรงจูงใจและความพึงพอใจในงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในกรุงเทพมหานคร พบว่า ผลวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในกรุงเทพมหานครมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน และเงินเดือนและสวัสดิการ

ข้อเสนอแนะที่ได้จากงานวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “พฤติกรรมของผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร” เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้ในครั้งนี้ไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการนำไปใช้ประโยชน์ทางการปฏิบัติและการทำการศึกษาครั้งต่อไป ดังนี้

1. ผู้นำที่มีพฤติกรรมแบบบงการ ควรให้ความสำคัญกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในด้านลักษณะงาน ด้านนโยบายการทำงานของผู้บังคับบัญชา และด้านรายได้ ความก้าวหน้า โดยการสร้างความน่าสนใจในตัวงาน เพื่อให้เกิดความท้าทายต่อความรู้ความสามารถ เปิดโอกาสในการเรียนรู้ ศึกษางานใหม่ๆ ปรับปรุงบทบาทในการบังคับบัญชา การให้คุณให้โทษ การให้ผลตอบแทนที่ชัดเจน การปรับเปลี่ยนตำแหน่งอย่างยุติธรรม เพื่อลดความตึงเครียด และเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานให้กับพนักงานได้

2. ผู้นำที่มีพฤติกรรมให้การสนับสนุนควรให้ความสำคัญต่อพนักงานในด้านรายได้ ความก้าวหน้า และด้านเพื่อนร่วมงาน โดยมีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาที่ชัดเจน ให้เกิดความเท่าเทียมกัน และไม่ปิดบังหรือกีดกันความสามารถของพนักงานจากการปฏิบัติงาน เช่น เงินเดือนที่สูงขึ้น ตำแหน่งงานที่น่าสนใจ การเลื่อนขั้น โอกาสเพื่อความเจริญก้าวหน้าและการพัฒนาตนเอง

รวมไปถึงการจัดกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์กับพนักงานและหัวหน้างานทั้งในเรื่องส่วนตัวและเรื่องงาน และช่วยเพิ่มความพึงพอใจให้กับพนักงานได้

3. ผู้นำที่มีพฤติกรรมแบบมีส่วนร่วมควรให้ความสำคัญต่อพนักงานในด้านนโยบายการทำงานของผู้บังคับบัญชา ด้านรายได้ ความก้าวหน้า และด้านเพื่อนร่วมงาน โดยเปิดโอกาสในการเรียนรู้ ศึกษางานใหม่ๆ โอกาสที่จะทำงานนั้นให้สำเร็จ สร้างการรับรู้ในหน้าที่ความรับผิดชอบ จัดให้มีสวัสดิการและผลตอบแทนที่เป็นธรรม ส่งเสริมให้มีการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน ก่อให้เกิดมิตรภาพที่ดีระหว่างกัน เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานเพิ่มขึ้น

4. ผู้นำที่มีพฤติกรรมมุ่งความสำเร็จควรให้ความสำคัญกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในด้านลักษณะงาน และด้านนโยบายการทำงานของผู้บังคับบัญชา โดยพยายามทำให้พนักงานรู้สึกว่าการที่ได้รับมอบหมายมีความสำคัญกับบริษัท จะเกิดความรู้สึกภูมิใจในงานที่รับผิดชอบ และหัวหน้างานจะต้องพัฒนาทักษะในการบริหารงาน เพื่อช่วยเหลือและสนับสนุนให้พนักงานเกิดความมั่นใจในหัวหน้างานว่าจะสามารถนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

ดังนั้นสถานการณ์ที่แตกต่างกันในการทำงาน ผู้นำย่อมต้องการพฤติกรรมของผู้นำที่ต่างกัน นอกจากนี้ในบางเหตุการณ์ผู้นำอาจจำเป็นต้องใช้การผสมของแบบพฤติกรรมของผู้นำต่างๆ เข้าด้วยกันอย่างเหมาะสมมากกว่าการเลือกใช้แต่พฤติกรรมของผู้นำแบบเดิมอยู่ตลอดเวลา

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยในประเด็นเดียวกันโดยเปลี่ยนกลุ่มตัวอย่างเพื่อให้งานวิจัยมีความหลากหลายมากขึ้น เช่น ศึกษาในหน่วยงานราชการ หรือรัฐวิสาหกิจ

2. ควรมีการศึกษาถึงตัวแปรของรูปแบบผู้นำแบบอื่นๆ เพื่อให้มีความหลากหลายในพฤติกรรมของผู้นำ ผู้วิจัยเสนอแนะให้เปลี่ยนโมเดลอื่นๆ ที่จะใช้ในการศึกษา เพื่อจะช่วยให้มองเห็นภาพรวมของรูปแบบพฤติกรรมของผู้นำที่เหมือนหรือต่างจากการศึกษาครั้งนี้ได้ชัดเจนมากขึ้น งานวิจัยจะได้มีความสมบูรณ์มากขึ้น

3. ควรมีการศึกษาถึงตัวแปรของความพึงพอใจในการทำงานด้านอื่นๆ ประกอบเพิ่มเติม เนื่องจากพนักงานอาจเกิดความไม่พึงพอใจในด้านอื่นๆ นอกเหนือจากที่ผู้วิจัยได้ทำการวิจัย เพื่อช่วยให้มองเห็นข้อบกพร่องในการบริหารได้ชัดเจนมากขึ้น

4. งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาเพียงช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งเท่านั้น ดังนั้นจึงควรทำการวิจัยอย่างต่อเนื่อง เพราะความคิดเห็นของพนักงาน และความพึงพอใจในด้านต่างๆ ของพนักงานมีโอกาสที่จะเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งอาจส่งผลในการทำงานต่อการเปลี่ยนแปลงไปด้วย ในการทำวิจัยอย่างต่อเนื่องจะช่วยให้บริษัทสามารถแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ได้ทัน

บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2545). *การวิเคราะห์สถิติ: สถิติสำหรับการบริหารและการวิจัย*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- (2546). *การวิเคราะห์สถิติ: สถิติสำหรับการบริหารและการวิจัย*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- (2547). *หลักสถิติ*. พิมพ์ครั้งที่ 7 กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. (2550). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพมหานคร: บริษัทธนรัชการพิมพ์.
- นพการณ ทานคำ. (2548). *ภาวะผู้นำของหัวหน้างานและความพึงพอใจในการทำงาน กรณีศึกษา ฝ่ายทดสอบผลิตภัณฑ์ บริษัท ฟิลิปเซมิคอนดักเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ปฐมพร พึ่งสุขพระภาพ. (2553). *ภาวะผู้นำและความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ประพนธ์ ผาสุกยัด. (2556). *ภาวะผู้นำ และการเปลี่ยนแปลง*. สืบค้นเมื่อ 16 ตุลาคม 2556, จาก <http://www.gotoknow.org/posts/379626>
- ปริญญ ชัยกองเกียรติ; และคณะ. (2553). *ความพึงพอใจในการทำงานและความผาสุกของบุคลากร วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ยะลา*. ยะลา: วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ยะลา. ถ่ายเอกสาร.
- พระมหาอุทัย วชิรเมธี. (2552). *ภาวะผู้นำ: จากเนลสัน มันเดลา ถึง โอบามาแห่งทำเนียบขาว*. กรุงเทพฯ: สถาบันวิมุตตยาลัย.
- พิมพ์พรรณ พันธุ์อุดม. (2552). *รูปแบบภาวะผู้นำและความพึงพอใจในงานที่ส่งผลต่อแนวโน้มในการทำงานต่อพนักงานกรณีศึกษา ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (สำนักงานใหญ่)*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- รุ่งรัตน์ เฟิงสวย. (2553). *ปัญหาการทำงานในองค์กร*. สืบค้นเมื่อ 16 ตุลาคม 2556, จาก <http://www.l3nr.org/posts/103280>
- วณิชญา อติศรพันธ์กุล. (2556). *ความสัมพันธ์ของลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงาน และพฤติกรรมผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กร*. ปริญญาโท บธ.ม.(การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

- ศศิวิมล สุขทนารักษ์. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (เทคโนโลยีการบริหารการศึกษา). ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. ถ่ายเอกสาร.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคณะ. (2548). การวิจัยธุรกิจ. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- ศูนย์ข้อมูลกรุงเทพมหานคร. (2557). รูปแบบการบริหารกรุงเทพมหานคร. สืบค้นเมื่อ 27 มกราคม 2557, จาก http://203.155.220.230/m.info/bma_k/knw5.html
- สมพงศ์ เกษมสิน. (2526). การบริหาร. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ. (2550). พฤติกรรมองค์การ: ทฤษฎีและการประยุกต์. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สิรินันท์ พันธุ์ไชยศรี. (2554). ลักษณะบุคคล แรงจูงใจและความพึงพอใจในงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในกรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- อ้อยทิพย์ ลาสิ่งห้วงษ์. (2554). การเปรียบเทียบบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชาย และเพศหญิงที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- อชันันท์ คูประเสริฐยิ่ง. (2551). ปัจจัยส่วนบุคคล ความพึงพอใจในงาน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- Adams, J.S. (1965). *Inequity in social exchange*. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology*. New York: Academic Press.
- Arnold, H.J.; & Fredman, D.C. (1986). *Organizational behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Barnard, Chester L. (1966). *The Function of the Executive*. Massachusetts. New York: Harvard University Press.
- Cherrington, David J., (1994). *Organizational behavior: The management of individual and organizational performance*. Boston: Allyn and Bacon.
- Den Hartog, D.N.; & Koopman, P.L. (2001). *Leadership in Organization. Handbook of industrial, work and organizational psychology, Volume 2: Organizational psychology*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Dubrin, Andrew J. (2005). *Fundamentals of Organization Behavior*. Canada, South Western: Part of Thomson Corporation.
- Gibson, J.L., Ivancevich, J.M.; & Donnelly, J.H. (1997). *Organization Behavior Structure Process*. 9th ed. New York: McGraw-Hill.

- Herberg, F. Mausner, B.; & Snyderman, B. (1969). *The motivation to work*. John Wiley and Sons, New York.
- House, R.J.; & Mitchell, T.R. (1977). Path-goal theory of leadership. *Journal of Contemporary Business*. 3: 81–97.
- House, R.J., (1996). Path-goal theory of leadership: Lessons, legacy, and a reformulated theory. *The Leadership Quarterly*. 7, 323–352.
- Johns G. (1998). The nature of work, the context of organizational behaviour, and the application of industrial-organizational psychology. Canadian: psychology Department of Management, Concordia University.
- Koontz, H.; & Weihrich, H. (1988). *Management*. New York: McGraw –Hill
- Locke, E.A. (2000). *Motivation by goal setting*. In R. Golembiewski (Ed.) Handbook of organizational behavior. New York: Marcel Dekker.
- McFarland. (1979). *Management: Foundation & Practices*. 5th ed. New York: Macmillan Publishing.
- Mitchell, Terrence R.; & Jane R Larson. Jr. (1987). *People in Organization: An Introduction to Organizational Behavior*. 3rd ed. Singapore: McGraw–Hill International Editions.
- Moorman, R.H. (1993). The influence of cognitive and affective based job satisfaction measures on the relationship between satisfaction and organizational citizenship behavior. *Human Relations*. 46: 845–855.
- Nelson, D.L.; & Quick, J.C. (1997). *Organizational Behavior: Foundations Realities, and Challenges*. New York: West Publishing Company.
- Steven L. McShane; & Mary Ann Von Glinow. (2000). *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill Higher Education.
- Stoner, James A.F.; & Freeman, Edward R. (1989). *Management*. 4th ed. Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice-Hall
- Vroom, V.H. (1964). *Work and motivation*. New York: John Willey & Son.
- Wikipedia. (2556). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. สืบค้นเมื่อ 16 ตุลาคม 2556, จาก <http://th.wikipedia.org/wiki/การจัดการทรัพยากรมนุษย์>
- Yukl, Gary A. (1989). *Leadership in Organization*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.



ภาคผนวก ก

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



แบบสอบถาม
เรื่อง
พฤติกรรมของผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน
ของพนักงานบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจงเกี่ยวกับแบบสอบถาม

แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาข้อมูลประกอบการทำวิจัยเกี่ยวกับ เรื่อง พฤติกรรมของผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน ใน กรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อประโยชน์ของงานวิจัยขอให้ท่านพิจารณา คำถามและคำตอบให้ตรงกับความเป็นจริงที่สุด และโปรดตอบคำถามทุกข้อ คำตอบของท่านจะถูก เก็บเป็นความลับ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความร่วมมือของท่านในครั้งนี้ด้วย

- แบบสอบถามชุดนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังต่อไปนี้
- ตอนที่ 1: ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2: ข้อมูลทางด้านความพอใจในงาน
 - ตอนที่ 3: ข้อมูลทางด้านพฤติกรรมผู้นำในการทำงาน

ตอนที่ 1

ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง () ที่ตรงกับท่านมากที่สุด

1. เพศ

() หญิง

() ชาย

2. อายุ

() ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี

() 31 – 35 ปี

3. ระดับการศึกษา

() ต่ำกว่าปริญญาตรี

() ปริญญาโท

4. ระยะเวลาการทำงานในที่ทำงานปัจจุบัน

() น้อยกว่า 2 ปี

() 5 – 7 ปี

ตอนที่ 2

ข้อมูลทางด้านความพอใจในงาน

คำชี้แจง ท่านมีความพอใจในการทำงานในประเด็นต่อไปนี้ในระดับใดโปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดโดยพิจารณาถึงงานที่ท่านทำงานในปัจจุบัน

| ความพึงพอใจในการทำงาน | ระดับความพึงพอใจ | | | | |
|---|-------------------|-------------|----------------|------------|------------------|
| | น้อยที่สุด (1) | น้อย (2) | ปานกลาง (3) | มาก (4) | มากที่สุด (5) |
| ด้านลักษณะงาน | | | | | |
| 1. ความน่าสนใจในตัวงาน | | | | | |
| 2. ความท้าทายต่อความรู้ความสามารถ | | | | | |
| 3. โอกาสที่จะได้เรียนรู้และศึกษางาน | | | | | |
| 4. โอกาสที่จะทำงานนั้นให้สำเร็จ | | | | | |
| 5. งาน ที่ได้รับมอบหมายมีความสำคัญกับบริษัท | | | | | |
| 6. รู้สึกภูมิใจในงานที่รับผิดชอบ | | | | | |
| ด้านนโยบายในการทำงานของผู้บังคับบัญชา | | | | | |
| 7. รูปแบบการบังคับบัญชา | | | | | |
| 8. การให้คุณ ให้โทษ | | | | | |
| 9. การใช้เทคนิคในการบริหาร | | | | | |
| 10. ความมีมนุษยสัมพันธ์ | | | | | |
| 11. ทักษะของผู้บังคับบัญชา | | | | | |
| ด้านรายได้และความก้าวหน้า | | | | | |
| 12. จำนวนรายได้ที่ได้รับ | | | | | |
| 13. ความยุติธรรมในการกำหนดค่าจ้าง | | | | | |
| 14. ความเท่าเทียมกันของรายได้เมื่อเปรียบเทียบกับผู้อื่น | | | | | |
| 15. สวัสดิการที่ได้รับ | | | | | |
| 16. โอกาสที่จะได้เลื่อนตำแหน่ง | | | | | |
| 17. ความยุติธรรมในการเลื่อนตำแหน่ง | | | | | |
| 18. หลักเกณฑ์ในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง | | | | | |

| ด้านเพื่อนร่วมงาน | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| 19. เพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน | | | | | |
| 20. เพื่อนร่วมงานมีมิตรภาพที่ดีระหว่างกัน | | | | | |



ตอนที่ 3

ข้อมูลทางด้านพฤติกรรมผู้นำในการทำงาน

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับพฤติกรรมผู้นำ ตามความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยพิจารณาถึงผู้นำโดยตรงที่ท่านทำงานด้วยในปัจจุบัน

(ผู้นำ หมายถึง ผู้จัดการฝ่ายต่างๆ ผู้จัดการโครงการ หัวหน้าฝ่าย/หัวหน้ากลุ่มงาน/หัวหน้าทีม)

| พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออก | ระดับการปฏิบัติของผู้นำ | | | | |
|---|-------------------------|-------------|----------------|------------|------------------|
| | น้อยที่สุด (1) | น้อย (2) | ปานกลาง (3) | มาก (4) | มากที่สุด (5) |
| 21. หัวหน้าจะบอกหรือสั่งให้พนักงานทำในสิ่งที่ต้องการ | | | | | |
| 22. หัวหน้าควบคุมการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด | | | | | |
| 23. หัวหน้าดูแลให้ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และวิธีการทำงาน | | | | | |
| 24. หัวหน้าจัดตารางการทำงานและประสานงานอย่างเป็นธรรมชาติ | | | | | |
| 25. หัวหน้าให้ความสนใจต่อความต้องการ ความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน | | | | | |
| 26. หัวหน้าให้ความเชื่อถือ และไว้วางใจท่าน | | | | | |
| 27. หัวหน้าปฏิบัติต่อท่านเหมือนเพื่อนร่วมงานมากกว่าเป็นผู้บังคับบัญชา | | | | | |
| 28. หัวหน้าพยายามช่วยเหลือแนะนำ และฝึกฝนวิธีการทำงานแก่ท่านเสมอ | | | | | |
| 29. หัวหน้าเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น และเสนอแนะ | | | | | |
| 30. หัวหน้าจัดให้พนักงานมีการประชุมร่วมในเรื่องต่างๆ อยู่เสมอ | | | | | |
| 31. หัวหน้าให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงานของหน่วยงาน | | | | | |
| 32. หัวหน้ามีการตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย | | | | | |
| 33. หัวหน้า | | | | | |
| 34. หัวหน้าปรับปรุงวิธีการทำงานอย่างต่อเนื่อง | | | | | |
| 35. หัวหน้า | | | | | |



ภาคผนวก ข

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม

| รายชื่อ | สถานที่ทำงาน |
|---|---|
| 1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กาญจน์ระวี อนันต์อักษรกุล | อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |
| 2. อาจารย์ ดร. กัลยกิตติ์ กীরติอังกฤษ | อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |





ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อ ชื่อสกุล นางสาว กชกร เมืองวงศ์
วันเดือนปีเกิด 10 ตุลาคม 2526
สถานที่เกิด กรุงเทพมหานคร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน 6/234 ถนนกรุงเทพฯ-ราม 2 แขวงดอกไม้ เขตประเวศ
กรุงเทพมหานคร 10250
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน หัวหน้าฝ่ายพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2548 ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาการโรงแรม
จาก มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ
พ.ศ. 2557 บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

