

การเปรียบเทียบบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงที่มีผลต่อความพึงพอใจ  
ของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตาม  
หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ  
มีนาคม 2554

การเปรียบเทียบบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงที่มีผลต่อความพึงพอใจ  
ของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง



สารนิพนธ์  
ของ  
อ้อยทิพย์ ลาสิ่งห้วงษ์

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตาม  
หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ  
มีนาคม 2554

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

การเปรียบเทียบบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงที่มีผลต่อความพึงพอใจ  
ของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตาม  
หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ  
มีนาคม 2554

อ้อยทิพย์ ลาสิงห์รังษ์. (2554). การเปรียบเทียบบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.  
อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์: อาจารย์.ดร.รักษ์พงศ์ วงศาโรจน์.

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษา เปรียบเทียบบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่มีหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงอยู่ในแผนกเดียวกัน จำนวน 255 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้สถิติต่างๆ ได้แก่ ร้อยละ ความถี่ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแตกต่างโดยการทดสอบค่าที การวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน

ผลการวิจัย พบว่า พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุ 26 - 31 ปี สถานภาพโสด การศึกษาระดับปริญญาตรี ปฏิบัติงานในกลุ่มงานไอที และมีอายุการทำงานเฉลี่ยที่ 4.39 ปี โดยพนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชายโดยรวมอยู่ในระดับดี, ความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศหญิงโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง, ความคิดเห็นต่อรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายอยู่ในระดับดี, ความคิดเห็นต่อรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศหญิงโดยรวมอยู่ในระดับดีและพนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

พนักงาน ที่มีอายุต่างกันมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงแตกต่างกัน และ ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานมีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้ามในระดับต่ำมาก กับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายของพนักงาน

บุคลิกภาพของ หัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงโดยรวม มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูงกับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงของพนักงาน ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชาย มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูงกับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายของพนักงาน และภาวะผู้นำของ หัวหน้างานเพศหญิงมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางกับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงของพนักงาน

ความคิดเห็นของพนักงาน ที่มีต่อบุคลิกภาพ หัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงโดยรวมแตกต่างกัน โดยความคิดเห็นของพนักงานต่อบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชายดีกว่าเพศหญิง ความพึงพอใจของพนักงาน ที่มีต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงแตกต่างกัน โดยความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อหัวหน้างานเพศชายดีกว่าเพศหญิง และ ภาวะผู้นำของ หัวหน้างานเพศชาย มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำมากกับแนวโน้มในการทำงานต่อในอนาคตของพนักงาน

COMPARISON OF PERSONALITY AND LEADERSHIP OF MALE AND FEMALE  
SUPERVISORS AFFECTING IT COMPANY STAFF'S SATISFACTION.



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

March 2011

Aoytip Lasingwong. (2011). *Comparison of Personality and Leadership of Male and Female Supervisors Affecting IT Company Staff's Satisfaction*. Master's Project, MBA (Management): Bangkok: Graduate School, Srinakarinwirot University.

Project Advisor: Dr.Rugphong Vongsaroj.

The purpose of this study is to compare personality leadership of male and female supervisors affecting on satisfaction of employees in the IT Company. The sample group in this study is 255 operational staffs of the IT Company which have male and female managers in the same department and use questionnaire as a tool for collecting data by using statistics such as frequency, percentage, and standard deviation, analysis of differences by t-test, One-way analysis of variance and analysis of the correlation coefficient Pearson.

The results show that most employees are female, aged 26 to 31 years, single, holding Bachelor degree, working about IT and having work experience about 4.39 years. The attitude of most employees about personality in over all of male supervisors is at a good level. The attitude on the personality of female supervisor is in the moderate level. The attitude of employees towards male supervisors in the leadership style is at a good level. The attitude towards the leadership style of female supervisors is at a good level. Employees' attitude on satisfaction with supervisors; male and female, are at the moderate level.

Employees with different ages have different level of satisfaction to female supervisors. The year of work experience of employees are slightly and negatively correlated with their satisfaction with male supervisors.

The personalities of male and female supervisors are strongly and positively correlated with the satisfaction with male and female supervisor. The leadership of male supervisors is strongly and positively correlated with the employees' satisfaction to male supervisors while the leadership of female supervisors is moderately and positively correlated with the employees' satisfaction to female supervisors.

The attitudes of employees toward the overall personality of male and female supervisors are significantly different, their attitude toward the male supervisors is better than toward female supervisors. The attitudes of employees on the overall personality-physical, ability, emotional/mental toward male supervisors are better than female

supervisors. Employees' satisfactions with male and female supervisors are different, males better than females. Leadership of male supervisors is slightly and positively correlated with the tendency to work towards the future of the employees.



## ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความสามารถและความช่วยเหลือเป็นอย่างยิ่งจากอาจารย์ ดร.รักษพงษ์ วงศาโรจน์ ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการทำวิจัยครั้งนี้ และรองศาสตราจารย์ สุพาดา สิริกฤตดา และรองศาสตราจารย์ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ กรรมการสอบสารนิพนธ์ ที่ได้กรุณาใช้เวลาอันมีค่าของของท่านมาให้คำปรึกษา คำแนะนำ ข้อคิดเห็น อันมีคุณค่าและเป็นประโยชน์ในการวิจัยเป็นอย่างดี อีกทั้งยังให้ความช่วยเหลือดูแลการตรวจสอบแก้ไข ข้อบกพร่องต่างๆ ในการทำวิจัย นับตั้งแต่เริ่มดำเนินการจนสำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์เป็นสารนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาและขอกราบขอบพระคุณในความเมตตาของท่านเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านในภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่กรุณาประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ ให้คำแนะนำและให้ความช่วยเหลือตลอดจนให้ประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้วิจัย

และขอขอบคุณ ผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและผู้ตอบแบบทุกท่านใน บริษัท ไอที แห่งหนึ่ง ที่ให้การสนับสนุนและอนุเคราะห์ในการให้ข้อมูลและตอบแบบสอบถามด้วยความเต็มใจ รวมทั้งเจ้าหน้าที่ในมหาวิทยาลัยทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือ อำนวยความสะดวกในการติดต่อประสานงาน จนทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

คุณประโยชน์และความดีอันพึงมีจากสารนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบให้ผู้เกี่ยวข้อง รวมถึง บิดา มารดา ครอบครัว ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ที่ให้การสนับสนุนให้ได้รับการศึกษา และเป็นกำลังใจให้เสมอมา จนทำให้เกิดผลสำเร็จในการทำสารนิพนธ์ครั้งนี้

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอให้งานวิจัยนี้เป็นประโยชน์สำหรับ บริษัท ไอที แห่งหนึ่ง เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงแก้ไขในสิ่งที่เกี่ยวข้องกับบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำที่มีผลต่อความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง เพื่อมุ่งหวังให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรต่อไป

อ้อยทิพย์ ลาสิงห้วงษ์



## สารบัญ

บทที่	หน้า
<b>1 บทนำ</b> .....	1
ภูมิหลัง.....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	2
ความสำคัญของการวิจัย.....	2
ขอบเขตของการวิจัย.....	3
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	7
สมมติฐานในการวิจัย.....	8
<b>2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b> .....	9
แนวคิดและทฤษฎีด้านประชากรศาสตร์.....	9
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับบุคลิกภาพ.....	12
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ.....	30
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ.....	45
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแนวโน้มพฤติกรรมการทำงาน.....	52
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	57
<b>3 วิธีดำเนินการวิจัย</b> .....	62
การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	62
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	64
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	70
การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	70
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	71
<b>4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล</b> .....	79
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	79
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	79
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	80

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	123
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	123
วิธีดำเนินการวิจัย.....	124
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	125
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	127
การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	128
สรุปผลการศึกษาค้นคว้า.....	129
อภิปรายผล.....	139
ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย.....	145
ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป.....	147
บรรณานุกรม.....	148
ภาคผนวก.....	152
ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์.....	166

## บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 แสดงคุณลักษณะและทักษะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ.....	33
2 แสดงคุณลักษณะของผู้นำแบบเผด็จการ ผู้นำแบบประชาธิปไตยและผู้นำแบบเสรีนิยม.....	38
3 แสดงค่าความถี่และค่าร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	80
4 แสดงค่าต่ำสุด สูงสุด ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน อายุในการทำงาน.....	85
5 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานบุคลิกภาพของหัวหน้างาน.....	86
6 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้างาน.....	93
7 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชาย และเพศหญิง ของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง.....	96
8 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานแนวโน้มการทำงานต่อในอนาคตของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง.....	98
9 แสดงผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชาย/เพศหญิง โดยรวมจำแนกตามเพศ.....	99
10 แสดงผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง โดยรวม จำแนกตามอายุ.....	101
11 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิง โดยรวม จำแนกตามอายุ.....	102
12 แสดงผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง โดยรวม จำแนกตามสถานภาพสมรส.....	103
13 แสดงผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง โดยรวม จำแนกตามระดับการศึกษา.....	105
14 แสดงผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง โดยรวม จำแนกตามกลุ่มงานที่ปฏิบัติ.....	106
15 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างอายุการทำงานของพนักงานกับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง.....	108
16 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงกับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง.....	109

## บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
17 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงกับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงของพนักงานบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง.....	112
18 แสดงการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำ และความพึงพอใจต่อหัวหน้างานระหว่าง หัวหน้างานเพศชายและหัวหน้างานเพศหญิง ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง.....	115
19 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงกับแนวโน้มในการทำงานต่อในอนาคตของพนักงาน ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง.....	118
20 แสดงสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน และสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน.....	120



## บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำแบบที่คำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก (Consideration) และผู้นำที่คำนึงถึงตนเองเป็นหลัก (Initiating Structure) ของมหาวิทยาลัยไอไอโอ.....	41
2 แสดงรูปแบบของผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์ของฟีตเลอร์ (Fiedler).....	43
3 ปัจจัยทางด้านเพศ.....	82
4 ปัจจัยทางด้านอายุ.....	82
5 ปัจจัยทางด้านสถานภาพสมรส.....	83
6 ปัจจัยทางด้านระดับการศึกษา.....	84
7 ปัจจัยทางด้านกลุ่มงานที่ปฏิบัติ.....	84
8 ปัจจัยทางด้านอายุการทำงาน.....	85
9 ค่าเฉลี่ยบุคลิกภาพของหัวหน้างาน.....	89
10 ค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำของหัวหน้างาน.....	94
11 ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจต่อหัวหน้างาน.....	97
12 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพกับความพึงพอใจของหัวหน้างาน.....	110
13 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับความพึงพอใจของหัวหน้างาน.....	113
14 ค่าเฉลี่ยบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำ และความพึงพอใจของหัวหน้างาน.....	116
15 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับแนวโน้มการทำงานต่อในอนาคต.....	119

# บทที่ 1

## บทนำ

### ภูมิหลัง

ในทุกๆ องค์การ ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานราชการหรือหน่วยงานเอกชนก็ตาม บุคลากรในองค์การเป็นหัวใจสำคัญ ของในการขับเคลื่อน องค์การ บุคลากรในองค์การที่จะถือได้ว่ามีคุณภาพ นอกจากจะต้องมีทักษะ ประสบการณ์และความรู้ความสามารถในการทำงานตามภาระหน้าที่แล้ว ควรต้องมีบุคลิกภาพที่เหมาะสมสอดคล้องกับงาน บุคลิกภาพซึ่งเน้นคุณลักษณะเฉพาะตัวของบุคคล จะมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานและปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นทั้งในองค์การและนอกองค์การ และยังเป็นภาพลักษณ์ที่สำคัญขององค์การด้วย

บุคลิกภาพของผู้นำมีความสำคัญต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการบริหารงานขององค์การเป็นอย่างยิ่ง ผู้นำที่มีบุคลิกภาพที่ดีย่อมได้รับการยอมรับนับถือจากผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อการยอมรับเกิดขึ้นการบริหารงานย่อมดำเนินไปอย่างราบรื่นเพราะจะได้รับความร่วมมือในทุกๆ ด้าน ผลงานที่ได้จะเต็มไปด้วยประสิทธิภาพและประสิทธิผล บรรลุตามเป้าหมายที่องค์การวางไว้ แต่หากผู้นำมีบุคลิกภาพที่ไม่ได้รับการยอมรับแล้วจะมีผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เต็มใจปฏิบัติงาน ขาดความกระตือรือร้น ขาดความร่วมมือร่วมใจ เกิดการเบื่องาน ผลงานที่ได้ก็จะมีคุณภาพ ดังนั้นผู้นำจึงไม่จำเป็นต้องเป็นผู้หญิงหรือผู้ชาย หากบุคคลนั้นมีบุคลิกภาพที่เหมาะสม

จากการศึกษาเกือบทุกเรื่องพบว่าเพศชายและเพศหญิงมีความเป็นผู้นำแตกต่างกัน คือเพศชายจะเป็นผู้นำแบบเผด็จการ ชอบใช้คำสั่งและการควบคุม ซึ่งเป็นผลมาจากอำนาจหน้าที่ในตำแหน่งงาน แต่เพศหญิงจะเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตยมากกว่า คือมีการกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีส่วนร่วมในการทำงาน มีการกระจายอำนาจและข้อมูล และพยายามที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามองเห็นคุณค่าของตนเองมากขึ้น และทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามองเห็นบุญบารมี ความเชี่ยวชาญ การติดต่อสัมพันธ์ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะมีอิทธิพลต่อผู้อื่น(ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. 2550: 238) และความพึงพอใจในงานเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญต่อองค์การ เนื่องจากความพึงพอใจจะมีผลในทางบวกต่อผู้ทำงานและองค์การนั้นๆ เพราะเมื่อบุคคลมีความสุขความพอใจกับสิ่งที่ทำ ย่อมส่งผลต่อการปฏิบัติงาน บรรยากาศในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์การ และความสำเร็จขององค์การนั้นๆ เช่นกัน มีงานวิจัยจำนวนมากศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงาน ซึ่งเพศของผู้บังคับบัญชาเป็นตัวแปรที่น่าสนใจ วองค์ และ ซูโคร (1996) ทำการศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบของเพศของหัวหน้าต่อความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาเพศหญิง พบว่ามีความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้าเพศชายมากกว่า (ไซติณฐ์ คงพาณิช. 2547: 3) ดังนั้น รูปแบบภาวะผู้นำเพศของผู้นำที่แตกต่างกันจะทำให้ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานแตกต่างกันไปด้วย

ดังนั้น การศึกษาครั้งนี้จึงมุ่งศึกษาว่า พนักงานมีความพึงพอใจต่อบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงแตกต่างกันหรือไม่ อีกทั้งต้องการทราบว่าภาวะผู้นำของหัวหน้างานมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการทำงานในอนาคตของพนักงาน ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง และที่เป็นบริษัทไอที เนื่องจากองค์กรแห่งนี้มี การเปลี่ยนงานของพนักงานค่อนข้างบ่อยจึงต้องการทราบสาเหตุของการเปลี่ยนงานว่ามาจากหัวหน้างานหรือไม่ ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงบุคลิกภาพด้านต่าง ๆ และภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงและองค์กรยังสามารถใช้เป็นแนวทางในการกำหนดการพัฒนาหัวหน้างาน ให้เป็นหัวหน้างานที่มีประสิทธิภาพ ตลอดจนใช้ในการพิจารณาปรับปรุงเกณฑ์การสรรหาบุคคลดำรงตำแหน่งผู้นำได้อย่างเหมาะสม ซึ่งถือเป็นการใช้ทรัพยากรมนุษย์อย่างคุ้มค่า อันเป็นหัวใจของความสำเร็จขององค์กรอย่างแท้จริง

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส กลุ่มงานที่ปฏิบัติ และประสบการณ์ในการทำงานของพนักงานที่มีผลต่อความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ประกอบด้วย บุคลิกภาพทางด้านกายภาพ, บุคลิกภาพทางด้านความสามารถ, บุคลิกภาพทางด้านจริยธรรม, บุคลิกภาพทางด้านสังคม, บุคลิกภาพทางด้านอารมณ์และจิตใจ กับความพึงพอใจของพนักงานต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน และภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ กับ ความพึงพอใจของพนักงานต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง
4. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำ และความพึงพอใจต่อหัวหน้างานระหว่าง หัวหน้างานเพศชายและหัวหน้างานเพศหญิงในบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง
5. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน และภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ กับ แนวโน้มในการทำงานต่อในอนาคตของพนักงาน ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง

### ความสำคัญของการวิจัย

องค์กรสามารถนำผลมาจากการวิจัยมาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาบุคลิกภาพ ความเป็นผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงเพื่อสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น ทั้งยังเป็นประโยชน์ต่อ

ผู้บริหารระดับสูงในการใช้เป็นข้อมูลในการประกอบการวางแผนกำหนดคุณสมบัติและการคัดเลือกบุคลากรในระดับหัวหน้างาน เพื่อให้สอดคล้องกับความพึงพอใจของพนักงาน ของพนักงาน และส่งผลต่อแนวโน้มในการทำงานต่อในอนาคตของพนักงาน เป็นผลให้องค์การประสบความสำเร็จสูงสุดในการดำเนินธุรกิจ

### ขอบเขตของการวิจัย

การกำหนดขอบเขตการวิจัย เพื่อทำการศึกษาการเปรียบเทียบ บุคลิกภาพ ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง

### ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่มีหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงอยู่ในแผนกเดียวกัน จำนวนทั้งสิ้น 531 คน (ที่มา: แผนกทรัพยากรบุคคล บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ข้อมูล ณ วันที่ 7 กรกฎาคม 2553)

#### กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่มีหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงอยู่ในแผนกเดียวกัน เนื่องจากทราบจำนวนที่แน่นอน (Actual Population) จึงกำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้วิธีการคำนวณขนาดตัวอย่างแบบทราบจำนวนประชากร ตัวอย่างโดยใช้สูตรของทาโร ยามาเน (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ ; และคณะ 2548: 194) โดยกำหนดให้มีความเชื่อมั่น 95% ได้ จำนวนกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 228 คน และเพิ่มจำนวนตัวอย่างอีก 5% เท่ากับ 27 คน รวมเป็นขนาดตัวอย่างทั้งหมด 255 คน

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งขั้นตอนการสุ่มตัวอย่างออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบชั้นภูมิอย่างเป็นสัดส่วน (Proportional Stratified random sampling) โดยกำหนดขนาดตัวอย่างของพนักงานในแต่ละหน่วยธุรกิจตามสัดส่วนจำนวนพนักงานในหน่วยธุรกิจนั้น เมื่อเทียบกับพนักงานทั้งหมด ตามตาราง ดังนี้

หน่วยธุรกิจ (Business Unit)	จำนวนประชากร (คน)	สัดส่วนเมื่อเทียบกับประชากรทั้งหมด	ขนาดตัวอย่าง (คน)
G-Corporate Center	105	$105/531 = 19.77\%$	$0.1977 \times 255 = 50$
G-Business	104	$104/531 = 19.59\%$	$0.1959 \times 255 = 50$
G-Sourcing	285	$285/531 = 53.67\%$	$0.5367 \times 255 = 137$
G-Integrate	10	$10/531 = 1.88\%$	$0.0188 \times 255 = 5$
G-Bank	27	$27/531 = 5.08\%$	$0.0508 \times 255 = 13$
รวม	531	100%	255



ขั้นที่ 2 การสุ่มตัวอย่างแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น (non-Probability sampling) โดยวิธีการสุ่มแบบอาศัยความสะดวก (Convenience sampling) โดยสุ่มตัวอย่างในหน่วยธุรกิจต่างๆ ตามจำนวนตัวอย่างในขั้นที่ 1 จนครบ 255 คน

### ตัวแปรที่ศึกษา

#### 1. ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) แบ่งเป็นดังนี้

##### 1.1 ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่

##### 1.1.1 เพศ

1.1.1.1 ชาย

1.1.1.2 หญิง

##### 1.1.2 อายุ

1.1.2.1 20 - 25 ปี

1.1.2.2 26 - 31 ปี

1.1.2.3 32 - 37 ปี

1.1.2.4 38 ปีขึ้นไป

##### 1.1.3 สถานภาพสมรส

1.1.3.1 โสด

1.1.3.2 สมรส/อยู่ร่วมกัน

1.1.3.3 หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่

##### 1.1.4 ระดับการศึกษา

1.1.4.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี

1.1.4.2 ปริญญาตรี

1.1.4.3 สูงกว่าปริญญาตรี

##### 1.1.5 กลุ่มงานที่ปฏิบัติ

1.1.5.1 กลุ่มงานขาย

1.1.5.2 กลุ่มงานไอที

1.1.5.3 กลุ่มงานอื่นๆ

##### 1.1.6 ประสบการณ์ในการทำงาน.....ปี

#### 1.2 บุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง

1.2.1 บุคลิกภาพทางด้านกายภาพ

1.2.2 บุคลิกภาพทางด้านความสามารถ

1.2.3 บุคลิกภาพทางด้านสังคม

1.2.4 บุคลิกภาพทางด้านอารมณ์และจิตใจ

- 1.2.5 บุคลิกภาพทางด้านจริยธรรม
- 1.3 ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง
  - 1.3.1 ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน
  - 1.3.2 ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์
2. ตัวแปรตาม (Dependent Variables) แบ่งเป็นดังนี้
  - 2.1 ความพึงพอใจของพนักงานต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง
  - 2.2 แนวโน้มการทำงานต่อในอนาคตของพนักงาน

### นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นิยามศัพท์ที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยในครั้งนี้ ดังนี้

**1. หัวหน้างาน เพศชายและเพศหญิง** หมายถึง บุคคลใน บริษัท ไอที แห่งนี้ ที่ดำรงตำแหน่งระดับผู้บังคับบัญชาโดยตรงของผู้ใต้บังคับบัญชาตามโครงสร้างของบริษัท ไอที แห่งนี้ ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ควบคุมดูแล ให้คุณให้โทษผู้ที่อยู่ภายใต้การบังคับบัญชา ตั้งแต่ระดับ ซุปเปอร์ไวเซอร์ ผู้ช่วยผู้จัดการ และผู้จัดการ

**2. พนักงาน ระดับปฏิบัติการ** หมายถึง พนักงานที่ปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบภายใต้การดูแลของหัวหน้างานโดยตรงของบริษัท ไอที แห่งนี้

**3. ลักษณะส่วนบุคคล** หมายถึง ข้อมูลทั่วไปของพนักงานบริษัท ไอที แห่งนี้ อันได้แก่

3.1 เพศ หมายถึง เพศของพนักงานบริษัท ไอที แห่งนี้

3.2 อายุ หมายถึง อายุปีเต็มของพนักงานบริษัท ไอที แห่งนี้

3.3 ระดับการศึกษา หมายถึง ระดับการศึกษาสูงสุดของพนักงานบริษัท ไอที แห่งนี้

3.4 สถานภาพสมรส หมายถึง สถานภาพสมรสของพนักงานบริษัท ไอที แห่งนี้

3.5 กลุ่มงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ลักษณะงานที่พนักงานในบริษัท ไอที แห่งนี้

ปฏิบัติงานอยู่

3.6 ประสบการณ์ในการทำงาน หมายถึง ประสบการณ์การทำงานของพนักงานในบริษัทไอทีแห่งนี้นับตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงานจนถึงวันตอบแบบสอบถามโดยนับเป็นอายุปีเต็ม

**4. บุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง** หมายถึง หน้ากากที่ตัวละครใช้สวมเวลาออกแสดงบทบาทตามที่ถูกกำหนด ตามโครงสร้างของบุคลิกภาพนั้น (Personality Structure) ซึ่งเป็นผลมาจากพันธุกรรม (Heredity) อย่างหนึ่ง และถูกสิ่งแวดล้อม (Environment) อันเป็นประสบการณ์อีกอย่างหนึ่ง โดยประเภทของบุคลิกภาพประกอบด้วย

4.1 บุคลิกภาพทางด้านกายภาพ หมายถึง รูปร่างหน้าตา ทรวดทรง ท่าทาง การแต่งกาย การเดิน การแสดงออกการเป็นมิตร

4.2 บุคลิกภาพทางด้านความสามารถ หมายถึง ความสามารถในการทำงาน สติปัญญา ไหวพริบ การแก้ปัญหาในเหตุการณ์เฉพาะหน้า อันเป็นลักษณะเฉพาะบุคคล และยังรวม

ไปถึงความสามารถอันเกิดจากการเรียนรู้ฝึกฝน เช่น ทักษะในด้านการทำงาน ภาษา กีฬา ศิลปะ เป็นต้น

4.3 บุคลิกภาพทางด้านสังคม หมายถึง ท่าทางกริยามารยาทและความประพฤติที่แสดงต่อผู้อื่น

4.4 บุคลิกภาพทางด้านอารมณ์และจิตใจ หมายถึง ความรู้สึกทางจิตใจที่ทำให้เกิดอารมณ์ต่างๆ เช่น ความตั้งใจ การตัดสินใจ ความวิตกกังวลต่างๆ

4.5 บุคลิกภาพทางด้านจริยธรรม หมายถึง ความประพฤติ ศีลธรรม จรรยา เช่น ความสุภาพ ความอ่อนโยน ความซื่อสัตย์ ความไม่เห็นแก่ตัว

5. ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน ของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง หมายถึง ลักษณะของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงของบริษัท ไอที แห่งนี้ ที่จะมุ่งเอาแต่งานเป็นหลัก (Production Oriented) สนใจคนน้อย มีพฤติกรรมแบบเผด็จการ จะเป็นผู้อำนาจกำหนดแนวทางการปฏิบัติ และออกคำสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม เน้นผลผลิต ไม่สนใจสัมพันธภาพของผู้ร่วมงาน ห่วงเหินผู้ร่วมงาน

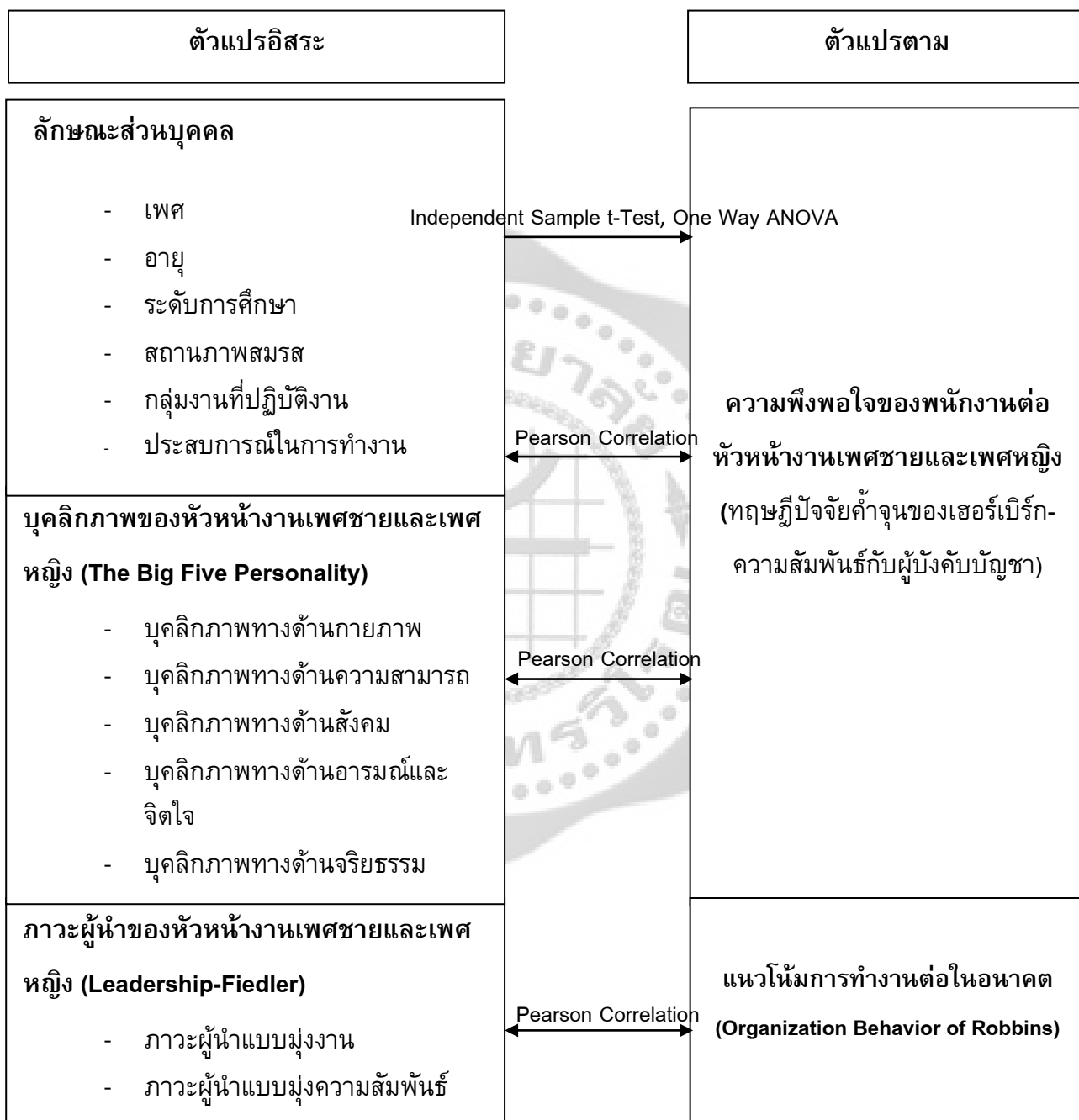
6. ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ ของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง หมายถึง ลักษณะของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงของบริษัท ไอที แห่งนี้ จะเน้นการใช้นุยุตย์สัมพันธ์และเน้นความพึงพอใจของผู้ตามในการทำงาน ไม่คำนึงถึงผลผลิตขององค์กร ส่งเสริมให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัวใหญ่ที่มีความสุข นำไปสู่สภาพการณ์สิ่งแวดล้อมและงานที่น่าอยู่จะมุ่งผลงานโดยไม่สร้างความกดดันแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

7. ความพึงพอใจต่อหัวหน้างาน เพศชายและเพศหญิง หมายถึง ความรู้สึกดีหรือความรู้สึกประทับใจของพนักงาน บริษัท ไอที แห่งนี้ ที่มีต่อบุคลิกภาพของหัวหน้างาน เพศชายและเพศหญิง ในด้านต่างๆ ซึ่งจะทำให้พนักงาน บริษัท ไอที แห่งนี้ มีความกระตือรือร้น มุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จด้วยความเต็มใจและมีความสุขในการทำงาน

8. แนวโน้มการทำงาน ต่อในอนาคตของพนักงาน หมายถึง แนวโน้มความต้องการของพนักงานบริษัท ไอที แห่งนี้ ที่จะทำงานกับองค์กรต่อไปในอนาคต

## กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง การเปรียบเทียบบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำ ของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ที่มีผล ต่อความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวความคิดในการวิจัย ดังนี้



## สมมติฐานในการวิจัย

1. พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส กลุ่มงานที่ปฏิบัติ และประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันมีผลต่อความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่งแตกต่างกัน
2. บุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ประกอบด้วย บุคลิกภาพทางด้านกายภาพ, บุคลิกภาพทางด้านความสามารถ , บุคลิกภาพทางด้านจริยธรรม , บุคลิกภาพทางด้านสังคม, บุคลิกภาพทางด้านอารมณ์และจิตใจมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงของพนักงาน ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง
3. ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง มีประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงของพนักงาน ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง
4. ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำ และความพึงพอใจต่อหัวหน้างานระหว่าง หัวหน้างานเพศชายและหัวหน้างานเพศหญิง ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง แตกต่างกัน
5. ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน และภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับ แนวโน้มในการทำงานต่อในอนาคต ของพนักงาน ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง “ การเปรียบเทียบบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำ ของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง” ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและทำความเข้าใจในแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยนำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีด้านประชากรศาสตร์
2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับบุคลิกภาพ
3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ
4. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ
5. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแนวโน้มพฤติกรรมการทำงาน
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. แนวคิดและทฤษฎีด้านประชากรศาสตร์

##### ความหมายของลักษณะประชากรศาสตร์

ก่อนที่นักสังคมวิทยาจะมาสนใจศึกษาเรื่องเกี่ยวกับประชากร (Population) นั้น นักคณิตศาสตร์ นักเศรษฐศาสตร์ และนักการเมืองให้ความสนใจเรื่องนี้มาก่อนแล้ว แต่เมื่อนักสังคมวิทยาเข้ามาศึกษาเรื่องของประชากร นักสังคมวิทยาจะให้ความสำคัญกับปัจจัยทางสังคม เช่น ขนาดของประชากร องค์ประกอบของประชากร การกระจายตัวของประชากร และการเปลี่ยนแปลงของประชากร สาเหตุที่นักสังคมวิทยาหันมาให้ความสนใจศึกษาเรื่องของประชากรเพราะนักสังคมวิทยาเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงทางประชากรมีผลกระทบที่สำคัญต่อบุคลิกภาพ โครงสร้างสังคม และวัฒนธรรม

ราชบัณฑิตยสถาน (2524: 109)ให้คำนิยามของคำว่า ประชากรศาสตร์ (demography) หมายถึง การวิเคราะห์เชิงสถิติและการพรรณนาลักษณะของกลุ่มประชากรในด้านการแจกกระจาย สถิติชีพ อายุ เพศ และสถานภาพในทางพลเมือง ในขณะใดขณะหนึ่ง หรือช่วงระยะเวลาหนึ่ง

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2538 : 41) ได้กล่าวว่า การแบ่งส่วนตลาดตามตัวแปรด้านประชากรศาสตร์ ( Demographic) ประกอบด้วย อายุ เพศ ขนาดครอบครัว สถานภาพครอบครัว รายได้ อาชีพ การศึกษา ลักษณะประชากรศาสตร์เป็นลักษณะที่สำคัญ และสถิติที่วัดได้ของประชากร และช่วยในการกำหนดตลาดเป้าหมาย ในขณะที่ลักษณะทางด้านจิตวิทยา และสังคม วัฒนธรรมช่วยอธิบายถึงความคิดและความรู้สึกของกลุ่มเป้าหมายเท่านั้น ข้อมูลด้านประชากรจะสามารถเข้าถึงและมีประสิทธิผลต่อการกำหนดตลาดเป้าหมาย รวมทั้งง่ายต่อการวัดมากกว่าตัวแปรอื่น โดยตัวแปรด้านประชากรศาสตร์ที่สำคัญมีดังนี้

1. อายุ (Age) เนื่องจากผลิตภัณฑ์จะสามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มผู้บริโภคที่มีอายุแตกต่างกัน โดยนักการตลาดจะสามารถใช้ประโยชน์จากอายุเป็นตัวแบ่งส่วนตลาดได้

2. เพศ (Sex) เป็นตัวแปรที่สำคัญเช่นกัน โดยสตรีจะเป็นเป้าหมาย และเป็นผู้บริโภคที่มีอำนาจในการซื้อสูง ไม่ว่าจะเป็นสินค้าประเภทใดก็ตาม เช่น สินค้าสำหรับผู้ชาย หรือเด็ก ก็มักจะสังเกตได้ว่าผู้ที่ตัดสินใจซื้อมักเป็นสตรีมากกว่าเพศอื่น

3. ลักษณะครอบครัว (Marital Status) ในอดีตจนถึงปัจจุบันลักษณะครอบครัวเป็นเป้าหมายที่สำคัญของการใช้ความพยายามทางการตลาดมาโดยตลอด และมีความสำคัญยิ่งขึ้นในส่วนที่เกี่ยวกับหน่วยบริโภค นักการตลาดจะสนใจจำนวน และลักษณะของบุคคลในครัวเรือนที่ใช้สินค้าใดสินค้าหนึ่ง และยังสนใจในการพิจารณาลักษณะทางประชากรศาสตร์ และโครงสร้างด้านสื่อที่เกี่ยวข้องกับผู้ตัดสินใจในครัวเรือนเพื่อช่วยในการพัฒนากลยุทธ์การตลาดให้เหมาะสม

4. รายได้ การศึกษา และอาชีพ (Income, Education and Occupation) ซึ่งนับเป็นตัวแปรที่สำคัญในการกำหนดส่วนของตลาด โดยทั่วไปนักการตลาดจะสนใจผู้บริโภคที่มีความร่ำรวยมีอำนาจซื้อสูง แต่คนที่มีรายได้ปานกลางถึงต่ำ จะเป็นตลาดที่มีขนาดใหญ่ ซึ่งอาจมีความสามารถในการซื้อก็ได้ อาจทำให้เกิดการสูญเสียลูกค้าในกลุ่มนี้ไปได้ และปัจจัยด้านรูปแบบการดำรงชีวิต รสนิยม ค่านิยม อาชีพ การศึกษา ฯลฯ ก็อาจเป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจที่สำคัญได้นอกเหนือจากปัจจัยรายได้เพียงอย่างเดียว และในการด้านของการศึกษา ชีพ และรายได้ จะมีแนวโน้มความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดในเชิงเหตุและผล เช่น บุคคลที่มีการศึกษาต่ำ โอกาสที่จะหางานระดับสูงยาก จึงทำให้มีรายได้ต่ำ เป็นต้น

พรทิพย์ วรกิจโภคาท (2529: 312-315) ได้กล่าวถึงลักษณะของผู้รับสารโดยการวิเคราะห์ตามลักษณะประชากรศาสตร์ ซึ่งแต่ละบุคคลจะมีความแตกต่างกัน โดยที่ความแตกต่างนี้จะมีอิทธิพลต่อการสื่อสารได้ ซึ่งลักษณะประชากรศาสตร์นี้ประกอบด้วย

1. อายุ (Age) การจะสอนผู้ที่อายุต่างกันให้เชื่อฟัง หรือเปลี่ยนทัศนคติ และเปลี่ยนพฤติกรรมนั้น มีความง่ายต่างกัน ยิ่งมีอายุมากกว่าที่จะสอนให้เชื่อฟัง ให้เปลี่ยนทัศนคติ และเปลี่ยนพฤติกรรมก็ยากยิ่งขึ้น การวิจัยโดย ซี. เมเบิล (C. Maple) และไอ แอล เจนิส และดีเรฟ (I.L. Janis and D. Rife) ได้ทำการวิจัย และให้ผลสรุปว่า การชักจูงจิตใจ หรือโน้มน้าวจิตใจของคน จะยากขึ้นตามอายุของคนที่เพิ่มขึ้น อายุยังมีความสัมพันธ์ของข่าวสาร และสื่ออีกด้วย เช่น ภาษาที่ใช้ในวัยต่างกัน ก็ยังมีความต่างกัน โดยจะพบว่า ภาษาใหม่ๆ แปลกๆ จะพบในคนหนุ่มสาวมากกว่าผู้สูงอายุ เป็นต้น

2. เพศ (Sex) มีงานวิจัยที่พิสูจน์ว่า คุณลักษณะบางอย่างของเพศชาย และเพศหญิงที่ต่างกันส่งผลให้การสื่อสารของชาย หญิงต่างกัน เช่น การวิจัยเกี่ยวกับการชมภาพยนตร์ของเด็กวัยรุ่น พบว่าเด็กวัยรุ่นชายสนใจภาพยนตร์สงคราม และจารกรรมมากที่สุด ส่วนเด็กวัยรุ่นหญิงสนใจ

ภาพยนตร์วิทยาศาสตร์มากที่สุด แต่ก็มึงานวิจัยหลายชิ้นที่แสดงว่า ชายและหญิงมีการสื่อสาร และรับสื่อไม่ต่างกัน

3. การศึกษา ( Education) การศึกษาเป็นตัวแปรที่สำคัญต่อประสิทธิภาพของการสื่อสารของผู้รับสาร โดยเชื่อว่าการศึกษานั้นทำให้มีพฤติกรรมแตกต่างกันออกไป โดยผู้ที่มีการศึกษาสูงจะมีความสนใจในเรื่องที่มีเหตุผลสนับสนุนทั้งนี้เพื่อนำมาประกอบการตัดสินใจซื้อสินค้า

4. ฐานะทางสังคมและเศรษฐกิจ (Social and Economic Status) ความหมายรวมถึงอาชีพ รายได้ เชื้อชาติ และชาติพันธุ์ตลอดจนภูมิหลังของครอบครัว โดยเชื่อว่าฐานะทางสังคมและเศรษฐกิจนั้นมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคน

คนที่มีลักษณะประชากรศาสตร์ต่างกันจะมีลักษณะทางจิตวิทยาต่างกัน (ปรมา สตะเวทิน. 2533: 112) โดยวิเคราะห์จากปัจจัย ดังนี้

1. เพศ ความแตกต่างทางเพศ ทำให้บุคคลมีพฤติกรรมของการติดต่อสื่อสารต่างกัน คือ เพศหญิงมีแนวโน้ม มีความต้องการที่จะส่งและรับข่าวสารมากกว่าเพศชาย ในขณะที่เพศชายไม่ได้มีความต้องการที่จะส่งและรับข่าวสารเพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่มีความต้องการที่จะสร้างความสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้นจากการรับและส่งข่าวสารนั้นด้วย (Will, Goldhabers; Yates. 1980: P87) นอกจากนี้เพศหญิงและเพศชายมีความแตกต่างกันอย่างมากในเรื่องความคิด ค่านิยมและทัศนคติ ทั้งนี้เพราะวัฒนธรรมและสังคม กำหนดบทบาทและกิจกรรมของคนสองเพศไว้ต่างกัน

2. อายุ เป็นปัจจัยที่ทำให้คนมีความแตกต่างกันในเรื่องของความคิดและพฤติกรรม คนที่อายุน้อยมักจะมีความคิดเสรีนิยม ยึดถืออุดมการณ์และมองโลกในแง่ดีมากกว่าคนที่อายุมาก ในขณะที่คนอายุมากมักจะมีความคิดอนุรักษนิยม ยึดถือการปฏิบัติ ระมัดระวัง มองโลกในแง่ร้ายกว่าคนที่อายุน้อย เนื่องจากผ่านประสบการณ์ชีวิตที่แตกต่างกัน ลักษณะการใช้สื่อมวลชนก็ต่างกัน คนที่มีอายุมากมักจะใช้สื่อเพื่อแสวงหาข่าวสารหนักๆมากกว่าความบันเทิง

3. การศึกษา เป็นปัจจัยที่ทำให้คนมีความคิด ค่านิยม ทัศนคติและพฤติกรรมแตกต่างกัน คนที่มีการศึกษาสูงจะได้เปรียบอย่างมากในการเป็นผู้รับสารที่ดี เพราะเป็นผู้มีความกว้างขวางและเข้าใจสารดี แต่จะเป็นคนที่ไม่เชื่ออะไรง่ายๆถ้าไม่มีหลักฐานหรือเหตุผลเพียงพอ ในขณะที่คนมีการศึกษาดำมักจะใช้สื่อประเภทวิทยุ โทรทัศน์และภาพยนตร์ หากผู้มีการศึกษาสูงมีเวลาว่างพอก็จะใช้สื่อสิ่งพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์และภาพยนตร์ แต่หากมีเวลาจำกัดก็มักจะแสวงหาข่าวสารจากสื่อสิ่งพิมพ์มากกว่าประเภทอื่นๆ

4. สถานะทางสังคมและเศรษฐกิจ หมายถึง อาชีพ รายได้และสถานภาพทางสังคมของบุคคล มีอิทธิพลอย่างสำคัญต่อปฏิกิริยาของผู้รับสารที่มีต่อผู้ส่งสารเพราะแต่ละคนมีวัฒนธรรม ประสบการณ์ ทัศนคติ ค่านิยมและเป้าหมายที่ต่างกัน DeFleur, M.L. (1996) (DeFleur, Melvin, Theories of Mass Communication อังโน พีระ จิโรโสภณ “ทฤษฎีการสื่อสารมวลชนเกี่ยวกับผู้รับสาร” ในเอกสารการสอนชุดวิชาหลักและทฤษฎีการสื่อสาร : 645-646) ได้เสนอทฤษฎีที่กล่าวถึงตัว



แปรแทรก (Intervening Variable) ที่มีอิทธิพลในกระบวนการสื่อสารมวลชนระหว่างผู้ส่งสารกับผู้รับสาร โดยให้เห็นว่าข่าวสารมิได้ไหลผ่านจากสื่อมวลชนถึงผู้รับสาร และเกิดผลโดยตรงทันที แต่มีปัจจัยบางอย่างที่เกี่ยวข้องกับตัวผู้รับสารแต่ละคนเช่นปัจจัยทางจิตวิทยาและสังคมที่จะมีอิทธิพลต่อการรับข่าวสารนั้น DeFleur ได้สอนทฤษฎีเกี่ยวกับเรื่องนี้ไว้ดังนี้

ทฤษฎีความแตกต่างระหว่างปัจเจกบุคคล (Individual Differences Theory)

DeFleur (1996) ได้เสนอหลักการพื้นฐานเกี่ยวกับทฤษฎีความแตกต่างระหว่างปัจเจกบุคคลดังนี้

1. มนุษย์เรามีความแตกต่างอย่างมากในองค์ประกอบทางจิตวิทยาบุคคล
2. ความแตกต่างนี้บางส่วนมาจากลักษณะแตกต่างทางชีวภาคหรือทางร่างกายของแต่ละบุคคล แต่ส่วนใหญ่แล้วจะมาจากความแตกต่างกันที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้
3. มนุษย์ที่ถูกชุปเลี้ยงภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ จะเปิดรับความคิดเห็นแตกต่างกันไปอย่างกว้างขวาง
4. จากการเรียนรู้สิ่งแวดล้อมทำให้เกิดทัศนคติ ค่านิยม และความเชื่อถือที่รวมเป็นลักษณะทางจิตวิทยาส่วนบุคคลที่แตกต่างกันไป

โดยสรุปลักษณะทางประชากรศาสตร์ที่มีความแตกต่างกันจะมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมของคนที่งานวิจัยที่ผู้วิจัยได้ทำการวิจัยค้นคว้าในครั้งนี้ ได้นำทฤษฎีเกี่ยวกับลักษณะประชากรศาสตร์ดังกล่าวข้างต้นมาใช้ในการวิเคราะห์หาความแตกต่างของลักษณะประชากรศาสตร์ที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่ทำให้ทราบถึงบุคลิกภาพและภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ที่มีผลต่อความพึงพอใจและทราบถึงแนวโน้มการทำงานต่อในอนาคตของพนักงาน

## 2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับบุคลิกภาพ

บุคคลแต่ละคนมีบุคลิกภาพที่แตกต่างกันไป โดยแต่ละคนนั้นมีพฤติกรรมพิเศษเป็นของตนเอง ตั้งแต่ลักษณะทางกายภาพ เช่นรูปร่าง หน้าตา ท่าทาง การเดิน การพูด อากัปกริยามารยาท ตลอดจนลักษณะที่ซ่อนเร้นที่อยู่ภายใน ที่พร้อมที่จะแสดงออกมาเมื่อมีเหตุการณ์หรือสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นหรือเมื่อมีสิ่งเร้าเกิดขึ้น เช่นการต่อสู้ การล่าถอย การดุดัน สุภาพอ่อนโยน ดุร้าย เมตตา ซึ่งแต่ละคนจะมีเอกลักษณ์เป็นของตนเอง ลักษณะของบุคคลที่ไม่เหมือนกันนี้ เราเรียกว่า “บุคลิกภาพ”

### ความหมายของบุคลิกภาพ

แคทเทล (Cattell, 1970: 3) ได้ให้ความหมายไว้ว่า บุคลิกภาพ คือ พฤติกรรมทั้งหมดของบุคคลทั้งพฤติกรรมที่เปิดเผยและที่ซ่อนเร้นอยู่ภายใน

นวลละอ อสุภาผล (2527: 68) ได้สรุปไว้ว่า บุคลิกภาพมีความหมายครอบคลุม

2 ประการ คือ

1. เป็นความหมายที่แสดงถึงทักษะทางสังคมหรือความคล่องตัว เป็นความสามารถในการตอบสนองกับบุคคลต่างๆ ในสิ่งแวดล้อมที่แตกต่างกันไป ในความหมายนี้บุคลิกภาพสามารถฝึกฝนได้

2. พิจารณาบุคลิกภาพในลักษณะเป็นสิ่งติดตัวมาและแสดงออกหรือสร้างความรู้สึกประทับใจกับบุคคลอื่นที่เขาติดต่อด้วย ซึ่งบุคคลที่ติดต่อด้วยนั้นจะมีความคิดเห็นต่อบุคคลนั้นในลักษณะต่างๆ เช่น บุคลิกภาพก้าวร้าว ( Aggressive Personality) บุคลิกภาพยอมตามผู้อื่น (Submissive Personality) หรือ บุคลิกภาพน่ากลัว (Fearful Personality)

แมคคอนเนลล์ (McConnell. 1974: 610) ได้ให้ความหมายไว้ว่า บุคลิกภาพ คือลักษณะนิสัยที่บุคคลคิดและแสดงพฤติกรรมออกมาอย่างมีแบบแผนเพื่อใช้ในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม ลักษณะนิสัยนี้ หมายถึง ค่านิยม แรงจูงใจ ทักษะ ทักษะ อารมณ์ ความสามารถต่าง ๆ การมองภาพลักษณ์ตนเอง และสติปัญญา

ลูธานส์ (Luthans. 1992: 84) ได้ให้ความหมายไว้ว่า บุคลิกภาพ คือ การที่บุคคลแสดงออกต่อสิ่งต่าง ๆ อย่างไร มีความเข้าใจและมองเห็นตนเองอย่างไร เป็นคุณลักษณะภายในและภายนอก และเป็นการมีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างบุคคลกับสถานการณ์

คุก และ ฮันเซคเคอร์ (Cook; & Hunsaker. 2001: 182) ได้ให้ความหมายไว้ว่า บุคลิกภาพ คือ คุณลักษณะและพฤติกรรมซึ่งเป็นคุณลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคล

ศรีเรือน แก้วกังวาล (253 9: 5) ได้ให้ความหมายไว้ว่า บุคลิกภาพ คือ ลักษณะเฉพาะตัวของบุคคลด้านต่าง ทั้งส่วนภายนอกและส่วนภายใน โดยที่ส่วนภายนอก คือส่วนที่เห็นได้ชัดเจน เช่น รูปร่าง หน้าตา กริยา มารยาท การแต่งตัว วิธีการพูดจา การนั่งยืน และส่วนภายในคือส่วนที่มองเห็นได้ยาก แต่อาจทราบได้โดยอนุมาน เช่น สติปัญญา ความถนัด ลักษณะอารมณ์ประจำตัว ความใฝ่ฝันปรารถนา ค่านิยม ความสนใจ

ติน ปรัชญพุทธิ (2538: 297) ได้ให้ความหมายไว้ว่า บุคลิกภาพคือ ผลผลรวมของความคิด ทำที่และนิสัยที่เกิดจากองค์ประกอบทางด้านสรีระและจิตวิทยาซึ่งเป็นบ่อเกิดของพฤติกรรม

สุชา จันท์ธอม (2539 : 85) ได้ให้ความหมายไว้ว่า บุคลิกภาพ คือ หมวดยุทธ์ของลักษณะต่างๆ ที่รวมกันและแสดงลักษณะที่เป็นเฉพาะตัวของแต่ละบุคคล

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้นสามารถกล่าวได้ว่า บุคลิกภาพ หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมต่าง ๆ ของบุคคลที่แสดงออกมาทั้งภายในและภายนอก เป็นการมีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างบุคคลกับสถานการณ์ ที่เป็นลักษณะเฉพาะตัวของแต่ละบุคคล

## องค์ประกอบของบุคลิกภาพ

1. บุคลิกภาพด้านกายภาพ (Physical Characteristics) ถือเป็นเรื่อง ที่ติดตัวมาอย่าง ความฝึกฝน นับเป็นสิ่งสำคัญอย่างมากในการดำรงชีพ การที่ร่างกายของคนเราได้รับการออกกำลังกาย เห็นได้ชัดซึ่งสิ่งเหล่านี้จะสามารถแก้ไขปรับปรุงด้วยการให้อาหารหรือรับประทานอาหารที่ถูกสุขลักษณะรวมทั้งการออกกำลังกายที่เหมาะสมด้วยคุณลักษณะด้านกายภาพดังนี้

1. ส่วนสูง ถึงแม้ทุกคนไม่สามารถสูงทัดเทียมกัน แต่ก็เป็นที่ ประจักษ์แล้วว่า การรับประทานอาหารที่ถูกต้องตามหลักโภชนาการนั้น มีส่วนทำให้คนเราสูงได้ไม่เพียงเพราะพันธุกรรม เพียงอย่างเดียว

2. น้ำหนัก การควบคุมน้ำหนักจะเห็นได้ชัดจากนักมวยเพราะการ ควบคุมต่างๆ ย่อมเกิดผลตามที่เรากำลังต้องการ หรือเป็นไปตามเป้าหมายระหว่างบุคคล มีนักจิตวิทยาได้ทำการ ทดสอบเรื่องน้ำหนักกับการเป็นภาวะผู้นำเหมือนกันแต่ไม่มีความสำคัญอย่างมีนัยสำคัญ

3. การฝึกฝนให้ใช้ความคิด การใช้สมอง การนั่งสมาธิ ล้วนแต่มี ส่วนทำให้จิตใจ เยือกเย็น สามารถพัฒนาตนเองไปสู่ความเป็นผู้นำได้ดีที่สุด

4. ความสมบูรณ์ของร่างกาย การรักษาตนให้พ้นจากโรคภัย ถือเป็นลาภอัน ประเสริฐตามหลักของพระพุทธศาสนา ดังนั้น ความสมบูรณ์ต้องมีส่วนประกอบด้านอื่นด้วย เช่น การรักษาความอบอุ่นของร่างกาย การพักผ่อนที่เพียงพอ การออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอ เป็นต้น

2. บุคลิกภาพด้านอารมณ์ (Emotional) ผู้บริหารที่มีบุคลิกภาพดีต้องเป็นผู้ที่มีความ มั่นคงทางอารมณ์ ไม่หุนหันุนใจ ฉุนเฉียว ทนต่อความกดดัน หนี้อยู่ได้ มีความกล้าหาญในการ เผชิญหน้ากับอุปสรรคต่างๆอย่างไม่ย่อท้อ มีจิตใจเป็นประชาธิปไตย เคารพสิทธิ รับฟังความ คิดเห็นผู้อื่น รู้จักชมเชย พุดจาโน้มน้าวจูงใจคนให้ทำงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าของหน่วยงาน สังคมหรือประเทศชาติได้ และมีจิตใจที่จะส่งเสริมความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชา

3. บุคลิกภาพด้านความรู้ ความสามารถ (Intelligence) สมองของคนเรานั้น ธรรมชาติ สร้าง เพื่อใช้สติปัญญาให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม ความรู้ ความสามารถ เห็นได้จาก

1. เชี่ยวชาญ คนทุกคนมีสติปัญญา ความเฉลียวฉลาดแตกต่างกันออกไป อาจจะ ด้วยสาเหตุหลายประการ ทั้งเรื่องพันธุกรรม สภาพแวดล้อม การแข่งขัน การฝึกฝนตนเองให้เป็นผู้ที่ สนใจในการศึกษาเล่าเรียน

2. ความแม่นยำในการตัดสินใจ เพราะเราต้องตัดสินใจอยู่ ตลอดเวลาในการทำงาน การดำรงชีวิต การตัดสินใจที่แม่นยำจึงต้องอาศัยประสบการณ์

3. ระดับความรู้ ทุกคนสามารถศึกษาเล่าเรียนได้ไม่เท่ากันเพราะ สมองแต่ละคนไม่ สามารถรับอะไรได้อย่างเต็มที่ คือ มีการจดความจำไว้เท่ากันก็จริง แต่การรับรู้การถ่ายทอด อาจจะ มีบางสิ่งบางอย่างต่างกันออกไปเราจึงวัดระดับความรู้ได้จากการศึกษาในระดับสูงๆ ขึ้นไปของ แต่ละคน

4. ความคล่องแคล่วในการใช้ภาษา สื่อภาษาเป็นเรื่องที่สำคัญ อย่างหนึ่งของมนุษย์ ทุกชาติจะมีภาษาของตนเองหรือไม่ก็ตามแต่การพูดก็เป็นการสื่อความหมายให้สามารถเข้าใจกัน ผู้นำมีความสามารถในการพูด การเขียน ย่อมได้เปรียบกว่า

4. บุคลิกภาพด้านสังคม (Social Skill) การเข้าร่วมสังคมเป็นของคนทุกคน เพราะคนเราไม่สามารถอยู่คนเดียวได้ในโลก การเข้าสังคมของคนแต่ละระดับต้องมีพิธีรีตอง แตกต่างกันไปออกไปตามสภาพการณ์ และเหตุการณ์นั้น คุณลักษณะด้านสังคมมีดังนี้

1. การรู้จักประนีประนอม การที่เราทำงานร่วมกันกับคนอื่นผลประโยชน์เป็นเรื่องที่มีความสำคัญไม่น้อยด้วยเหตุนี้จึงต้องการคนที่จะมาประสานผลประโยชน์หรือคนที่ชอบประนีประนอมให้ทุกคนที่ร่วมงานเกิดความพอใจ

2. ความสามารถในการบริหาร งานบริหารเป็นงานที่ใช้ศิลปะ ซึ่ง แต่ละคนไม่สามารถ ใช้ได้ทัดเทียมกันด้วยข้อจำกัดต่าง ๆ การศึกษาเล่าเรียนก็เป็นส่วนประกอบในการบริหาร ได้บ้างเช่นกัน

3. ความร่วมมือถือเป็นสิ่งสำคัญมากในการเป็นผู้นำ เพราะผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่สามารถชักจูงให้ผู้ร่วมงาน ตั้งใจทำงานหรือทำตามที่ผู้นำต้องการด้วยความเต็มใจ

4. ความเป็นที่นิยมชมชอบ เราคงจะเคยเข้าไปในงานเลี้ยงและพอ คนหนึ่งซึ่งจากสีหน้า ท่าทาง เป็นบุคคลที่เรามองเดี่ยวเดี่ยวเกิดความรู้สึกอยากรู้จัก อยากทักทาย มีความเสื่อมนิสิตริศธา ยิ่งเมื่อเห็นเขาพูดจาด้วยแล้วเกิดความนิยมชมชอบตามมา

5. ความเป็นนักการทูต การที่คนเราเป็นนักการทูตที่ดีนั้นต้องอาศัย ปฏิภาณไหวพริบมากมาย เพราะต้องเอาใจเขามาใส่ใจเรา ต้องโน้มน้าวเรื่องใหญ่ ๆ ที่เกิดขึ้นแก้ปัญหาให้กลายเป็นเรื่องเล็ก ต้องใช้ความสามารถหลาย ๆ ด้าน ประกอบกัน ซึ่งไม่ใช้การพูดเป็นเพียงอย่างเดียว

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

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

ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. (2550: 74-75) ได้ระบุประเภทของบุคลิกภาพ ซึ่งประกอบด้วย

**1. บุคลิกภาพทางด้านกายภาพ (Physical personality)** เป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพและความแข็งแรงในตัวบุคคลซึ่งอาจส่งผลต่อจิตใจ เช่น รูปร่างใหญ่ รูปร่างเล็ก บอบบางหน้าตา สุขภาพ น้ำหนัก ความสูง ทรงผม เป็นต้น

**2. บุคลิกภาพทางด้านจิตใจ (Psychological personality)** เป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับสมอง เช่น ความจำ การลืม จินตนาการ ความสนใจ ความตั้งใจ การตัดสินใจ เป็นต้น

ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. (2550: 77-79) ได้กล่าวถึงทฤษฎีของฟรอยด์ (Freud theory) ซึ่งเป็นจิตแพทย์ชาวเวียนนา ประเทศออสเตรียเป็นผู้เสนอทฤษฎีจิตวิเคราะห์ (Psychoanalysis theory) เป็นทฤษฎีที่เน้นความสำคัญของจิตใต้สำนึก (Unconscious Mind) และยอมรับว่าบุคลิกภาพของบุคคลเป็นผลมาจากการทำงานของโครงสร้างจิต 3 ระบบ คือ Id, Ego และ Superego

1. อิด (Id) คือ โครงสร้างของจิตที่เป็นแรงขับภายในที่ยึดหลักความพอใจ (Pleasure) เป็นแรงขับที่ยังไม่ได้รับการขัดเกลา เช่น สัญชาตญาณแห่งการมีชีวิต (Life Instinct) ได้แก่ ความต้องการอาหาร ต้องการพักผ่อน ต้องการความสบายกาย และต้องการหลีกเลี่ยงอันตราย เป็นต้น สัญชาตญาณแห่งความตาย (Death Instinct) ได้แก่ ความต้องการทำลายตนเองหรือผู้อื่น Freud กล่าวว่า สัญชาตญาณแห่งการมีชีวิตและความตายเป็นแรงขับภายในที่สำคัญมากต่อการพัฒนาบุคลิกภาพ

2. อีโก้ (Ego) เป็นส่วนที่ติดต่อกับโลกภายนอก จึงควบคุมอิด (Id) ให้รู้จักหลักแห่งความจริง (Reality principle) ไม่ใช่แสดงออกตามความพอใจของตนเองเพียงอย่างเดียว แต่ต้องคิดและแสดงออกอย่างมีเหตุมีผลด้วย

3. ซุปเปอร์อีโก้ (Superego) เป็นโครงสร้างของจิตที่พัฒนาในวัยเด็ก เมื่ออายุได้ 3-5 ปี จากการอบรมสั่งสอนและถ่ายทอดจากกระบวนการทางสังคม โดยอาศัยหลักของศีลธรรม จรรยา ขนบธรรมเนียมประเพณี และค่านิยมต่างๆ ในสังคม (Moral principle) ซุปเปอร์อีโก้ (Superego) จะเป็นตัวควบคุมความคิดและความต้องการให้แสดงออกในลักษณะที่เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม

โครงสร้างจิตทั้ง 3 แบบ คือ Id, Ego และ Superego มีความสัมพันธ์กัน ถ้าจิตทั้ง 3 ระบบทำงานมีความสัมพันธ์กันดี บุคคลก็จะแสดงพฤติกรรมออกมาอย่างเหมาะสม มีสุขภาพจิตดี ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีบุคลิกภาพเหมาะสมกับตน แต่ถ้าพฤติกรรมโครงสร้างจิตทั้ง 3 ระบบ ทำงานไม่สอดคล้องกันหรือขัดแย้งกัน บุคคลจะมีปัญหาการปรับตัวทางบุคลิกภาพ อีโก้ (Ego) จะเป็นระบบที่ใช้พลังมากที่สุด เพราะมีหน้าที่ควบคุมอิด (Id) ในการปรับตัวให้เข้ากับสังคมที่บุคคลนั้นเป็นสมาชิกอยู่ บางครั้ง Ego ไม่สามารถควบคุมสกัดกั้น Id ไว้ได้ บุคคลก็จะแสดงสิ่งต่างๆ ออกมาตามที Id ปรารถนา โดยไม่ยึดหลักแห่งความจริง สำหรับคนที่เคร่งเครียดต่อระเบียบ หรือ กฎเกณฑ์มากๆ นั้น พลังจิตส่วนใหญ่จะถูกนำไปใช้ใน Superego เพื่อต่อต้าน Id ทำให้พลังจิตที่มี

ระบบ Ego มีน้อยลง จึงทำให้ปรับตัวลำบากเช่นกัน เพราะเกิดความกลัวความวิตกกังวลตลอดเวลา อย่างไรก็ตาม Ego ต้องทำหน้าที่ประนีประนอมทั้ง Id และ Superego ให้แสดงออกมาอย่างเหมาะสมและมีเหตุผล

กลไกป้องกันตัว (Defense mechanism) เมื่อบุคคลเติบโตขึ้นอิทธิพลของการเรียนรู้ จะทำให้รู้จักปรับตัวได้เมื่อเกิดปัญหาขึ้น ปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นอาจจะมีสาเหตุมาจากสิ่งแวดล้อมภายนอก หรือเกิดจากความขัดแย้งภายในใจของบุคคลนั่นเอง โครงสร้างจิตระบบ Ego จะมีหน้าที่สำคัญในการป้องกันไม่ไห้บุคคลมีความวิตกกังวลมากเกินไป โดยใช้หลักแห่งความจริงมาแก้ไข แต่ในบางครั้ง Ego จำเป็นต้องแก้ไขปัญหาในลักษณะที่บิดเบือนและไม่ชอบด้วยเหตุผล เพื่อป้องกันการจู่โจมของ Id และ Superego ซึ่งเรียกว่า “กลไกป้องกันตัว” อันเป็นกลวิธีที่มนุษย์ได้จากการเรียนรู้ และเป็นธรรมชาติของมนุษย์ที่ต้องใช้กลวิธีนี้ แต่หากบุคคลแก้ความวิตกกังวลโดยใช้กลไกป้องกันตัวมากเกินไป จะทำให้สูญเสียพลังไปมาก ทำให้พลังงานจิตที่ Ego จะนำไปใช้ประนีประนอม Id กับ Superego โดยใช้หลักแห่งความจริงน้อยลง และอาจมีผลต่อสุขภาพจิตของบุคคลได้ ทำให้ไม่ยอมเผชิญกับความจริงและนำไปสู่ปัญหาบุคลิกภาพได้เช่นกัน

นักจิตวิทยาากลุ่มจิตวิเคราะห์ได้เสนอกฎป้องกันตัวดังนี้

1. ความมอดกลั้นหรือการควบคุม (Repression) เป็นการเก็บความรู้สึกทุกข์ เศร้า โศก ผิดหวัง หรือความละเอียดต่าง ๆ ออกไปจากจิตสำนึก เพื่อให้ตนเองสบายใจขึ้น
2. การโยนบาป (Projection) เป็นการโยนความผิดไปให้ผู้อื่น เพื่อความสบายใจของตน แต่เป็นการทำงานในระดับจิตสำนึก
3. การอ้างเหตุผล (Rationalization) เป็นกลไกป้องกันตัวที่บุคคลพยายามหาเหตุผลมาอ้างหรือแก้ตัวเพื่อให้ตนเองสบายใจ
4. การทำในสิ่งที่ตรงข้ามกับความรู้สึก (Reaction formation) เป็นการกระทำที่บุคคลนั้นก็ไม่รู้ตัว เพราะเป็นการทำงานในระดับจิตใต้สำนึก
5. การปฏิเสธ (Denial) เป็นการบอกรับ หรือการไม่ยอมรับข่าวสารหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ
6. การถอยกลับ (Regression) บางครั้งเมื่อบุคคลเกิดความไม่สบายใจ อาจจะมีพฤติกรรมถอยกลับไปสู่วัยต้น ๆ อีก เพื่อลดความกังวลใจที่เกิดขึ้น เช่น เด็กที่พ่อแม่มีลูกใหม่ และกลัวว่าตนเองจะไม่ใช่ที่สนใจของพ่อแม่ จึงมีพฤติกรรมพูดไม่ชัด
7. การเพ้อฝัน (Fantasy) เป็นการนึกฝันเพื่อให้เกิดความสบายใจแก่ตนเอง เพราะในความเป็นจริงไม่สามารถเกิดขึ้นได้
8. การชดเชย (Compensation) คนบางคนมีปมด้อย และรู้สึกกังวลถึงปมด้อยของตนเองตลอดเวลาจึงมีพฤติกรรมชดเชยโดยการสร้างปมเด่น เพื่อชดเชยปมด้อยของตน ทำให้สบายใจขึ้น เช่น คนที่เรียนหนังสือไม่เก่ง อาจมีความสามารถเป็นนักกีฬาที่มีชื่อเสียงที่สุดได้

9. การระบายออก Sublimation) การแสดงถึงความต้องการบางอย่างซึ่งสังคมอาจไม่ยอมรับ บุคคลจึงหาทางระบายเพื่อความสบายใจของตน เช่น การระบายความรู้สึกออกมาด้วยการวาดภาพ

**3. บุคลิกภาพทางด้านความสามารถ (Capability personality)** หมายถึง ความสามารถในการทำงานอันเป็นลักษณะเฉพาะบุคคล เช่น การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า สติปัญญา ไหวพริบ ความคิดริเริ่ม และความสามารถอันเกิดจากการเรียนรู้ฝึกฝน เช่น การมีทักษะในการทำงานอย่างหนึ่งอย่างใด การมีทักษะในการใช้ภาษาต่างประเทศ กีฬา ศิลปะ เป็นต้น

**4. บุคลิกภาพทางด้านจริยธรรม (Ethical personality)** หมายถึง ความประพฤติ ศีลธรรมจรรยา เช่น ความสุภาพ ความอ่อนโยน ความซื่อสัตย์ ความไม่เห็นแก่ตัว เป็นต้น

**5. บุคลิกภาพทางด้านสังคม (Social personality)** หมายถึง พฤติกรรม กริยาท่าทางที่แสดงต่อผู้อื่น เช่น ชอบคบหาสมาคม ชอบเก็บตัว ชอบออกตัว สงบเสงี่ยม ชอบเด่นชอบรับในเหตุผลของผู้อื่น เป็นต้น

นพมาศ อึ้งพระ. (2551: 45 - 66) ได้กล่าวถึงทฤษฎีของจุง (Carl G. Jung) เป็นจิตแพทย์ชาวสวิส เขามีความเชื่อว่า บุคลิกภาพของคนเราซึ่งแต่ละคนมีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวนั้น มีการสะสมต่อเนื่องมาตลอดนับแต่เริ่มมีชีวิต แต่เขาไม่สู้จะให้ความสำคัญกับเรื่องเพศและอดีตที่ฝังใจเหมือนทฤษฎีของ ฟรอยด์ เขาเน้นความสำคัญที่ประสบการณ์จากการดำเนินชีวิตของคนเรา โดยเห็นว่ามีส่วนสร้างสมบุคคลมีบุคลิกภาพที่แตกต่างกัน ซึ่งโดยทั่วไปแล้วบุคลิกภาพของบุคคลมีเป็น 2 แบบ แต่ละแบบเหมาะสมกับงานต่างๆ กันดังนี้

1. บุคลิกภาพแบบแสดงตัว (extrovert) บุคคลที่มีบุคลิกภาพแบบนี้จะชอบสังคม ชอบเด่น ชอบแต่งตัวดี ๆ ชอบนำตัวไปพัวพันกับสิ่งแวดล้อมหรือกับบุคคลอื่นโดยทั่วไป เป็นคนเปิดเผย ชอบการเปลี่ยนแปลง ไม่ชอบเก็บตัว ไม่ชอบอะไรที่ซ้ำซากจำเจ เปลี่ยนแปลงความเคยชินหรือลักษณะนิสัยของตนเองได้ง่ายเพื่อให้เหมาะกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป การแสดงออกของอารมณ์เห็นได้ชัดเจน ไม่ว่าจะโกรธ เศร้า โศก ดีใจ เสียใจ หรือเบื่อหน่ายอะไร มีอารมณ์อ่อนไหวเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว คนประเภทนี้เหมาะกับงานพวกประชาสัมพันธ์หรืองานที่จะต้องติดต่อประสานงานกับคนอื่น

2. บุคลิกภาพแบบเก็บตัว (introvert) บุคคลที่มีบุคลิกภาพแบบนี้มักทำหรือคิดโดยผูกพันกับตนเองมากกว่าบุคคลอื่นหรือสิ่งแวดล้อมอื่น ไม่ชอบสังสรรค์ ไม่ชอบสังคม ไม่ชอบทำตัวเด่นเมื่อออกงาน ไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง ชอบทำอะไรตามกฎเกณฑ์และแบบแผนที่วางเอาไว้ มีหลักการที่แน่นอนในการที่จะควบคุมตนเอง บุคคลประเภทนี้เหมาะกับงานควบคุมระบบ งานบัญชีหรือจัดระเบียบในหน่วยงาน

จากลักษณะบุคลิกภาพทั้งสองแบบที่กล่าวมานี้ บุคคลบางคนไม่ถึงกับโน้มเอียงไปในลักษณะใดลักษณะหนึ่งโดยเฉพาะ คือ เป็นกลางๆ ไม่ชอบเก็บตัวมากเกินไปและไม่ชอบแสดงออกมากเกินไป ดร.จุง เรียกพวกที่ 3 นี้ว่า บุคลิกแบบกลางๆ (ambivert) ซึ่งพวกนี้อาจจะทำงานใดๆ ก็ได้

แต่ก็ทำได้ในระดับธรรมดาไม่เด่น แต่ก็ทำไม่ได้ดีนัก เป็นพวกที่ผสมผสานอยู่ในคนส่วนใหญ่ทั่วไป ในแง่ของการทำงาน ทฤษฎีการวิเคราะห์ของจุงที่ว่าด้วยแบบของบุคลิกภาพอาจเป็นแนวคิดในเรื่องการ จัดวางตัวบุคคลให้เหมาะสมสอดคล้องกับงาน เนื่องจากบุคลิกภาพแต่ละประเภทมักเหมาะกับงานและกิจกรรมที่แตกต่างกันดังได้ กล่าวไว้แล้ว ขณะเดียวกัน ก็อาจเป็นแนวทางให้บุคคลบางคนต้องทำงานซึ่งขัดกับบุคลิกภาพของตน ได้พัฒนาตนเองในบางด้านเพื่อให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### 6. บุคลิกภาพทางด้านจิตใจและอารมณ์ (Mental and emotional personality)

หมายถึง ความรู้สึกทางจิตใจที่ทำให้เกิดการกระทำต่าง ๆ เช่น ตื่นเต้น ตกใจง่าย เฉย ๆ กล้าหาญ ขลาด ใจเย็น ใจร้อน เป็นต้น

#### 7. บุคลิกภาพทางด้านกำลังใจ (Morale personality) หมายถึง ความสามารถในการควบคุมบังคับพฤติกรรมต่าง ๆ ที่กระทำไปโดยเจตนาได้ เช่น เป็นคนกระฉับกระเฉง ว่องไว

เฉื่อยชา ใจแข็ง ใจอ่อน มีความมั่นคง ความขยันหมั่นเพียร บากบั่น อุดทน ต่อต้านกับความลำบาก ความขาดแคลน การต่อสู้กับอุปสรรค ความเบื่อหน่าย ความตั้งใจที่ยึดมั่นในจุดมุ่งหมาย ขจัดอุปสรรค สงบเสงี่ยม ไม่รุกรานใคร คนที่มีกำลังใจดี จะสามารถควบคุมพฤติกรรมไว้ได้ คนที่มีกำลังใจอ่อนไหวจะไม่สามารถควบคุมพฤติกรรมของตนได้ ถ้ารู้สึกดีใจก็หัวเราะออกมาดัง ๆ แสดงสีหน้าพอใจเกินไป ถ้าเสียใจก็ร้องไห้แสดงความโศกเศร้า เป็นต้น

#### พัฒนาการและองค์ประกอบของบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ

บล็อก (Block, 1995: 187) ได้ศึกษาประเด็นสำคัญต่าง ๆ ของบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ และได้สรุปประวัติของบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบไว้ดังนี้

การศึกษาบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ กล่าวได้ว่ามีจุดเริ่มต้นมาจากผลงานของ อัลฟอท และ อ็อดเบิร์ต ที่ได้รวบรวมคำศัพท์ที่ยังไม่ถูกตัดทอนในปี 1925 จำนวน 400000 คำจาก Webster's New International Dictionary นำมาใช้ตัดสินในการระบุพฤติกรรมหนึ่ง ๆ ของมนุษย์ ให้เด่นชัดออกจาก พฤติกรรมอื่น ๆ จนได้คำศัพท์เดี่ยว ๆ ออกมา 17953 คำ ซึ่งได้ให้คำจำกัดความสิ่งเหล่านี้เรียกว่า คุณลักษณะ (trait) เป็นสิ่งที่นำไปใช้ทั่วไปได้ ใช้กับบุคคลที่ลักษณะนิสัยโน้มเอียงไปในทิศทางนั้นที่มักจะไม่เปลี่ยนแปลง และจะมีความคงที่ในการที่แต่ละบุคคลจะตัดสินสิ่งแวดล้อมของเขา ในเวลาต่อมา อัลฟอท และ อ็อดเบิร์ต ได้สรุปใช้ในเบื้องต้นเพียง 4504 คำ และตั้งชื่อให้กับคุณลักษณะนั้น ๆ ซึ่งนักจิตวิทยาก็ได้้นำเอาไปใช้ในการพัฒนามาตรวัดบุคลิกภาพแบบต่าง ๆ

ต่อมา แคทเทล (Cattell, 1943 อ้างอิงจาก Block, 1995: 192) ได้ตั้งสมมุติฐานว่า แก่นมุมบุคลิกภาพของบุคคลทั้งหมดที่มี หรือเป็นความสำคัญ ความสนใจ หรือเป็นการใช้ประโยชน์ต่าง ๆ ที่มีอยู่แล้วตามพจนานุกรม นำมาบันทึกไว้เป็นหลักฐานทางภาษาจึงเริ่มนำเอาชื่อคุณลักษณะต่าง ๆ ของ อัลฟอท และ อ็อดเบิร์ต มาเรียบเรียงตามรายการ และเห็นว่ายังขาดอะไรบางอย่างไป จึงได้กำหนดแก่นมุมของบุคลิกภาพโดยให้ความสำคัญกับ การเก็บตัว แสดงตัว ความมีวุฒิภาวะทาง



อารมณ์ และบุคลิกภาพอื่นในขั้นเริ่มต้นอีกเป็นจำนวนมาก ซึ่ง แคทเทิล ได้พิจารณาว่าพจนานุกรมของ อัลพอท และ อ็อตเบิร์ต ซึ่งยังมีจำนวนมากอยู่ จึงทำการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์อย่างมีระบบถึง 60 ชั้น จนสามารถลดจำนวนลงมาได้เหลือเพียงคำตรงกันข้ามเพียง 35 มิติ และเป็น 12 องค์ประกอบหลัก ของบุคลิกภาพซึ่งวิธีการเหล่านี้เป็นที่มาของวิธีการมาตรฐานที่ใช้ลดกรอบของบุคลิกภาพลงมาได้ และยังพบว่าร้อยละ 99 จาก 4504 คุณลักษณะของ อัลพอท และ อ็อตเบิร์ตเมื่อทำตามแนววิธีการดังกล่าวก็สามารถสรุปออกมาครอบคลุมอยู่ใน 35 มิติ ของ แคทเทิล อีกด้วย ซึ่งวิธีการของ แคทเทิล นี้ได้รับการยอมรับกันโดยทั่วไป และยังเป็นประโยชน์ต่อนักจิตวิทยารุ่นต่อมา

ต่อมา ทิว และ คริสตัล (Tupes; & Cristal. 1961 อ้างอิงจาก Block, 1995: 192-193) นักจิตวิทยาการคัดเลือกบุคคลากร กองทัพอากาศอเมริกาจ้างให้ปรับปรุงวิธีการคัดเลือกและการเลื่อนขั้นเจ้าหน้าที่ ทิว และ คริสตัล เป็นบุคคลแรกที่ค้นพบคุณลักษณะห้าองค์ประกอบและแบบจำลองคุณลักษณะห้าองค์ประกอบ ซึ่งในระยะแรกที่พบจะยังไม่ได้มีการเปิดเผยต่อสาธารณชนทั่วไป เนื่องจากยังเป็นเอกสารทางเทคนิคที่ใช้กันภายในซึ่งต้องปกปิดรายละเอียดปลีกย่อยต่าง ๆ ไว้ แต่จากเอกสารสรุปที่สามารถค้นได้สรุปได้ว่า ทิว และ คริสตัล ได้เริ่มต้นศึกษาจากองค์ประกอบของแคทเทิล กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเจ้าหน้าที่กองทัพอากาศก่อน แล้วจึงทำการศึกษาในขั้นอื่น ๆ ต่อไป จนสรุปผลงานได้ว่า บุคลิกภาพของทุกกลุ่มมีลักษณะตรงกันห้าองค์ประกอบ นำไปตั้งชื่อสรุปความหมายให้เป็นคำสั้น ๆ ตามการใช้คำในหลักภาษาได้แก่

1. ปกปิดซ่อนเร้น (Secretive) ประกอบด้วยซ่อนเร้น (Secretive) นิ่งเงียบ (Silent) ไม่ข้องเกี่ยวกับผู้ใด (Self-contained) และการถือสันโดษ (Reclusive) ตรงกันข้ามกับลักษณะชอบสังคม (Sociable) และช่างพูด (Talkative)

2. ความใจเย็น (Composure) ประกอบไปด้วยการมีจิตใจสงบ (Composed) และการมีความเที่ยงตรง (Poised)

3. ให้ความร่วมมือ (Cooperative) ประกอบไปด้วย ให้ความร่วมมือ (Cooperative) เมตตา กรุณา (Good-natured) และความอ่อนโยน (Mild)

4. ความเป็นศิลปิน (Artistic) ประกอบไปด้วยความเป็นศิลปิน (Artistic) ความมีจินตนาการ (Imaginative) และการใฝ่หาความรู้ (Intellectual)

5. การมีความรับผิดชอบ (Responsible) ประกอบด้วยการมีความรับผิดชอบ (Responsible) และการมีศีลธรรม (Scrupulous)

องค์ประกอบทั้งห้าประการของ ทิว และ คริสตัล ได้ถูกวิจารณ์ในเรื่องการตั้งชื่ออย่างมากว่าสามารถนำไปใช้งานได้ยาก ไม่สามารถนำไปใช้ได้ทันที และการนำไปใช้ยังไม่น่าพึงพอใจ เนื่องจากการทำงานของนักจิตวิทยาการคัดเลือกบุคคลากร ไม่ใช่จิตวิทยาบุคลิกภาพ ซึ่งต่อมานางานของ ทิว และ คริสตัล ได้ปรับปรุงชื่อที่ใช้แทนบุคลิกภาพให้ใช้งานได้ง่ายขึ้นกว่าเดิมตามแนวของทาง เฟรนช์ (French. 1953 อ้างอิงจาก Block, 1995: 194) เปลี่ยนชื่อองค์ประกอบเป็น 1) ปกปิด

ซอร์เรน (Surgency) หรือแสดงตัว ( Extroversion) 2) ความอ่อนน้อม (Agreeableness) 3) การพึ่งพาอาศัยได้ (Dependability) 4) ความมั่นคงทางอารมณ์ (Emotional Stability) / ความเจ้าอารมณ์ (Emotionality) 5) มีวัฒนธรรม (Culture)

จากการที่ผลการวิจัยกับกองทัพอากาศของ ทิว และ คริสตัล ไม่ได้มีการตีพิมพ์เผยแพร่ นั้น เรื่องบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบอาจจะหายไป หรือไม่ได้รับความสนใจถ้า นอร์แมน (1963 อ้างอิงจาก Block, 1995: 194) ไม่ได้นำขึ้นมากล่าวถึงอีก นอร์แมน ได้ให้ข้อสังเกตว่าการสร้างทฤษฎีที่มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีการจัดโครงสร้าง และการวัดปัจจัยของ บุคลิกภาพ จะทำให้ทำได้ยาก ว้างขวางมากขึ้น และจัดกลุ่มคำศัพท์ที่ดีขึ้น ซึ่งจะสามารถแสดงถึงรูปแบบบุคลิกภาพที่เป็นจริงที่มีอยู่ขึ้นบุคคลและเขายังยอมรับข้อเสนอแนะของ อัลพอท และ อ็อตเบิร์ต ที่ว่าการรับรู้ของบุคคลจะแตกต่างกันไปตามคุณลักษณะที่ปรากฏ พฤติกรรมจะมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาและสถานการณ์ ดังนั้นจึงต้องเอาใจใส่กับการตีความภาษาที่ใช้เป็นตัวแทนลักษณะของพฤติกรรมหรือการเข้ารหัส เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนากลุ่มคำบุคลิกภาพ อย่างไรก็ตาม Norman ยังเชื่อว่าการสร้างทฤษฎีบุคลิกภาพแบบง่าย ๆ สามารถเกิดขึ้นได้จากความพยายามจัดกลุ่มคำ ซึ่งง่ายกว่าการคอยสังเกตพฤติกรรมแล้วนำมาใส่รหัสภาษา

นอร์แมน (Norman. 1963 อ้างอิงจาก Block, 1995: 194) ได้ใช้การศึกษาเชิงประจักษ์ตามแนวทางของ ทิว และ คริสตัล โดยได้คัดเลือก 20 ตัวแปรที่เหมาะสมที่สุดของ แคทเทล มาเพื่อเป็นตัวแทนของบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบอย่างละ 4 ตัวแปร ที่ก่อให้เกิดโครงสร้างอย่างง่ายขึ้น และ นอร์แมน ได้เปลี่ยนชื่อปัจจัยของ ทิว และ คริสตัล ด้านการพึ่งพาอาศัยได้ (Dependability) เปลี่ยนเป็นการมีสติ (Conscientiousness) ซึ่งจากการเปลี่ยนชื่อบุคลิกภาพครั้งนี้ ถือเป็นความสำเร็จในระดับหนึ่งของ นอร์แมน ที่ทำให้งานอื่นๆ ภายหลังได้มีการอ้างอิงต่อไป ต่อมา นอร์แมน ได้หันมาสนใจการมองในภาพรวมของชื่อคุณลักษณะตามธรรมชาติของภาษาและค้นคว้าเพิ่มเติม จึงพบว่าไม่ใช่เรื่องง่ายที่จะรวบรวมคำศัพท์คุณลักษณะต่าง ๆ ที่อยู่บนพื้นฐานของปัจจัยอื่นให้กลายมาเป็นบุคลิกภาพที่จำกัดอยู่ที่ห้าองค์ประกอบ จากการศึกษา นอร์แมน พบว่าในพจนานุกรม Webster's ยังมีคำศัพท์ที่อยู่นอกเหนือบัญชีของ อัลพอท และ อ็อตเบิร์ต อยู่อีก 175 คำ เมื่อมองในภาพรวมแล้วจึงตัดสินใจตัดคำที่เข้าใจยาก มีความคลุมเครือ และที่ไม่เหมาะสมในการนำมาใช้ออกไป โดยได้ตัดทิ้งไปกว่า 2800 คำ และยังคงไว้จำนวน 1431 คำ จากนั้นจึงนำมาคัดเลือกครั้งสุดท้ายโดยรวบรวมคำที่น่าเชื่อว่าเหมาะสมกับการพัฒนาและการนำไปจัดลำดับโครงสร้าง

ผลงานของ นอร์แมน (Norman. 1963 อ้างอิงจาก Block, 1995: 194) สำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ แม้จะไม่มีกรายงานอย่างเป็นทางการ แต่การตีพิมพ์งานของ นอร์แมน ก็เป็นประโยชน์อย่างมากต่องานวิจัยในระยะต่อมา ทำให้เกิดโครงสร้างที่ชัดเจน บุคลิกภาพห้าองค์ประกอบที่พัฒนามาจาก 1431 คำของ นอร์แมน นั้นมีการกำหนดขอบเขตชัดเจน และมีการแบ่งซ้ำ

เป็นทั้งเชิงบวกและเชิงลบเอาไว้ บุคลิกภาพห้าองค์ประกอบของ นอร์แมน (Norman. 1963 อ้างอิงจาก Pervin, 1989: 314-315) มีดังนี้

1. การแสดงตัว หรือปกปิดซ่อนเร้น (Extraversion or Surgency)

ลักษณะเชิงบวก

ช่างเจรจา (Talkative)

ตรงไปตรงมา เปิดเผย (Frank)

ชอบผจญภัย (Adventurous)

ชอบสังคม (Sociable)

ลักษณะเชิงลบ

นิ่งเงียบ (Silent)

ปกปิดซ่อนเร้น (Open-secretive)

ระวังตัว (Cautious)

ถือสันโดษ (Reclusive)

2. ความอ่อนน้อม (Agreeableness)

ลักษณะเชิงบวก

อารมณ์ดี (Good nature)

ไม่อิจฉาริษยา (Not Jealous)

ไว้ใจผู้อื่น ใจกว้าง (Mild, Gentle)

ให้ความร่วมมือ (Cooperative)

ลักษณะเชิงลบ

ฉุนเฉียว (Irritable)

อิจฉาริษยา (Jealous)

หัวดี หัวแข็ง (Head Strong)

ต่อต้าน (Negativistic)

3. ความมีสติ (Conscientiousness)

ลักษณะเชิงบวก

ละเอียดถี่ถ้วน มีระเบียบ (Fussy, Tidy)

การมีความรับผิดชอบ (Responsible)

รอบคอบ (Scrupulous)

ทำงานเต็มที่ (Persevering)

ลักษณะเชิงลบ

เลินเล่อ (Careless)

พึ่งพาไม่ได้ (Undependable)

ไม่รอบคอบ (Unscrupulous)

ทิ้งหน้าที่ หมดกำลังใจ (Quitting Fickle)

4. มีอารมณ์มั่นคง (Emotion Stability)

ลักษณะเชิงบวก

อารมณ์มั่นคง (Poised)

สุขุม (Calm)

จิตใจสงบ (Composed)

ไม่กังวลสุขภาพ (Not Hypochondriacal)

ลักษณะเชิงลบ

ตึงเครียด (Nervous, Tense)

วิตกกังวล (Anxious)

ตื่นเต้น (Excitable)

กังวลกับสุขภาพ (Hypochondriacal)

5. มีวัฒนธรรม (Culture)

ลักษณะเชิงบวก

รู้สึกได้ถึงศิลปะ (Artistically Sensitive)

ใฝ่หาความรู้ (Intellectual)

นุ่มนวล สุภาพ (Polished, Refined)

มีจินตนาการ (Imaginative)

ลักษณะเชิงลบ

ไม่รู้สึกมีศิลปะ (Artistically Insensitive)

เฉื่อยชา คิดแคบ (Unreflective, Narrow)

มักง่าย หยาบคาย (Crude, Boorish)

เรียบง่าย ทำตามคำสั่ง (Simple, Direct)

บล็อก (Block, 1995: 195) ให้ความเห็นว่าในช่วงกลางทศวรรษ 1960 ถือเป็นการเริ่มต้นของบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ มีรายงานการวิจัยจำนวนมากออกมา แต่ไม่พบว่า มีผลงานใดที่แตกต่างไปจากผลงานของ นอร์แมน มากนัก เช่นผลงานของ บอร์ทตา, 1964; สมิธ, 1967; ดิกแมน และ เทคโมแทคโซค, 1981 และ บัคเนอร์, 1988 จนกระทั่งยุคของ โกลด์เบิร์ก ที่ได้ศึกษานอกเหนือข้อจำกัด และขอบเขตที่กำหนดโดยตัวเลือกที่เป็นตัวแปรของ แคทเทล ซึ่งการทำงานของ โกลด์เบิร์ก ได้นำเสนอบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบในรูปแบบใหม่ และค้นหาใหม่ โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ทางเลือกทางภาษาที่ยุติธรรม ถูกต้องและน่าเชื่อถือกว่าเดิม นอกจากนั้นยังมีรูปแบบการศึกษาของ คอสต้า ที่เน้นไปที่การประเมินตนเอง และบุคคลอื่นด้วยการให้ค่าออกมาเป็นคะแนนด้วยแบบสอบถามแล้วนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบอย่างละเอียด

โกลด์เบิร์ก (Goldberg, 1971 อ้างอิงจาก Block, 1995: 195-196) ผู้ศึกษาบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบในยุคปัจจุบัน ยังคงใช้วิธีการจัดกลุ่มทางภาษาเช่นเดียวกับ นอร์แมน แต่สิ่งที่แตกต่างกันคือวิธีการจัดกลุ่มนั้นจะใช้เทคนิควิธีที่เป็นทางสถิติมากกว่า ด้วยการใช้วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) คัดเลือกและจัดกลุ่มคำศัพท์ให้มีความยุติธรรม และมีโครงสร้างมากยิ่งขึ้น และได้เริ่มนำไปใช้สำหรับเป็นแนวทางประกอบการจ้างงานอีกด้วย ผลงานของ โกลด์เบิร์ก แม้ว่าจะเผยแพร่อย่างไม่เป็นทางการมากนัก แต่ผู้เชี่ยวชาญในวิทยาลัยต่าง ๆ ก็ให้ความสนใจและมีข้อเสนอแนะมากมายและมีผู้คนให้ความสนใจเพิ่มขึ้นในทุก ๆ ปี และมีการตีพิมพ์ข้อสรุปออกมาถึง 2 ครั้ง ว่าการดำเนินการของเขาในเชิงภาษานั้นมีความสัมพันธ์กัน และมีอิทธิพลต่อกัน เข้าได้รายงานแบบบูรณาการมุ่งเน้นการลดความไม่แน่นอนของโครงสร้างที่กว้างขวางของบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ ด้วยการจัดการรวบรวมบังคับหมวดหมู่ และวิเคราะห์องค์ประกอบให้ออกมาใน 5 กลุ่ม เพื่อรักษาค่าที่มีคุณภาพไว้ และตัดคำที่ไม่สอดคล้องหรือมีความคลุมเครือออกไป เช่น บุคคลทั่วไปบางครั้งจะใช้คำว่าก้าวร้าว (Aggressive) แทนลักษณะการแสดงออกอย่างเหมาะสม (Assertive) หรือการเกาะกุมโอกาสของตัวเอง การศึกษาของ โกลด์เบิร์ก จะแตกต่างจาก นอร์แมน ที่ตัดสินอยู่บนพื้นฐานของคำอธิบาย 1431 คำ แต่ของ โกลด์เบิร์ก จะมีการจัดกลุ่มและแบ่งชั้นมากกว่า และละเอียดกว่า โดยจะมีการจับคู่คำเหมือนมาพิจารณา 133 คำ มาแบ่งเป็นลำดับชั้น จากคำปกติ ที่ใช้กัน 479 คำ มีการวิเคราะห์หาค่าความสอดคล้องภายในและจัดแบ่งลำดับเหตุการณ์ที่มีคำซึ่งคล้ายกันกว่า 100 เหตุการณ์ แล้ววิเคราะห์องค์ประกอบคำที่คล้ายกัน เหล่านั้น จัดแบ่งออกมาเป็นลำดับชั้นต่าง ๆ กัน และได้นำไปวิจัยเชิงประจักษ์ต่าง ๆ โดยใช้มาตรวัดจำนวน 100 ข้อ จนสรุปบุคลิกภาพ ห้าองค์ประกอบเบื้องต้นคือ 1) ปกปิดซ่อนเร้น ( Surgency) 2) ความอ่อนน้อม (Agreeableness) 3) การมีสติ (Conscientiousness) 4) มีความมั่นคงทางอารมณ์ (Emotional Stability) 5) สติปัญญา (Intellect)

อย่างไรก็ตาม โกลด์เบิร์ก (Goldberg, 1999 อ้างอิงจาก Griffeth; & Hom, 2001: 107) ยังไม่พอใจกับผลที่ได้รับจากการศึกษาในช่วงแรก จนถึงต้น ทศวรรษ 1990 มากนัก เขายังคงศึกษาหาความเหมาะสมทางภาษาและโครงสร้างของบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบเรื่อยมา จนถึงปลาย

ทศวรรษที่ 1990 จึงได้ปรับปรุงบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบใหม่จนเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปดังนี้ 1) ความอ่อนไหว ( Neuroticism) 2)การแสดงตัว ( Extraversion) 3)การเปิดรับประสบการณ์ (Openness to Experience) 4)ความอ่อนน้อม (Agreeableness) 5)การมีสติ (Conscientiousness)

คอสต้า และ แมคแคร์ (Costa; & McCrae 1992 อ้างอิงจาก Block, 1995: 200) เป็นผู้ศึกษาบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบในยุคปัจจุบันที่ได้รับการยอมรับเช่นเดียวกับ โกลด์เบิร์ก โดย คอสต้า และ แมคแคร์ เริ่มศึกษามาตั้งแต่ทศวรรษที่ 1970 และเป็นที่ยอมรับในทศวรรษที่ 1980 งานของ คอสต้า และ แมคแคร์ จะเน้นการใช้แบบสอบถามกับบุคคลหลายกลุ่มที่แตกต่างกัน เพื่อใช้ยืนยันองค์ประกอบบุคลิกภาพด้วยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก โดยกลุ่มที่ศึกษามีทั้งกลุ่มเด็ก กลุ่มผู้ใหญ่ กลุ่มผู้สูงอายุ ในกลุ่มคนประเทศต่างๆ นอกจากนี้ยังใช้ระเบียบวิธีวิจัยที่เข้มงวด เพื่อให้ได้มาซึ่งผลที่น่าเชื่อถือและประโยชน์ เช่นการศึกษาวิเคราะห์ในระยะยาวกับกลุ่มผู้ใหญ่ และผู้สูงอายุ โดย คอสต้า และ แมคแคร์ ได้เริ่มต้นทำการศึกษามูลนิธิห้าองค์ประกอบจากการทบทวนแบบวัดบุคลิกภาพ 16 PF ของ แคทเทิล โดยนำมาประยุกต์การวิเคราะห์การแบ่งชั้น (Cluster Analysis) โดยจัดแบ่งออกมาได้ 3 กลุ่มหลัก และเชื่อมโยงกับแนวความคิดเรื่องความหวั่นไหว ( Neuroticism) การแสดงตัว-เก็บตัว (Extraversion-Introversion) ของ เอสเซนส์ (Eysenck. 1970 อ้างอิงจาก Block, 1995: 200) นอกจากนี้ยังได้มีการศึกษารวบรวมเอกสารเกี่ยวกับบุคลิกภาพย้อนหลังไปมากกว่า 50 ปี และได้้นำเอาแบบสอบถามตามแนวความคิดของ เอสเซนส์ ที่เรียกกันว่า บุคลิกภาพหลักสององค์ประกอบ (Big Two) มาใช้ประกอบ แต่ยังเป็นบุคลิกภาพที่กว้างเกินไป ต่อมาจึงได้นำเอาตัวแปรของ แคทเทิล ที่มีความคงที่แล้วที่เรียกว่า การมีจินตนาการ (Imaginative) มาเป็นตัวแปรที่ 3 ของ คอสต้า และ แมคแคร์ โดยศึกษาและ ปรับปรุงใหม่เป็น การเปิดรับประสบการณ์ (Openness to Experience) ตามแนวทางแบบสอบถามของ โคแอน (1972 อ้างอิงจาก Block, 1995: 200) เมื่อนำองค์ประกอบหลัก 2 ด้านของ อีสแซงค์ และ แคทเทิล มาอีก 1 ด้านรวมกันแล้วก็จะได้บุคลิกภาพหลักของ คอสต้า และ แมคแคร์ 3 องค์ประกอบที่เรียกโดยย่อว่า NEO ซึ่งย่อมาจาก Neuroticism, Extraversion-Introversion และ Openness to Experience แล้วจึงนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบเสียใหม่ และจากการรวบรวมเอกสารจำนวนมากจึงเอาตัวแปรซึ่งเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปอีก 2 องค์ประกอบคือ ความอ่อนน้อม (Agreeableness) และการมีสติ (Conscientiousness) รวมกันเป็นบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ แต่สิ่งที่น่าสังเกตคือ ด้านการเปิดรับประสบการณ์ (Openness to Experience) ของ คอสต้า และ แมคแคร์ มีความหมายและ องค์ประกอบภายในคล้ายกันมากกับด้านการมีวัฒนธรรม (Culture) ของ ทิว และ คริสตัล และของ นอร์แมน และยังคล้ายกันกับด้านสติปัญญา (Intellect) ของ โกลด์เบิร์ก

อย่างไรก็ตามแบบวัดที่ คอสต้า และ แมคแคร์ ได้พัฒนาขึ้นชื่อว่า NEO-PI, NEO PI-R และ NEO-FFI ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไป โดยลักษณะเฉพาะของบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบของ คอสต้า และ แมคแคร์ (Costa; & McCrae. 1992 อ้างอิงจาก Costa และ Widgier, 1994: Appendix D) มีดังต่อไปนี้

## 1. ด้านความอ่อนไหว (Neuroticism) ประกอบด้วย

1.1 ความวิตกกังวล (Anxiety): ลักษณะที่ได้รับคะแนนสูงคือ กลัวในสิ่งที่ยังไม่เกิดขึ้นมีแนวโน้มที่จะมีอาการทุกขใจ วิตกกังวล มีอาการทางประสาท ตกใจง่าย หงุดหงิด เครียด กระวนกระวาย หวาดกลัวง่าย มักกังวลใจโดยไม่มีสาเหตุ กระสับกระส่าย ลักษณะที่ได้รับคะแนนต่ำคือ สุขุมเยือกเย็น ผ่อนคลาย ไม่หมกมุ่นอยู่กับความผิดพลาดที่เกิดขึ้นไปแล้ว ความวิตกกังวลนี้ไม่ได้หมายความว่ารวมถึงความกลัวต่อบางสิ่งที่มีเป็นพิเศษ

1.2 ความโกรธแค้น (Angry hostility): ลักษณะที่ได้รับคะแนนสูงคือ การที่เกิดความโกรธได้ง่ายเมื่อต้องเผชิญกับภาวะคับข้องใจ ขมขื่นใจ ลักษณะที่ได้รับคะแนนต่ำคือ เกิดความโกรธได้ยาก ผู้ที่ได้คะแนนในส่วนนี้ต่ำ องค์ประกอบด้านความอ่อนน้อมจะมีคะแนนสูง

1.3 ความซึมเศร้า (Depression): ลักษณะที่ได้รับคะแนนสูงคือ มีแนวโน้มที่จะมีอาการซึมเศร้า มีแนวโน้มที่จะเกิดความรู้สึกผิด เศร้าโศก สิ้นหวังและรู้สึกโดดเดี่ยว ท้อใจง่ายและมักเศร้าโศกอยู่ตลอดเวลา ลักษณะที่ได้รับคะแนนต่ำคือ ยากที่จะเกิดอารมณ์ดังกล่าวแต่ก็ไม่ได้หมายถึงการมีลักษณะร่าเริงแจ่มใส ซึ่งเป็นลักษณะที่เกี่ยวข้องกับด้านการแสดงตัว

1.4 ความประหม่า (Self-consciousness): ลักษณะที่ได้รับคะแนนสูง คือ ขี้อายและขวยเขิน เป็นลักษณะสำคัญขององค์ประกอบความอ่อนไหว ผู้ที่มีความประหม่าจะรู้สึกอึดอัดเมื่ออยู่ต่อหน้าผู้อื่น รู้สึกอ่อนไหวต่อการหัวเราะเยาะ มักรู้สึกว่าตนเองด้อยกว่าผู้อื่น ความประหม่ามีลักษณะคล้ายกันกับความอายและความวิตกกังวลต่อสังคมรอบตัว ความลักษณะที่ได้รับคะแนนต่ำคือ ไม่อึดอัดกับสถานการณ์ทางสังคม การประเมินความประหม่านี้ไม่ได้ประเมินจากทักษะทางสังคม

1.5 ความหุนหันพลันแล่น ใจเร็ว (Impulsiveness): ลักษณะที่ได้รับคะแนนสูงคือ การไม่สามารถควบคุมความปรารถนาของตนได้ เช่น ความอยากรับประทานอาหาร สุกๆหรือหิวหรือสิ่งที่มีอิทธิพลต่อความต้องการอย่างสูงความอยากจะมีอำนาจมากจนไม่สนใจสิ่งรอบข้าง ถึงแม้ผู้นั้นจะทราบดีว่า เป็นผลจากการกระทำนั้นจะทำให้เสียใจในภายหลังก็ตาม ลักษณะที่คะแนนต่ำคือ สามารถทนต่อความกดดัน ความคับข้องใจได้ ความหมายของความหุนหันพลันแล่นใจเร็วในที่นี้แตกต่างกับความหมายในทฤษฎีอื่น จึงไม่ควรสับสนกับพฤติกรรมอัตโนมัติ ตามธรรมชาติ การชอบความเสี่ยงภัยหรือการตัดสินใจรวดเร็ว

1.6 ความไม่มั่นคงในจิตใจ (Vulnerability): ลักษณะที่ได้รับคะแนนสูงคือ ไม่สามารถจัดการความเครียดได้ เมื่ออยู่ในภาวะคับขันจะแสดงถึงความไร้สามารถในการจัดการกับสิ่งต่าง ๆ ปล่อยให้สิ่งต่าง ๆ เป็นไปโดยไม่ควบคุม รู้สึกไร้ความหวัง หรือตกใจเสียขวัญเมื่อต้องเผชิญกับภาวะฉุกเฉิน ลักษณะที่คะแนนต่ำคือสามารถควบคุมตนเองได้ในสถานการณ์ที่ยุงยาก

## 2. ด้านการแสดงตัว (Extraversion) ประกอบด้วย

2.1 แสดงความอบอุ่น (Warmth): ลักษณะที่ได้รับคะแนนสูงคือ มีลักษณะน่าคบเป็นมิตร มีความจริงใจกับผู้อื่น และสามารถสร้างความสัมพันธ์อย่างลึกซึ้งกับบุคคลอื่นได้ง่าย

ลักษณะที่ได้รับคะแนนต่ำคือชอบอยู่คนเดียว มีพิธีรีตองมาก เจ้าระเบียบแบบแผน องค์กรประกอบนี้มีความใกล้ชิดกับองค์ประกอบด้านความอ่อนน้อมในแง่ของความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคล ต่างกันที่ความรักใคร่จริงใจ ความเต็มอกเต็มใจ

2.2 ชอบสังสรรค์ (Gregariousness): ลักษณะที่ได้รับคะแนนสูง คือ ชอบอยู่ในวงสมาคมหรืออยู่ท่ามกลางคนจำนวนมาก มีความสุขเมื่อได้สังสรรค์กับบุคคลอื่น ลักษณะที่ได้รับคะแนนต่ำคือ บุคคลที่ชอบอยู่ตามลำพังหรือ พยายามหลีกเลี่ยงจากสังคม

2.3 แสดงออกอย่างเหมาะสม (Assertiveness) : ลักษณะที่ได้รับคะแนนสูงคือ โดดเด่นในท่ามกลางกลุ่มคน มีความสามารถโน้มน้าวผู้อื่นให้เห็นตามหรือคล้อยตาม มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น มักจะเป็นผู้นำของกลุ่ม ลักษณะที่ได้รับคะแนนต่ำคือ ชอบเป็นผู้อยู่เบื้องหลังโดยปล่อยให้ผู้อื่นแสดงบทบาท

2.4 ความกระฉับกระเฉง (Activity): ลักษณะที่ได้รับคะแนนสูงคือ ทำงานด้วยความว่องไว คล่องแคล่ว เป็นบุคคลที่มีพลังในการทำสิ่งต่าง ๆ และต้องการมีเรื่องทำอยู่ตลอดเวลา ลักษณะที่คะแนนต่ำคือ ไม่เร่งรีบ มีจังหวะการทำงานอย่างค่อยเป็นค่อยไป แต่ไม่ใช่ความเกียจคร้าน

2.5 แสวงหาความตื่นเต้น (Excitement seeking): ลักษณะที่ได้รับคะแนนสูงคือปรารถนาความตื่นเต้นและความเร้าใจ ชอบสภาพแวดล้อมที่มีสีสันสดใส เต็มไปด้วยเสียงอึกทึก แสวงหาความตื่นเต้น คล้ายกันกับการแสวงหาความตื่นเต้นทางประสาทสัมผัส ลักษณะที่ได้รับคะแนนต่ำคือ การไม่ต้องการแสวงหาสิ่งทำให้เกิดความตื่นเต้น

2.6 การมีอารมณ์ดี (Positive Emotion): ลักษณะที่ได้รับคะแนนสูง คือ การมีจิตใจเบิกบาน มีความสุข หัวเราะง่ายและบ่อย ร่าเริงมองโลกในแง่ดี ลักษณะที่ได้รับคะแนนต่ำคือ เฉยเมย ไม่แสดงความลึกลับให้ผู้อื่นเห็นไม่ร่าเริง

### 3. ด้านการเปิดรับประสบการณ์ (Openness to Experience) ประกอบด้วย

3.1 มีจินตนาการ (Fantasy): ลักษณะที่ได้รับคะแนนสูงคือ มีจิตใจเปิดกว้างต่อจินตนาการ มีจินตนาการที่ชัดเจน มีการดำเนินชีวิตที่เต็มไปด้วยจินตนาการ การฝันกลางวัน ไม่ใช่เป็นแค่เพียงการหลบหนีจากโลกความจริงเท่านั้น แต่เป็นการสร้างสรรค์สิ่งที่น่าสนใจขึ้นภายในโลกส่วนตัว ผู้ที่มีลักษณะดังกล่าวจะพัฒนาต่อเติมรายละเอียดของจินตนาการ และเชื่อมั่นว่าจินตนาการจะช่วยให้ดำรงชีวิตได้อย่างสร้างสรรค์และสมบูรณ์ ลักษณะที่ได้รับคะแนนต่ำคือมีการดำเนินชีวิตอย่างเรียบง่าย ใช้ความคิดกับสิ่งที่อยู่ใกล้ตัว

3.2 มีสุนทรียภาพ (Aesthetics) ลักษณะที่ได้รับคะแนนสูงคือ เปิดกว้างต่อสุนทรียภาพ ตระหนักถึงคุณค่าของศิลปะและความสวยงาม มีอารมณ์คล้อยตามไปกับกวีนิพนธ์ ซาบซึ้งกับดนตรี และประทับใจในผลงานศิลปะ การที่บุคคลมีความสนใจในงานศิลปะจะโน้มน้าวให้บุคคลขยายความรู้ไปอย่างกว้างขวาง และมีความหยั่งรู้มากกว่าบุคคลโดยเฉลี่ย ผู้มีสุนทรียภาพไม่

จำเป็นต้องมีความสามารถทางศิลปะ ไม่จำเป็นต้องชอบในสิ่งที่คนทั่วไปเชื่อว่าเป็นรสนิยมที่ดี  
ลักษณะที่คะแนนต่ำคือ ขาดความรู้สึกต่อศิลปะและความสวยงาม ไม่สนใจศิลปะและความงาม

3.3 มีอารมณ์ความรู้สึก (Feelings): ลักษณะที่ได้รับคะแนนสูงคือ เปิดกว้างต่อ  
อารมณ์ความรู้สึก สามารถรับรู้ถึงอารมณ์ความรู้สึกภายในของตนเอง เห็นความสำคัญของอารมณ์  
ว่าเป็นสิ่งสำคัญส่วนหนึ่งของชีวิต มีประสบการณ์เกี่ยวกับอารมณ์ในลักษณะที่ลึกซึ้ง และรูปแบบ  
อารมณ์ต่าง ๆ อย่างหลากหลาย ลักษณะที่ได้รับคะแนนต่ำคือ มีความรู้สึกทางอารมณ์ น้อย และไม่  
เชื่อว่าอารมณ์เป็นสิ่งสำคัญ

3.4 มีการปฏิบัติจริง (Actions): ลักษณะที่ได้รับคะแนนสูงคือ เต็มใจทดลองทำ  
กิจกรรมที่แตกต่างไปจากสิ่งที่เคยทำ ไปในสถานที่ที่ไม่เคยไป กินอาหารชนิดที่ไม่เคยกิน ชอบที่จะ  
แสวงหาวิธีการที่แปลกใหม่กับสิ่งที่ทำกันมาจนเกิดความเคยชิน มีงานอดิเรกหลายอย่าง แตกต่าง  
กัน ลักษณะที่ได้รับคะแนนต่ำคือ เปลี่ยนแปลงได้ยาก และยึดติดกับการกระทำที่เคยใช้ได้ผล

3.5 มีความคิดแปลกใหม่ (Ideas): ลักษณะที่ได้รับคะแนนสูงคือ มีจิตใจที่เปิดกว้าง  
พร้อมจะคิดสิ่งใหม่ ๆ คำนึงถึงสิ่งใหม่ ไม่ยึดติดกับความคิดหรือแนวคิดดั้งเดิม มีความพึงพอใจใน  
การคิดที่แตกต่างไปจากหลักการ ชอบท้าทายความสามารถทางสมองของตนเอง พยายามเพิ่มพูน  
สติปัญญาตนเองแต่ไม่ได้หมายถึงการมีเชาวน์ปัญญาสูง ลักษณะที่คะแนนต่ำคือ มีความสามารถทาง  
สติปัญญาจำกัด และถ้าเป็นผู้มีเชาวน์ปัญญาสูงก็จะถูกปิดกั้นจากการยึดติดกับหลักเกณฑ์ต่าง ๆ

3.6 ค่านิยม (Values): ลักษณะที่ได้รับคะแนนสูงคือเปิดกว้างต่อการคิดวิเคราะห์  
ค่านิยมต่าง ๆ มีความสงสัย และชอบที่จะตรวจสอบแนวความคิดทางสังคม และความเชื่อ ค่านิยมที่  
สังคมเลื่อมใส ไม่ยึดถือหลักเกณฑ์ทางสังคม ลักษณะที่คะแนนต่ำ คือ ยอมรับความเชื่อที่สืบต่อกัน  
มา ยอมรับสิ่งที่นับถือกันมาจนเป็นประเพณี และมีลักษณะอนุรักษนิยม

#### 4. ด้านความอ่อนน้อม (Agreeableness) ประกอบด้วย

4.1 ความเชื่อใจไว้วางใจ (Trust) ลักษณะที่ได้รับคะแนนสูงคือ ไว้วางใจผู้อื่น เชื่อ  
ว่าผู้อื่นมีความซื่อตรงมีความประสงค์ดี ลักษณะที่ได้รับคะแนนต่ำคือ ชอบดูหมิ่นผู้อื่นและมักตั้งขอ  
สงสัยว่าผู้อื่นไม่ซื่อตรง มีความประสงค์ร้ายหรือเป็นอันตราย

4.2 ความตรงไปตรงมา (Straightforwardness) ลักษณะที่ได้รับคะแนนสูงคือ  
ตรงไปตรงมา ไม่มีเลศนัย จริงใจ ไม่มีเล่ห์เหลี่ยม ให้ความสำคัญกับทักษะทางสังคมที่จะทำให้ผู้อื่น  
ยอมรับโดยการปฏิบัติกับผู้อื่นอย่างตรงไปตรงมา ไม่มีเล่ห์กลแอบแฝง ลักษณะที่ได้รับคะแนนต่ำคือ  
ปฏิบัติกับผู้อื่นอย่างไม่บริสุทธิ์ใจ ประจบสอพลอ มีเล่ห์เหลี่ยม หลอกลวง ขยายความ ดีความ  
เพื่อให้ตนเองถูก ทำทุกอย่างรวมทั้งหลอกลวงตนเองเพื่อให้รู้สึกว่าตนเองเป็นผู้ถูกต้อง แต่ไม่ได้  
หมายความว่าต้องการเป็นคนคดโกง ต้มตุ๋น หรือคนชอบพูดโกหก

4.3 การเห็นแก่ประโยชน์ของผู้อื่น (Altruism) ลักษณะที่ได้รับคะแนนสูง คือ  
คำนึงถึงความสุขสบายของผู้อื่นไม่เห็นแก่ตัว เห็นอกเห็นใจผู้อื่น เต็มใจช่วยเหลือผู้ที่ต้องการความ  
ช่วยเหลือ ลักษณะที่ได้รับคะแนนต่ำคือ มุ่งสนใจแต่ตัวเอง ไม่เต็มใจช่วยแก้ปัญหาของผู้อื่น



4.4 การยอมให้ (Compliance): ลักษณะที่รับคะแนนสูง คือ เมื่อเกิดความขัดแย้งระหว่างบุคคล สามารถที่จะผ่อนปรนประนีประนอมกับผู้อื่น แสดงความคับข้องใจของตนเอง ต่อผู้อื่นด้วยท่าทีที่ไม่รุนแรง ควบคุมความไม่พอใจของตนเอง ยกโทษให้กับผู้อื่นได้ และไม่เจ้าคิดเจ้าแค้น ลักษณะที่ได้รับคะแนนต่ำคือ แข็งกร้าว ยึดมั่นความคิดตนเอง ไม่ผ่อนปรนให้กับผู้อื่น

4.5 ความสุภาพอ่อนน้อม (Modesty): ลักษณะที่รับคะแนนสูงคือ ถ่อมตน แสดงความสุภาพกับผู้อื่น มีความเชื่อมั่นในตนเอง ลักษณะที่คะแนนต่ำ คือ เชื่อว่าตนเองเหนือกว่าผู้อื่น มักถูกคนรอบข้างลงความเห็นว่าเป็นคนหยิ่ง ทะนงตนมากเกินไป หลงตนเอง

4.6 ความอ่อนโยน (Tender-mindedness): ลักษณะที่รับคะแนนสูงคือ เห็นอกเห็นใจห่วงใยผู้อื่น ให้ความสำคัญกับความเป็นมนุษย์ในวิถีทางสังคม ลักษณะที่รับคะแนนต่ำคือ ผู้ที่ไม่รู้สึกเมตตาสงสารผู้อื่น ไม่สนใจการร้องขอความปรานี ตัดสินใจด้วยหลักการ เหตุผลที่แข็งกร้าว โดยไม่นำความปรานีสงสารหรือหลักมนุษยธรรมเข้ามาใช้ในการตัดสินใจ

#### 5. ด้านความมีสติ (Conscientiousness) ประกอบด้วย

5.1 ความมีสมรรถนะ (Competence): ลักษณะที่รับคะแนนสูงคือ มีความสามารถ มีเหตุผล มีไหวพริบ มองการณ์ไกล มีประสิทธิภาพในการทำสิ่งต่าง ๆ มีการเตรียมการ จัดการชีวิตของตน ลักษณะที่รับคะแนนต่ำคือ มีความเข้าใจไม่ถูกต้องเกี่ยวกับความสามารถของตน ไม่มีการเตรียมการ และมักทำสิ่งต่าง ๆ อย่างไม่ถูกต้องเหมาะสม ส่วนประกอบของสมรรถนะนี้จะมีความสัมพันธ์กับความเชื่ออำนาจภายในตนเอง และความภาคภูมิใจในตนเอง

5.2 ความมีระเบียบ (Order) ลักษณะที่รับคะแนนสูงคือ มีระเบียบ มีการจัดระบบที่ดี จัดเก็บสิ่งของให้อยู่ในตำแหน่งที่เหมาะสม ลักษณะที่รับคะแนนต่ำ คือ ไม่มีความสามารถในการจัดระบบ เป็นพวกไม่มีระเบียบแบบแผน

5.3 ความรับผิดชอบเคารพต่อหน้าที่ (Dutifulness) ลักษณะที่รับคะแนนสูงคือ มีความเคารพต่อหน้าที่ ยึดมั่นในหลักจริยธรรม มีศีลธรรมประจำใจ ลักษณะที่รับคะแนนต่ำคือ ไม่มีหลักเกณฑ์ที่แน่นอนต่อเรื่องราวต่าง ๆ และทำให้ไม่น่าเชื่อถือ ไม่น่าไว้วางใจ

5.4 ความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ (Achievement Striving) ลักษณะที่รับคะแนนสูงคือ มีความปรารถนาอย่างแรงกล้า และลงมือทำอย่างจริงจังเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ มีความขยันหมั่นเพียร มีเป้าหมายหรือทิศทางของชีวิต ถ้าคะแนนสูงมากจะเป็นคนที่ทุ่มเทให้กับงาน หรืออาจเป็นพวกบ้างาน ลักษณะที่รับคะแนนต่ำคือ เฉื่อยชา ขี้เกียจ ไม่มีแรงขับเคลื่อน ความต้องการความสำเร็จไม่มีความทะเยอทะยาน ไม่มีจะมุ่งหมาย ให้ความสำคัญกับการได้รับความสำเร็จต่ำ

5.5 ความมีวินัยในตนเอง (Self-discipline): ลักษณะที่รับคะแนนสูง คือ มีความสามารถเริ่มต้นงานและดำเนินการจนงานแล้วเสร็จแม้ว่าต้องเผชิญกับความเบื่อหน่าย และสิ่งรบกวนจิตใจอื่น ๆ มีความสามารถที่จะจูงใจตนเองให้ทำงาน ลักษณะที่รับคะแนนต่ำคือ เป็นคนผัดวันประกันพรุ่ง หมดกำลังใจได้ง่าย ไม่สามารถควบคุมตนเองเพื่อจะทำสิ่งที่ต้องการให้บรรลุผล

5.6 ความรอบคอบ (Deliberation): ลักษณะที่ได้รับคะแนนสูงคือ การคิดไตร่ตรองอย่างรอบคอบก่อนลงมือทำ สุขุมรอบคอบ ระมัดระวัง ลักษณะที่ได้รับคะแนนต่ำคือ ชอบทำอย่างเร่งรีบ ลวกๆ มักจะพูดหรือกระทำโดยไม่คิดถึงผลที่จะตามมา แต่ถ้ามองในแง่ดี ผู้ที่มีคะแนนต่ำใช้สัญชาตญาณและการตัดสินใจที่รวดเร็วเมื่อมีความจำเป็น

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า บุคลิกภาพห้าองค์ประกอบนั้น มีการจัดกลุ่มแบ่งคุณลักษณะและให้ชื่อในแต่ละองค์ประกอบแตกต่างกันออกไป แต่คุณลักษณะโดยรวมในแต่ละองค์ประกอบนั้นก็ยังคงมีความคล้ายคลึงกันอยู่มาก มีแนวโน้มที่จะไปในทางเดียวกันมากขึ้น และมีการนำไปปรับปรุงและประยุกต์ใช้กันอย่างแพร่หลายมากขึ้นด้วย โดยมีเสนอเอกสารและผลงานที่น่าสนใจเพิ่มเติมดังนี้

คุก และ ฮันแซคเกอร์ (Cook; & Hansaker 2001: 183) ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการได้ศึกษารวบรวมแนวคิดทฤษฎีที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการองค์การ ได้สรุปประเด็นสำคัญของบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบในมุมมองการทำงาน และพฤติกรรมของบุคคลในองค์การไว้ดังนี้

1. รูปแบบการแสดงออก (Expressive Style) เป็นลักษณะที่แต่ละบุคคลจะแสดงออกทางคำพูดหรือพฤติกรรมด้วยตนเองอย่างไร ตัวอย่างเช่น ลักษณะพฤติกรรมของบุคคลอาจจะมีช่วงระหว่างการนิ่งเงียบและระมัดระวังตัวไปจนถึงลักษณะการช่างพูด

2. รูปแบบการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Style) เป็นพฤติกรรมของแต่ละบุคคลที่ซึ่งมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นอย่างไร ตัวอย่างเช่น พฤติกรรมของบุคคลอาจจะมีช่วงระหว่างจากการเย็นชาและเห็นห่าง ไปจนถึงความอบอุ่นและใกล้ชิดสนิทสนม

3. รูปแบบการทำงาน (Work Style) เป็นลักษณะของบุคคลในการทำงานและการมีความรับผิดชอบว่าเป็นอย่างไร ตัวอย่างเช่น รูปแบบของแต่ละบุคคลอาจจะมีช่วงระหว่างจากการทำงานด้วยความใส่ใจในรายละเอียด และยึดถือแบบแผนโครงสร้างไปจนถึงการมองแบบกว้างๆ และแนวทางที่เป็นไปเองตามธรรมชาติ

4. รูปแบบอารมณ์ (Emotional Style) เป็นลักษณะการแสดงออกทางอารมณ์ของบุคคลว่าเป็นอย่างไร ตัวอย่างเช่น พฤติกรรมของบุคคลอาจจะมีช่วงระหว่างจากแบบไร้อารมณ์ความรู้สึก และมีความคงที่ ไปจนถึงการใช้อารมณ์อย่างมากมายและอารมณ์เปลี่ยนแปลงง่าย

5. รูปแบบการใฝ่หาความรู้ (Intellectual Style) เป็นลักษณะการเรียนรู้ การคิด การตัดสินใจของบุคคลว่าเป็นอย่างไร เช่น รูปแบบของแต่ละบุคคลอาจจะมีช่วงระหว่างการเรียนรู้ การคิดและการตัดสินใจในแบบง่ายๆ ธรรมดาและเป็นแนวทางแบบดั้งเดิม ไปจนถึงแบบที่สลับซับซ้อนและแนวทางที่แปลกใหม่

สรุปได้ว่าบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ โดยทั่วไปแล้วจะประกอบไปด้วย บุคลิกภาพด้าน ความอ่อนไหว (Neuroticism) ด้านการแสดงตัว (Extraversion) ด้านการเปิดรับประสบการณ์ (Openness to Experience) ด้านความอ่อนน้อม (Agreeableness) และด้านการมีสติ (Conscientiousness)

ในงานวิจัยครั้งนี้จะใช้บุคลิกภาพห้าองค์ประกอบของ คอสต้า และ แมคแคร์ , 1992 และ ประเภทของบุคลิกภาพ ของ ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ เนื่องจากผู้วิจัยเห็นว่ามีความทันสมัยเป็น น ปัจจุบัน มีการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีพื้นฐานทฤษฎีที่หนักแน่น

### 3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ

#### ความหมายของภาวะผู้นำ

คุณวุฒิ คนฉลาด (2540) ได้สรุปความหมายของภาวะผู้นำของนักวิชาการหลายคนดังนี้ เทนเนนบัมและคนอื่นๆ (Tennenbaum; & others. 1959: 24) ให้ความหมายว่าภาวะผู้นำ เป็นการใช้อำนาจอิทธิพลหรือความสามารถในการจูงใจให้คนปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการ หรือคำสั่งได้ หรือการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของคนอื่น

เทอร์รี่ (Terry. 1960: 293) ให้ความหมายว่าภาวะผู้นำเป็นการใช้อำนาจอิทธิพลให้คนอื่น เกิดความพอใจที่จะทำงานเพื่อกลุ่มและให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

สต็อกดิลล์ (Stogdill. 1974: 7-15) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้หลายลักษณะ ดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำ เป็นศูนย์รวมของกระบวนการกลุ่ม
2. ภาวะผู้นำ เป็นคุณลักษณะทางบุคลิกภาพและผลการกระทำ
3. ภาวะผู้นำ เป็นศิลปะของการกระทำให้คนอื่นร่วมมือและปฏิบัติตาม
4. ภาวะผู้นำ เป็นการใช้อิทธิพล
5. ภาวะผู้นำ เป็นการกระทำหรือการแสดงพฤติกรรม
6. ภาวะผู้นำ เป็นลักษณะการเกลี้ยกล่อม
7. ภาวะผู้นำ เป็นเครื่องมือที่จะทำให้บรรลุถึงเป้าหมาย
8. ภาวะผู้นำ เป็นผลจากการที่คนเรามีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน
9. ภาวะผู้นำ เป็นการแสดงบทบาทที่แตกต่างกัน
10. ภาวะผู้นำ เป็นการริเริ่มในการปฏิบัติงาน

โบลส์และเดเวนพอร์ท (Boles; & Devenport. 1975: 117) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการซึ่งบุคคลใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ช่วยให้กลุ่มปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลผลิตเป็นไปตามเป้าหมาย ทำให้กลุ่มดำรงอยู่ได้โดยสนองความต้องการของสมาชิกในกลุ่มนั้นๆด้วย

เกียมแมทเทียว (Giammatteo. 1981: 2) ซึ่งให้เห็นว่าผู้นำที่เหมาะสมในปัจจุบันไม่ใช่ผู้สั่งการ (directing) และควบคุม (controlling) แต่เป็นผู้นำให้เกิดการมีส่วนร่วมและเกิดแรงจูงใจของบุคคลในองค์การ (involving and motivating) ซึ่งแสดงออกทางพฤติกรรมที่เรียกว่า “ภาวะผู้นำ” จะมีลักษณะ 5 ประการ

1. สร้างและให้กลุ่มดำรงอยู่ได้
2. ทำให้งานสำเร็จ
3. ช่วยให้กลุ่มเกิดความรู้สึกที่ดีต่อกัน
4. ช่วยกลุ่มตั้งวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเข้าใจง่าย
5. ทำให้เกิดความร่วมมือน่าสนใจในการปฏิบัติงานไปสู่เป้าหมาย

เฮอร์เชย์และแบลนชาร์ด (Hersey; & Blanchard. 1993: 94) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ใช้อิทธิพลให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลใช้ความพยายามในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายภายใต้สถานการณ์ที่กำหนด

พลันเค็ทท์ (Plunkett. 1988: 294) ได้นิยามไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการทำให้ผู้อื่นทำงานให้สำเร็จ พร้อมกับได้รับความเคารพ ความไว้วางใจ ความจงรักภักดี และความร่วมมือด้วยความเต็มใจไปพร้อม ๆ กัน

จากความหมายของภาวะผู้นำดังกล่าว พอจะสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นการใช้อิทธิพลทางสังคมที่บุคคลหนึ่งตั้งใจใช้อิทธิพลต่อผู้อื่น เช่น ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ บุคลิกภาพ คุณธรรม ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ตนต้องการ

### ทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำนั้นมีหลากหลาย พบว่า วิวัฒนาการของแนวความคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำนั้นแบ่งออกเป็น 3 ยุคสมัย คือ

1. ทฤษฎีลักษณะผู้นำ (Trait Theory) เป็นทฤษฎีที่เชื่อว่า สิ่งที่ทำให้ผู้นำมีอิทธิพลเหนือผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดจากลักษณะส่วนตัวอันเป็นลักษณะเฉพาะอย่างของผู้นำหรือผู้บริหาร ได้แก่ บุคลิกภาพ นิสัย หรือรูปร่างหน้าตา แต่การศึกษาแนวนี้ยังไม่สามารถสรุปได้ว่า ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับคุณลักษณะส่วนตัว ดังกล่าว แต่พบว่าความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา และคุณลักษณะของผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์

2. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Personal Behavior Theory) เชื่อว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพไม่ได้เกิดจากลักษณะส่วนตัวของผู้นำ นักวิจัยจึงหันมาศึกษาในด้านพฤติกรรมผู้นำ (Behavior Pattern) ว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพกระทำอะไร หรือมีพฤติกรรมอย่างไรในการดำเนินการบริการให้ เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพได้ ทฤษฎีจึงเน้นให้มีการวิเคราะห์งานที่ผู้บริหารหรือผู้นำต้องทำในการบริหาร

3. ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (Situation or Contingency Theory) ทฤษฎีนี้มีแนวคิดว่าผู้นำจะสามารถนำได้อย่างมีประสิทธิภาพ ควรจะเป็นผู้ที่สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ที่แปรเปลี่ยนได้ ทฤษฎีนี้มีองค์ประกอบพื้นฐานอยู่ 3 ส่วน คือสถานการณ์กลุ่มผู้ตาม และค่านิยมส่วนตัวของผู้บริหาร ซึ่งใน 3 ปัจจัยดังกล่าว เชื่อว่าสถานการณ์เป็นส่วนประกอบที่สำคัญที่สุด เพราะประกอบด้วยตัวแปรต่างๆ ที่มากที่สุดและมักจะเป็นตัวแปรอิสระ ผู้บริหารจำเป็นต้องปรับส่วนประกอบทั้งสามให้เข้ากันจึงจะสามารถเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพได้

**1. ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Traitist Approach)** ซึ่งมีความเชื่อว่าการที่คนเราจะยอมรับพฤติกรรมของบุคคลใดบุคคลหนึ่งนั้นขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพของเขา ซึ่งมีลักษณะที่เด่นและแตกต่างไปจากบุคคลอื่นๆ นักทฤษฎีกลุ่มนี้เชื่อว่าคุณลักษณะของผู้นำจะมีลักษณะเด่นแตกต่างไปจากคุณลักษณะของผู้ตาม คุณลักษณะที่กล่าวถึงเป็นการถ่ายทอดจากบรรพบุรุษทางพันธุกรรมอย่างเดียว ผู้นำประเภทนี้เกิดมาเพื่อเป็นผู้นำ (Leader are born, not made) ในระยะหลังมีความเชื่อเพิ่มเติมว่าคุณลักษณะของผู้นำมิได้สืบทอดทางพันธุกรรมอย่างเดียว แต่ผู้นำจะเกิดการเรียนรู้และประสบการณ์จากสิ่งแวดล้อม ซึ่งมีส่วนหล่อหลอมให้เกิดคุณลักษณะของผู้นำเช่นกัน

#### คุณลักษณะของผู้นำ

ในอดีต นักวิชาการได้ศึกษาชีวิตของบุคคลที่มีชื่อเสียงเพื่อที่จะค้นหาลักษณะที่ประกอบรวมโดยศึกษาตั้งแต่รูปร่างลักษณะ ความสูง ขนาดของร่างกาย สุขภาพ ความกระตือรือร้น แต่ก็ยังสรุปไม่ได้ว่าลักษณะผู้นำแตกต่างกับผู้ตามหรือไม่

จากการศึกษาของ สโตกดิลล์ (Stogdill, 1948: 63) เกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำจำนวน 124 เรื่อง ซึ่งให้เห็นว่าคุณลักษณะผู้นำต่างจากคุณลักษณะของผู้ตาม จากการศึกษานี้ 15 เรื่อง หรือมากกว่าพบว่าผู้นำควรมีลักษณะ ดังนี้

1. มีสติปัญญา
2. เป็นนักวิชาการ
3. มีอิสระและความรับผิดชอบ
4. ร่วมกิจกรรมทางสังคม
5. มีฐานะทางสังคมและเศรษฐกิจดี

จากการศึกษาผู้นำ 10 เรื่อง หรือมากกว่า พบว่าผู้นำมีลักษณะดังนี้

1. สังคมดี
2. ริเริ่มสร้างสรรค์
3. มีความอดทน
4. รู้จักวิธีทำงานให้สำเร็จ
5. มีความเชื่อมั่นต่อตนเอง
6. ตื่นตัวและเข้าใจในสถานการณ์
7. ให้ความร่วมมือ

8. มีความกว้างขวาง
9. มีความสามารถในการปรับตัว
10. มีความสามารถในการปรับตัว

ต่อมาสต็อกคิลล์ (Stogdill. 1974: 63) ให้ข้อคิดว่าคุณลักษณะของผู้นำเป็นส่วนผสม (Cluster Traits) ไม่ใช่ลักษณะเดี่ยว ซึ่งมีดังต่อไปนี้

1. สมรรถภาพ ได้แก่ สถิติปัญญา ความตื่นตัว ความสามารถทางภาษา ความริเริ่ม มีวิจรรณญาณ
2. ความสำเร็จ ได้แก่ เป็นนักวิชาการ ความรู้ ความสำเร็จทางกีฬา
3. ความรับผิดชอบ ได้แก่ ความอิสระ ความคิดสร้างสรรค์ ความอดทน ความเชื่อมั่นในตนเอง ความมุ่งหวังให้เกิดผลงานที่เป็นเลิศ
4. ความร่วมมือ ได้แก่ การจัดกิจกรรม สังคมดี ร่วมมือ ปรับปรุงตัวเอง อารมณ์

ขั้น

5. ความมีฐานะ ได้แก่ ฐานะทางสังคม -เศรษฐกิจ เป็นคน สถานการณ์ ได้แก่ ระดับทางจิตใจมั่นคง ฐานะมั่นคง มีทักษะความต้องการและความสนใจของผู้ตาม งานสำเร็จตาม จุดมุ่งหมาย

นอกจากนั้น เบนนิส (Bennis. 1984: 15-19) ได้ศึกษาเป็นเวลา 5 ปี เกี่ยวกับผู้นำที่ดีเด่น จำนวน 90 คน พร้อมทั้งผู้ตาม พบว่าลักษณะร่วมมืออยู่ 4 ประการ คือ

1. ความสามารถในการสื่อความหมายให้คนอื่นเข้าใจเกี่ยวกับผลงานจุดมุ่งหมาย และทิศทางที่ผู้ตามสนใจ
2. ความสามารถในการสร้างและสื่อความที่ชัดเจนและเข้าใจง่าย
3. ความสามารถให้คนอื่นเกิดความเชื่อถือ
4. ความสามารถในการทำความเข้าใจตนเอง ใช้ทักษะของตนภายในขอบเขตโดยพิจารณาจุดแข็ง-จุดอ่อน ของตนให้เกิดประโยชน์

ยูก (Yukl. 1989: 176) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้นำและทักษะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ดังปรากฏในตารางต่อไปนี้

ตาราง 1 คุณลักษณะและทักษะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ

คุณลักษณะ	ทักษะ
1. การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์	1. ทักษะทางด้านสถิติปัญญา
2. ไวต่อสิ่งแวดล้อมทางสังคมที่เปลี่ยนแปลง	2. ทักษะทางด้านความคิด
3. มีความกระตือรือร้นและมุ่งความสำเร็จ	3. ทักษะทางด้านความคิดริเริ่ม
4. เป็นผู้รักษาผลประโยชน์ส่วนรวม	4. ทักษะทางการทูต ความมีไหว พริบ
5. ให้ความร่วมมือกับทุกฝ่าย	5. ทักษะทางด้าน การพูด

## ตาราง 1 (ต่อ)

คุณลักษณะ	ทักษะ
6. การตัดสินใจที่ถูกต้อง	6. ทักษะด้านความรู้ความเข้าใจ
7. มีอิสระในการคิด/การทำ	7. ทักษะความสามารถการบริหาร
8. สร้างจุดเด่นให้เกิดขึ้น	8. ทักษะด้านการชี้ชวน
9. มีชีวิตชีวา	9. ทักษะด้านสังคม
10. ความมุ่งมั่น	
11. ความเชื่อมั่นในตัวเอง	
12. มีความอดทนต่อความเครียด	
13. มีความพึงพอใจที่จะรับผิดชอบ	

ที่มา: Yukl, Gary A. *Leadership in Organizations*. 2<sup>nd</sup>. Ed. Englewood Cliffs, New Jersey. Prentice-Hall, 1989. P.176.

จากแนวคิดของยุก (Yukl) คุณลักษณะของผู้บริหารนิเสธ อาจเป็นอุปสรรคทำให้คนเราไม่มีศักยภาพที่จะเป็นผู้นำได้ เช่น การศึกษาของเกียร์ (Geier, 1967) พบว่า ลักษณะ 3 ประการทำให้สมาชิกในกลุ่มไม่สามารถแสดงบทบาทของผู้นำ คือ ไม่สามารถในการรับข่าวสาร ไม่มีส่วนร่วมกับกลุ่มและความเข้มงวดจนเกินไป สิ่งต่างๆ เหล่านี้จะเป็นอุปสรรคทำให้สมาชิกในกลุ่มไม่สามารถจะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้ ขณะเดียวกันแมคคอลลีและลอมบาร์โด (McCall; & Lombardo, 1983: 26-31) ชี้ให้เห็นความแตกต่างระหว่างผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จหรือไม่สำเร็จที่ก้าวเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสูงสุด มักจะประสบลักษณะใดลักษณะหนึ่งหรือหลายอย่างดังต่อไปนี้

1. ไม่ไวต่อความรู้สึกของคนอื่น
2. เย็นชาและห่างเหิน
3. ไม่จริงใจ
4. ทะเยอยานเกินไป เล่นการเมือง
5. เกิดปัญหาในการดำเนินการธุรกิจ
6. ทำงานหนักคนเดียว ไม่มอบหมายงานหรือการสร้างทีมงาน
7. ขาดประสิทธิภาพในการบริหารคน
8. ความคิดไม่เป็นระบบ
9. ปรับตัวเข้ากับหัวหน้าไม่ได้
10. ไม่เป็นตัวของตัวเอง

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2525: 23-24) ซึ่งให้เห็นว่าถ้าพฤติกรรมต่างๆ เหล่านี้เกิดขึ้นในหน่วยงานใด หัวหน้าหรือผู้นำของสถานศึกษาหรือหน่วยงานนั้นจะเป็นบุคคลประสบความสำเร็จ พฤติกรรมดังกล่าว คือ

1. ผู้ใต้บังคับบัญชาจะเป็นผู้มาขอคำแนะนำ ปรีกษามากกว่าหัวหน้าจะเป็นผู้สั่งการ
2. ผู้นำสามารถเสนอแนะผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้ใต้บังคับบัญชาไม่รู้สึกรู้ว่านั่นเป็นคำสั่ง
3. ผู้นำสามารถไปที่ใด ๆ ในหน่วยงานได้โดยผู้ใต้บังคับบัญชาไม่รู้สึกรู้ว่าเป็นการไปตรวจงานหรือไปจับผิด
4. ผู้นำมักจะไม่ค่อยได้ยินการนิทาเกี่ยวกับชีวิตส่วนตัวของสมาชิกแต่หากหน่วยงานหรือสถานศึกษามีปัญหาเกิดขึ้น เขาควรจะได้ฟังเป็นคนแรก
5. ผู้ใต้บังคับบัญชาจะเสนอเรื่องเพื่อการตัดสินใจเฉพาะในสิ่งที่นอกเหนืออำนาจของผู้ใต้บังคับบัญชา
6. เมื่อผู้นำไปราชการที่อื่น เขากลับมาโดยไม่หวังว่าจะต้องพบกับปัญหาหรือความยุ่งยากในหน่วยงานของเขา
7. ถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เห็นด้วยกับนโยบายของหน่วยงาน สิ่งนี้จะไม่นำไปสู่การทะเลาะวิวาทเป็นส่วนตัว
8. เมื่อผู้นำเป็นประธานในที่ประชุม สมาชิกก็จะยินดีอภิปรายออกความเห็นและเสนอแนะโดยไม่หนึ่งเฉย ถ้าเกิดมีความคิดเห็นไม่ตรงกันก็จะถกเถียงกันเฉพาะในห้องประชุมเท่านั้น
9. เมื่อผู้เข้าร่วมประชุมโดยที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นประธาน การประชุมนั้นก็ดำเนินไปได้ตามปกติ
10. ถ้าหากผู้นำจะปรึกษาผู้อื่นเกี่ยวกับการเลื่อนตำแหน่ง การแต่งตั้งหรืออื่นๆ เขาควรปรึกษากับบุคคลตามสายบังคับบัญชา
11. การย้าย เปลี่ยนงาน หรือลาออกของผู้ใต้บังคับบัญชามีน้อย
12. เมื่อผู้นำไม่อยู่สถานศึกษานั้นสามารถดำเนินต่อได้ตามปกติ
13. การแตกเป็นก๊ก เป็นเหล่า ของผู้ใต้บังคับบัญชามีน้อยมาก
14. ผู้ใต้บังคับบัญชร่วมทำงานเป็นคณะเพื่อความสำเร็จของงานมากกว่าเพื่อหวังผลประโยชน์อย่างอื่น

ริคเคทท์ (Ricketts. 1997: 51) ได้เสนอว่าผู้นำที่มีคุณภาพและนำไปสู่ความสำเร็จนั้นมี 5 ประการ คือ

1. มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human relation skills) ประกอบด้วยคุณลักษณะต่างๆ ดังนี้
  - 1.1 ความซื่อสัตย์และความมั่นคง
  - 1.2 ความไวต่อความรู้สึก
  - 1.3 ความร่วมมือ



- 1.4 ความยืดหยุ่น
- 1.5 การให้การสนับสนุนผู้ร่วมงาน
- 1.6 มีความเชื่อมั่นต่อตนเอง
- 1.7 มีความรับผิดชอบและความอิสระ
- 1.8 วุฒิภาวะทางอารมณ์
- 1.9 ความสุขในการทำงาน
- 1.10 เป็นผู้บริหาร
- 1.11 เป็นตัวอย่างที่ดี
- 1.12 เข้าพบได้ง่าย
- 1.13 มั่นใจคนอื่น
- 1.14 ใช้พลังอำนาจอย่างฉลาด
2. มีทักษะด้านเทคนิคและมนุษยสัมพันธ์ (Technical human relation skills) ประกอบด้วยคุณลักษณะดังนี้
  - 2.1 เป็นผู้ฟังที่ดี
  - 2.2 สามารถในการสร้างทีมงาน
  - 2.3 มีความซื่อสัตย์
  - 2.4 ให้นำเห็นจรางวัลแก่ผู้ปฏิบัติงานสำเร็จ
  - 2.5 สอนแนะและสนับสนุนผู้อื่น
  - 2.6 วางแผนระยะสั้นและทำให้สำเร็จ
  - 2.7 มีความสามารถในการบริหาร
3. มีทักษะด้านเทคนิค (Technical skills) ประกอบด้วยคุณลักษณะดังนี้
  - 3.1 มีความสามารถในการคัดเลือกบุคคลมาทำงาน
  - 3.2 มีความสามารถดี
  - 3.3 เป็นนักสื่อสาร
  - 3.4 บริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ
  - 3.5 วางเป้าหมายและวางแผนชัดเจน
  - 3.6 ปฏิบัติงานให้สำเร็จ
  - 3.7 ยอมรับในการล้มเหลว
  - 3.8 สามารถนำคนและกลุ่มได้
4. มีทักษะด้านความคิด-เทคนิค (Conceptual technical skills) ประกอบด้วยคุณลักษณะดังนี้
  - 4.1 สถิติปัญญาสูง
  - 4.2 ความสามารถในการตัดสินใจ

- 4.3 ให้ความร่วมมือกับทุกฝ่าย
- 4.4 สามารถมอบหมายงานได้
- 4.5 รู้จักการเลือกโอกาส
- 4.6 มุ่งมั่นเพื่อความเป็นเลิศ
- 4.7 ฝึกคนให้เกิดความรับผิดชอบ
- 4.8 มีความสนใจและความสามารถหลายด้าน
5. มีทักษะด้านความคิด (Conceptual skills) ประกอบด้วยคุณลักษณะดังนี้
  - 5.1 มีวิสัยทัศน์กว้างไกล
  - 5.2 เป็นผู้สร้างแรงจูงใจ
  - 5.3 สามารถตัดสินใจ
  - 5.4 มุ่งมั่นให้ก้าวหน้า
  - 5.5 ความคิดสร้างสรรค์
  - 5.6 มีความกล้าหาญ
  - 5.7 เป็นผู้กล้าเสี่ยง
  - 5.8 มีความผูกพันองค์การ พิจารณาญาณและอดทน
  - 5.9 ติดตามผลงาน
  - 5.10 เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง
  - 5.11 เฉลียวฉลาด
  - 5.12 มีความต้องการที่จำเป็นคนอื่น

จากการศึกษาภาวะผู้นำตามแนวทฤษฎีคุณลักษณะ มีนักวิชาการ เจนนิ่งส์ (Jennings, 1961) ได้ทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวกับลักษณะผู้นำจากการศึกษาเป็นเวลา 50 ปี พบว่าประสบความสำเร็จล้มเหลวในการที่จะพิจารณาคุณสมบัติของผู้บังคับบัญชาด้านบุคลิกภาพเพียงด้านเดียวหรือแม้แต่กลุ่มของคุณสมบัติของผู้บังคับตาม ซึ่งไม่สามารถจะแยกความแตกต่างระหว่างผู้นำกับผู้ตามได้

โดยสรุปในการศึกษาผู้นำตามแนวทฤษฎีคุณลักษณะ ได้มีแนวคิดของนักทฤษฎีหลายคนให้ความคิดเห็นไว้แตกต่างกัน จึงไม่สามารถจะระบุได้ว่าลักษณะผู้นำที่แท้จริงมีอะไรบ้าง แต่อย่างไรก็ตามเป็นที่น่าสังเกตว่าคุณลักษณะต่างๆที่กล่าวมาทั้งหมดเป็นคุณสมบัติที่พึงปรารถนาที่จะให้เกิดขึ้นในตัวผู้นำทั้งสิ้นพอจะสรุปให้เห็นด้านต่างๆ คือ ด้านส่วนตัวหรือบุคลิกภาพ ด้านความประพฤติและคุณธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน และด้านแนวคิดและวิสัยทัศน์ เป็นต้น เนื่องจากความไม่แน่นอนที่จะตกลงกันได้ว่าผู้นำควรมีคุณลักษณะอย่างไร นักวิชาการจึงได้ศึกษาวิจัยโดยใช้แนวอื่น ๆ เป็นเครื่องมือ เช่น ศึกษาด้านพฤติกรรม สถานการณ์ เป็นต้น

**2. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Personal Behavior Theory)** ในปี 2481 การศึกษาครั้งแรกของผลกระทบทางรูปแบบภาวะผู้นำได้ถูกดำเนินการโดยมหาวิทยาลัยไอโอวา โดย เคิร์ท เลวิน โรนัลด์ ลิปปีตต์และราล์ฟ ไวท์ ซึ่งเป็นนักวิจัยที่ได้ทำการทดลองโดยสังเกตผลกระทบของรูปแบบภาวะผู้นำ 3 อย่าง คือ

1. ผู้นำแบบเผด็จการหรืออัตตานิยม (Autocratic leadership style) หมายถึง ผู้นำที่เน้นถึงการบังคับบัญชาและการออกคำสั่ง (Commanding and Order giving) เป็นสำคัญ ผู้นำแบบเผด็จการมีพฤติกรรมการทำงานโดยยึดตนเองเป็นหลัก รวมอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองโดยเป็นผู้สั่งการให้พนักงานนำไปปฏิบัติ มีการควบคุมบังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด กำหนดการทำงานที่ชัดเจน แสดงความเป็นนายต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีการลงโทษหากพนักงานฝ่าฝืนหรือทำความผิด ทำให้พนักงานมีความรู้สึกไม่พอใจในตัวผู้นำและอาจแสดงความก้าวร้าวได้

2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic leadership style) หมายถึง ผู้นำที่ให้เสรีภาพแก่พนักงานให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีการกระจายอำนาจให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นและมีอิสระในการทำงาน เพราะมีความเชื่อมั่นในความสามารถของพนักงาน

3. ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-Faire leadership style) หมายถึง ผู้นำที่ปล่อยให้พนักงานทำงานได้อย่างมีเสรีภาพเต็มที่โดยผู้นำจะไม่เข้ามาเกี่ยวข้อง ไม่มีบทบาทมากนัก เป็นเพียงผู้ดูแลอยู่ห่างๆเท่านั้น ทำให้บางครั้งพนักงานไม่สามารถหาข้อสรุปได้และอาจเกิดความขัดแย้งกัน

จากการศึกษาพบว่าผู้นำแบบประชาธิปไตยเป็นที่พึงพอใจแก่พนักงานมากกว่าผู้นำแบบเผด็จการหรืออัตตานิยม (พิมพ์วรรณ พันธุ์อุดม, 2552: 22 อ้างอิงจาก ทองหล่อ เดชไทย, 2544)

ตาราง 2 แสดงคุณลักษณะของผู้นำแบบเผด็จการ ผู้นำแบบประชาธิปไตยและผู้นำแบบเสรีนิยม

ผู้นำแบบเผด็จการ	ผู้นำแบบประชาธิปไตย	ผู้นำแบบเสรีนิยม
- ผู้นำจะเป็นผู้กำหนดนโยบายทุกอย่าง	- นโยบายต่างๆจะกำหนดขึ้นโดยมีการปรึกษาและตัดสินใจโดยกลุ่ม	- กลุ่มหรือ แต่ละคน จะมีเสรีภาพในการตัดสินใจ
- เทคนิควิธีการทำงานและกิจกรรมจะถูกสั่งการโดยผู้นำ	- กิจกรรมจะถูกกำหนดขึ้นจากการปรึกษาของกลุ่ม โดยผู้นำจะให้แนวทางเลือก	- ผู้นำจะจัดหาวัตถุดิบให้และจะคอยให้ข้อมูลเพิ่มเติมเมื่อต้องการ

## ตาราง 2 (ต่อ)

ผู้นำแบบเผด็จการ	ผู้นำแบบประชาธิปไตย	ผู้นำแบบเสรีนิยม
- ผู้นำจะคอยสั่งงานแต่ ละอย่างและจะคอย กำกับผู้ทำงานแต่ละ คน	- สมาชิกในกลุ่มจะมี โอกาสเลือกผู้ทำงาน ร่วมและการแบ่งงาน ภายในกลุ่มจะทำโดย วิธีตกลงกันเอง	- ผู้นำจะไม่ยุ่งเกี่ยวใดๆ
- ในการติหรือชมงาน ของกลุ่มผู้นำจะใช้วิธี ว่ากล่าวตัวบุคคล โดยตรง และจะ พยายามวางตัวเป็น ทางการ	- ในการติหรือชม ผู้นำจะ หลีกเลี่ยงไม่ว่ากล่าวตัว บุคคล	- ผู้นำจะไม่พยายามพูด ถึงกิจกรรมของสมาชิก และจะไม่พยายาม กำกับกลุ่มแต่อย่างใด เลย

การศึกษาของมหาวิทยาลัย Michigan (The Michigan Studies) นักวิชาการของ มหาวิทยาลัย Michigan ได้ศึกษาเรื่องความเป็นผู้นำโดยพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและ ผู้ใต้บังคับบัญชา กับประสิทธิผลในการทำงาน กลุ่ม Michigan ได้ข้อสรุป 2 ประการ คือ (1) การมุ่ง ที่คนหรือพนักงาน (2) การมุ่งที่ผลผลิตหรืองาน โดยมีรายละเอียดดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2542: 440)

1. พฤติกรรมผู้นำซึ่งมุ่งที่คนหรือพนักงาน (Employee-centered leader behavior) พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งที่คนจะเน้นเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ยอมรับความแตกต่างระหว่าง บุคคล สนใจและเข้าใจความต้องการของพนักงาน

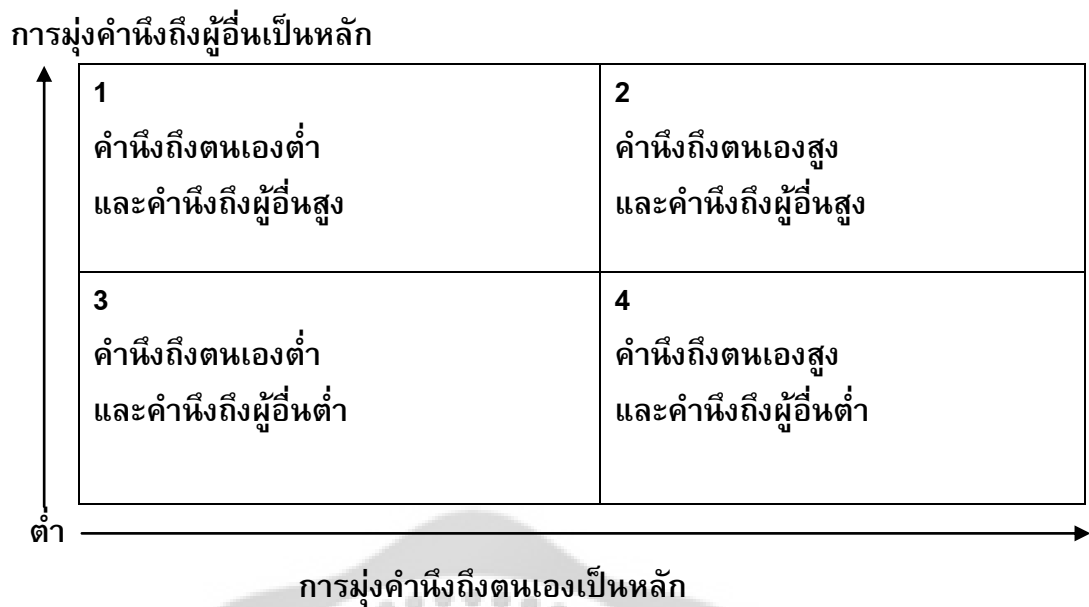
2. พฤติกรรมผู้นำซึ่งมุ่งที่ผลผลิตหรืองาน (Job-centered leader behavior) พฤติกรรม ของผู้นำที่มุ่งที่ผลผลิตจะแสดงพฤติกรรมตรงกันข้าม กล่าวคือ จะเน้นงานและเทคนิคต่างๆในการ ผลิตเป็นเรื่องสำคัญ เพื่อให้งานของกลุ่มบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ส่วนตัวพนักงานนั้นเป็นเพียง ปัจจัยที่ทำให้งานสำเร็จนั้น นักวิชาการกลุ่มนี้มีความเห็นว่าพฤติกรรมมุ่งที่คนงานทำให้ผู้นำมี ประสิทธิภาพมากกว่า เพราะคนงานเต็มใจและพอใจทำงานด้วยความกระตือรือร้นผลผลิตนั้นมีผล ตรงกันข้ามคือ ทำให้ความพอใจที่จะทำงานลดลงผลผลิตจึงน้อยลง

การศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ (Ohio State Leadership Studies) มีวัตถุประสงค์ เพื่อพิสูจน์ประสิทธิภาพของภาวะผู้นำ ต่อมาได้มีการศึกษาเพิ่มเติมโดยการสำรวจผู้ใต้บังคับบัญชา ในการทำงานที่จะนำมาอธิบายพฤติกรรมของผู้นำ โดยคัดเลือกเอาเฉพาะตัวอย่างที่ดีที่สุดเกี่ยวข้องกับหน้าที่ สำคัญของภาวะผู้นำ การคัดเลือกตัวอย่างมาจากฝ่ายบริหาร ทั้งทางด้านทหารและพลเรือน ซึ่งแต่

ละคนที่ถูกถามถึงพฤติกรรมของผู้บังคับบัญชา จากการวิเคราะห์ผลของการสำรวจชี้ให้เห็นว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำเป็น 2 มิติ

1. **ผู้นำที่คำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก (Consideration Structure)** เป็นผู้นำที่มีการแสดงออกทางด้านพฤติกรรมที่ให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับในความคิดเห็น มีความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน มีความห่วงใยและเอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่ ช่วยเหลือเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว มีความเป็นมิตรและเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเข้าพบได้ตลอดเวลา มีการปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเสมอภาค มีความสัมพันธ์ของการทำงานในรูปของความไว้วางใจซึ่งกันและกัน (Mutual Trust) ตัวอย่าง การให้ความชอบพอเป็นการส่วนตัวกับผู้ใต้บังคับบัญชา หาเวลารับฟังเรื่องราวและปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชา สนับสนุนและให้คำปรึกษาในเรื่องสำคัญก่อนจะดำเนินการต่อไป ตลอดจนให้การยอมรับคำแนะนำและทดสอบความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย

2. **ผู้นำที่คำนึงถึงตนเองเป็นหลัก (Initiating Structure)** เป็นลักษณะของผู้นำที่กำหนดบทบาทของตัวเองเป็นหลักทั้งยังกำหนดบทบาทของพนักงานด้วย โดยมีพฤติกรรมสร้างสรรค์สูง ซึ่งจะเห็นได้จากความพิถีพิถันในการมอบหมายงาน และการคาดหวังในผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาไว้สูงเพื่อให้ได้ตามเกณฑ์ที่กำหนดและสำเร็จตามกำหนดเวลาที่ต้องการด้วย โดยผู้นำที่มีความสามารถและมีบทบาทต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ในการที่จะให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายอย่างเป็นทางการ เช่น การวิพากษ์วิจารณ์การทำงานที่ไม่ดี การย้ำถึงความสำคัญขงเวลาของการทำงานที่มอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไปทำ การรักษามาตรฐานการทำงาน และขอร้องให้ผู้ใต้บังคับบัญชาดำเนินการตามที่มีมาตรฐาน ตลอดจนเสนอวิธีการใหม่ๆ ในการแก้ปัญหา การพิจารณาถึงกิจกรรมที่ผู้ใต้บังคับบัญชากระทำ และการตรวจสอบการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาว่ามีทัศนะอย่างไร



ภาพประกอบ 1 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำแบบที่คำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก (Consideration) และผู้นำที่คำนึงถึงตนเองเป็นหลัก (Initiating Structure) ของ มหาวิทยาลัยโอไฮโอ (Ohio)

ที่มา: (Certo & Certo, 2006, p.362)

### 3. ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (Contingency Studies)

ทฤษฎีความเป็นผู้นำตามสถานการณ์ของฟีดเลอร์ (Fiedler's Contingency Theories) เป็นทฤษฎีเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของกลุ่มที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งขึ้นอยู่กับความเหมาะสมระหว่างรูปแบบปฏิบัติการความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชาและสถานการณ์ขององค์กรที่มีอิทธิพลต่อผู้นำ โมเดลนี้จึงเป็นรูปแบบพฤติกรรมของผู้นำที่กำหนดขึ้น เพื่อนำสมาชิกขององค์กรให้เป็นไปตามการบังคับบัญชาที่เหมาะสม

ฟีดเลอร์ (Fiedler, 1976: 13-15) ได้กำหนดพฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำไว้ 2 ลักษณะ คือ

1. แบบภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน (Task Oriented) หมายถึง ผู้มีความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะโน้มน้ากลุ่มของตนเองให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้งานของกลุ่มสำเร็จลุล่วงไป โดยเร็วอย่างมีประสิทธิภาพและคุณภาพสูง ผู้นำแบบนี้จะให้ความสนใจกับลูกน้องน้อยในเรื่องของงานในหน้าที่เท่านั้น จะไม่เข้าไปยุ่งเรื่องส่วนตัว

2. แบบภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ (Relationship Oriented) หมายถึง ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่ม มีความเห็นอกเห็นใจลูกน้อง และเชื่อว่าการที่กลุ่มมีความสัมพันธ์อย่างแน่นแฟ้น จะทำให้งานของกลุ่มลุล่วงไปด้วยดี ผู้นำแบบนี้จะให้ความสำคัญในเรื่องส่วนตัว

สถานการณ์กลุ่ม (Favorableness of situation control) หมายถึง ระดับของสถานการณ์ที่ผู้นำสามารถใช้อำนาจควบคุมและใช้อิทธิพลให้ส่งผลต่องานของกลุ่มหรือองค์การได้ องค์ประกอบนี้จะเห็นโอกาสในการกระทำของผู้นำว่าจะใช้บทบาทดำเนินการอย่างไร จึงจะทำให้เกิดผลสำเร็จของงานซึ่งสถานการณ์กลุ่มมี 3 องค์ประกอบ คือ

1. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับลูกน้อง (Leader-member Relationship) หมายถึง ระดับของความเชื่อมั่นไว้วางใจ การยอมรับนับถือผู้นำที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงาน ความสัมพันธ์ยังเป็นกันเองมากระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาก็ยิ่งง่ายสำหรับการร่วมมือและความพยายามของกลุ่ม ความสัมพันธ์นี้อาจจะแยกหรือจำแนกเป็นความสัมพันธ์ที่ดีหรือไม่ดีต่อกัน

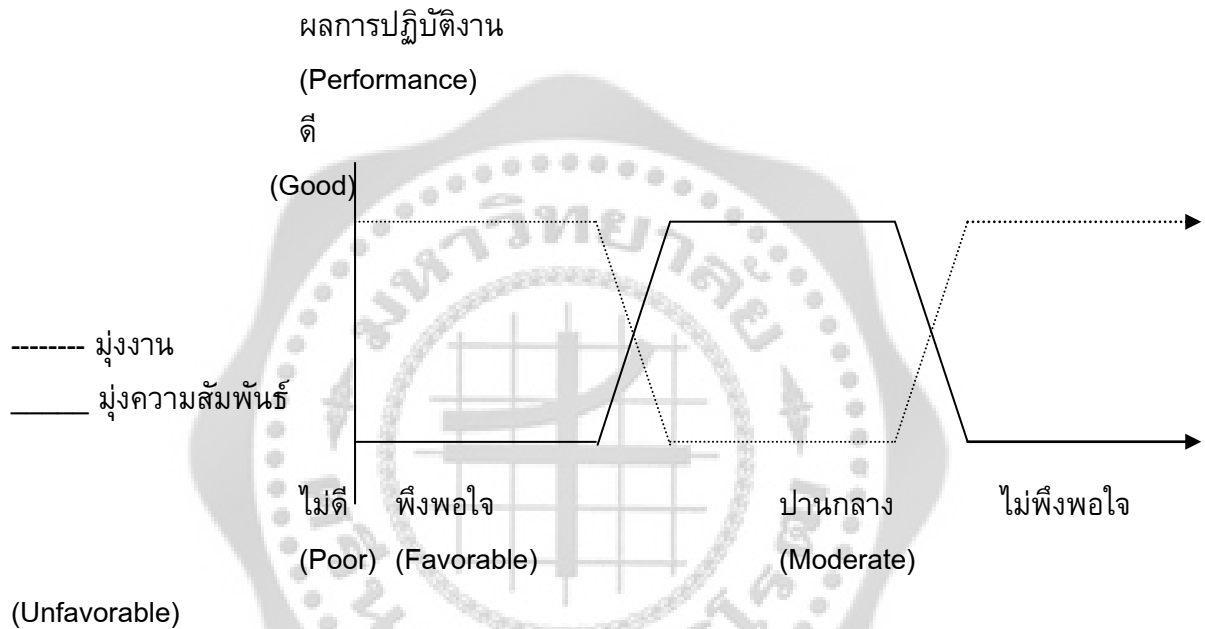
2. โครงสร้างของงาน (Task Structure) หมายถึง ความยุ่งยากซับซ้อนของงานที่ปฏิบัติเป็นกิจวัตรประจำวันว่ามีมากน้อยเพียงใด โดยทั่วไปองค์ประกอบโครงสร้างของงาน ได้แก่

- 2.1 ความชัดเจนของเป้าหมาย (Goal clarity)
- 2.2 แนวทางหลายแนวทางที่จะไปสู่เป้าหมาย (Goal-path multiplicity)
- 2.3 การประเมินผลการปฏิบัติงานหรือการตัดสินใจ (Decision verifiability)
- 2.4 วิธีการตัดสินใจในการแก้ปัญหาเฉพาะเจาะจง (Decision specificity)

3. อำนาจประจำตำแหน่ง (Position power) หมายถึง ขอบเขตอำนาจที่ผู้นำเป็นเจ้าของ ไม่ว่าจะเป็นอำนาจอันชอบธรรม อำนาจในการให้ผลตอบแทนหรือรางวัลหรืออำนาจบังคับ เป็นอำนาจที่ผู้นำสามารถมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน อำนาจดังกล่าวที่มีอยู่จะเป็นอำนาจที่มีอิทธิพลหรือไม่ พิจารณาจากความสามารถของผู้นำที่จะใช้อำนาจเลื่อนขั้นตำแหน่งผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้หรือไม่

การประเมินทฤษฎีเชิงสถานการณ์ของฟีดเลอร์ (Evaluation of Fiedler's contingency theory) ฟีดเลอร์ ได้ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบของภาวะผู้นำ สถานการณ์ที่สามารถทำให้เป็นที่ชื่นชอบและมีผลการปฏิบัติงานของกลุ่มสูง เขาพบว่ารูปแบบที่แสดงในภาพประกอบ 2 (1) ผู้นำที่มุ่งงานจะมีประสิทธิผลมากกว่าในสถานการณ์ที่ I, II, III เป็นที่พึงพอใจมาก (Highly favorable) (2) สถานการณ์ที่ไม่เป็นที่พึงพอใจ (Highly unfavorable) คือสถานการณ์ที่ VII, VIII ส่วนผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์จะมีประสิทธิผลมากกว่าในสถานการณ์ที่เป็นที่พึงพอใจปานกลาง (Moderate favorability) คือสถานการณ์ที่ IV, V, VI (ริงสรร์ ประเสริฐศรี. 2544: 101)

จากภาพประกอบ 2 ผู้นำที่มุ่งงาน จะเหมาะสมมากในสถานการณ์ที่เป็นที่พึงพอใจ เพราะว่าทุกคนต้องทำงานไปด้วยกัน จึงทำให้ได้งานชัดเจนและผู้นำมีอำนาจในการในการปฏิบัติหน้าที่ และมีการจัดทิศทางการทำงาน ในทำนองเดียวกันถ้าสถานการณ์ที่มีต่อผู้นำไม่เป็นที่พึงพอใจสูง ผู้นำจะมีความต้องการการจัดโครงสร้างงานและมีการกำหนดทิศทางการทำงานที่รัดกุม เนื่องจากต้องการผู้นำที่เข้มแข็ง จะมีการกำหนดโครงสร้างของงานและสามารถสร้างอำนาจหน้าที่เหนือผู้ใต้บังคับบัญชา เพราะว่าความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิก(พนักงาน) ไม่ดี จึงต้องมีการมุ่งงานอย่างมาก (Strong task orientation) เพื่อไม่ทำให้เกิดความแตกต่างกับการเป็นที่ยอมรับในผู้นำ



ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำ-สมาชิก  
กลุ่ม  
โครงสร้างของงาน  
อำนาจตามตำแหน่ง

	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII
ดี	ดี	ดี	ดี	ดี	ไม่ดี	ไม่ดี	ไม่ดี	ไม่ดี
สูง	สูง	สูง	ต่ำ	ต่ำ	สูง	สูง	ต่ำ	ต่ำ
มาก	น้อย	มาก	น้อย	มาก	น้อย	มาก	น้อย	มาก

ภาพประกอบ 2 แสดงรูปแบบของผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์ของฟีดเลอร์ (Fiedler)

ที่มา: Certo; & Certo, 2006, p.367



ส่วนผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์ จะสร้างสถานการณ์ที่เป็นที่พึงพอใจปานกลางได้ดีกว่า เพราะว่าทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นสิ่งสำคัญในการทำให้บรรลุผลการปฏิบัติงานที่สูง ในสถานการณ์เช่นนี้ผู้นำอาจปฏิบัติงานได้ดีในระดับปานกลางด้วยการมีอำนาจบางอย่าง ถ้าการแนะนำงานมีความคลุมเครือบางประการ ผู้นำที่มีทักษะการติดต่อระหว่างบุคคลที่ดีจะสามารถสร้างบรรยากาศในกลุ่มให้เป็นบวก ซึ่งจะสามารถปรับปรุงให้เกิดความสัมพันธ์ ทำให้โครงสร้างของงานชัดเจนและสร้างอำนาจตามตำแหน่งได้

**ทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมาย (Path-goal Theory)** เป็นทฤษฎีเชิงสถานการณ์ซึ่งยึดถือว่า ประสิทธิภาพของผู้นำขึ้นอยู่กับความสามารถที่จะจูงใจและสร้างความพึงพอใจของพนักงานให้ทำงาน ทั้งหมดมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน มาร์ติน. จี. อีวานส์ (Martin G. Evans), โรเบิร์ต เจ. เฮาส์ (Robert J. House) และบุคคลอื่นๆ ได้ขยายความและทำให้ส่วนของทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมาย ชัดเจนขึ้น โดยมีทฤษฎีความคาดหวังของการจูงใจ (Expectancy theory motivation) พนักงานได้รับการกระตุ้นให้ทำงาน ถ้าเขาเชื่อว่าความพยายามจะนำไปสู่ความสำเร็จในงานที่ได้รับมอบหมาย และถ้าเขาเชื่อว่าความสำเร็จในงานจะนำไปสู่รางวัลที่เขาพึงพอใจ การสร้างแนวความคิดนี้ ทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมายเสนอแนะว่า หน้าที่การจูงใจเบื้องต้นของผู้นำจะต้องจูงใจด้านรางวัล เพื่อแนะนำพนักงานใหม่ให้ผ่านเส้นทางสู่การแสวงหารางวัลซึ่งเป็นเป้าหมายและกำจัดอุปสรรคที่จะทำให้ไม่บรรลุเป้าหมาย (ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2542: 445)

เฮ้าส์และมิทเชลล์ แบ่งประเภทพฤติกรรมของผู้นำตามทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมาย ออกเป็น 4 ประเภท ซึ่งแต่ละประเภทแทนได้ด้วยแบบภาวะผู้นำ (Leadership style) ดังนี้

1. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่คล้ายกับ ผู้นำที่คำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก (Consideration behavior) ของผู้นำจากการศึกษาของมหาวิทยาลัยไอโฮเอสเตท กล่าวคือ ผู้นำให้การสนับสนุนและมีพฤติกรรมที่เป็นมิตรที่ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเข้าถึงได้ง่าย เป็นผู้นำที่ใส่ใจในสวัสดิการความเป็นอยู่และความต้องการในฐานะความเป็นมนุษย์ของผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งในการปฏิบัติอย่างเสมอภาคและให้การนับถือต่อศักดิ์ศรีของผู้ใต้บังคับบัญชา

2. ภาวะผู้นำแบบสั่งการ (Directive Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่คล้ายกับ ผู้นำที่คำนึงถึงตนเองเป็นหลัก (Initiating Structure) ของการศึกษาที่มหาวิทยาลัยไอโฮเอสเตท เป็นพฤติกรรมของผู้ที่ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยการใช้คำสั่งเกี่ยวกับการทำงาน รวมทั้งแจ้งความคาดหวังให้ทราบ บอกถึงวิธีการทำงาน ตลอดจนกำหนดเวลาทำงานสำเร็จให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบ ผู้นำแบบสั่งการจะกำหนดมาตรฐานการทำงานพร้อมกับกฎระเบียบต่างๆที่ชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

3. ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน (Achievement-oriented Leadership) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายสร้างควมมีมาตรฐานด้านความเป็นเลิศสูง (Height standard of excellence) แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและแสวงหาวิธีการปรับปรุง ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

รวมทั้งการตั้งความหวังต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการแสดงความมั่นใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชา จะสามารถปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงได้สำเร็จ

4. ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม (Participative Leadership) เป็นผู้นำที่แสดงพฤติกรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการขอคำปรึกษาก่อนที่จะตัดสินใจ รวมถึงพฤติกรรมที่เกี่ยวกับขอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ กระตุ้นให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและมีการประชุมกับผู้ใต้บังคับบัญชาในทำงานบ่อยๆ ผู้นำแบบมีส่วนร่วมจะกระตุ้นให้เกิดการอภิปรายของกลุ่มและเขียนข้อเสนอแนะต่างๆขึ้นในที่ทำงาน

ในปัจจุบันมีการพยากรณ์ที่มีประสิทธิผลเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำโดยใช้ลักษณะ

2 ประการ คือ การมุ่งความสำคัญที่งาน (Task Oriented) หรือมุ่งความสำคัญที่คน (People Oriented) โดยนำไปสู่การทำงาน และความพึงพอใจของพนักงาน ตลอดจนการศึกษาเรียนรู้เกี่ยวกับลักษณะส่วนตัวของผู้นำ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำของเฟดเลอร์ (Fiedler) ซึ่งเป็นทฤษฎีความเป็นผู้นำตามสถานการณ์ที่กล่าวไว้ว่า ประสิทธิภาพในปฏิบัติงานของกลุ่มจะขึ้นอยู่กับความสอดคล้องกันของรูปแบบการบริหารงานของผู้นำกับสถานการณ์ที่ผู้นำจะสามารถควบคุมการปฏิบัติงานนั้นได้มากเพียงใด เฟดเลอร์ แบ่งผู้นำออกเป็น 2 แบบ คือ ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน และภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ และจากงานวิจัยที่ผ่านมาพบว่า ภาวะผู้นำทั้งสองแบบมีผลทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ และสร้างความพึงพอใจในการทำงานให้กับพนักงานด้วย

#### 4. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ

##### ความหมายของความพึงพอใจ

ความพึงพอใจ (Satisfaction) มีผู้ให้ความหมายในแต่ละทัศนะ ดังนี้

วิลลาร์ธ คูนเจอร์ (2544: 13) ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติที่ดี ที่เกิดขึ้นเมื่อได้รับผลสำเร็จตามความมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

กิตติศักดิ์ มีฤทธิ์ (2545: 19) ความพึงพอใจ หมายถึง สภาพความต้องการที่ได้รับการตอบสนองเกิดเป็นความรู้สึกที่ดี ที่ชอบ ประทับใจ ที่มีต่อสิ่งนั้นๆ โดยเมื่อพอใจสิ่งใดแล้วก็จะแสดงออกทางพฤติกรรม โดยเข้าร่วมกับกิจกรรม อุทิศแรงกาย แรงใจ และสติปัญญาที่กระทำให้งานนั้น

กองนโยบายและแผน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ (2543: 15) ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือความประทับใจที่มีต่อการกระทำของบุคคลหรือการทำงานนั้น

จาร์ศรี ศิริอังคารุช (2545: 8) ความพึงพอใจ เป็นองค์ประกอบด้านความรู้สึกของทัศนคติซึ่งไม่จำเป็นต้องแสดงหรืออธิบายเชิงเหตุผลเสมอไป หรือกล่าวได้ว่า ความพึงพอใจเป็นเพียงปฏิกิริยาด้านความรู้สึก (Reactionary Feeling) ต่อสิ่งเร้าหรือสิ่งกระตุ้น (Stimulus) ที่แสดง

ออกมา (Yield) ในลักษณะของผลสุดท้าย (Final Outcome) ของกระบวนการประเมิน (Evaluative Process) โดยบอกถึงทิศทางของผลการประเมิน (Direction of Evaluation Result) ว่าเป็นไปในลักษณะทิศทางบวก (Positive Direction) หรือไม่มีปฏิกิริยา (Non Reaction) ต่อสิ่งเร้าหรือสิ่งกระตุ้นก็ได้

### ความหมายของความพึงพอใจในงาน

แอฟเฟิลไวท์ (วินิจ คริสตไทย. 2528 : 25; อ้างอิงจาก Applewithe. N. d) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการทำงานว่า เป็นความสุข ความสบาย ที่ได้รับการสภาพการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานและมีทัศนคติที่ดีต่องานและความพึงพอใจกับรายได้จากองค์กร

นิวสตรอม และเดวิส (พิมพ์วรรณ พันธุ์อุดม. 2552: 13 อ้างอิงจาก Newstrom; & Davis. 1989: 83) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานเป็นทัศนคติที่ชอบหรือไม่ชอบของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่องานที่ทำ ซึ่งแสดงให้เห็นว่ามีข้อผูกพันหรือข้อตกลงระหว่างความคาดหวังจากงานของผู้ปฏิบัติกับผลตอบแทนที่ได้รับ

วิชชีโอ (พิมพ์วรรณ พันธุ์อุดม. 2552: 13 อ้างอิงจาก Vicchio. 1991) สรุปความหมายของความพึงพอใจว่าเป็นผลรวมของความคิด ความรู้สึก แนวโน้มที่จะแสดงพฤติกรรมของบุคคลที่มีต่องานที่ปฏิบัติ ความพึงพอใจในงานของบุคคลเกิดขึ้นและมีความแตกต่างกันตามลักษณะประสบการณ์จากการติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่น ๆ ความพึงพอใจในงานเกี่ยวกับความคาดหวังเกี่ยวกับงานของบุคคล เพราะระดับความคาดหวังเกี่ยวกับงานมีผลต่อการประเมินคุณค่าผลการปฏิบัติ อันจะส่งผลต่อระดับความพึงพอใจในงาน

จอมพล พิเศษกุล (พิมพ์วรรณ พันธุ์อุดม. 2552 : 13 อ้างอิงจาก จอมพล พิเศษกุล 2537: 45) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้น หมายถึง ความรู้สึกที่จะกระตุ้นและผลักดันให้บุคคลปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุผลสำเร็จตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้โดยมีผลจากปัจจัยหลายด้านด้วยกัน ทั้งสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาและจากสภาพแวดล้อมภายใน เช่น ลักษณะบุคลิกภาพส่วนตัว เป็นต้น อันจะเป็นผลที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกเต็มใจหรือมีความผูกพันกับงาน และพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

ก๊อต (ไฉน พุ่มมาลี. 2534; อ้างอิงจาก Good. 1973) ให้ความหมายของคำว่า พึงพอใจ คือ คุณภาพ สภาพหรือระดับความพึงพอใจ ซึ่งเป็นผลจากความสนใจต่าง ๆ และทัศนคติของบุคคลต่องาน สอดคล้องกับมอริส (Morise.1958) ที่อธิบายความหมายของความพึงพอใจ ว่าหมายถึงสภาพของภาวะจิตใจที่ปราศจากความเครียด ทั้งนี้เป็นเพราะธรรมชาติมนุษย์ที่มีความต้องการ ถ้าความต้องการนั้นได้รับการตอบสนองทั้งหมด หรือเพียงบางส่วน ความเครียดจะลดน้อยลง ความพึงพอใจจะเกิดขึ้นและในทางกลับกัน ถ้าความต้องการไม่ได้รับการตอบสนอง ความเครียดและความไม่พอใจจะเกิดขึ้น

เฟลด์แมนและอาร์โนลด์ (พิมพ์วรรณ พันธุ์อุดม. 2552 : 13 อ้างอิงจาก Feldman; & Arnold. 1989: 83) ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในงาน คือสิ่งที่แสดงออกหรือความรู้สึกในทางบวกที่มีอยู่ทั้งหมดที่บุคคลที่มีต่องานที่เขาปฏิบัติ

กรีนเบิร์กและบารอน (พิมพ์วรรณ พันธุ์อุดม. 2552 : 13 อ้างอิงจาก Greenberg; & Baron. 1993) นิยามความพึงพอใจในการทำงานเป็นปฏิกริยาตอบสนองทางด้านความคิดทางอารมณ์ในเชิงประเมินค่าต่องาน ลักษณะความพึงพอใจประกอบด้วยองค์ประกอบความพึงพอใจในแต่ละด้าน ซึ่งอาจจะสอดคล้องหรือแตกต่างกัน เช่น บุคคลอาจมีความพึงพอใจต่อค่าตอบแทนที่ได้จากการทำงาน แต่ไม่พึงพอใจหัวหน้างานและเอนร่วมงานก็ได้ สภาวะความพึงพอใจในงานของบุคคลมีลักษณะค่อนข้างคงที่ตามประสบการณ์ที่ทำงานและความคาดหวังของบุคคล

### ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงาน

เฮร์ซเบิร์กและคนอื่นๆ (Herzberg; & other. 1959: 113-115) กล่าวถึงความพึงพอใจของมนุษย์ โดยแยกพิจารณาเป็น 2 ปัจจัย คือ

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) มีอยู่ 5 ชนิด ซึ่งเป็นปัจจัยที่จะช่วยกระตุ้นให้มนุษย์มีความพึงพอใจที่จะทำงาน ได้แก่
  - 1.1 ผลสัมฤทธิ์ในหน้าที่ (Achievement)
  - 1.2 การยอมรับนับถือ (Recognition)
  - 1.3 ลักษณะงาน (Work Itself)
  - 1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility)
  - 1.5 ความก้าวหน้าในงาน (Advancement)
2. ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่ไม่อาจกระตุ้นจูงใจได้ แต่ถ้าหากปัจจัยเหล่านี้ขาดหายไป จะทำให้มนุษย์เกิดความไม่พอใจในการทำงานได้ ได้แก่
  - 2.1 เงินเดือน (Salary)
  - 2.2 การมีโอกาสได้รับความก้าวหน้า (Possibility of Growth)
  - 2.3 ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Interpersonal Relation with subordinates)
  - 2.4 ฐานะอาชีพ (Status)
  - 2.5 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Interpersonal Relation with Supervisor)
  - 2.6 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relation with Peers)
  - 2.7 นโยบายและการบริหาร (Policy and Administration)
  - 2.8 สภาพการทำงาน (Working Condition)
  - 2.9 ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life)
  - 2.10 ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน (Job Security)

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542 : 130) กล่าวไว้ว่า ความพึงพอใจในการทำงานเป็น ความรู้สึกรวมของบุคคลที่มีต่อการทำงานในทางบวก เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดจากการ ปฏิบัติงานและได้รับผลตอบแทน คือ ผลที่เป็นความพึงพอใจที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึก กระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน และกำลังใจ สิ่งเหล่านี้มีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของการทำงาน รวมทั้งการส่งผลต่อความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร การ จึงอาจกล่าว ได้ว่าความพึงพอใจในการทำงานมีความสำคัญ คือ

1. การรับรู้ปัจจัยต่างๆที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานทำให้หน่วยงาน สามารถนำไปใช้ในการสร้างปัจจัยเหล่านี้ให้เกิดขึ้นเป็นประโยชน์ต่อการทำงาน
2. ความพึงพอใจในการทำงาน จะทำให้บุคคลมีความตั้งใจในการทำงาน ลดการขาด งาน การลางาน การมาทำงานสายและการขาดความรับผิดชอบที่มีต่องาน
3. ความพึงพอใจในการทำงานเป็นการเพิ่มผลผลิตของบุคคลทำให้องค์กรมี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ได้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

#### องค์ประกอบของความพึงพอใจในงาน

ในการทำงานให้ออกมามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจำเป็นที่จะต้องอาศัยปัจจัยหรือ องค์ประกอบต่างๆ เป็นจำนวนมากเพื่อสร้างความพึงพอใจในงานให้กับพนักงาน ทำให้พนักงานเกิด ความเต็มใจในการปฏิบัติงาน และทำให้งานที่ได้ออกมามีคุณภาพและประสิทธิภาพ ซึ่งองค์ประกอบ สำคัญต่างๆที่จะก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานก็จะมีหลากหลายตัวแปรด้วยกัน เช่น การให้ออกโอกาส ในการทำงาน การทำตามคำร้องขอของพนักงาน ความเบื่อหน่ายในงาน การทำตามคำแนะนำที่ ได้รับจากพนักงาน ช่วงเวลาในการทำงาน ความรู้สึกเหน็ดเหนื่อยกับงาน ลักษณะของหัวหน้างาน ค่าตอบแทน ความสำคัญของงานที่ทำ การเลื่อนตำแหน่ง และความเป็นอิสระ เป็นต้น ซึ่งหาก องค์ประกอบเหล่านี้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของพนักงาน ก็จะทำให้ พนักงานเกิดความพึงพอใจและเต็มใจที่จะทำงาน ก็จะส่งผลให้งานที่ได้มีประสิทธิผลได้ ซึ่งการ กล่าวถึงองค์ประกอบต่างๆเหล่านี้ ก็ได้มีนักวิจัยหลากหลายท่านได้ให้แนวคิดต่างๆที่เกี่ยวข้องกับ องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงานไว้มากมาย ดังนี้

สมิธ และคณะ (พิมพ์วรรณ พันธุ์อุดม. 2552 : 15 อ้างอิงจาก Smith; & others. 1969: 169) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของความพึงพอใจในการทำงาน มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1. ลักษณะของงาน ได้แก่ ความน่าสนใจในตัวงาน ความแปลกของงาน โอกาสที่จะได้ เรียนรู้และศึกษางาน โอกาสที่จะทำให้งานนั้นสำเร็จ การรับรู้ หน้าที่ความรับผิดชอบ การควบคุม การทำงานและวิธีการทำงาน
2. การบังคับบัญชา ได้แก่ รูปแบบของการบังคับบัญชา การให้คำแนะนำ การให้ โทษ การใช้ เทคนิคในการบริหาร ความมีมนุษยสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชา และทักษะของผู้บังคับบัญชา

3. รายได้ หมายถึง จำนวนเงินที่ได้รับ ความยุติธรรม หรือความเท่าเทียมกันของรายได้
  4. การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ได้แก่ โอกาสที่จะได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ความยุติธรรมในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง และหลักเกณฑ์ในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง
  5. เพื่อนร่วมงาน หมายถึง บุคลากรที่ทำงานในหน่วยงานที่มีความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์ ซักชวนกันมาทำงาน การให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ตลอดจนมิตรภาพที่ดีระหว่างกัน
- มิลตัน (พิมพ์วรรณ พันธุ์อุดม. 2552: 16 อ้างอิงจาก Milton. 1981: 159) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานดังนี้
1. ลักษณะงาน หมายถึง ความน่าสนใจภายในตัวงาน ความแปลกใหม่ของงาน โอกาสที่จะได้เรียนรู้ ปริมาณงาน โอกาสที่จะทำงานให้สำเร็จ งานที่ได้ใช้ความรู้ความสามารถ
  2. เงินเดือน หมายถึง จำนวนเงินที่ได้รับ ความยุติธรรมหรือความเท่าเทียมกันของรายได้ วิธีการจ่ายเงิน
  3. การเลื่อนตำแหน่งการเงิน หมายถึง โอกาสในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ความยุติธรรมในการเลื่อนตำแหน่ง
  4. การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยกย่องชมเชยในผลสำเร็จของงาน ความเชื่อมั่นในผลงาน
  5. ผลประโยชน์ หมายถึง บ้านเหินจ์ บ้านญาติ 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

### ผลที่ได้รับจากความพึงพอใจในงาน

การสร้างความพึงพอใจในการทำงานให้เกิดขึ้นในองค์กรและส่งผลดีต่อองค์กรการ (ณัฐนิชา ปานศักดิ์. 2544: 32-33) ดังต่อไปนี้

1. ลดอัตราการเข้า ออกของงาน ยิ่งผู้ปฏิบัติมีความพึงพอใจในการทำงานเท่าใด อัตราการเข้า ออกงานก็ยิ่งน้อยลงเท่านั้น องค์กรที่ไม่ต้องการให้คนเข้าออกสูงจึงควรสร้างความพึงพอใจในการทำงานให้เกิดขึ้น โดยเฉพาะในช่วงที่มีการจ้างงานเต็มที่ในตลาด ซึ่งคนงานมีโอกาสเลือกงานที่ทำให้มากกว่าหรืองานนั้นจำเป็นต้องอาศัยผู้มีความสามารถเฉพาะและมีประสบการณ์สูง

2. ลดอัตราการขาดงาน ความสัมพันธ์ระหว่างการขาดงานจะมีความผูกพันกับความพึงพอใจในการทำงานนั่นเอง ยิ่งคนมีความพอใจในงานมาก การขาดงานจะยิ่งน้อยลง แต่ถ้าความไม่พอใจในงานมีมากขึ้น ผู้ปฏิบัติงานจะมีแนวโน้มขาดงานมากและการขาดงานนั้นจะไม่มีเหตุผลสมควรด้วยอัตราการเข้า ออกของงาน และการขาดงานที่ไม่มีเหตุผลสมควร ย่อมเป็นตัวชี้ถึงระดับความไม่พอใจในงานได้เป็นอย่างดี และเป็นตัวชี้ที่ผู้บริหารองค์กรต้องพึงให้ความสนใจเป็นพิเศษ

3. ลดการร้องทุกข์ องค์กรที่มีการจัดการระบบการแก้ไขข้อร้องทุกข์ที่ดี ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการร้องทุกข์เกี่ยวกับการทำงานหรือเกี่ยวกับการปฏิบัติงานระหว่างบุคคลที่มีการร้องทุกข์น้อยลง ถ้าผู้ปฏิบัติงานมีความพอใจในงานเพิ่มมากขึ้น จะเป็นการลดปัญหาความขัดแย้งในการทำงาน รวมทั้งประหยัดเวลาในการแก้ไขปัญหาข้อร้องทุกข์ด้วย

4. ลดข้อพิพาทแรงงาน การสร้างความพึงพอใจในการทำงาน จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานไม่มีแรงกดดันในการเรียกร้องให้ปรับปรุงสภาพการทำงานหรือผลตอบแทนในการทำงาน ปัญหาข้อพิพาทแรงงานที่เกิดจากการเรียกร้องและเจรจาต่อรองที่ตกลงกันไม่ได้จึงมีน้อยลง แต่ถ้าผู้ปฏิบัติงานมีความไม่พอใจในงานมาก ข้อพิพาทแรงงานอาจมีความรุนแรงถึงขั้นนัดหมายหรือปิดงาน งดจ้างได้

5. สุขภาพของคนงานดีขึ้น ความไม่พอใจในงานนำไปสู่สุขภาพจิตที่เสื่อมโทรม โดยเฉพาะความเครียด และความกังวลจะนำไปสู่ความเจ็บป่วย โรคหัวใจ โรคกระเพาะอาหาร ความเครียดในงานอาจเกิดจากความไม่แน่ใจในบทบาท การได้รับมอบหมายงานเกินความสามารถ หรือการมีสัมพันธภาพที่ไม่ดีในที่ทำงานได้

6. ลดพฤติกรรมก้าวร้าว คนงานที่มีระดับความพึงพอใจในการทำงานต่ำ อาจก่อพฤติกรรมก้าวร้าวได้ด้วย เช่น การจงใจทำผิด การเปิดเผยความลับองค์กรแก่องค์กรอื่น การเฉื่อยงาน การลักขโมย การละเมิดข้อบังคับในการทำงาน การขัดคำสั่งในการทำงาน การขัดคำสั่งผู้บังคับบัญชา การทะเลาะวิวาทกับเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น การสร้างความพึงพอใจในการทำงานจึงเป็นการลดพฤติกรรมก้าวร้าวเหล่านี้ด้วย

7. การเพิ่มผลผลิต แม้ว่าจะไม่มีการศึกษาใดที่ชี้ชัดว่า ความพึงพอใจในการทำงานจะมีส่วนเพิ่มผลผลิตให้กับองค์กรหรือไม่เพียงใด อย่างน้อยความพึงพอใจในการทำงานก็เป็นการลดความสูญเสียการทำงาน ก่อให้เกิดสัมพันธภาพที่ดี มีการทำงานเป็นทีมและทำให้บุคคลสามารถทำงานในองค์กรได้อย่างมีความสุข และเมื่อองค์กรมีระดับความพอใจในงานที่ดีแล้ว ผู้บริหารย่อมสามารถส่งเสริมให้มีการเพิ่มผลผลิตในรูปแบบและกิจกรรมต่างๆ ได้ง่ายขึ้น

### การสร้างความพึงพอใจในงาน

ความพึงพอใจในงานเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้พนักงานเกิดความเต็มใจในการทำงาน ส่งผลให้งานที่มีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังเป็นสิ่งที่ช่วยให้บุคคลแสดงถึงพฤติกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานออกมาด้วย เช่น การขาดงาน การก้าวร้าว การลาออกจากงาน เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะ

ทำให้เกิดผลเสียต่อองค์กร ดังนี้ การสร้างความพึงพอใจในงานจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บังคับบัญชาจำเป็นต้องทำให้เกิดขึ้นกับพนักงาน เพื่อทำให้งานเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ขององค์กร ซึ่งจากความสำคัญดังกล่าวได้มีผู้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างความพึงพอใจในการทำงานไว้ ดังนี้

นิวกัมเมอร์ (พิมพ์วรรณ พันธุ์อุดม. 2552: 18 อ้างอิงจาก Newcomer. 1955: 22) ได้กล่าวถึงวิธีจูงใจให้คนเกิดความพึงพอใจในการทำงาน โดยดูความต้องการของคนงานเป็นหลัก ซึ่งเป็นวิธีจูงใจเชิงจิตวิทยา ดังนี้

1. ความเข้าใจและความซาบซึ้งต่อคุณภาพของงานและความสามารถของแต่ละบุคคล โดยมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ด้วยวิธีการสร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม โดยวิธีให้เกียรติในโอกาสที่เหมาะสม เมื่อจะตำหนิก็เรียกมาเป็นการส่วนตัว พร้อมกับมองหาทางช่วยเหลือแก้ไขให้ดีขึ้นมากกว่าจะเป็นการลงโทษอย่างเดียว นอกจากนี้ยังมีการอธิบายงานที่มอบให้ เพื่อให้เข้าใจชัดเจนและแสดงความเข้าใจในความคิดเห็นและคำแนะนำของผู้ร่วมงานและมีวิธีการควบคุมงานที่เหมาะสม

2. คนงานควรจะได้รับ ความก้าวหน้าของตนเอง และบทบาทของหน่วยงานของเขาว่ามีความสำคัญมากน้อยเพียงใด เพื่อเขาจะได้ทราบสายการเลื่อนขั้น และโอกาสสำหรับความก้าวหน้าของตนเอง

3. ควรมอบงานที่ทำทนายให้ เพราะงานที่ซ้ำซากจะทำให้เกิดความเบื่อหน่าย

4. กำหนดเวลาพักผ่อนให้แน่นอน การได้พักผ่อนชั่วระยะเวลาหนึ่งจะเป็นการลดความเบื่อหน่าย ฝ่ายจัดการและฝ่ายบริหารแม้จะไม่สามารถเปลี่ยนแปลงปัจจัยเกี่ยวกับบุคคล เช่น อายุ เพศ การศึกษา บุคลิกภาพ แต่ก็สามารถจัดและสรรหา รวมทั้งบรรจุบุคคลากรให้เหมาะสมกับงานที่ทำ ซึ่งควรพิจารณาถึงปัจจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องกับบุคคลที่มีส่วนในการให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานด้วย

ภิญโญ สาร (2523: 360-361) กล่าวว่า แนวทางสร้างความพึงพอใจในการทำงาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องอาศัยสิ่งจูงใจหลายประการที่สำคัญ ได้แก่

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ เช่น เงิน สิ่งของ
2. สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาส เช่น การให้โอกาสที่จะมีชื่อเสียง เกียรติยศ อำนาจ และประจำตำแหน่งที่สูงขึ้น
3. สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพของการทำงาน เช่น การไม่แบ่งกลุ่มแบ่งพวก ความเท่าเทียมกันทุกด้าน
4. การสร้างความรู้สึกว่าเขามีส่วนร่วมอย่างสำคัญในการสร้างชื่อเสียง หรือร่วมการแก้ไขสถานการณ์สำคัญต่างๆของหน่วยงาน



แบบวัดความพึงพอใจ แบ่งออกเป็น 5 องค์ประกอบ ดังต่อไปนี้ (โชติธัญญ์ คงพาณิชย์.

2547: 33)

1. ด้านการวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการ และแผนงานในการทำงานเพื่อให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมาย
2. ด้านการจัดระบบ (Organizing) หมายถึง การกำหนดกระบวนการทำงาน การแบ่งงาน และการมอบหมายงาน เพื่อให้ทำงานร่วมกันอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ
3. ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) หมายถึง ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาได้ดี ตลอดจนมีทักษะการมีปฏิสัมพันธ์ และการจัดการกับปัญหาความขัดแย้ง
4. ด้านการชี้นำ (Leading) หมายถึง การจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างเต็มความสามารถ ตลอดจนการรักษาส่งเสริม และพัฒนาความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการสนับสนุน สอนงาน และให้คำปรึกษาในการทำงาน
5. ด้านการควบคุม (Controlling) หมายถึง การดูแลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นไปตามแผนการ ประกอบด้วย การกำหนดมาตรฐาน การให้ข้อมูลย้อนกลับ การติดตามความคืบหน้าและการประเมินผลงาน

จากแนวคิดและทฤษฎีดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีของ เฮอร์ชเบอร์ก ในด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เนื่องจาก ผลงานวิจัยหลายเล่ม พบว่า ผู้บังคับบัญชาเป็นตัวแปรหนึ่งที่เป็นสาเหตุในการสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงาน และแนวโน้มการทำต่อในอนาคตของพนักงานด้วย

## 5. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแนวโน้มพฤติกรรมการทำงาน

แนวโน้มพฤติกรรมเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นมาจากเจตคติที่มีความหมาย คือ เป็นสภาพความพร้อมของความคิด ความรู้สึกและแนวโน้มพฤติกรรมของบุคคลอันเป็นผลมาจากประสบการณ์ สภาพะนี้ เป็นแรงที่จะกำหนดทิศทางของพฤติกรรมของบุคคล ต่อเหตุการณ์ สิ่งของ หรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง

กรีนเบิร์กและบาร์อน (Greenberg; & Barin) กล่าวถึงทัศนคติที่ต่องานว่า เป็นทัศนคติและความรู้สึกที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับงานหรือทิศทางการทำงานและทัศนคติที่ต่องานของบุคคล ก็คือ ความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งหมายถึง ทัศนคติในทางบวกหรือทางลบของบุคคลที่มีต่องาน

ทัศนคติเป็นสภาพความพร้อมทางด้านจิตใจของบุคคลเป็นผลรวมของความคิดเห็น ความเชื่อของบุคคล ที่กระตุ้นด้วยอารมณ์ความรู้สึกและทำให้บุคคลพร้อมที่จะกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งในลักษณะที่ชอบหรือไม่ชอบต่อสิ่งนั้น ทัศนคติที่มีต่องานและความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ทัศนคติและความพึงพอใจในการทำงานมีความหมายอาจใช้แทนกันได้ ความพึงพอใจในการทำงาน คือ คุณภาพ สภาพ หรือระดับความพอใจของบุคคลซึ่งมีผลสืบเนื่องมาจากความสนใจต่างๆ และทัศนคติของบุคคลที่มีต่องานที่ทำอยู่ องค์การใดก็ตาม หากคน

ในองค์กรมีทัศนคติที่ไม่ดี ไม่มีความพึงพอใจในการทำงานก็อาจจะเป็นสาเหตุที่สำคัญอย่างหนึ่งทำให้ผลการปฏิบัติงานตกต่ำ คุณภาพลดลง มีการขาดงาน ลาออกจากงานหรืออาจก่อให้เกิดปัญหาทางวินัย ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรตระหนักถึงความสำคัญของการที่จะสร้างความพึงพอใจในงานที่จะทำให้เกิดขึ้นกับคนในองค์กร

### องค์ประกอบของเจตคติ

เจตคติของบุคคลประกอบด้วย 3 องค์ประกอบสำคัญ ซึ่ง เฟลด์แมน (พิมพัวรรณ พันธุ์อุดม. 2552: 27 อ้างอิงจาก Feldman. 1994: 489-490) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของเจตคติไว้เป็นรูปแบบ ABC (ABC Model) ดังนี้

1. องค์ประกอบด้านความรู้สึก (Affective component –A) เป็นความรู้สึกชอบ ไม่ชอบ พื่อใจ ไม่พื่อใจ ที่บุคคลมีต่อบุคคล สิ่งของ หรือเหตุการณ์ต่างๆที่รับรู้
2. องค์ประกอบด้านพฤติกรรม (Behavioral component –B) เป็นการเตรียมพร้อมของบุคคลที่จะแสดง หรือไม่แสดงพฤติกรรมต่อบุคคล สิ่งของ หรือเหตุการณ์ต่างๆที่รับรู้
3. องค์ประกอบด้านความคิด (Cognitive component –C) เป็นความรู้ หรือความคิดของบุคคลที่มีต่อบุคคล สิ่งของ หรือสถานการณ์ต่างๆที่รับรู้ ว่าเป็นสิ่งที่ดี ไม่ดี ถูกต้อง ไม่ถูกต้อง เหมาะสม ไม่เหมาะสม ให้คุณ ให้โทษ

องค์ประกอบทั้ง 3 นี้ จะมีความสัมพันธ์สอดคล้องกัน หากองค์ประกอบด้านใดด้านหนึ่งเปลี่ยนแปลงไป เจตคติของบุคคลนั้นก็เปลี่ยนแปลงไปด้วย

### ลักษณะของเจตคติ

เจตคติของบุคคลมิได้มีมาแต่กำเนิด เจตคติมีกระบวนการพื้นฐานมาจากการเรียนรู้ จากประสบการณ์ที่ได้รับ (พิมพัวรรณ พันธุ์อุดม. 2552: 27 อ้างอิงจาก Baron. 1996: 529) การเกิดเจตคติต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งของบุคคลนั้น เกิดได้จากหลายวิธี ลักษณะของเจตคติ สรุปได้ดังนี้

1. เจตคติไม่ใช่พฤติกรรม แต่เป็นสภาวะของจิตใจซึ่งเป็นแนวโน้มของการแสดงพฤติกรรมว่าจะเป็นเชิงบวก หรือเชิงลบ
2. เจตคติเกิดจากการเรียนรู้ จากสิ่งแวดล้อมและประสบการณ์ เมื่อบุคคลเรียนรู้ว่าสิ่งใดทำให้เกิดความพึงพอใจ เกิดผลดี ก็เกิดเจตคติเชิงบวก หากเป็นไปในทางตรงข้ามก็จะเกิดเจตคติเชิงลบต่อสิ่งนั้น
3. เจตคติเกิดจากความคิด ความรู้สึกที่รุนแรง หรือที่จะสะสมมาเป็นเวลานาน หรือประสบการณ์ที่ทำให้เกิดความคิด ความรู้สึกที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันซ้ำ ๆจะทำให้เกิดเจตคติได้เร็วและมั่นคง

4. เจตคติเป็นสิ่งที่ซับซ้อน บุคคลแต่ละคน จะมีเจตคติต่อสิ่งเดียวกันแตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับภูมิหลังของบุคคล ประสบการณ์ การรับรู้ และการเรียนรู้ของแต่ละคนต่อสภาพการณ์ที่เกิดขึ้น

5. เจตคติอาจใช้ในการคาดคะเนพฤติกรรมของบุคคลโดยทั่วไปได้ แม้จะไม่ทุกกรณีก็ตาม เพราะโดยทั่วไปแล้ว บุคคลที่มีเจตคติดีต่อสิ่งใด ก็จะแสดงพฤติกรรมที่ดีต่อสิ่งนั้น เช่น ผู้มีเจตคติที่ดีต่อกีฬา ก็จะแสดงพฤติกรรมที่ดีในเรื่องที่เกี่ยวกับกีฬา เช่น ดูกีฬา เล่นกีฬา ติดตามข่าวเกี่ยวกับกีฬา เป็นต้น

6. ถึงแม้เจตคติจะมีความคงทน และแน่นอนพอสมควร แต่เจตคติก็สามารถเปลี่ยนแปลงได้ ถ้ามีการวางเงื่อนไข หรือจัดสภาพสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมกับบุคคลและดำเนินการอย่างต่อเนื่องกัน

การศึกษาพฤติกรรมของบุคคลเป็นองค์ประกอบในการศึกษาพฤติกรรมองค์การ ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อเข้าใจองค์ประกอบ และตัวแปรต่างๆที่เกี่ยวข้อง เพื่อที่จะช่วยคาดคะเน หรือทำนายสิ่งที่จะเกิดขึ้น และเพื่อควบคุมพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ หรือพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดความเสียหาย

พฤติกรรมองค์การที่ใช้ทฤษฎีเกี่ยวกับระบบ (System theory) ของ Batalanfy ซึ่งเป็นนักชีววิทยาชาวออสเตรเลีย (เทพนม เมืองแมน. 2529: 4-14) ระบบ หมายถึง กลุ่มของส่วนประกอบต่างๆซึ่งมีความสัมพันธ์ และมีผลซึ่งกันและกัน ลักษณะของระบบในองค์การ ซึ่งประกอบด้วยบุคคลนั้น เป็นลักษณะระบบแบบเปิด ซึ่งบุคคลในองค์การเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ ขึ้นกับข้อมูล ฯลฯ มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว หรือบางองค์ประกอบมีการเปลี่ยนแปลงช้า นอกจากนี้ระบบเปิดจะมีคุณลักษณะพิเศษ 2 อย่าง คือ ถ้าระบบถูกกระทบกระเทือนหรือมีอากาศผิดปกติ จะมีปฏิกิริยาเกิดขึ้นในระบบนั้น เพื่อให้ระบบอยู่ในสมดุล

การทำงานเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นสำหรับมนุษย์ เพราะการทำงานสามารถตอบสนองต่อความต้องการของมนุษย์ได้ทั้งทางด้านความจำเป็นพื้นฐานในการดำรงชีวิต และยังสนองต่อความต้องการทางด้านจิตใจ ซึ่งจะทำให้บุคคลได้รู้จักคุณค่าในตนเอง เกิดความภาคภูมิใจ นอกจากนี้ การทำงานยังเป็นสิ่งบ่งบอกถึงการยอมรับของคนในสังคม

การขาดงาน (Absenteeism) การที่พนักงานไม่มาทำงานนั้น ถือว่าเป็นการล้มเหลวในการรายงาน การทำงานและงานจัดการ ในประเด็นนี้เรามีข้อสมมติว่าผลประโยชน์ขององค์การจะมากขึ้นเมื่อการขาดงานของพนักงานน้อยลง

การออกจากงาน (Turnover) เป็นการสูญเสียพนักงานขององค์การ เนื่องจากกลุ่มพนักงานต้องออกจากงาน ด้วยเหตุผลต่างๆ การหมุนเวียนที่มากเกินไปหรือผู้ทำงานที่มีคุณค่าจะเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพขององค์การ

ความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction) เป็นทัศนคติความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจที่พนักงานมีต่อการทำงาน หรือเป็นความแตกต่างระหว่างรางวัลของแรงงานที่ได้รับ และจำนวนรางวัลซึ่งเขาเชื่อว่าเขาควรจะได้รับ ดังนั้น ความพึงพอใจในการทำงานจึงเป็นทัศนคติไม่ใช่พฤติกรรม

โดยทั่วไป พนักงานที่พึงพอใจงานจะมีผลผลิตมากกว่าพนักงานที่ไม่พึงพอใจงาน ความพึงพอใจเป็นวัตถุประสงค์ขององค์การ ไม่เพียงแต่ความพึงพอใจซึ่งเกี่ยวข้องกับการขาดงานหรือการลาออกจากงานเท่านั้น แต่ขึ้นอยู่กับองค์การด้วยว่ามีการจัดการบริหารงานที่มีความท้าทายและการให้รางวัลหรือไม่ ดังนั้น การมีความพึงพอใจในการทำงานจะสะท้อนถึงทัศนคติมากกว่าพฤติกรรม

### ความหมายของพฤติกรรม

สงวน สุทธิเลิศอรุณ และคณะ (2522: 1) ให้ความหมายพฤติกรรมไว้ว่า หมายถึง การกระทำหรือกริยาที่ปรากฏออกมาทางร่างกาย ทางกล้ามเนื้อ ทางสมอง ทางอารมณ์ และทางความรู้สึกนึกคิด ซึ่งโดยปกติมนุษย์และสัตว์ย่อมแสดงออกมาให้เป็นสิ่งที่สังเกตเห็นได้ชัด และเห็นไม่ได้ชัดซึ่งขึ้นอยู่กับการตอบสนองต่อสิ่งเร้าที่มากระตุ้นเป็นสำคัญ

โยธิน คันสนนุทธ และ จุมพล พูลภักธีวิน ( 2524: 6) ให้ความหมายพฤติกรรมว่า หมายถึง การกระทำต่าง ๆ ของมนุษย์ หรือสัตว์ ซึ่งแบ่งเป็นพฤติกรรมภายนอก และพฤติกรรมภายใน

สุชา จันท์เอม (2524: 1) ให้ความหมายของพฤติกรรมว่า หมายถึง กิจกรรมหรือการกระทำต่าง ๆ ของสิ่งมีชีวิต ซึ่งเราอาจจะรู้ได้โดยการสังเกตหรือใช้เครื่องมือวัด

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2525) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมว่า หมายถึง การกระทำหรืออาการที่แสดงออกทางกล้ามเนื้อ ความคิด และความรู้สึก เพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้า

สุชาติ โสมประยูร (2525: 47) ให้ความหมายพฤติกรรมว่า เป็นกระบวนการทางด้านร่างกายหรือใช้กล้ามเนื้อ ได้แก่ การที่นักศึกษาได้กระทำหรือมีความสามารถในเชิงปฏิบัติในสิ่งที่เกี่ยวกับสุขภาพอย่างถูกต้องเหมาะสมที่ดีขึ้นกว่าเดิม การปฏิบัติช่วยให้เกิดทัศนคติและความรู้ขึ้นได้ ไม่ว่าจะเด็กจะปฏิบัติตนเองหรือถูกบังคับก็ตาม

ชูดา จิตพิทักษ์ (2525) กล่าวว่า พฤติกรรมหรือการกระทำของบุคคลนั้นไม่ใช่เฉพาะสิ่งปรากฏออกมาภายนอกเท่านั้น แต่ยังรวมถึงสิ่งที่อยู่ภายในใจของบุคคล ซึ่งคนภายนอกไม่สามารถสังเกตเห็นได้โดยตรง เช่น คุณค่า (Value) ที่เขายึดถือเป็นหลักในการประเมินสิ่งต่าง ๆ ทัศนคติ หรือเจตคติ (Attitude) ที่เขามีต่อสิ่งต่าง ๆ ความคิดเห็น (Believe) รสนิยม (Taste) และสภาพจิตใจ ซึ่งถือได้ว่าเป็นลักษณะเฉพาะตนของบุคคล และจะเป็นเหตุปัจจัยที่กำหนดพฤติกรรม

ชลลดา นาเกษมสุวรรณ (2534: 12) ให้ความหมายของพฤติกรรมไว้ว่า หมายถึง การกระทำหรือการตอบสนองของมนุษย์ต่อสถานการณ์หนึ่งสถานการณ์ใดหรือสิ่งต่างๆ โดยการกระทำนั้นเป็นไปโดยมีจุดมุ่งหมายและเป็นไปอย่างใคร่ครวญมาแล้ว หรือเป็นไปอย่างไม่รู้ตัว และไม่ว่าสิ่งมีชีวิตหรือบุคคลอื่นสามารถสังเกตการกระทำนั้นได้หรือไม่ก็ตาม

### ความหมายของการทำงาน

สมจิตร นารีผล (2531) กล่าวว่า การทำงาน หมายถึง การที่บุคคลใช้ศักยภาพของตนในการกระทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ตนเองและส่วนร่วมได้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วยวิธีการที่ง่าย สะดวก รวดเร็ว มีปริมาณมาก คุณภาพสูง และประหยัด โดยมีวิธีที่ยืดหยุ่นในการทำงานที่จะทำให้งานนั้นบรรลุผลสำเร็จได้

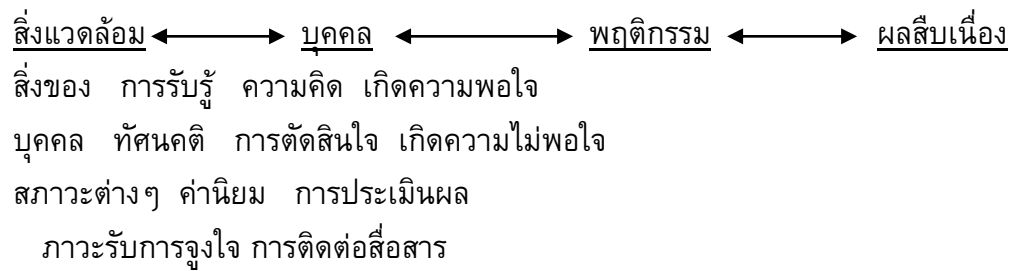
### แนวคิดและประเภทของพฤติกรรมการทำงาน

บุญรบ ศักดิ์มณี (2532) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมการทำงาน และจัดแบ่งประเภทของพฤติกรรมการทำงานว่า ประกอบด้วย

1. พฤติกรรมการทำงานแบบมุ่งอนาคตและควบคุมตนเอง หมายถึง พฤติกรรมการทำงานในลักษณะไม่คล้อยตามผู้อื่นไปในทางเสื่อมเสีย การประพฤติตรงตามที่พูด ทำงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความอดทนและตั้งใจ
2. พฤติกรรมการเตรียมตัวเพื่อการทำงานในอนาคต หมายถึง การศึกษาหาความรู้ที่จำเป็นต่อการทำงาน การแสวงหาวิธีการใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาการทำงาน การปรึกษากับผู้รู้เมื่อมีปัญหาในการทำงาน การรู้จักสังเกตและบันทึกสิ่งที่พบเห็นอันจะเป็นประโยชน์ต่อการทำงาน
3. พฤติกรรมการทำงานเพื่อประโยชน์ของหน่วยงานในอนาคต หมายถึง การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานเพื่อประโยชน์ของหน่วยงาน การรู้จักอดกลั้นที่จะตอบโต้เพราะเห็นความสำคัญต่อการทำงานร่วมกัน การยอมเสียสละผลประโยชน์ของตนเพื่อรักษาผลประโยชน์ของหน่วยงาน การพิจารณาข้อมูลให้รอบคอบก่อนการตัดสินใจ เป็นต้น

### กระบวนการทางจิตวิทยาที่มีผลต่อพฤติกรรมบุคคล

พฤติกรรมของบุคคลในองค์การเป็นผลจากองค์ประกอบหลายประการ ทั้งองค์ประกอบภายนอกบุคคล ได้แก่ สิ่งแวดล้อม องค์ประกอบภายในบุคคล ได้แก่ กระบวนการทางจิตวิทยา ประกอบด้วย การรับรู้ ทศนคติ ค่านิยม และสภาวะการจูงใจ องค์ประกอบทั้ง 2 อย่างนี้จะมีผลต่อพฤติกรรมของบุคคลในด้านความคิด การตัดสินใจ การประเมินค่า การติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่น ฯลฯ พฤติกรรมของบุคคลเมื่อปฏิบัติไปแล้ว ย่อมมีผลสืบเนื่องมาจากพฤติกรรมนั้น ผลสืบเนื่องนี้อาจจะเป็นไปได้ทั้งลักษณะพอใจ และไม่พอใจแก่บุคคล ถ้าผลสืบเนื่องใดนำความไม่พอใจมาสู่บุคคล บุคคลก็จะพยายามทำพฤติกรรมใหม่ ดังนี้



ทักษะคิดเป็นสภาพความพร้อมทางด้านจิตใจของบุคคล ซึ่งเป็นผลรวมของความคิดเห็น และทำให้บุคคลชอบสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือเป็นตัวกำหนดแนวโน้มของบุคคลในการที่จะมีปฏิกิริยาตอบสนองในลักษณะที่ชอบ หรือไม่ชอบต่อสิ่งนั้น ซึ่งจะส่งผลให้ทราบถึงสภาพความพร้อมทางจิตของบุคคลในการที่จะกระทำพฤติกรรมต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ดังนี้

สภาพการทำงาน

การนิเทศงาน

การติดต่อสื่อสาร ทักษะคิด

สมาชิกร่วมงาน

การจัดการ

จ้าง

ลักษณะงาน



จากแนวคิดและทฤษฎีดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแนวโน้มพฤติกรรมการทำงานโดยอาศัยทฤษฎีเกี่ยวกับลักษณะของเจตคติของบาร์อน ซึ่งศึกษาเฉพาะเจตคติที่ไม่ใช่พฤติกรรม ที่มีลักษณะเป็นสภาวะของจิตใจซึ่งเป็นแนวโน้มของการแสดงพฤติกรรมว่าจะ เป็นเชิงบวกหรือเชิงลบ มาเป็นแนวทางในการวิจัย

## 6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบุคลิกภาพและความพึงพอใจ

วราภรณ์ ลิ้มไพบูลย์ (2545) ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยบุคลิกภาพกับความพึงพอใจในงานของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำและความฉลาดทางอารมณ์ ภาวะผู้นำและการปรับตัวเพื่อสู่ความเป็นเลิศ ความฉลาดทางอารมณ์และการปรับตัวเพื่อสู่ความเป็นเลิศ ภาวะผู้นำและความพึงพอใจในงาน ความฉลาดทางอารมณ์และความพึงพอใจในงาน การปรับตัวสู่ความเป็นเลิศและความพึงพอใจในงาน ของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดเชียงใหม่ มีความสัมพันธ์ในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ ภาวะผู้นำและความฉลาดทางอารมณ์ ไม่สามารถพยากรณ์ความพึงพอใจในงานของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดเชียงใหม่ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ มีเพียงตัวแปรเดียวที่

สามารถพยากรณ์ความพึงพอใจในงานของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดเชียงใหม่ได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือการปรับตัวสู่ความเป็นเลิศ

สกนธ์ อาภาภรณ์กุล (2547) ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพ ตาม ทฤษฎี 5 องค์ประกอบ (The Big Five) กับความพึงพอใจในงาน : กรณีศึกษาโรงงานอุตสาหกรรม ผลิตสิ่งทอแห่งหนึ่ง ผลการศึกษา พบว่า องค์ประกอบบุคลิกภาพทั้ง 5 องค์ประกอบ มีความสัมพันธ์ กับความพึงพอใจในงาน โดยองค์ประกอบบุคลิกภาพแบบจิตสำนึก แบบแสดงตัว แบบ ประนีประนอม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน แต่องค์ประกอบบุคลิกภาพแบบ เปิดกว้างและแบบหัวนัไหว มีความสัมพันธ์ทางลบกับความพึงพอใจในงาน มีเพียง 2 องค์ประกอบ บุคลิกภาพเท่านั้นที่สามารถนำไปพยากรณ์ระดับความพึงพอใจในงานได้ นั่นคือ องค์ประกอบ บุคลิกภาพแบบแสดงตัวและแบบหัวนัไหว ที่ร้อยละ 20.8

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำและความพึงพอใจ

พิมพ์วรรณ พันธุ์อุดม (2552) ทำการศึกษาเรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำและความพึงพอใจที่ ส่งผลต่อแนวโน้มในการทำงานของพนักงาน กรณีศึกษา ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและ ขนาดย่อยแห่งประเทศไทย (สำนักงานใหญ่) ผลการศึกษา พบว่า ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อ รูปแบบภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมและภาวะผู้นำแบบ มุ่งความสำเร็จของงาน อยู่ในระดับปานกลาง ความพึงพอใจในงานของพนักงานในด้าน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับมาก ด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านสถานะ อาชีพ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านสภาพการทำงาน และ ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว อยู่ในระดับปานกลาง และพนักงานมีความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน อยู่ในระดับน้อย และแนวโน้มการทำงานต่อของพนักงาน อยู่ในระดับน้อย

ลาวัณ คุณนารมงคล (2546) ทำการศึกษาเรื่อง ทักษะคติของพนักงานที่มีต่อภาวะผู้นำ ของผู้จัดการธนาคารกรุงไทย กรณีศึกษากรุงไทย จำกัด (มหาชน) ในสำนักงานเขตนครหลวง 5 ผล การศึกษา พบว่า พนักงานส่วนใหญ่เห็นว่าผู้จัดการธนาคารกรุงไทยที่ทำงานด้วยมีภาวะผู้นำแบบ ปรีกษาหารือ เมื่อพิจารณาข้อมูลในเรื่องผลการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่เห็นว่าการปฏิบัติงานของ พนักงานมีคุณภาพในด้านความพึงพอใจในงาน พนักงานส่วนใหญ่เห็นว่าพนักงานมีความพึงพอใจ เนื่องจากการมีโอกาสก้าวหน้าและการได้รับโอกาสในการฝึกอบรม นอกจากนั้น การวิจัยพบว่า ระดับการศึกษาและรายได้ของพนักงานมีความสัมพันธ์กับทัศนคติต่อภาวะผู้นำของผู้จัดการ ธนาคาร ส่วนเพศ อายุ ระดับตำแหน่ง และระยะเวลาในการปฏิบัติงานของพนักงานไม่มี ความสัมพันธ์กับทัศนคติต่อภาวะผู้นำของผู้จัดการธนาคารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทัศนคติต่อ ภาวะผู้นำของผู้จัดการธนาคารมีผลต่อผลลัพธ์ของผู้ใต้บังคับบัญชาแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติ ทัศนคติต่อภาวะผู้นำของผู้จัดการธนาคารมีผลต่อความพึงพอใจในงานแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติ

โสภาวดี อักษรมัต (2547) ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ในทัศนะของพนักงานในเขตอำเภอเมือง จ.ราชบุรี ผลการศึกษา พบว่า พนักงานมีทัศนะต่อพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน ด้านมุ่งความสัมพันธ์โดยรวมของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ อยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างสูง จากการพิจารณาถึงพฤติกรรมผู้นำที่มีประสิทธิภาพตามแนวคิดของฮาปัล (Halpin) กล่าวว่า พฤติกรรมผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้นจะมีพฤติกรรมผู้นำทั้งทางด้านมุ่งงานและด้านมุ่งความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง เมื่อเปรียบเทียบกับพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน ด้านมุ่งความสัมพันธ์และโดยรวมของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน พบว่า พนักงานที่มีเพศ อายุ เงินเดือน วุฒิการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และลักษณะของธนาคารที่แตกต่างกัน มีทัศนะต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

เชอฮ์ (โชติณัฐ คงพานิช. 2546 อ้างอิงจาก Sheih. 1998) ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาวะผู้นำและความพึงพอใจในงานของพนักงานห้องสมุดใต้หวัน ผลการศึกษา พบว่า การรับรู้ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน ซึ่งภาวะผู้นำที่มุ่งคนจะทำให้มีความพึงพอใจในงานสูงกว่าภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน

#### งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเพศและความพึงพอใจ

ปราณี เดชวิทยาพร (2533) ทำการศึกษาเรื่อง ผลกระทบจากการที่ผู้หญิงสวมบทบาท ผู้บังคับบัญชาต่อผู้ชายที่อยู่ในใต้บังคับบัญชา ผลการศึกษา พบว่า เพศหญิงจะมีความพึงพอใจต่อผู้บังคับบัญชามากกว่า ส่วนทางด้านการยอมรับต่อผู้บังคับบัญชาหญิงและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาเพศชายและเพศหญิง

แฮมเซ็น (ปราณี เดชวิทยาพร. 2533 อ้างอิงจาก Hamsen. 1974) ทำการศึกษาเรื่อง ทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา ผลการศึกษา พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งชายและหญิงมีความพึงพอใจไม่มากนักเมื่อผู้บังคับบัญชาเป็นเพศหญิง

เพ็ทตี้ และ ลี (ปราณี เดชวิทยาพร. 2533 อ้างอิงจาก Petty and Lee. 1975) ทำการศึกษาเรื่อง ผลกระทบของเพศของผู้บังคับบัญชาต่อความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจต่อผู้บังคับบัญชาเพศหญิงระหว่างกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาชายและหญิง ผลการศึกษา พบว่า กลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาชายมีความพึงพอใจทางลบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติมากกว่ากลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาหญิง

วองค์ และซุโคร (ปราณี เดชวิทยาพร. 2533 อ้างอิงจาก Vonk and Zucrow. 1996) ทำการศึกษาเรื่อง ผลกระทบเพศของหัวหน้าต่อความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาผู้หญิง ผลการศึกษา พบว่า มีความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้าเพศชายมากกว่าอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ



โซเวอร์-โฮค และ เลิฟ (ปราณี เดชวิทยาพร. 2533 อ้างอิงจาก Sower-Hoag; & Love. 1986) ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างเพศของผู้บังคับบัญชาและความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาในสถาบันการศึกษาประเทศสหรัฐอเมริกา ผลการศึกษา พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชาเพศเดียวกันจะมีความสัมพันธ์กันในเรื่องความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชา กล่าวคือ ผู้ใต้บังคับบัญชาเพศชายจะมีความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชาเพศชายมากกว่า ขณะที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเพศหญิงจะมีความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชาเพศหญิงมากกว่าเช่นกัน ความแตกต่างนี้อาจเนื่องจากความแตกต่างในด้านการรับรู้ วิธีการบังคับบัญชา และเพศของผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชา

โซติณัฐ คงพาณิชย์ (2546) ทำการศึกษาเรื่อง การเปรียบเทียบการรับรู้ภาวะผู้นำและความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ ผู้บังคับบัญชายังมีภาวะผู้นำในแต่ละด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีหัวหน้าเพศชายประเมินว่าหัวหน้างานมีภาวะผู้นำสูงกว่าผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีหัวหน้างานเพศหญิงในทุกด้าน และผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีหัวหน้างานเพศชายมีความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้างานแตกต่างกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีหัวหน้างานเพศหญิงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีหัวหน้างานเพศชายมีความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาสูงกว่าผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีหัวหน้างานเพศหญิงในทุกด้าน

จากการศึกษางานวิจัยของหลายท่าน พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ บุคลิกภาพ ด้านบุคลิกภาพแบบจิตสำนึก แบบแสดงตัว แบบประนีประนอม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน แต่องค์ประกอบบุคลิกภาพแบบเปิดกว้างและแบบหัวนโหนก มีความสัมพันธ์ทางลบกับความพึงพอใจในงาน และภาวะผู้นำ ด้านมุ่งงานมีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานค่อนข้างต่ำ แต่ด้านมุ่งความสัมพันธ์มีความพึงพอใจในการทำงานค่อนข้างสูง จากงานวิจัย ยังพบอีกว่า เพศเป็นตัวแปรสำคัญที่ทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน กล่าวคือ พนักงานเพศชายจะมีความพึงพอใจต่อหัวหน้าเพศชายมากกว่า ขณะที่พนักงานเพศหญิงจะมีความพึงพอใจต่อหัวหน้าเพศหญิงมากกว่า อาจจะเป็นเพราะ ความแตกต่างในด้านการรับรู้วิธีการบังคับบัญชา และเพศของพนักงานและหัวหน้า งานวิจัยนี้ที่นำมาใช้วิเคราะห์กับบริษัท ไอที มีความแตกต่างจากงานวิจัยที่ทำมาก่อนหน้านี้ คือ ส่วนใหญ่งานวิจัยจะเน้นทำเพียงปัจจัยด้านใดด้านหนึ่งเท่านั้น เช่น ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ก็เรื่องแค่ภาวะผู้นำ หรือปัจจัยด้านบุคลิกภาพ ก็ทำเพียงบุคลิกภาพด้านเดียว แต่งานวิจัยนี้ นำเอาทั้งด้านบุคลิกภาพ และภาวะผู้นำ มาเป็นตัววัดความพึงพอใจในการทำงานและแนวโน้มการทำงานต่อในอนาคตของพนักงาน เพื่อที่จะได้ทราบปัจจัยไหนที่มีผลต่อความพึงพอใจและแนวโน้มการทำงานต่อในอนาคตของพนักงานจริงๆ

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จะเห็นได้ว่าบุคลิกภาพ รูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง มีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับการทำงานของพนักงาน ซึ่งจะส่งผลต่อความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงของพนักงาน ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำของเฟดเลอร์ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานด้านของบัจจยัคัจจน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ของเฮอร์เบิร์ต โดยสาเหตุที่ผู้วิจัยได้นำแนวคิดทฤษฎีเหล่านี้มาใช้ก็เพื่อใช้ในการศึกษาบุคลิกภาพและรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงที่พนักงานต้องการ ซึ่งมีส่วนในการสร้างความพึงพอใจของพนักงานต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง และแนวโน้มการทำงานต่อในอนาคต อีกทั้งยังเป็นการช่วยให้องค์กรสามารถที่จะพัฒนาบุคลิกภาพและรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของพนักงานที่มีอยู่ภายในองค์กร เพื่อให้พนักงานเกิดความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง จนเกิดความภักดีกับองค์กรและพร้อมที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรต่อไป



### บทที่ 3

## วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัย เรื่อง การเปรียบเทียบบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน บริษัท ไอที แห่งหนึ่ง ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

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

### การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

#### ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ไอที แห่งหนึ่ง ที่มีหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงอยู่ในแผนกเดียวกัน จำนวนทั้งสิ้น 531 คน (ที่มา: แผนกทรัพยากรบุคคล บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ข้อมูล ณ วันที่ 7 กรกฎาคม 2553)

#### การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ไอที แห่งหนึ่ง ที่มีหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงอยู่ในแผนกเดียวกัน เนื่องจากทราบจำนวนที่แน่นอน (Actual Population) จึงกำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้วิธีการคำนวณขนาดตัวอย่างแบบทราบจำนวนประชากรตัวอย่างโดยใช้สูตรของทาโร ยามาเน (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ ; และคณะ 2548: 194) โดยกำหนดให้มีความเชื่อมั่น 95% ความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ไม่เกิน 5% สูตรการคำนวณ ดังนี้

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

เมื่อ	$n$	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
	$N$	แทน	ขนาดของประชากร
	$e$	แทน	ค่าคลาดเคลื่อน

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่มีหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงอยู่ในแผนกเดียวกัน จำนวน 531 คน ความคลาดเคลื่อน 5% = 0.05

แทนค่าในสูตร

$$n = \frac{531}{1 + (531)(0.05)^2}$$

$$= 228 \text{ คน}$$

ได้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้จำนวน 228 คน และเพิ่มจำนวนกลุ่มตัวอย่างอีก 5% เท่ากับ 27 คน ดังนั้นขนาดของกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยครั้งนี้ เท่ากับ 255 คน

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยเลือกกลุ่มตัวอย่างตามขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 ใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบชั้นภูมิอย่างเป็นสัดส่วน (Proportional Stratified random sampling) โดยกำหนดขนาดตัวอย่างของพนักงานในแต่ละหน่วยธุรกิจ (Business Unit) ตามสัดส่วนจำนวนพนักงานในหน่วยธุรกิจนั้น เมื่อเทียบกับพนักงานทั้งหมด ตามตาราง ดังนี้

หน่วยธุรกิจ (Business Unit)	จำนวนประชากร (คน)	สัดส่วนเมื่อเทียบกับประชากรทั้งหมด	ขนาดตัวอย่าง (คน)
1.G-Corporate Center	105	$105/531 = 19.77\%$	$0.1977 \times 255 = 50$
2.G-Business	104	$104/531 = 19.59\%$	$0.1959 \times 255 = 50$
3.G-Sourcing	285	$285/531 = 53.67\%$	$0.5367 \times 255 = 137$
4.G-Integrate	10	$10/531 = 1.88\%$	$0.0188 \times 255 = 5$
5.G-Bank	27	$27/531 = 5.08\%$	$0.0508 \times 255 = 13$
รวม	531	100%	255

ขั้นที่ 2 การสุ่มตัวอย่างแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น (non-Probability sampling) โดยวิธีการสุ่มแบบอาศัยความสะดวก (Convenience sampling) โดยสุ่มตัวอย่างในหน่วยธุรกิจต่างๆ ตามจำนวนตัวอย่างในขั้นที่ 1 จนครบ 255 คน

## การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แหล่งที่มาของข้อมูลประกอบด้วย 2 ส่วน คือ

1. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารอ้างอิงต่างๆ และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อมาสร้างแบบสอบถาม

2. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ได้จากการใช้แบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม ซึ่งแบบสอบถามจะครอบคลุมถึงข้อมูลที่ต้องศึกษา แบ่งเป็น 5 ส่วน ดังนี้

**ส่วนที่ 1** คำถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นคำถามปลายเปิดมีหลายคำตอบให้เลือกให้เลือก (Multiple choices question) จำนวน 5 ข้อ คือ ข้อ 1 2 3 4 และ 5 ส่วนในข้อ 6 เป็นคำถามลักษณะปลายเปิด รวมเป็น 6 ข้อ ในแต่ละข้อระดับวัดข้อมูล ดังนี้

ข้อที่ 1 เพศ เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale)

1. ชาย
2. หญิง

ข้อที่ 2 อายุ เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) โดยกำหนดช่วงอายุ คำนวณดังนี้ (อ้างอิงจากแผนกบุคคล รับบุคลากรเข้ามาทำงานเมื่อบรรลุนิติภาวะแล้วและอายุสูงสุดของพนักงานระดับปฏิบัติการ คือ 44 ปี (ที่มา: แผนกทรัพยากรบุคคล บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ข้อมูล ณ วันที่ 7 กรกฎาคม 2553)

$$\text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} = \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

$$\text{ช่วงอายุ} = \frac{44 - 20}{4}$$

$$= 6$$

แสดงช่วงอายุของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในแบบสอบถาม

1. 20 - 25 ปี
2. 26 - 31 ปี
3. 32 - 37 ปี
4. 38 ปีขึ้นไป

ข้อที่ 3 สถานภาพ เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale)

1. โสด
2. สมรส/อยู่ร่วมกัน
3. หม้าย/อย่าร้าง/แยกกันอยู่

ข้อที่ 4 ระดับการศึกษา เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ

(Nominal Scale)

1. ต่ำกว่าปริญญาตรี
2. ปริญญาตรี
3. สูงกว่าปริญญาตรี

ข้อที่ 5 กลุ่มงานที่ปฏิบัติ เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ

(Nominal Scale)

1. กลุ่มงานขาย
2. กลุ่มงานไอที
3. กลุ่มงานอื่นๆ

ข้อที่ 6 ประสบการณ์ในการทำงาน เป็นการวัดระดับข้อมูลประเภทอัตราส่วน

(Ratio Scale)

1. ประสบการณ์ในการทำงาน.....ปี

**ส่วนที่ 2** คำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของพนักงานต่อบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง จำนวน 29 ข้อ ในด้านบุคลิกภาพทางด้านกายภาพ ด้านความสามารถ ด้านสังคม ด้านจิตใจและอารมณ์ และด้านจริยธรรม ลักษณะคำถามเป็นแบบ Likert Scale โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ คือ

- |       |   |                              |
|-------|---|------------------------------|
| ระดับ | 5 | หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง    |
| ระดับ | 4 | หมายถึง เห็นด้วย             |
| ระดับ | 3 | หมายถึง ไม่แน่ใจ             |
| ระดับ | 2 | หมายถึง ไม่เห็นด้วย          |
| ระดับ | 1 | หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง |

โดยเกณฑ์ในการประเมินค่าคะแนนที่ได้จากการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น ผู้วิจัยใช้สูตรคำนวณหาความกว้างของชั้น (กัลยา วาณิชย์บัญชา, 2544: 29) ดังนี้

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

ซึ่งเกณฑ์การประเมินค่าคะแนนของแบบสอบถามส่วนที่ 2 เกี่ยวกับความคิดเห็นของพนักงานต่อบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง จำนวน 29 ข้อ ในด้านบุคลิกภาพทางด้านกายภาพ ด้านความสามารถ ด้านสังคม ด้านจิตใจและอารมณ์ และด้านจริยธรรม ในงานวิจัยเรื่อง การเปรียบเทียบบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน บริษัท ไอที แห่งหนึ่ง ดังรายละเอียดด้านล่างนี้

ค่าเฉลี่ยแต่ละระดับ	ระดับของบุคลิกภาพ
4.21 – 5.00	บุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชาย/เพศหญิงอยู่ในระดับดีมาก
3.41 – 4.20	บุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชาย/เพศหญิงอยู่ในระดับดี
2.61 – 3.40	บุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชาย/เพศหญิงอยู่ในระดับปานกลาง
1.81 – 2.60	บุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชาย/เพศหญิงอยู่ในระดับไม่ดี
1.00 -1.80	บุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชาย/เพศหญิงอยู่ในระดับไม่ตัวอย่างมาก

**ส่วนที่ 3** คำถามเกี่ยวกับ ความคิดเห็นของพนักงานต่อรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง จำนวน 12 ข้อ ในด้านรูปแบบภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน และภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ ลักษณะคำถามเป็นแบบ Likert Scale โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ และใช้เกณฑ์ในการประเมินค่าคะแนนที่ได้จากการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น ผู้วิจัยใช้สูตรคำนวณหาความกว้างของชั้น (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2544: 29) ได้ค่าคะแนน เหมือนคำถาม ส่วนที่ 2 ดังนี้

ค่าเฉลี่ยแต่ละระดับ	ระดับของภาวะผู้นำ
4.21 – 5.00	ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชาย/เพศหญิงอยู่ในระดับดีมาก
3.41 – 4.20	ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชาย/เพศหญิงอยู่ในระดับดี
2.61 – 3.40	ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชาย/เพศหญิงอยู่ในระดับปานกลาง
1.81 – 2.60	ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชาย/เพศหญิงอยู่ในระดับไม่ดี
1.00 -1.80	ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชาย/เพศหญิงอยู่ในระดับไม่ตัวอย่างมาก

**ส่วนที่ 4** คำถามเกี่ยวกับ ความพึงพอใจของพนักงานต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง จำนวน 7 ข้อ ลักษณะคำถามเป็นแบบ Likert Scale โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ คือ

ระดับ	5 หมายถึง พอใจมากที่สุด
ระดับ	4 หมายถึง พอใจมาก
ระดับ	3 หมายถึง ปานกลาง
ระดับ	2 หมายถึง พอใจน้อย
ระดับ	1 หมายถึง พอใจน้อยที่สุด

และใช้เกณฑ์ในการประเมินค่าคะแนนที่ได้จากการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น ผู้วิจัยใช้สูตรคำนวณหาความกว้างของชั้น (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2544: 29) ได้ค่าคะแนน เหมือนคำถาม ส่วนที่ 2-3 ดังนี้

ค่าเฉลี่ยแต่ละระดับ	ระดับความพึงพอใจ
4.21 – 5.00	พึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชาย/เพศหญิงในระดับมากที่สุด
3.41 – 4.20	พึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชาย/เพศหญิงในระดับมาก
2.61 – 3.40	พึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชาย/เพศหญิงในระดับปานกลาง
1.81 – 2.60	พึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชาย/เพศหญิงในระดับพอใจน้อย
1.00 -1.80	พึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชาย/เพศหญิงในระดับพอใจน้อยที่สุด

**ส่วนที่ 5** คำถามเกี่ยวกับ แนวโน้มการทำงานต่อในอนาคตของพนักงาน จำนวน 1 ข้อ ลักษณะคำถามเป็นแบบ Semantic Differential Scale โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) โดยแบ่งเป็น 5 ระดับและใช้เกณฑ์ในการประเมินค่าคะแนนที่ได้จากการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น ผู้วิจัยใช้สูตรคำนวณหาความกว้างของชั้น (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2544: 29) ได้ค่าคะแนน เหมือนคำถาม ส่วนที่ 2-4 ดังนี้

ระดับ	ค่าเฉลี่ยแต่ละระดับ	ระดับของแนวโน้มการทำงานต่อในอนาคต
5	4.21 – 5.00	ทำต่ออย่างแน่นอน
4	3.41 – 4.20	น่าจะทำต่อ
3	2.61 – 3.40	ไม่แน่ใจ
2	1.81 – 2.60	น่าจะเปลี่ยนงาน
1	1.00 -1.80	เปลี่ยนงานแน่นอน



## ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยขั้นที่ 1

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ คือ แบบสอบถามซึ่งมีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือตามลำดับต่อไปนี้

1. ศึกษาค้นคว้าเอกสารวิชาการ ตำรา งานวิจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องกับ บุคลิกภาพ รูปแบบภาวะผู้นำ ของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน และเกี่ยวข้องกับตัวแปรที่จะศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม
2. นำข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมมาออกแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้
  - ตอนที่ 1 ลักษณะข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
  - ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง
  - ตอนที่ 3 ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง
  - ตอนที่ 4 ความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง
3. นำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบและรับข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขต่อไป
4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว นำเสนอต่อกรรมการควบคุมสารนิพนธ์ เพื่อพิจารณาตรวจสอบอีกครั้งให้สมบูรณ์ก่อนนำทดลอง (Try out)
5. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try in) กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 40 คน เพื่อหาความเชื่อมั่นโดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา ( $\alpha$  -Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach)(กัลยา วานิชย์บัญชา. 2546: 49)

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

เมื่อ	$\alpha$	=	สัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น
	$k$	=	จำนวนข้อคำถาม
	$\overline{covariance}$	=	ค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนร่วมระหว่างคำถาม ต่างๆ
	$\overline{variance}$	=	ค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนของคำถาม

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

### ผลการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) จากแบบสอบถาม

แบบสอบถาม	ความเชื่อมั่น (Reliability)	
	เพศชาย	เพศหญิง
ส่วนที่ 2 บุคลิกภาพของหัวหน้างาน		
ด้านกายภาพ	0.920	0.933
ด้านความสามารถ	0.955	0.958
ด้านสังคม	0.972	0.960
ด้านอารมณ์และจิตใจ	0.965	0.966
ด้านจริยธรรม	0.955	0.832
ส่วนที่ 3 ภาวะผู้นำของหัวหน้างาน		
ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน	0.924	0.939
ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์	0.959	0.946
ส่วนที่ 4 ความพึงพอใจต่อหัวหน้างาน	0.971	0.972

### วิธีการหาคุณภาพเครื่องมือชิ้นที่ 1

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

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

## การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง เพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์โดยดำเนินงานตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ขออนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานจากฝ่ายทรัพยากรบุคคล บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง
2. ผู้วิจัยเตรียมแบบสอบถามให้เพียงพอกับจำนวนพนักงานในระดับปฏิบัติการแต่ละหน่วยธุรกิจตามสัดส่วนในแต่ละชั้นภูมิในแต่ละหน่วยธุรกิจ ตามจำนวนตัวอย่างที่กำหนด 255 คน
3. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตัวเอง โดยการติดตามให้พนักงานบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 255 คนตอบแบบสอบถามที่ได้เตรียมไว้
4. ตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของแบบสอบถาม
5. คัดเลือกเฉพาะแบบสอบถามที่สมบูรณ์แล้วนำมาวิเคราะห์ทางสถิติต่อไป

## การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากการแจกแบบสอบถามได้แล้ว ผู้วิจัยได้นำข้อมูลเหล่านั้นมาดำเนินการ ดังนี้

### การจัดกระทำข้อมูล

เมื่อได้แบบสอบถามคืนแล้วผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่รวบรวมได้มาดำเนินการดังนี้

1. การตรวจสอบข้อมูล (Editing) ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม แยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก
2. การลงรหัส (Coding) นำแบบสอบถามที่ถูกต้องเรียบร้อยแล้วมาลงรหัสตามกำหนดไว้ล่วงหน้า
3. การประมวลผลข้อมูลที่ลงรหัสแล้ว นำมาบันทึกโดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์เพื่อการประมวลผลข้อมูลซึ่งใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูป

### การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) เป็นการจัดหมวดหมู่และเพื่อทราบลักษณะพื้นฐานทั่วไปของประชากร โดยทำการวิเคราะห์ดังนี้

1.1 เป็นค่าร้อยละ (Percentage) สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม ตอนที่ 1 ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส และกลุ่มงานที่ปฏิบัติ

1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean) สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 1 ข้อประสพการณ์ในการทำงาน ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของพนักงานต่อบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ตอนที่ 3 ความคิดเห็นของพนักงานต่อรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชาย

และเพศหญิง ตอนที่ 4 ความพึงพอใจของพนักงานต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ตอนที่ 5 แนวโน้มการทำงานต่อในอนาคต

1.3 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 1 ข้อประสบการณ์ในการทำงาน ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของพนักงานต่อบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ตอนที่ 3 ความคิดเห็นของพนักงานต่อรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ตอนที่ 4 ความพึงพอใจของพนักงานต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ตอนที่ 5 แนวโน้มการทำงานต่อในอนาคต

2. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงอนุมาน ( Inferential Statistics) ในการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

2.1 สถิติวิเคราะห์ค่าที (Independent t-test) ใช้เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ด้านเพศ

2.2 สถิติวิเคราะห์ค่าเอฟ (F-test) แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – way Analysis of variance) ใช้เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ด้าน อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส กลุ่มงานที่ปฏิบัติและประสบการณ์ในการทำงาน สำหรับค่านัยสำคัญทางสถิติใช้ในการวิเคราะห์ครั้งนี้ กำหนดไว้ที่ 0.05

2.3 สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ตัว ที่เป็นอิสระต่อกัน เพื่อใช้ในการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 3 4 และ 5

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) พื้นฐานประกอบด้วย

1.1 ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้วิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean :  $\bar{X}$ ) (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2544: 35)

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

เมื่อ  $\bar{X}$  แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย

$\sum x$  แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

$n$  แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) การหาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อใช้แปลความหมายของข้อมูลต่าง ๆ (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2544: 65)

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

เมื่อ

$S.D.$	= แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนกลุ่มตัวอย่าง
$x$	= แทน	คะแนนแต่ละตัวในกลุ่มตัวอย่าง
$n$	= แทน	จำนวนสมาชิกในกลุ่มตัวอย่าง
$\sum x^2$	= แทน	ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
$(\sum x)^2$	= แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง

สถิติที่ใช้ในการหาค่าคุณภาพแบบสอบถาม

หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (แอลฟา-Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach) (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2546: 49)

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

เมื่อ	$k$	แทน	จำนวนคำถาม
	$\overline{covariance}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนร่วมระหว่างคำถามต่าง ๆ
	$\overline{variance}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนของคำถาม
	$\alpha$	แทน	ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ

ค่าอัลฟาที่ได้จะแสดงถึงระดับความคงที่ของแบบสอบถาม ทั้งฉบับ โดยจะมีค่าระหว่าง  $0 \leq \alpha \leq 1$  ค่าที่ใกล้เคียงกับ 1 แสดงว่า มีความเชื่อมั่นสูง

2. สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistic) หรือสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน โดยใช้

2.1 ค่า t-Test ใช้เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ที่เป็นอิสระต่อกัน (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2544: 173) เพื่อใช้ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 (ด้านเพศ)

กรณีที่ความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่ม ไม่เท่ากัน  $s_1^2 \neq s_2^2$

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

กรณีที่ความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่ม เท่ากัน  $s_1^2 = s_2^2$

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

โดยมีชั้นแห่งความเป็นอิสระ  $df = n_1 + n_2 - 2$

เมื่อ $t$	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t-distribution
$\bar{x}_1$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
$\bar{x}_2$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ 2
$s_1^2$	แทน	ค่าความแปรปรวนของคะแนนกลุ่มตัวอย่างที่ 1
$s_2^2$	แทน	ค่าความแปรปรวนของคะแนนกลุ่มตัวอย่างที่ 2
$n_1$	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
$n_2$	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ 2
$df$	แทน	องศาอิสระ (Degree of freedom)

2.2 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – way Analysis of Variance) หรือ (One Way ANOVA) ใช้เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง (ตัวแปร) มากกว่า 2 กลุ่ม (กลยา วาณิชย์บัญชา. 2546: 135) ผู้วิจัยใช้ค่าสถิติ F-test โดยกำหนดให้ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างเท่ากัน เพื่อใช้ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 (ด้านอายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา กลุ่มงานที่ปฏิบัติ)

ตาราง แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA)

แหล่งของการแปรปรวน	ผลรวมกำลังสอง	df	ค่าประมาณของความแปรปรวน	F
ระหว่างกลุ่ม	$SS_b$	$k - 1$	$MS_b$	$\frac{MS_b}{MS_w}$
ภายในกลุ่มทั้งหมด	$SS_w$ $SS_t$	$N - k$ $n - 1$	$MS_w$	

$$F = F = \frac{MS_b}{MS_w}$$

โดยที่

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

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

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

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

เมื่อ

$B$	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน Brown-forsythe
$MSB$	แทน	ค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม
$MSW$	แทน	ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่มสำหรับสถิติ Brown forsythe
$K$	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$n$	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
$N$	แทน	ขนาดประชากร
$S_i^2$	แทน	ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่าง

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

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

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



โดยที่  $df_w = n - k$

$LSD$	แทน	ค่าผลต่างนัยสำคัญที่คำนวณได้สำหรับกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มที่ $i$ และ $j$
$MSE$	แทน	ค่า Mean Square error ( $MS_w$ )
$k$	แทน	จำนวนกลุ่มของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ทดสอบ
$n$	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด
$\alpha$	แทน	ค่าความคาดเคลื่อน
$n_i$	แทน	จำนวนตัวอย่างในกลุ่มที่ $i$
$n_j$	แทน	จำนวนตัวอย่างในกลุ่มที่ $j$

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

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

เมื่อ $\bar{d}_D$	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณาใน	Dunnett test
$q_D$	แทน	ค่าจากตาราง	Critical values of the Dunnett test
$MS_{S/A}$	แทน	ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม	
$S$	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง	

2.4 สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (pearson product moment correlation coefficient) ใช้หาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรสองตัวที่เป็นอิสระต่อกัน เพื่อใช้ในการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 3 และ 5

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

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

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

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

เกณฑ์การแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ความหมาย

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

2.5 ค่า Paired t-test ใช้เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ที่ไม่เป็นอิสระต่อกัน (กัลยา วาณิชย์บัญชา. 2546: 118) เพื่อใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ข้อที่ 4

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

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

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์เรื่อง การเปรียบเทียบบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำของหัวหน้างาน เพศชายและเพศหญิงที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ผู้วิจัยแบ่งผลการวิเคราะห์ออกเป็น 6 ตอน และเพื่อให้เกิดความเข้าใจในการสื่อความหมายที่ตรงกัน ผู้วิจัยได้กำหนด สัญลักษณ์และเอกลักษณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

$\bar{x}$	แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
<i>S. D.</i>	แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
<i>n</i>	แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
<i>t</i>	แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการ พิจารณา (t- distribution)
<i>F</i>	แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณา (F- distribution)
<i>r</i>	แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
Sig	แทน ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
$H_0$	แทน สมมติฐานหลัก (Null Hypothesis)
$H_1$	แทน สมมติฐานรอง (Alternative Hypothesis)
<i>df</i>	แทน ระดับชั้นของความเป็นอิสระ (Degree of freedom)
<i>SS</i>	แทน ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of freedom)
<i>MS</i>	แทน ค่าเฉลี่ยผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean of Squares)
*	แทน นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

\*\* แทน นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

#### การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้เสนอผลตามความมุ่งหมายของการวิจัย โดยแบ่งการนำเสนอออกเป็น 6 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา กลุ่มงานที่ปฏิบัติ และประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง  
บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงของ  
พนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลแนวโน้มการทำงานต่อในอนาคตของพนักงาน บริษัทไอที  
แห่งหนึ่ง

ตอนที่ 6 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพ  
สมรส ระดับการศึกษา และกลุ่มงานที่ปฏิบัติ โดยการหาค่าความถี่และค่าร้อยละ และประสพการณ์  
ในการทำงาน โดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีรายละเอียดดังนี้

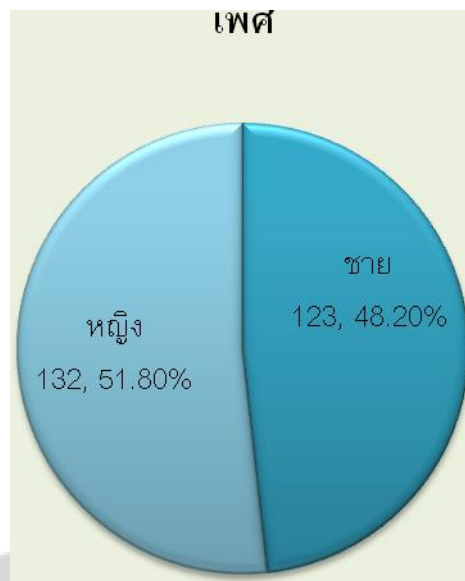
ตาราง 3 แสดงค่าความถี่และค่าร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
<b>1. เพศ</b>		
ชาย	123	48.20
หญิง	132	51.80
รวม	255	100.00
<b>2. อายุ</b>		
20 – 25 ปี	59	23.10
26 – 31 ปี	122	47.80
32 - 37 ปี	39	15.30
38 ปีขึ้นไป	35	13.70
รวม	255	100.00
<b>3. สถานภาพสมรส</b>		
โสด	183	71.80
สมรส/อยู่ร่วมกัน	40	15.70
หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่	32	12.50
รวม	255	100.00

ตาราง 3 (ต่อ)

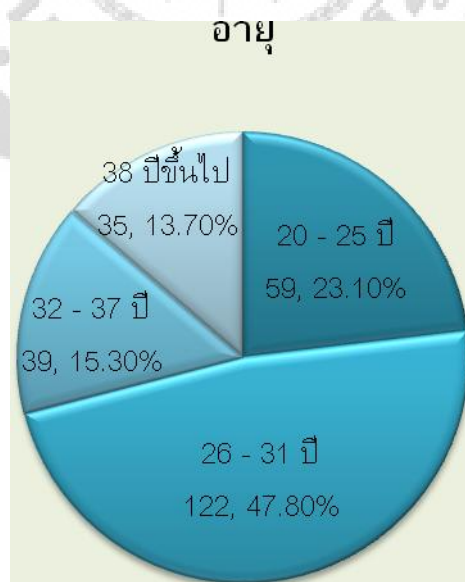
ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
4. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	31	12.20
ปริญญาตรี	161	63.10
สูงกว่าปริญญาตรี	63	24.70
รวม	255	100.00
5. กลุ่มงานที่ปฏิบัติ		
กลุ่มงานขาย	33	12.90
กลุ่มงานไอที	165	64.70
กลุ่มงานอื่นๆ	57	22.40
รวม	255	100.00

จากตาราง 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ จำนวน 255 คน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 51.80) มีอายุอยู่ในช่วงระหว่าง 26 - 31 ปี (ร้อยละ 47.80) มีสถานภาพสมรส โสด (ร้อยละ 71.80) มีการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 63.10) ปฏิบัติงานในกลุ่มงานไอที (ร้อยละ 64.70) และมีประสบการณ์ในการทำงานเฉลี่ยที่ 4.39 ปี เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยสามารถอธิบายได้ดังนี้



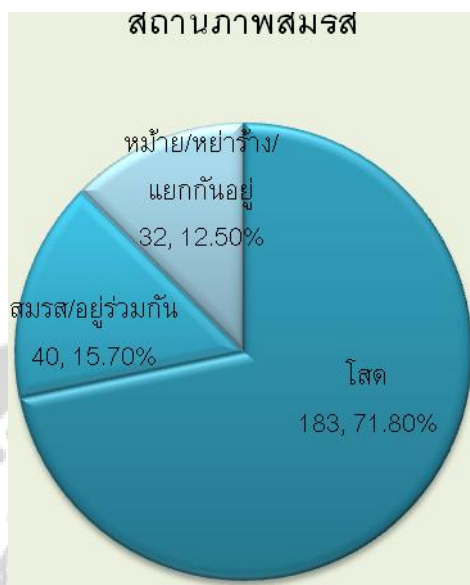
ภาพประกอบ 3 ปัจจัยทางด้านเพศ

**ปัจจัยด้านเพศ** พบว่า พนักงาน ที่ตอบแบบสอบถาม ส่วนมากเป็นเพศ คิดเป็นร้อยละ 51.80 และเป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 48.20



ภาพประกอบ 4 ปัจจัยทางด้านอายุ

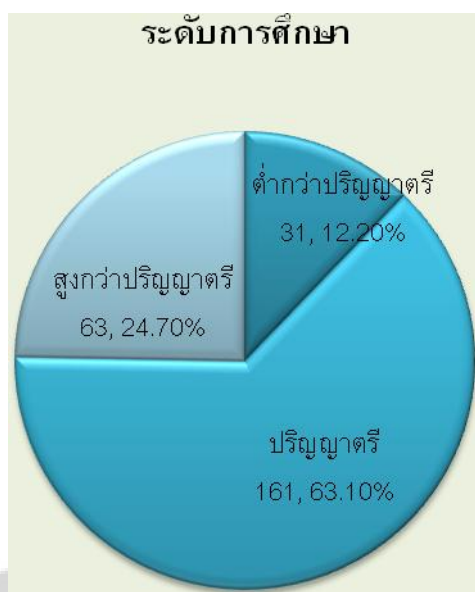
**ปัจจัยด้านอายุ** พบว่า พนักงานที่ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีอายุในช่วงระหว่าง 26 – 31 ปี คิดเป็นร้อยละ 47.80 รองลงมา คือพนักงานมีอายุในช่วงระหว่าง 20 – 25 ปี อายุ 32 – 37 ปี และอายุมากกว่า 38 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 23.10 15.30 และ 13.70 ตามลำดับ



ภาพประกอบ 5 ปัจจัยทางด้านสถานภาพสมรส

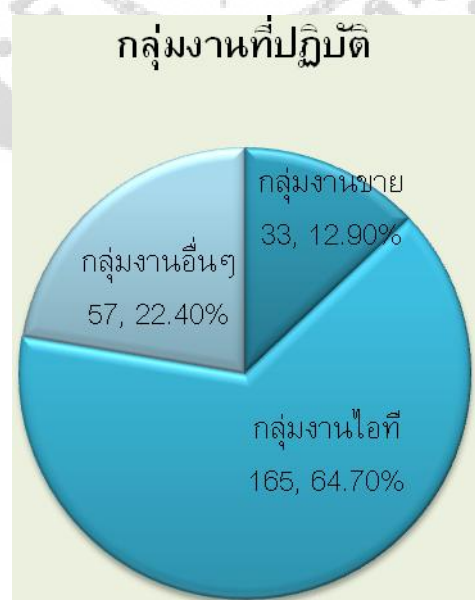
**ปัจจัยด้านสถานภาพสมรส** พบว่า พนักงานที่ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีสถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 71.80 รองลงมา คือ พนักงานมีสถานภาพสมรส/อยู่ร่วมกัน และหม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ คิดเป็นร้อยละ 15.70 และ 12.50 ตามลำดับ





ภาพประกอบ 6 ปัจจัยทางด้านระดับการศึกษา

**ปัจจัยด้านระดับการศึกษา** พบว่า พนักงานที่ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีระดับการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 63.10 รองลงมาเป็นการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี และระดับต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 24.70 และ 12.20 ตามลำดับ

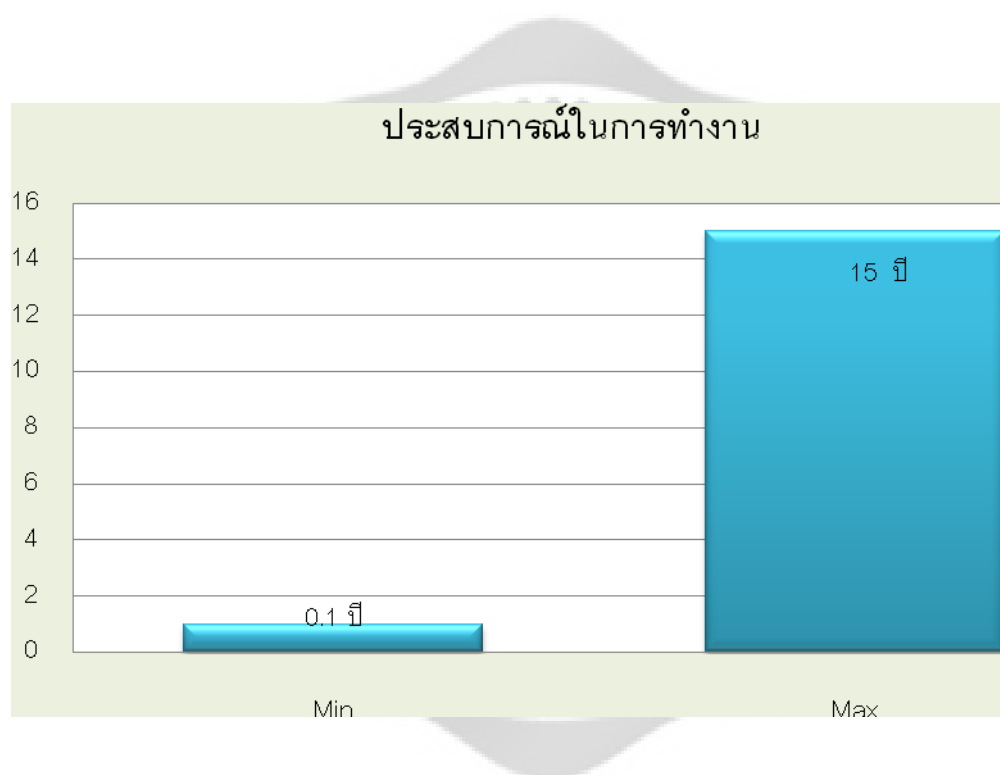


ภาพประกอบ 7 ปัจจัยทางด้านกลุ่มงานที่ปฏิบัติ

**ปัจจัยด้านกลุ่มงานที่ปฏิบัติ** พบว่า พนักงานที่ตอบแบบสอบถามส่วนมากปฏิบัติงานในกลุ่มงานไอที คิดเป็นร้อยละ 64.7 รองลงมาปฏิบัติงานในกลุ่มงานอื่นๆ และกลุ่มงานขาย คิดเป็นร้อยละ 22.4 และ 12.9 ตามลำดับ

ตาราง 4 แสดงค่าต่ำสุด สูงสุด ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน อายุในการทำงาน (ปี)

	Minimum	Maximum	$\bar{X}$	S.D.
ประสบการณ์ในการทำงาน (ปี)	0.1	15	4.39	3.30



ภาพประกอบ 8 ปัจจัยทางด้านประสบการณ์ในการทำงาน

**ปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงาน** พบว่า พนักงานที่ตอบแบบสอบถามมีประสบการณ์ในการทำงาน น้อยที่สุด 1 เดือน และมีประสบการณ์ในการทำงานมากที่สุด 15 ปี โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.39 ปี และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 3.30

## ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นต่อบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ประกอบด้วยผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และผลการแปรผลระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อบุคลิกภาพหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ด้านกายภาพ ด้านความสามารถ ด้านสังคม ด้านอารมณ์และจิตใจ และด้านจริยธรรม ซึ่งผลการวิเคราะห์เป็นดังตาราง 5

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานบุคลิกภาพของหัวหน้างาน

บุคลิกภาพของหัวหน้างาน	เพศชาย			เพศหญิง		
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
<b>บุคลิกภาพทางด้านกายภาพ</b>						
1. หัวหน้างานมีการแสดงออกทางสีหน้า ลักษณะท่าทางที่เหมาะสม	3.47	1.11	ดี	3.07	1.16	ปานกลาง
2. หัวหน้างานมีการดูแลสุขภาพร่างกายให้สมบูรณ์ แข็งแรงพร้อมกับการทำงานอยู่เสมอ	3.56	1.10	ดี	3.34	1.12	ปานกลาง
3. หัวหน้างานมีการแต่งกายที่สะอาด เรียบร้อย และถูกต้องเหมาะสมกับตำแหน่ง วัย และสถานการณ์	3.84	1.13	ดี	3.53	1.17	ดี
4. ผลสำเร็จของงานที่หัวหน้าทำเป็นไปตามเป้าหมายที่บริษัทกำหนด	3.55	1.05	ดี	3.35	1.15	ปานกลาง
5. หัวหน้างานมีการขาดงานเมื่อจำเป็นเท่านั้น	3.65	1.21	ดี	3.35	1.18	ปานกลาง
รวม	3.61	0.98	ดี	3.33	1.18	ปานกลาง

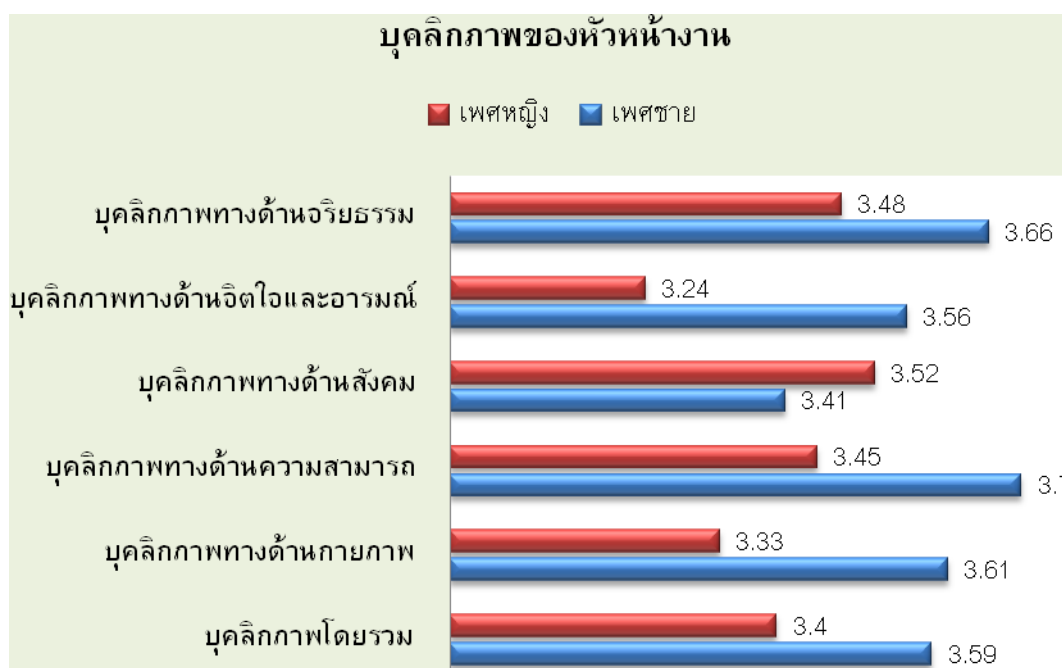
ตาราง 5 (ต่อ)

บุคลิกภาพของหัวหน้างาน	เพศชาย			เพศหญิง		
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
<b>บุคลิกภาพทางด้านความสามารถ</b>						
1. หัวหน้างานมีความรู้และความเชี่ยวชาญในหน้าที่เป็นอย่างดี	3.85	1.09	ดี	3.50	1.19	ดี
2. หัวหน้างานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน	3.73	1.10	ดี	3.40	1.09	ปานกลาง
3. หัวหน้างานสามารถใช้ภาษาที่เหมาะสมและสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.78	1.11	ดี	3.51	1.15	ดี
4. หัวหน้างานสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี	3.70	1.11	ดี	3.50	1.17	ดี
5. หัวหน้างานมักจะมีวิธีการจูงใจที่จะทำให้การทำงานของหน่วยงานบรรลุเป้าหมาย	3.53	1.11	ดี	3.36	1.17	ปานกลาง
6. หัวหน้างานกล้าตัดสินใจและกล้าเปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเพื่อให้เกิดผลดีต่อหน่วยงาน	3.58	1.14	ดี	3.43	1.13	ดี
รวม	3.70	1.00	ดี	3.45	1.05	ดี
<b>บุคลิกภาพทางด้านสังคม</b>						
1. หัวหน้างานมีความมุ่งมั่นในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา	3.44	1.24	ดี	3.53	1.18	ดี
2. หัวหน้างานสามารถร่วมงานกับพนักงานแผนกอื่นในบริษัทได้เป็นอย่างดี	3.52	1.20	ดี	3.56	1.15	ดี
3. หัวหน้างานยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ	3.30	1.28	ปานกลาง	3.55	1.17	ดี
4. หัวหน้างานมีการให้ความช่วยเหลือทางด้านกรแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.45	1.25	ดี	3.54	1.06	ดี
5. หัวหน้างานสามารถให้คำปรึกษาและคำแนะนำการทำงานต่อผู้ใต้บังคับบัญชาได้	3.40	1.25	ปานกลาง	3.56	1.18	ดี
6. หัวหน้างานสามารถจัดการกับความแตกต่างหลากหลายของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้สามารถทำงานร่วมกันในองค์กรได้	3.35	1.25	ปานกลาง	3.39	1.14	ปานกลาง
รวม	3.41	1.17	ดี	3.52	1.05	ดี

ตาราง 5 (ต่อ)

บุคลิกภาพของหัวหน้างาน	เพศชาย			เพศหญิง		
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
<b>บุคลิกภาพทางด้านจิตใจและอารมณ์</b>						
1. หัวหน้างานมีความเป็นมิตร เอาใจใส่ อ่อนโยนและจริงใจ อย่างเป็นธรรมชาติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	3.60	1.21	ดี	3.35	1.24	ปานกลาง
2. หัวหน้างานมีทัศนคติที่ดีอยู่เสมอ	3.57	1.19	ดี	3.25	1.23	ปานกลาง
3. หัวหน้างานเป็นคนที่มีความตั้งใจหนักแน่นสามารถควบคุม อารมณ์ได้เป็นอย่างดี	3.57	1.19	ดี	3.23	1.22	ปานกลาง
4. หัวหน้างานระมัดระวัง รอบคอบ ใส่ใจและให้ความสำคัญต่อ รายละเอียดในทุกๆด้านของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.42	1.22	ดี	3.19	1.21	ปานกลาง
5. หัวหน้างานเป็นคนสุขุม รอบคอบในการทำงาน	3.66	1.13	ดี	3.18	1.26	ปานกลาง
6. หัวหน้างานสามารถแสดงให้เห็นให้ผู้ใต้บังคับบัญชา รับรู้ถึงความเต็มใจในการช่วยเหลือในทุกๆด้าน	3.56	1.17	ดี	3.26	1.23	ปานกลาง
รวม	3.56	1.10	ดี	3.24	1.14	ปานกลาง
<b>บุคลิกภาพทางด้านจริยธรรม</b>						
1. หัวหน้างานพยายามที่จะตอบคำถามผู้ใต้บังคับบัญชาตาม ความจริงเสมอ	3.66	1.04	ดี	3.45	1.11	ดี
2. หัวหน้างานเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ ของตนเอง	3.72	1.04	ดี	3.58	2.68	ดี
3. หัวหน้างานมีความซื่อสัตย์ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ลูกค้ำและ องค์กร	3.79	1.03	ดี	3.57	1.12	ดี
4. หัวหน้างานมีความเสมอภาคในการปฏิบัติกับ ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนเท่าเทียมกัน	3.50	1.14	ดี	3.36	1.18	ปานกลาง
5. หัวหน้างานยึดหลักคุณธรรมและจริยธรรมในการทำงาน และดำรงชีวิต	3.68	1.00	ดี	3.44	1.13	ดี
6. หัวหน้างานมีความจริงใจ ความสุจริตใจเปิดเผยความจริง ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและลูกค้ำ	3.61	1.05	ดี	3.44	1.17	ดี
รวม	3.66	0.95	ดี	3.48	1.11	ดี
<b>สรุปภาพรวมบุคลิกภาพของหัวหน้างาน</b>	<b>3.59</b>	<b>0.90</b>	<b>ดี</b>	<b>3.40</b>	<b>0.84</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตาราง 5 จะเห็นได้ว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชายโดยรวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.59 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.90 และเมื่อพิจารณาความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพเป็นรายด้าน จะเห็นได้ว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพด้านความสามารถ ด้านจริยธรรม ด้านกายภาพ ด้านอารมณ์และจิตใจ และด้านสังคม ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70 3.66 3.61 3.56 และ 3.41 ตามลำดับ



ภาพประกอบ 9 ค่าเฉลี่ยบุคลิกภาพของหัวหน้างาน

พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชายด้านความสามารถโดยรวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.00 เมื่อพิจารณารายข้อ จะเห็นได้ว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชายด้านความสามารถในข้อ หัวหน้างานมีความรู้และความเชี่ยวชาญในหน้าที่เป็นอย่างดี หัวหน้างานสามารถใช้ภาษาที่เหมาะสมและสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ หัวหน้างานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน หัวหน้างานสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี หัวหน้างานกล้าตัดสินใจและกล้าเปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเพื่อให้เกิดผลดีต่อหน่วยงาน และหัวหน้างานมักจะมีวิธีการจูงใจที่จะทำให้การทำงานของหน่วยงานบรรลุเป้าหมาย อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 3.78 3.73 3.70 3.58 และ 3.53 ตามลำดับ

พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชายด้านจริยธรรมโดยรวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.95 เมื่อพิจารณา

รายชื่อ จะเห็นได้ว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชายด้าน จริยธรรมในข้อหัวหน้างานมีความซื่อสัตย์ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ลูกค้ำและองค์กร หัวหน้างานเห็นแก่ ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ของตนเอง หัวหน้างานยึดหลักคุณธรรมและจริยธรรมในการ ทำงานและดำรงชีวิต หัวหน้างานพยายามที่จะตอบคำถามผู้ใต้บังคับบัญชาตามความจริงเสมอ หัวหน้างานมีความจริงใจ ความสุจริตใจเปิดเผยความจริงต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และลูกค้ำ และหัวหน้า งานมีความเสมอภาคในการปฏิบัติกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนเท่าเทียมกัน อยู่ในระดับดี โดยมี ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 3.72 3.68 3.66 3.61 และ 3.50 ตามลำดับ

พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชายด้านกายภาพโดยรวม อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.98 เมื่อพิจารณาราย ชื่อ จะเห็นได้ว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชายด้านกายภาพ ในข้อ หัวหน้างานมีการแต่งกายที่สะอาด เรียบร้อย และถูกต้องเหมาะสมกับตำแหน่ง วัย และ สถานการณ์ หัวหน้างานมีการขาดงานเมื่อจำเป็นเท่านั้น หัวหน้างานมีการดูแลสุขภาพร่างกายให้ สมบูรณ์แข็งแรงพร้อมกับการทำงานอยู่เสมอ ผลสำเร็จของงานที่หัวหน้าทำเป็นไปตามเป้าหมายที่ บริษัทกำหนด และหัวหน้างานมีการแสดงออกทางสีหน้า ลักษณะท่าทางที่เหมาะสม อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 3.65 3.56 3.55 และ 3.47 ตามลำดับ

พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชายด้านจิตใจและอารมณ์ โดยรวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.09 เมื่อ พิจารณารายชื่อ จะเห็นได้ว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชาย ด้านจิตใจและอารมณ์ในข้อ หัวหน้างานเป็นคนสุขุม รอบคอบในการทำงาน หัวหน้างานมีความเป็น มิตร เอาใจใส่ อ่อนโยนและจริงใจอย่างเป็นธรรมชาติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา หัวหน้างานมีทัศนคติที่ดี อยู่เสมอ หัวหน้างานเป็นคนที่มีความใจหนักแน่นสามารถควบคุมอารมณ์ได้เป็นอย่างดี หัวหน้างาน สามารถแสดงให้เห็นให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับรู้ถึงความเต็มใจในการช่วยเหลือในทุกๆด้าน และหัวหน้างาน ระมัดระวัง รอบคอบ ใส่ใจและให้ความสำคัญต่อรายละเอียดในทุกๆด้านของผู้ใต้บังคับบัญชา อยู่ใน ระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 3.60 3.57 3.57 3.56 และ 3.42 ตามลำดับ

พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชายด้านสังคมโดยรวมอยู่ใน ระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.17 เมื่อพิจารณารายชื่อ จะเห็นได้ว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชายด้านสังคมในข้อ หัวหน้างานสามารถร่วมงานกับพนักงานแผนกอื่นในบริษัทได้เป็นอย่างดี หัวหน้างานมีการให้ความ ช่วยเหลือทางด้านการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา หัวหน้างานมีความ มุ่งมั่นในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 3.45 และ 3.44 ตามลำดับ และพนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชาย ด้านสังคมในข้อ หัวหน้างานสามารถให้คำปรึกษาและคำแนะนำการทำงานต่อผู้ใต้บังคับบัญชาได้ หัวหน้างานสามารถจัดการกับความแตกต่างหลากหลายของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้สามารถทำร่วมกัน

ในองค์กรได้ และหัวหน้างานยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 3.35 และ 3.29 ตามลำดับ

ส่วน พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศหญิงโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.84 และเมื่อพิจารณาความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพเป็นรายด้าน จะเห็นได้ว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพด้านสังคม ด้านจริยธรรม และด้านความสามารถ อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 3.48 และ 3.45 ตามลำดับ ด้านกายภาพ และด้านอารมณ์และจิตใจ อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 และ 3.26 ตามลำดับ

พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศหญิงด้านสังคมโดยรวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.05 เมื่อพิจารณารายข้อ จะเห็นได้ว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศหญิงด้านสังคมในข้อหัวหน้างานสามารถให้คำปรึกษาและคำแนะนำการทำงานต่อผู้ใต้บังคับบัญชาได้ หัวหน้างานสามารถร่วมงานกับพนักงานแผนกอื่นในบริษัทได้เป็นอย่างดี หัวหน้างานยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ หัวหน้างานมีการให้ความช่วยเหลือทางด้านการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา และหัวหน้างานมีความมุ่งมั่นในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 3.56 3.55 3.54 และ 3.53 ตามลำดับ และพนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศหญิงด้านสังคมในข้อหัวหน้างานสามารถจัดการกับความแตกต่างหลากหลายของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้สามารถทำร่วมกันในองค์กรได้ อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39

พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศหญิงด้านจริยธรรมโดยรวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.11 เมื่อพิจารณารายข้อ จะเห็นได้ว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศหญิงด้านจริยธรรมในข้อ หัวหน้างานเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ของตนเอง หัวหน้างานมีความเสมอภาคในการปฏิบัติกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนเท่าเทียมกัน หัวหน้างานพยายามที่จะตอบคำถามผู้ใต้บังคับบัญชาตามความจริงเสมอ หัวหน้างานยึดหลักคุณธรรมและจริยธรรมในการทำงานและดำรงชีวิต และหัวหน้างานมีความจริงใจ ความสุจริตใจเปิดเผยความจริงต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและลูกคำ อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58 3.57 3.45 3.44 และ 3.44 ตามลำดับ และพนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศหญิงด้านจริยธรรมในข้อ หัวหน้างานมีความเสมอภาคในการปฏิบัติกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนเท่าเทียมกัน อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.36

พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศหญิงด้านความสามารถโดยรวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.45 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.05 เมื่อพิจารณารายข้อ จะเห็นได้ว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศหญิงด้านความสามารถในข้อ หัวหน้างานสามารถใช้ภาษาที่เหมาะสมและสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ



หัวหน้างานสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี หัวหน้างานมีความรู้และความเชี่ยวชาญในหน้าที่เป็นอย่างดี และหัวหน้างานกล้าตัดสินใจและกล้าเปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เพื่อให้เกิดผลดีต่อหน่วยงาน อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51 3.50 3.49 และ 3.43 ตามลำดับ พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศหญิงด้านความสามารถในข้อหัวหน้างานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน และหัวหน้างานมักจะมีวิธีการจูงใจที่จะทำให้การทำงานของหน่วยงานบรรลุเป้าหมาย อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 และ 3.36 ตามลำดับ

พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศหญิงด้านกายภาพโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.03 เมื่อพิจารณารายชื่อ จะเห็นได้ว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศหญิงด้านกายภาพในข้อ หัวหน้างานมีการแต่งกายที่สะอาด เรียบร้อย และถูกต้องเหมาะสมกับตำแหน่งวัย และสถานการณ์ อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53 พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศหญิงด้านกายภาพในข้อ ผลสำเร็จของงานที่หัวหน้าทำเป็นไปตามเป้าหมายที่บริษัทกำหนด หัวหน้างานมีการดูแลสุขภาพร่างกายให้สมบูรณ์แข็งแรงพร้อมกับการทำงานอยู่เสมอ และหัวหน้างานมีการแสดงออกทางสีหน้า ลักษณะท่าทางที่เหมาะสม โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.35 3.35 3.34 และ 3.07 ตามลำดับ

พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศหญิงด้านจิตใจและอารมณ์โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.24 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.14 เมื่อพิจารณารายชื่อ จะเห็นได้ว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศหญิงด้านจิตใจและอารมณ์ในข้อ หัวหน้างานมีความเป็นมิตร เอาใจใส่ อ่อนโยนและจริงใจอย่างเป็นธรรมชาติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา หัวหน้างานสามารถแสดงให้เห็นให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับรู้ถึงความเต็มใจในการช่วยเหลือในทุกๆด้าน หัวหน้างานมีทัศนคติที่ดีอยู่เสมอ หัวหน้างานเป็นคนที่จิตใจหนักแน่น สามารถควบคุมอารมณ์ได้เป็นอย่างดี หัวหน้างานระมัดระวัง รอบคอบ ใส่ใจและให้ความสำคัญต่อรายละเอียดในทุกๆด้านของผู้ใต้บังคับบัญชา และหัวหน้างานเป็นคนสุขุม รอบคอบในการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.35 3.26 3.25 3.23 3.19 และ 3.18 ตามลำดับ

### **ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง**

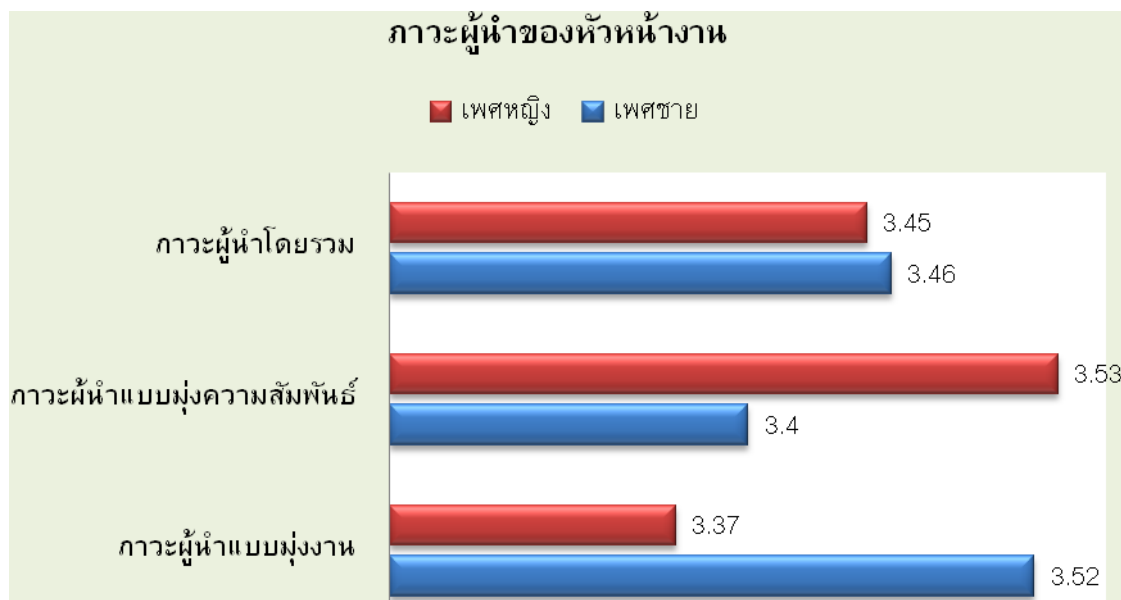
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ประกอบด้วยผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และผลการแปลผลระดับความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน และภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ ซึ่งผลการวิเคราะห์เป็นดังตาราง 6

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้างาน

รูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้างาน	เพศชาย			เพศหญิง		
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	หุ้ญง S.D.	ระดับ
<b>ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน</b>						
1. หัวหน้างานมีการวางหมายกำหนดการทำงานอย่างชัดเจน	3.63	1.06	ดี	3.49	1.15	ดี
2. หัวหน้างานมีการรักษามาตรฐานการปฏิบัติงาน	3.67	1.05	ดี	3.49	1.14	ดี
3. หัวหน้างานมีการกระตุ้นให้ใช้ระเบียบปฏิบัติเดียวกัน	3.56	1.02	ดี	3.47	1.15	ดี
4. หัวหน้างานมีการกดดันพนักงานในการทำงาน	3.23	1.12	ปานกลาง	3.03	1.20	ปานกลาง
5. หัวหน้างานมีการระบอบทบาทพนักงานชัดเจน	3.46	1.04	ดี	3.30	1.15	ปานกลาง
6. หัวหน้างานมีการแก้ปัญหา การวางแผน การประสานงาน การให้การสนับสนุนพนักงาน	3.58	1.08	ดี	3.44	1.20	ดี
รวม	3.52	0.91	ดี	3.37	1.02	ปานกลาง
<b>ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์</b>						
1. หัวหน้างานมีการรับฟังความเห็นของพนักงาน	3.51	1.21	ดี	3.59	1.12	ดี
2. หัวหน้างานการปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเท่าเทียมกัน	3.31	1.22	ปานกลาง	3.42	1.17	ดี
3. หัวหน้างานมีการบอกกล่าวการเปลี่ยนแปลงในการทำงานล่วงหน้า	3.37	1.21	ปานกลาง	3.50	1.04	ดี
4. หัวหน้างานสนใจความเป็นอยู่ของพนักงาน	3.19	1.22	ปานกลาง	3.42	1.06	ดี
5. หัวหน้างานมีการปรึกษาหารือแนวทางการทำงานกับพนักงาน	3.45	1.18	ดี	3.65	0.98	ดี
6. หัวหน้างานเป็นมิตรกับพนักงานทุกคน	3.57	1.22	ดี	3.58	1.22	ดี
รวม	3.40	1.10	ปานกลาง	3.53	0.98	ดี
<b>สรุปภาพรวมรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้างาน</b>	<b>3.46</b>	<b>0.91</b>	<b>ดี</b>	<b>3.45</b>	<b>0.86</b>	<b>ดี</b>

จากตาราง 6 จะเห็นได้ว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.91 และเมื่อพิจารณาความคิดเห็นต่อรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายเป็นรายด้าน จะเห็นได้ว่า

พนักงานมีความคิดเห็นต่อรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายในด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 และมีความคิดเห็นต่อรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายในด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40



ภาพประกอบ 10 ค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำของหัวหน้างาน

พนักงานมีความคิดเห็นต่อรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายในด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งงานโดยรวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.98 เมื่อพิจารณารายข้อ จะเห็นได้ว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายในด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งงานในข้อ หัวหน้างานมีการระบุบทบาทพนักงานชัดเจน หัวหน้างานมีการวางหมายกำหนดการทำงาน อย่างชัดเจน หัวหน้างานมีการแก้ปัญหา การวางแผน การประสานงาน การให้การสนับสนุนพนักงาน หัวหน้างานมีการกระตุ้นให้ใช้ระเบียบปฏิบัติเดียวกัน หัวหน้างานมีการกดดันพนักงานในการทำงาน และหัวหน้างานมีการรักษามาตรฐานการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 3.59 3.58 3.50 3.42 และ 3.42 ตามลำดับ

พนักงานมีความคิดเห็นต่อรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศหญิงโดยรวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.45 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.86 เมื่อพิจารณาความคิดเห็นต่อรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศหญิงเป็นรายด้าน จะเห็นได้ว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศหญิงในด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53 และมีความคิดเห็นต่อรูปแบบภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37

พนักงานมีความคิดเห็นต่อรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศหญิงในด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์โดยรวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.98 เมื่อพิจารณารายข้อ จะเห็นได้ว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศหญิงในด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ในข้อ หัวหน้างานมีการปรึกษาหารือแนวทางการทำงานกับพนักงาน หัวหน้างานมีการรับฟังความเห็นของพนักงาน หัวหน้างานเป็นมิตรกับพนักงานทุกคน หัวหน้างานมีการบอกกล่าวการเปลี่ยนแปลงในการทำงานล่วงหน้า หัวหน้างานสนใจความเป็นอยู่ของพนักงาน และหัวหน้างานการปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเท่าเทียมกัน อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 3.59 3.58 3.50 3.42 และ 3.42 ตามลำดับ

พนักงานมีความคิดเห็นต่อรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศหญิงในด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.02 เมื่อพิจารณารายข้อ จะเห็นได้ว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศหญิงในด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งงานในข้อ หัวหน้างานมีการรักษามาตรฐานการปฏิบัติงาน หัวหน้างานมีการวางหมายกำหนดการทำงานอย่างชัดเจน หัวหน้างานมีการกระตุ้นให้ใช้ระเบียบปฏิบัติเดียวกัน และหัวหน้างานมีการแก้ปัญหา การวางแผน การประสานงาน การให้การสนับสนุนพนักงาน อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49 3.49 3.47 และ 3.44 ตามลำดับ พนักงานมีความคิดเห็นต่อรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศหญิงในด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งงานในข้อ หัวหน้างานมีการระบุบทบาทพนักงานชัดเจน และหัวหน้างานมีการกดดันพนักงาน ในการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.30 และ 3.03 ตามลำดับ

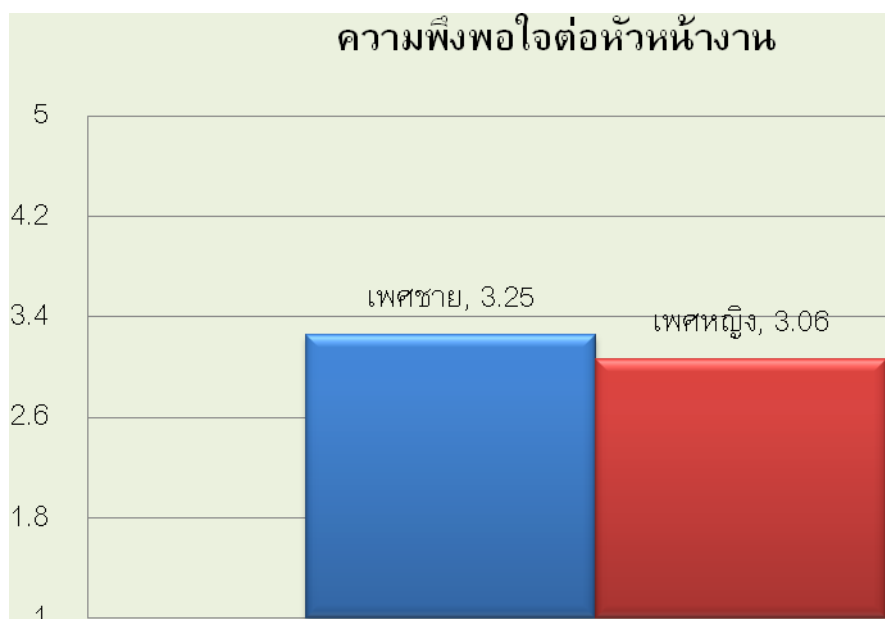
#### **ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง**

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ประกอบด้วยผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และผลการแปรผลระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ซึ่งผลการวิเคราะห์เป็นดังตาราง 7

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงของพนักงาน บริษัท ไอที แห่งหนึ่ง

ความพึงพอใจต่อหัวหน้างาน	เพศชาย			เพศหญิง		
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	หุ้ญง S.D.	ระดับ
1.ความชัดเจนในการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำงานภายในหน่วยงาน ของหัวหน้า	3.24	1.14	ปานกลาง	3.05	1.14	ปานกลาง
2.ความชัดเจนในการกำหนดขั้นตอนและวิธีการในการทำงานของหัวหน้า	3.21	1.14	ปานกลาง	3.02	1.10	ปานกลาง
3.การวางแผนการทำงานล่วงหน้าของหัวหน้า	3.20	1.16	ปานกลาง	2.99	1.13	ปานกลาง
4.การสร้างควมเข้าใจในวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร	3.35	1.13	ปานกลาง	3.07	1.14	ปานกลาง
5.การกำหนดระเบียบวิธีปฏิบัติงานภายในหน่วยงาน	3.23	1.11	ปานกลาง	3.11	1.11	ปานกลาง
6.การกำหนดขอบเขตหน้าที่ของงานที่มอบหมายให้แก่งาน	3.27	1.15	ปานกลาง	3.08	1.12	ปานกลาง
7.ความยุติธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน การกระจายงานและการแบ่งงาน ของหัวหน้า	3.22	1.22	ปานกลาง	3.05	1.22	ปานกลาง
<b>สรุปภาพรวมความพึงพอใจต่อหัวหน้างาน</b>	<b>3.25</b>	<b>1.06</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>3.06</b>	<b>1.05</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตาราง 7 จะเห็นได้ว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.06 เมื่อพิจารณารายข้อ จะเห็นได้ว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายในข้อ การสร้างควมเข้าใจในวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดขอบเขตหน้าที่ของงานที่มอบหมายให้แก่งาน ความชัดเจนในการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำงานภายในหน่วยงาน ของหัวหน้า การกำหนดระเบียบวิธีปฏิบัติงานภายในหน่วยงาน ความยุติธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน การกระจายงานและการแบ่งงาน ของหัวหน้า ความชัดเจนในการกำหนดขั้นตอนและวิธีการในการทำงานของหัวหน้า และการวางแผนการทำงานล่วงหน้าของหัวหน้า อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.35 3.27 3.25 3.23 3.22 3.21 และ 3.20 ตามลำดับ



ภาพประกอบที่ 11 ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจต่อหัวหน้างาน

พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.06 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.05 เมื่อพิจารณารายข้อจะเห็นได้ว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงในข้อ การกำหนดระเบียบวิธีปฏิบัติงานภายในหน่วยงาน การกำหนดขอบเขตหน้าที่ของงานที่มอบหมายให้แก่ท่าน การสร้างความเข้าใจในวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร การความชัดเจนในการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำงานภายในหน่วยงาน ของหัวหน้า ความยุติธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน การกระจายงานและการแบ่งงาน ของหัวหน้า ความชัดเจนในการกำหนดขั้นตอนและวิธีการในการทำงานของหัวหน้า และการวางแผนการทำงานล่วงหน้าของหัวหน้า โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.12 3.08 3.07 3.05 3.05 3.02 และ 2.99 ตามลำดับ

#### ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลแนวโน้มการทำงานต่อในอนาคตของพนักงาน บริษัท ไอทีแห่งหนึ่ง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแนวโน้มการทำงานต่อในอนาคตของพนักงาน ประกอบด้วยผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และผลการแปลผลระดับแนวโน้มการทำงานต่อในอนาคตของพนักงาน ซึ่งผลการวิเคราะห์เป็นดังตาราง 8

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานแนวโน้มการทำงานต่อในอนาคตของพนักงานบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง

แนวโน้มการทำงานต่อในอนาคตของพนักงาน	$\bar{x}$	<i>S. D.</i>	ระดับ แนวโน้ม
1. ในช่วง 5 ปีข้างหน้าท่านมีแนวโน้มทำงานต่อที่บริษัทแห่งนี้	2.87	1.17	ไม่แน่ใจ
สรุปภาพรวมแนวโน้มการทำงานต่อในอนาคตของพนักงาน	2.87	1.17	ไม่แน่ใจ

จากตาราง 8 จะเห็นได้ว่า ในช่วง 5 ปีข้างหน้าพนักงานมีแนวโน้มที่จะไม่แน่ใจว่าจะเปลี่ยนงานหรือทำงานต่อในบริษัทไอทีแห่งนี้ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.87 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.17

#### ตอนที่ 6 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 1 พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส กลุ่มงานที่ปฏิบัติ และประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันมีผลต่อความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่งแตกต่างกัน

ในด้านเพศ สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน คือ สถิติ Independent t-test ในด้าน อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และกลุ่มงานที่ปฏิบัติ สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน คือ สถิติ One-way ANOVA (One-Way Analysis of Variance)

#### เพศ

สมมติฐานข้อที่ 1.1 พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงของ บริษัทไอทีแห่งหนึ่งแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ ดังนี้

$H_0$  : พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงไม่แตกต่างกัน

$H_1$  : พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน จะใช้เปรียบเทียบระหว่างค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มประชากร 2 กลุ่ม ที่เป็นอิสระต่อกัน (Independent Sampling t-test) ใช้ระดับความเชื่อมั่น

ร้อยละ 95 ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) ก็ต่อเมื่อ ค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง 9

ตาราง 9 แสดงผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชาย/เพศหญิงโดยรวมจำแนกตามเพศ

ตัวแปรที่ศึกษา	Levene's test for Equality of Variances		เพศ	$\bar{x}$	S.D.	t	df	Sig.
	F	Sig.						
1.ความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายโดยรวม	0.254	0.615	ชาย	3.33	1.080	1.143	253	0.254
			หญิง	3.17	1.044			
Equal Variances assume								
2.ความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงโดยรวม	6.550*	0.011	ชาย	2.84	1.143	-3.141**	234.464	0.002
			หญิง	3.25	0.921			
Equal Variances not assume								

\*\*ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

\*ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากตาราง 9 ผลการทดสอบสมมติฐานความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายโดยรวมของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง จำแนกตามเพศ พบว่า ความพึงพอใจโดยรวม Levene's test for Equality of Variances มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.254 ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงว่าค่าความแปรปรวนของทั้งสองกลุ่มไม่ต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ดังนั้น ดังนั้นจะใช้ค่า Equal Variances assume สำหรับค่า t-test กรณีความแปรปรวนเท่ากัน ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายโดยรวมของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง จำแนกตามเพศ พบว่า ความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายโดยรวมนีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.254 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และปฏิเสธสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) ซึ่งหมายความว่า พนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่มีเพศแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05



ผลการทดสอบสมมติฐานความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงโดยรวมของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง จำแนกตามเพศ พบว่า ความพึงพอใจโดยรวม Levene's test for Equality of Variances มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.011 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าค่าความแปรปรวนของทั้งสองกลุ่มมีค่าต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้นจะใช้ค่า Equal Variances not assume สำหรับค่า t-test กรณีความแปรปรวนไม่เท่ากัน ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงโดยรวมของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง จำแนกตามเพศ พบว่า ความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงโดยรวมมีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.002 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) ซึ่งหมายความว่า พนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่มีเพศแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยพนักงานหญิง มีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงดีกว่าพนักงานชาย

### อายุ

สมมติฐานข้อที่ 1.2 พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงของ บริษัทไอทีแห่งหนึ่งแตกต่างกัน สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ ดังนี้

$H_0$  : พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงไม่แตกต่างกัน

$H_1$  : พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คือการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance) เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มากกว่า 2 กลุ่ม โดยใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) ก็ต่อเมื่อ ค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง 10

ตาราง 10 แสดงผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงโดยรวม  
จำแนกตามอายุ

ตัวแปรที่ศึกษา	Homogeneity of Variances							Sig.
	Levene Statistic	Sig.	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	
ความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชาย	0.305	0.822	ระหว่างกลุ่ม	5.203	3	1.734	1.548	0.203
			ภายในกลุ่ม	281.181	251	1.120		
			รวม	286.383	254			
ความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิง	1.362	0.255	ระหว่างกลุ่ม	13.033	3	4.344	4.066**	0.008
			ภายในกลุ่ม	268.163	251	1.068		
			รวม	281.195	254			

\*\*ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

จากตาราง 10 ผลการทดสอบสมมติฐานความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายโดยรวมของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง จำแนกตามอายุ พบว่า ความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายโดยรวม Levene Statistic มีค่า Sig. เท่ากับ 0.822 ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงว่าค่าความแปรปรวนของทั้งสองกลุ่มไม่ต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ดังนั้นจะใช้ค่าสถิติ One Way ANOVA ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบความแตกต่างความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายโดยรวมของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง จำแนกตามอายุ พบว่า ความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายโดยรวมมีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.203 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) ปฏิเสธสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) ซึ่งหมายความว่า พนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่มีอายุต่างกันมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ผลการทดสอบสมมติฐานความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงโดยรวมของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง จำแนกตามอายุ พบว่า ความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงโดยรวม Levene Statistic มีค่า Sig. เท่ากับ 0.255 ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงว่าค่าความแปรปรวนของทั้งสองกลุ่มไม่ต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ดังนั้นจะใช้ค่าสถิติ One Way ANOVA ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบความแตกต่างความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงโดยรวมของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง จำแนกตามอายุ พบว่า ความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงโดยรวม มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.008 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) ยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) ซึ่งหมายความว่า พนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่มีอายุต่างกันมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ดังนั้นผู้วิจัยได้นำผล

การวิเคราะห์ไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 11 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิง โดยรวม จำแนกตามอายุ

อายุ	$\bar{x}$	20 – 25 ปี	26 – 31 ปี	32 – 37 ปี	38 ปีขึ้นไป
		3.25	3.05	3.25	2.54
20 – 25 ปี	3.25		0.16 (0.215)	0.01 (0.976)	0.71** (0.001)
26 – 31 ปี	3.05			-0.20 (0.300)	0.51* (0.011)
32 – 37 ปี	3.25				0.71** (0.004)
38 ปีขึ้นไป	2.54				

\*\*ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

\*ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 11 จะเห็นได้ว่าค่า Sig. (2-tailed) ของการทดสอบความแตกต่างของความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงระหว่างพนักงานกลุ่มช่วงอายุ 38 ปีขึ้นไป กับกลุ่มช่วงอายุ 20-25 ปี 26-31 ปี และ 32-37 ปี มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.001 0.011 และ 0.004 ตามลำดับ ซึ่งน้อยกว่า 0.01 0.05 และ 0.01 ตามลำดับ จึงสรุปได้ว่า พนักงานกลุ่มช่วงอายุ 38 ปีขึ้นไป มีระดับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงต่างจาก พนักงานกลุ่มช่วงอายุ 20-25 ปี 26-31 ปี และ 32-37 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 0.05 และ 0.01 ตามลำดับ โดยพนักงานกลุ่มช่วงอายุ 38 ปีขึ้นไป มีระดับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงน้อยกว่า พนักงานกลุ่มช่วงอายุ 20-25 ปี 26-31 ปี และ 32-37 ปี เท่ากับ 0.71 0.51 และ 0.71 ตามลำดับ

ส่วนรายคู่อื่นๆไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05

### สถานภาพสมรส

สมมติฐานข้อที่ 1.3 พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงของ บริษัทไอทีแห่งหนึ่งแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ ดังนี้

$H_0$ : พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คือการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance) เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มากกว่า 2 กลุ่ม โดยใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) ก็ต่อเมื่อ ค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง 12

ตาราง 12 แสดงผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงโดยรวม จำแนกตามสถานภาพสมรส

ตัวแปรที่ศึกษา	Homogeneity of Variances							
	Levene Statistic	Sig.	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชาย	1.051	0.351	ระหว่างกลุ่ม	2.840	2	1.420	1.262	0.285
			ภายในกลุ่ม	283.543	252	1.125		
			รวม	286.383	254			
ความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิง	0.604	0.547	ระหว่างกลุ่ม	0.033	2	0.017	0.015	0.985
			ภายในกลุ่ม	281.162	252	1.116		
			รวม	281.195	254			

จากตาราง 12 ผลการทดสอบสมมติฐานความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายโดยรวมของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง จำแนกตามสถานภาพสมรส พบว่า ความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายโดยรวม Levene Statistic มีค่า Sig. เท่ากับ 0.351 ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงว่าค่าความแปรปรวนของทั้งสองกลุ่มไม่ต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ดังนั้นจะใช้ค่าสถิติ One Way ANOVA ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบความแตกต่างความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายโดยรวมของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง จำแนกตามสถานภาพสมรส พบว่า ความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายโดยรวม มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.285 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และปฏิเสธสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) ซึ่งหมายความว่า พนักงาน บริษัทไอทีแห่ง

หนึ่ง ที่มีสถานภาพสมรสต่างกันมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ผลการทดสอบสมมติฐานความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงโดยรวมของพนักงานบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง จำแนกตามสถานภาพสมรส พบว่า ความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงโดยรวม Levene Statistic มีค่า Sig. เท่ากับ 0.547 ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงว่าค่าความแปรปรวนของทั้งสองกลุ่มไม่ต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ดังนั้นจะใช้ค่าสถิติ One Way ANOVA ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบความแตกต่างความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงโดยรวมของพนักงานบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง จำแนกตามสถานภาพสมรส พบว่า ความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงโดยรวม มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.985 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และปฏิเสธสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) ซึ่งหมายความว่า พนักงานบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่มีสถานภาพสมรสต่างกันมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

#### ระดับการศึกษา

สมมติฐานข้อที่ 1.4 พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงของบริษัทไอทีแห่งหนึ่งแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ ดังนี้

$H_0$  : พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงไม่แตกต่างกัน

$H_1$  : พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คือการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance) เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มากกว่า 2 กลุ่ม โดยใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) ก็ต่อเมื่อ ค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง 13

ตาราง 13 แสดงผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงโดยรวม  
จำแนกตามระดับการศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา	Homogeneity of Variances							
	Levene Statistic	Sig.	แหล่งความ แปรปรวน	<i>SS</i>	<i>df</i>	<i>MS</i>	F	Sig.
ความพึงพอใจต่อ หัวหน้างานเพศ ชาย	0.819	0.442	ระหว่างกลุ่ม	0.259	2	0.129	0.114	0.892
			ภายในกลุ่ม	286.124	252	1.135		
			รวม	286.383	254			
ความพึงพอใจต่อ หัวหน้างานเพศ หญิง	0.252	0.777	ระหว่างกลุ่ม	1.553	2	0.777	0.700	0.498
			ภายในกลุ่ม	279.642	252	1.110		
			รวม	281.195	254			

จากตาราง 13 ผลการทดสอบสมมติฐานความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายโดยรวมของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายโดยรวม Levene Statistic มีค่า Sig. เท่ากับ 0.442 ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงว่าค่าความแปรปรวนของทั้งสองกลุ่มไม่ต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ดังนั้นจะใช้ค่าสถิติ One Way ANOVA ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบความแตกต่างความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายโดยรวมของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายโดยรวม มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.892 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และปฏิเสธสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) ซึ่งหมายความว่า พนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ผลการทดสอบสมมติฐานความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงโดยรวมของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงโดยรวม Levene Statistic มีค่า Sig. เท่ากับ 0.777 ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงว่าค่าความแปรปรวนของทั้งสองกลุ่มไม่ต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ดังนั้นจะใช้ค่าสถิติ One Way ANOVA ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบความแตกต่างความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงโดยรวมของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงโดยรวม มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.498 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และปฏิเสธสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) ซึ่งหมายความว่า พนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

### กลุ่มงานที่ปฏิบัติ

สมมติฐานข้อที่ 1.5 พนักงานที่มีกลุ่มงานที่ปฏิบัติแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงของ บริษัทไอทีแห่งหนึ่งแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ ดังนี้

$H_0$  : พนักงานที่มีกลุ่มงานที่ปฏิบัติแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงไม่แตกต่างกัน

$H_1$  : พนักงานที่มีกลุ่มงานที่ปฏิบัติแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คือการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance) เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มากกว่า 2 กลุ่ม โดยใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) ก็ต่อเมื่อ ค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง 14

ตาราง 14 แสดงผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงโดยรวม จำแนกตามกลุ่มงานที่ปฏิบัติ

ตัวแปรที่ศึกษา	Homogeneity of Variances							
	Levene Statistic	Sig.	แหล่งความแปรปรวน	<i>SS</i>	<i>df</i>	<i>MS</i>	F	Sig.
ความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชาย	0.959	0.385	ระหว่างกลุ่ม	4.976	2	2.488	2.228	0.110
			ภายในกลุ่ม	281.407	252	1.117		
			รวม	286.383	254			
ความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิง	2.494	0.085	ระหว่างกลุ่ม	0.358	2	0.179	0.160	0.852
			ภายในกลุ่ม	280.838	252	1.114		
			รวม	281.195	254			

จากตาราง 14 ผลการทดสอบสมมติฐานความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายโดยรวมของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง จำแนกตามกลุ่มงานที่ปฏิบัติพบว่า ความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายโดยรวม Levene Statistic มีค่า Sig. เท่ากับ 0.385 ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงว่าค่าความแปรปรวนของทั้งสองกลุ่มไม่ต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ดังนั้นจะใช้ค่าสถิติ One Way ANOVA ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบความแตกต่างความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายโดยรวมของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง จำแนกตามกลุ่มงานที่ปฏิบัติ พบว่า ความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายโดยรวม มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.110 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับ

สมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และปฏิเสธสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) ซึ่งหมายความว่า พนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่มีกลุ่มงานที่ปฏิบัติต่างกันมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ผลการทดสอบสมมติฐานความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงโดยรวมของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง จำแนกตามกลุ่มงานที่ปฏิบัติ พบว่า ความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิง โดยรวม Levene Statistic มีค่า Sig. เท่ากับ 0.085 ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงว่าค่าความแปรปรวนของทั้งสองกลุ่มไม่ต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ดังนั้นจะใช้ค่าสถิติ One Way ANOVA ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบความแตกต่างความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงโดยรวมของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง จำแนกตามกลุ่มงานที่ปฏิบัติ พบว่า ความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงโดยรวม มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.852 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และปฏิเสธสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) ซึ่งหมายความว่า พนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่มีกลุ่มงานที่ปฏิบัติต่างกันมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

#### ประสบการณ์ในการทำงาน

สมมติฐานข้อที่ 1.6 ประสบการณ์ในการทำงานของพนักงานไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงของ บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ ดังนี้

$H_0$  : ประสบการณ์ในการทำงานของพนักงานไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงของ บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง

$H_1$  : ประสบการณ์ในการทำงานของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงของ บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ใช้การหาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรสองตัวที่เป็นอิสระต่อกัน ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง 15



ตาราง 15 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างประสพการณ์ในการทำงานของพนักงานกับ ความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง

ประสพการณ์ใน การทำงาน	ความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชาย			ความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิง		
	Pearson Correlation(r)	Sig. (2-tailed)	ระดับ ความสัมพันธ์	Pearson Correlation(r)	Sig. (2-tailed)	ระดับ ความสัมพันธ์
ประสพการณ์ ในการทำงาน	<b>-0.171**</b>	<b>0.006</b>	ต่ำมาก	<b>-0.093</b>	<b>0.137</b>	ไม่มี ความสัมพันธ์

\*\*ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 1 5 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างประสพการณ์ในการทำงานของ พนักงานกับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง โดยใช้การ ทดสอบค่าสถิติสัมประสิทธิ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า ประสพการณ์ในการทำงานของพนักงานกับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศ ชายของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.006 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า ประสพการณ์ในการ ทำงานของพนักงาน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่า เท่ากับ 0.171 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้ามในระดับต่ำมาก กล่าวคือ เมื่อพนักงานมี ประสพการณ์ในการทำงานมากขึ้น ก็จะมี ความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายลดลงเล็กน้อย เนื่องจากว่าเมื่อพนักงานมีประสพการณ์ในการทำงานมากขึ้นก็มีประสพการณ์ในการทำงานมากขึ้น สามารถมองงานได้กว้างกว่า ซึ่งหัวหน้างานเพศชายอาจจะมียุ่่น้อยกว่าตัวพนักงาน ทำให้เมื่อ พนักงานมีอายุมากขึ้นก็จะทำให้ความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายลดลงด้วย

นอกจากนี้ จากตาราง 1 5 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างประสพการณ์ในการ ทำงานของพนักงานกับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง พบว่า ประสพการณ์ในการทำงานของพนักงานกับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงของ พนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.137 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับ สมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และปฏิเสธสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) ซึ่งหมายความว่า ประสพการณ์ในการทำงาน ของพนักงานไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

สมมติฐานข้อที่ 2 บุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศ ชายและเพศหญิง ประกอบด้วย บุคลิกภาพทางด้านกายภาพ, บุคลิกภาพทางด้านความสามารถ , บุคลิกภาพทางด้านจริยธรรม, บุคลิกภาพทางด้านสังคม , บุคลิกภาพทางด้านอารมณ์และจิตใจ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงของพนักงาน ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ ดังนี้

$H_0$  : บุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ประกอบด้วย บุคลิกภาพทางด้านกายภาพ, บุคลิกภาพทางด้านความสามารถ , บุคลิกภาพทางด้านจริยธรรม , บุคลิกภาพทางด้านสังคม, บุคลิกภาพทางด้านอารมณ์และจิตใจ ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงของพนักงาน ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง

$H_1$  : บุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ประกอบด้วย บุคลิกภาพทางด้านกายภาพ, บุคลิกภาพทางด้านความสามารถ , บุคลิกภาพทางด้านจริยธรรม , บุคลิกภาพทางด้านสังคม, บุคลิกภาพทางด้านอารมณ์และจิตใจมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงของพนักงาน ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง

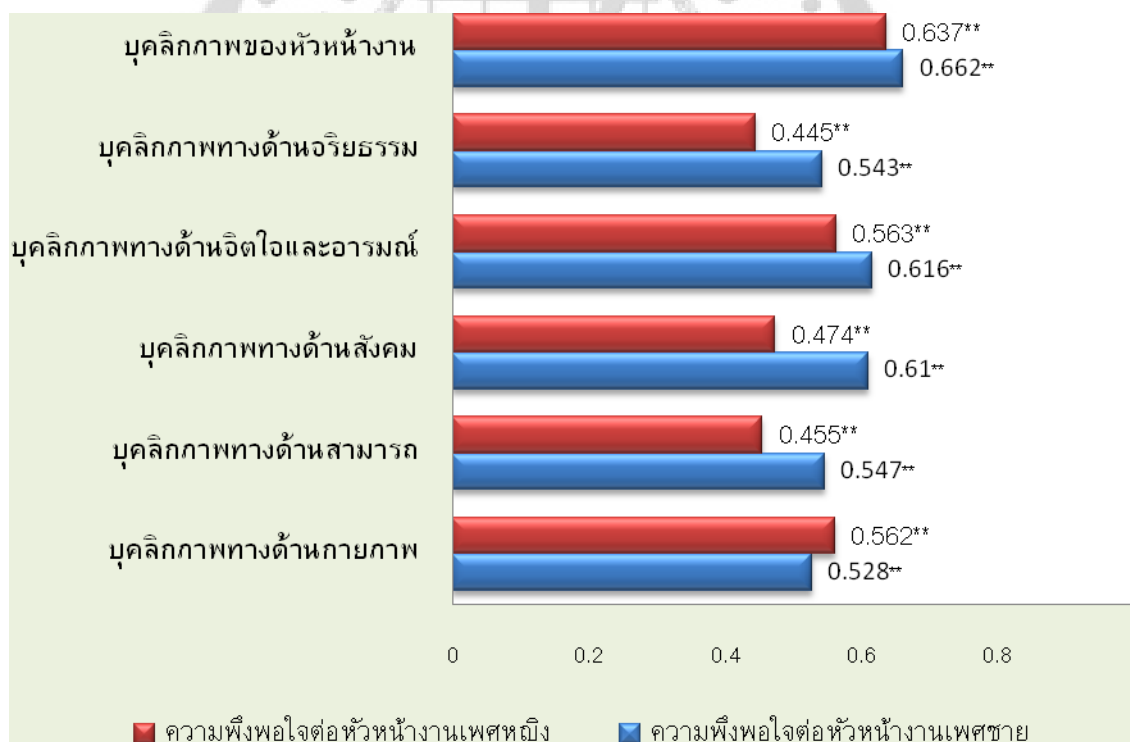
สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ใช้การหาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรสองตัวที่เป็นอิสระต่อกัน ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง 16

ตาราง 16 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงกับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง

บุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชาย/ หญิง	ความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชาย			ความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิง		
	Pearson Correlation(r)	Sig. (2-tailed)	ระดับ ความสัมพันธ์	Pearson Correlation(r)	Sig. (2-tailed)	ระดับ ความสัมพันธ์
บุคลิกภาพทางด้านกายภาพ	0.528**	0.000	ปานกลาง	0.562**	0.000	ปานกลาง
บุคลิกภาพทางด้านความสามารถ	0.547**	0.000	ปานกลาง	0.455**	0.000	ปานกลาง
บุคลิกภาพทางด้านสังคม	0.610**	0.000	สูง	0.474**	0.000	ปานกลาง
บุคลิกภาพทางด้านจิตใจและอารมณ์	0.616**	0.000	สูง	0.563**	0.000	ปานกลาง
บุคลิกภาพทางด้านจริยธรรม	0.543**	0.000	ปานกลาง	0.445**	0.000	ปานกลาง
<b>บุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศ ชาย/หญิง</b>	<b>0.662**</b>	<b>0.000</b>	<b>สูง</b>	<b>0.637**</b>	<b>0.000</b>	<b>สูง</b>

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 16 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชาย และเพศหญิงประกอบด้วย บุคลิกภาพทางด้านกายภาพ, บุคลิกภาพทางด้านความสามารถ, บุคลิกภาพทางด้านจริยธรรม, บุคลิกภาพทางด้านสังคม, บุคลิกภาพทางด้านอารมณ์และจิตใจ กับ ความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง โดยใช้การทดสอบค่าสถิติสัมประสิทธิ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า บุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชายโดยรวมกับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า บุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชายโดยรวมมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) มีค่าเท่ากับ 0.662 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าหัวหน้างานเพศชายมีบุคลิกภาพโดยรวมเพิ่มขึ้น จะทำให้พนักงานมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง เพิ่มสูงขึ้นด้วย



ภาพประกอบ 12 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพกับความพึงพอใจของหัวหน้างาน

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า บุคลิกภาพทางด้านจิตใจและอารมณ์โดยรวม บุคลิกภาพทางด้านสังคมโดยรวม บุคลิกภาพทางด้านความสามารถโดยรวม บุคลิกภาพทางด้านจริยธรรมโดยรวม และบุคลิกภาพทางด้านกายภาพโดยรวม มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 0.000 0.000 0.000 และ 0.000 ตามลำดับ ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า บุคลิกภาพทางด้านจิตใจและอารมณ์โดยรวม บุคลิกภาพทางด้านสังคมโดยรวม บุคลิกภาพทางด้านความสามารถโดยรวม บุคลิกภาพทางด้านจริยธรรมโดยรวม และบุคลิกภาพทางด้านกายภาพโดยรวม มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) มีค่าเท่ากับ 0.616 0.610 0.547 0.543 และ 0.528 ตามลำดับ ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูง สูง ปานกลาง ปานกลาง และปานกลาง ตามลำดับ กล่าวคือ ถ้าหัวหน้างานเพศชายมีบุคลิกภาพทางด้านจิตใจและอารมณ์โดยรวม บุคลิกภาพทางด้านสังคมโดยรวม บุคลิกภาพทางด้านความสามารถโดยรวม บุคลิกภาพทางด้านจริยธรรมโดยรวม และบุคลิกภาพทางด้านกายภาพโดยรวม เพิ่มขึ้น จะทำให้พนักงานมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่งเพิ่มสูงขึ้นด้วย

นอกจากนี้ จากตาราง 16 เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ บุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศหญิงโดยรวมกับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า บุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศหญิงโดยรวม มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) มีค่าเท่ากับ 0.637 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าหัวหน้างานเพศหญิงมีบุคลิกภาพโดยรวมเพิ่มขึ้น จะทำให้พนักงานมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่งเพิ่มสูงขึ้นด้วย

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า บุคลิกภาพทางด้านอารมณ์และจิตใจ โดยรวม บุคลิกภาพทางด้านกายภาพ โดยรวม บุคลิกภาพทางด้านสังคม โดยรวม บุคลิกภาพทางด้านความสามารถโดยรวม และบุคลิกภาพทางด้านจริยธรรมโดยรวม มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 0.000 0.000 0.000 และ 0.000 ตามลำดับ ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า บุคลิกภาพทางด้านอารมณ์และจิตใจ โดยรวม บุคลิกภาพทางด้านกายภาพ โดยรวม บุคลิกภาพทางด้านสังคม โดยรวม บุคลิกภาพทางด้านความสามารถโดยรวม และบุคลิกภาพทางด้านจริยธรรมโดยรวม มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) มีค่าเท่ากับ 0.563 0.562 0.474 0.455 และ 0.445 ตามลำดับ ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับ ปานกลาง กล่าวคือ ถ้าหัวหน้างานเพศหญิงมีบุคลิกภาพทางด้านอารมณ์และจิตใจ โดยรวม บุคลิกภาพทางด้านกายภาพ โดยรวม บุคลิกภาพทางด้านสังคม โดยรวม

บุคลิกภาพทางด้านความสามารถ โดยรวม และบุคลิกภาพทางด้านจริยธรรม โดยรวมเพิ่มขึ้น จะทำให้พนักงานมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่งเพิ่มสูงขึ้นด้วย

**สมมติฐานข้อที่ 3** ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์ กับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงของพนักงาน ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ ดังนี้

$H_0$  : ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงของพนักงาน ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง

$H_1$  : ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงของพนักงาน ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง

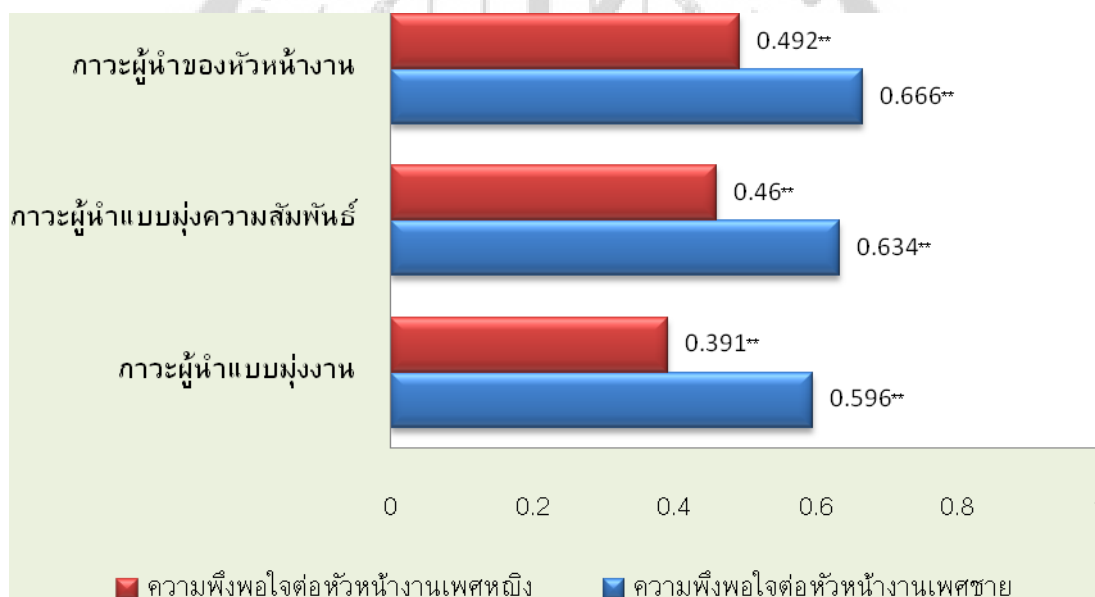
สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ใช้การหาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรสองตัวที่เป็นอิสระต่อกัน ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง 17

ตาราง 17 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง กับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง

ภาวะผู้นำของหัวหน้างาน เพศชาย/หญิง	ความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชาย			ความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิง		
	Pearson Correlation(r)	Sig. (2-tailed)	ระดับ ความสัมพันธ์	Pearson Correlation(r)	Sig. (2-tailed)	ระดับ ความสัมพันธ์
ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน	0.596**	0.000	ปานกลาง	0.391**	0.000	ต่ำ
ภาวะผู้นำแบบมุ่ง ความสัมพันธ์	0.634**	0.000	สูง	0.460**	0.000	ปานกลาง
<b>สรุปภาพรวมภาวะผู้นำ ของหัวหน้างาน</b>	<b>0.666**</b>	<b>0.000</b>	<b>สูง</b>	<b>0.492**</b>	<b>0.000</b>	<b>ปานกลาง</b>

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 17 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชาย และเพศหญิงประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง โดยการใช้การทดสอบค่าสถิติสัมประสิทธิ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายโดยรวมกับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) มีค่าเท่ากับ 0.666 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าหัวหน้างานเพศชายมีภาวะผู้นำ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์โดยรวมสูงขึ้น จะทำให้พนักงานมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่งสูงขึ้นด้วย



ภาพประกอบ 13 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับความพึงพอใจของหัวหน้างาน

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์โดยรวมและภาวะผู้นำแบบมุ่งงานโดยรวม มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 และ 0.000 ตามลำดับ ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์โดยรวมและภาวะผู้นำแบบมุ่งงานมีความสัมพันธ์โดยรวมกับความพึงพอใจต่อหัวหน้างาน

งานเพศชายของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) มีค่าเท่ากับ 0.634 และ 0.596 ตามลำดับ ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับ สูง และระดับปานกลาง ตามลำดับ กล่าวคือ ถ้าหัวหน้างานเพศชายมีภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์และภาวะผู้นำแบบมุ่งงานโดยรวมสูงขึ้น จะทำให้พนักงานมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่งสูงขึ้นด้วย

นอกจากนี้ จากตาราง 17 เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศหญิงกับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศหญิงประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) มีค่าเท่ากับ 0.492 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าหัวหน้างานเพศหญิงมีภาวะผู้นำ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์โดยรวมสูงขึ้น จะทำให้พนักงานมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่งสูงขึ้นด้วย

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์โดยรวมและภาวะผู้นำแบบมุ่งงานโดยรวม มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 และ 0.000 ตามลำดับ ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์โดยรวมและภาวะผู้นำแบบมุ่งงานมีความสัมพันธ์โดยรวมกับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) มีค่าเท่ากับ 0.460 และ 0.391 ตามลำดับ ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง และระดับต่ำ ตามลำดับ กล่าวคือ ถ้าหัวหน้างานเพศหญิงมีภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์และภาวะผู้นำแบบมุ่งงานโดยรวมสูงขึ้น จะทำให้พนักงานมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่งสูงขึ้นด้วย

**สมมติฐานข้อที่ 4** **ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำ และ ความพึงพอใจต่อหัวหน้างานระหว่าง หัวหน้างานเพศชายและหัวหน้างานเพศหญิง ของ บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง แตกต่างกัน**

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ ดังนี้

$H_0$  : ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำ และความพึงพอใจต่อหัวหน้างานระหว่าง หัวหน้างานเพศชายและหัวหน้างานเพศหญิง ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ไม่แตกต่างกัน

$H_1$  : ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำ และความพึงพอใจต่อหัวหน้างานระหว่าง หัวหน้างานเพศชายและหัวหน้างานเพศหญิง ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง แตกต่าง

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ใช้การหาค่า Paired t-test ใช้เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ที่ไม่เป็นอิสระต่อกัน ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง 18

ตาราง 18 แสดงการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำ และความพึงพอใจต่อหัวหน้างานระหว่าง หัวหน้างานเพศชายและหัวหน้างานเพศหญิง ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง

ความคิดเห็นของพนักงาน บริษัท ไอทีแห่งหนึ่ง	หัวหน้างานเพศชาย		หัวหน้างานเพศหญิง		ผลการทดสอบสมมติฐาน		
	$\bar{x}$	S. D.	$\bar{x}$	S. D.	t	df	Sig.
<b>บุคลิกภาพโดยรวม</b>	<b>3.5885</b>	<b>0.8953</b>	<b>3.4032</b>	<b>0.8438</b>	<b>2.170*</b>	<b>254</b>	<b>0.031</b>
บุคลิกภาพทางด้านกายภาพ	3.6110	0.9754	3.3286	1.0274	2.886**	254	0.004
บุคลิกภาพทางด้านความสามารถ	3.6974	1.0037	3.4490	1.0472	2.614**	254	0.009
บุคลิกภาพทางด้านสังคม	3.4111	1.1667	3.5209	1.0469	-1.047	254	0.296
บุคลิกภาพทางด้านจิตใจและอารมณ์	3.5627	1.0943	3.2425	1.1366	2.914**	254	0.004
บุคลิกภาพทางด้านจริยธรรม	3.6601	0.9496	3.4752	1.1134	1.907	254	0.058
<b>ภาวะผู้นำโดยรวม</b>	<b>3.4598</b>	<b>0.9146</b>	<b>3.4477</b>	<b>0.8626</b>	<b>0.148</b>	<b>254</b>	<b>0.882</b>
ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน	3.5203	0.9127	3.3686	1.0204	1.696	254	0.091
ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์	3.3993	1.1020	3.5268	0.9789	-1.330	254	0.185
<b>ความพึงพอใจ</b>	<b>3.2465</b>	<b>1.0618</b>	<b>3.0555</b>	<b>1.0522</b>	<b>2.010*</b>	<b>254</b>	<b>0.045</b>

\*ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

\*\*ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01



เปรียบเทียบเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำ  
และความพึงพอใจต่อหัวหน้างาน

■ หัวหน้างานเพศชาย ■ หัวหน้างานเพศหญิง



\*ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ภาพประกอบ 14 ค่าเฉลี่ยบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำ และความพึงพอใจของหัวหน้างาน

จากตาราง 18 แสดงการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำ และความพึงพอใจต่อหัวหน้างานระหว่าง หัวหน้างานเพศชายและหัวหน้างานเพศหญิง ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง โดยใช้การทดสอบค่าสถิติ Paired t-test สามารถวิเคราะห์ได้ดังต่อไปนี้

ด้านความคิดเห็นของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่มีต่อบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงโดยรวม พบว่า มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.031 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า ความคิดเห็นของพนักงานบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่มีต่อบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงโดยรวมแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อบุคลิกภาพโดยรวมของหัวหน้างานเพศชายดีกว่าเพศหญิง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความคิดเห็นของพนักงาน ที่มีต่อบุคลิกภาพทางด้านกายภาพของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงโดยรวม พบว่า มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.004 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า ความคิดเห็นของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่มีต่อบุคลิกภาพทางด้านกายภาพของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงโดยรวมแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อบุคลิกภาพทางด้านกายภาพโดยรวมของหัวหน้างานเพศชายดีกว่าเพศหญิง ความคิดเห็นของพนักงาน ที่มีต่อบุคลิกภาพทางด้านความสามารถของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงโดยรวม พบว่า มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.009 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า ความ

คิดเห็นของพนักงาน ที่มีต่อบุคลิกภาพทางด้านความสามารถของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง โดยรวมแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยความคิดเห็นของพนักงาน ที่มีต่อบุคลิกภาพทางด้านความสามารถโดยรวมของหัวหน้างานเพศชายดีกว่าเพศหญิง ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อบุคลิกภาพทางด้านสังคมของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงโดยรวม พบว่า มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.296 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) ปฏิเสธสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า ความคิดเห็นของพนักงาน ที่มีต่อบุคลิกภาพทางด้านสังคมของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงโดยรวมไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อบุคลิกภาพทางด้านจิตใจและอารมณ์ของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงโดยรวม พบว่า มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.004 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า ความคิดเห็นของพนักงาน ที่มีต่อบุคลิกภาพทางด้านจิตใจและอารมณ์ของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงโดยรวมแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ โดยความคิดเห็นของพนักงาน ที่มีต่อบุคลิกภาพทางด้านจิตใจและอารมณ์โดยรวมของหัวหน้างานเพศชายดีกว่าเพศหญิง, ความคิดเห็นของพนักงาน ที่มีต่อบุคลิกภาพทางด้านจริยธรรมของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงโดยรวม พบว่า มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.058 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) ปฏิเสธสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า ความคิดเห็นของพนักงาน ที่มีต่อบุคลิกภาพทางด้านจริยธรรมโดยรวมไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

นอกจากนี้ จากตาราง 18 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อภาวะผู้นำหัวหน้างานเพศชายและหัวหน้างานเพศหญิง ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง พบว่า ด้านความคิดเห็นของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่มีต่อภาวะผู้นำโดยรวมของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง พบว่า มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.882 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) ปฏิเสธสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า ความคิดเห็นของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่มีต่อภาวะผู้นำโดยรวมหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยความคิดเห็นของพนักงานต่อภาวะผู้นำโดยรวมของหัวหน้างานเพศชายดีกว่าเพศหญิง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความคิดเห็นของพนักงาน ที่มีต่อภาวะผู้นำแบบมุ่งงานโดยรวมของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง พบว่า มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.091 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) ปฏิเสธสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า ความคิดเห็นของพนักงาน ที่มีต่อภาวะผู้นำแบบมุ่งงานโดยรวมของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยความคิดเห็นของพนักงานต่อภาวะผู้นำแบบมุ่งงานโดยรวมของหัวหน้างานเพศชายดีกว่าเพศหญิง ความคิดเห็นของพนักงาน ที่มีต่อภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์โดยรวมของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง พบว่า มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.185 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) ปฏิเสธสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า ความคิดเห็นของพนักงาน ที่มีต่อภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์โดยรวมของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงไม่

แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยความคิดเห็นของพนักงานต่อภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน โดยรวมของหัวหน้างานเพศหญิงดีกว่าเพศชาย

และจากตาราง 18 ผลการเปรียบเทียบ ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อ ความพึงพอใจ โดยรวมของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่มีต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง พบว่า มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.045 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) ยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_0$ ) หมายความว่า ความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่งที่มีต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อหัวหน้างานเพศชายดีกว่าเพศหญิง

**สมมติฐานข้อที่ 5** ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน และภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับ แนวโน้มในการทำงานต่อในอนาคตของพนักงาน ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ ดังนี้

$H_0$  : ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน และภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ ไม่ มีความสัมพันธ์กับ แนวโน้มในการทำงานต่อในอนาคต ของพนักงาน ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง

$H_1$  : ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน และภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับ แนวโน้มในการทำงานต่อในอนาคต ของพนักงาน ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ใช้การหาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรสองตัวที่เป็นอิสระต่อกัน ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง 19

ตาราง 19 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง กับแนวโน้มในการทำงานต่อในอนาคตของพนักงาน ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง

ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชาย/หญิง	แนวโน้มการทำงานต่อในอนาคต			แนวโน้มการทำงานต่อในอนาคต		
	Pearson Correlation(r)	Sig. (2-tailed)	ระดับความสัมพันธ์	Pearson Correlation(r)	Sig. (2-tailed)	ระดับความสัมพันธ์
ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน	0.143*	0.022	ต่ำมาก	-0.042	0.507	ไม่มีความสัมพันธ์
ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์	0.190**	0.002	ต่ำมาก	0.050	0.427	ไม่มีความสัมพันธ์
สรุปภาพรวมภาวะผู้นำของหัวหน้างาน	<b>0.186**</b>	<b>0.003</b>	ต่ำมาก	<b>0.004</b>	<b>0.954</b>	ไม่มีความสัมพันธ์

\*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 19 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชาย ประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการทำงานต่อในอนาคตของพนักงาน ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง โดยใช้การทดสอบค่าสถิติสัมประสิทธิ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายโดยรวมกับแนวโน้มในการทำงานต่อในอนาคต ของพนักงาน ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.003 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการทำงานต่อในอนาคต ของพนักงาน ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.186 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำมาก กล่าวคือ ถ้าหัวหน้างานเพศชายมีภาวะผู้นำประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์โดยรวมสูงขึ้น จะทำให้พนักงานมีแนวโน้มที่จะทำงานต่อในบริษัทไอทีแห่งนี้สูงขึ้นเล็กน้อย



ภาพประกอบ 15 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับแนวโน้มการทำงานต่อในอนาคต

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์โดยรวมของหัวหน้างานเพศชายกับแนวโน้มการทำงานต่อในอนาคตของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง มีค่า มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.022 และ 0.002 ตามลำดับ ซึ่งน้อยกว่า 0.01 และ 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า ภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์โดยรวมของหัวหน้างาน

เพศชาย มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการทำงานต่อในอนาคต ของพนักงาน ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 และ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) มีค่าเท่ากับ 0.143 และ 0.190 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำมาก กล่าวคือ ถ้าหัวหน้างานเพศชายมีภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์โดยรวมสูงขึ้น จะทำให้พนักงานมีแนวโน้มที่จะทำงานต่อในบริษัทไอทีแห่งนี้น้อยขึ้นเล็กน้อย นอกจากนี้ จากตาราง 19 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศหญิงประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการทำงานต่อในอนาคต ของพนักงาน ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง พบว่า มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.954 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) ปฏิเสธสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศหญิงประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการทำงานต่อในอนาคตของพนักงาน ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 20 แสดงสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน และสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	สถิติที่ใช้	ผลการทดสอบ
1.พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส กลุ่มงานที่ปฏิบัติ และ ประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันมีผลต่อความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่งแตกต่างกัน		
1.1 พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงของ บริษัทไอทีแห่งหนึ่งแตกต่างกัน	Independent t-test	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน(เพศชาย) และสอดคล้องกับสมมติฐาน(เพศหญิง)
1.2 พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงของ บริษัทไอทีแห่งหนึ่งแตกต่างกัน	F-test	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน(เพศชาย) และสอดคล้องกับสมมติฐาน(เพศหญิง)
1.3 พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงของ บริษัทไอทีแห่งหนึ่งแตกต่างกัน	F-test	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

ตาราง 20 (ต่อ)

สมมติฐาน	สถิติที่ใช้	ผลการทดสอบ
1.4 พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงของ บริษัทไอทีแห่งหนึ่งแตกต่างกัน	F-test	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน
1.5 พนักงานที่มีกลุ่มงานที่ปฏิบัติแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงของ บริษัทไอทีแห่งหนึ่งแตกต่างกัน	F-test	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน
1.6 ประสบการณ์ในการทำงานของพนักงานไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงของ บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง	Pearson Correlation	สอดคล้องกับสมมติฐาน(เพศชาย) และไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน(เพศหญิง)
2. บุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงประกอบด้วย บุคลิกภาพทางด้านกายภาพ, บุคลิกภาพทางด้านความสามารถ, บุคลิกภาพทางด้านจริยธรรม, บุคลิกภาพทางด้านสังคม, บุคลิกภาพทางด้านอารมณ์ และจิตใจมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงของพนักงาน ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง	Pearson Correlation	สอดคล้องกับสมมติฐาน
3. ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงของพนักงาน ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง	Pearson Correlation	สอดคล้องกับสมมติฐาน
4. ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำ และความพึงพอใจต่อหัวหน้างานระหว่าง หัวหน้างานเพศชายและหัวหน้างานเพศหญิง ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่งแตกต่างกัน	Pair t-test	สอดคล้องกับสมมติฐานและไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน (ภาวะผู้นำ)

ตาราง 20 (ต่อ)

สมมติฐาน	สถิติที่ใช้	ผลการทดสอบ
5. ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน และภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการทำงานต่อในอนาคตของพนักงาน ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง	Pearson Correlation	สอดคล้องกับ สมมติฐาน(เพศชาย) และไม่สอดคล้องกับ สมมติฐาน(เพศหญิง)



## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่มีต่อบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงว่าแตกต่างกันหรือไม่ อีกทั้งต้องการทราบว่าภาวะผู้นำของหัวหน้างานมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการทำงานในอนาคตของพนักงานของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาในด้านลักษณะส่วนบุคคล บุคลิกภาพ ภาวะผู้นำ ความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง และแนวโน้มการทำงานต่อในอนาคตของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง มาเป็นข้อมูลให้กับองค์การใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงบุคลิกภาพด้านต่าง ๆ และภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง และองค์การยังสามารถใช้เป็นแนวทางในการกำหนดการพัฒนาหัวหน้างาน ให้เป็นหัวหน้างานที่มีประสิทธิภาพ ตลอดจนใช้ในการพิจารณาปรับปรุงเกณฑ์การสรรหาบุคคลดำรงตำแหน่งผู้นำได้อย่างเหมาะสม

#### ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ สมรส กลุ่มงานที่ปฏิบัติ และประสบการณ์ในการทำงานของพนักงานที่มีผลต่อความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ประกอบด้วย บุคลิกภาพทางด้านกายภาพ, บุคลิกภาพทางด้านความสามารถ, บุคลิกภาพทางด้านจริยธรรม, บุคลิกภาพทางด้านสังคม, บุคลิกภาพทางด้านอารมณ์และจิตใจ กับความพึงพอใจของพนักงานต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน และภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ กับ ความพึงพอใจของพนักงานต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง
4. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำ และความพึงพอใจต่อหัวหน้างานระหว่าง หัวหน้างานเพศชายและหัวหน้างานเพศหญิงในบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง
5. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน และภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ กับ แนวโน้มในการทำงานต่อในอนาคตของพนักงาน ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง



## ความสำคัญของการวิจัย

องค์กรสามารถนำผลมาจากการวิจัยมาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนา บุคลิกภาพ ความเป็นผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงเพื่อสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น ทั้งยังเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารระดับสูงในการใช้เป็นข้อมูลในการประกอบการวางแผนกำหนดคุณสมบัติและการคัดเลือกบุคลากรในระดับหัวหน้างาน เพื่อให้สอดคล้องกับความพึงพอใจของพนักงาน ของพนักงานและส่งผลต่อแนวโน้มในการทำงานต่อในอนาคตของพนักงาน เป็นผลให้องค์กรประสบความสำเร็จสูงสุดในการดำเนินธุรกิจ

## สมมติฐานในการวิจัย

1. พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ สมรส กลุ่มงานที่ปฏิบัติ และประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันมีผลต่อความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่งแตกต่างกัน
2. บุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ประกอบด้วย บุคลิกภาพทางด้านกายภาพ, บุคลิกภาพทางด้านความสามารถ , บุคลิกภาพทางด้านจริยธรรม , บุคลิกภาพทางด้านสังคม, บุคลิกภาพทางด้านอารมณ์และจิตใจมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงของพนักงาน ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง
3. ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง มีประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงของพนักงาน ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง
4. ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำ และความพึงพอใจต่อหัวหน้างานระหว่าง หัวหน้างานเพศชายและหัวหน้างานเพศหญิง ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง แตกต่างกัน
5. ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน และภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับ แนวโน้มในการทำงานต่อในอนาคตของพนักงาน ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง

## วิธีดำเนินการวิจัย

**การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง**

**ประชากรที่ใช้ในการวิจัย**

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ ได้แก่ พนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่มีหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงอยู่ในแผนกเดียวกัน จำนวนทั้งสิ้น 531 คน (ที่มา: แผนกทรัพยากรบุคคล บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ข้อมูล ณ วันที่ 7 กรกฎาคม 2553)

### กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่มีหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงอยู่ในแผนกเดียวกัน เนื่องจากทราบจำนวนที่แน่นอน (Actual Population) จึงกำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้วิธีการคำนวณขนาดตัวอย่างแบบทราบจำนวนประชากร ตัวอย่างโดยใช้สูตรของทาโร ยามาเน (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ ; และคณะ 2548: 194) โดยกำหนดให้มีความเชื่อมั่น 95% ได้ จำนวนกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 228 คน และเพิ่มจำนวนตัวอย่างอีก 5% เท่ากับ 27 คน รวมเป็นขนาดตัวอย่างทั้งหมด 255 คน

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งขั้นตอนการสุ่มตัวอย่างออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้  
ขั้นที่ 1 ใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบชั้นภูมิอย่างเป็นสัดส่วน (Proportional Stratified random sampling) โดยกำหนดขนาดตัวอย่างของพนักงานในแต่ละหน่วยธุรกิจตามสัดส่วนจำนวนพนักงานในหน่วยธุรกิจนั้น เมื่อเทียบกับพนักงานทั้งหมด ตามตาราง ดังนี้

หน่วยธุรกิจ (Business Unit)	จำนวนประชากร (คน)	สัดส่วนเมื่อเทียบกับ ประชากรทั้งหมด	ขนาดตัวอย่าง (คน)
G-Corporate Center	105	$105/531 = 19.77\%$	$0.1977 \times 255 = 50$
G-Business	104	$104/531 = 19.59\%$	$0.1959 \times 255 = 50$
G-Sourcing	285	$285/531 = 53.67\%$	$0.5367 \times 255 = 137$
G-Integrate	10	$10/531 = 1.88\%$	$0.0188 \times 255 = 5$
G-Bank	27	$27/531 = 5.08\%$	$0.0508 \times 255 = 13$
รวม	531	100%	255

ขั้นที่ 2 การสุ่มตัวอย่างแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น (non-Probability sampling) โดยวิธีการสุ่มแบบอาศัยความสะดวก (Convenience sampling) โดยสุ่มตัวอย่างในหน่วยธุรกิจต่างๆ ตามจำนวนตัวอย่างในขั้นที่ 1 จนครบ 255 คน

### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แหล่งที่มาของข้อมูลประกอบด้วย 2 ส่วน คือ

1. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารอ้างอิงต่างๆ และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อมาสร้างแบบสอบถาม

2. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ได้จากการใช้แบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม

### ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ศึกษาค้นคว้าเอกสารวิชาการ ตำรา งานวิจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องกับ บุคลิกภาพ รูปแบบภาวะผู้นำ ของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน และเกี่ยวข้องกับตัวแปรที่จะศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม
2. นำข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมมาออกแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้
  - ตอนที่ 1 ลักษณะข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
  - ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง
  - ตอนที่ 3 ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง
  - ตอนที่ 4 ความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง
3. นำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นไปนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบและรับข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขต่อไป
4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว นำเสนอต่อกรรมการควบคุมสารนิพนธ์ เพื่อพิจารณาตรวจสอบอีกครั้งให้สมบูรณ์ก่อนนำทดลอง (Try out)
5. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 40 คน เพื่อหาความเชื่อมั่นโดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา ( $\alpha$  -Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach)(กัลยา วาณิชยปัญญา. 2546 : 49) พบว่า ผลการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) จากแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 บุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ด้านกายภาพ (5 คำถาม) ด้านความสามารถ (6 คำถาม) ด้านสังคม (6 คำถาม) ด้านจิตใจและอารมณ์ (6 คำถาม) และด้านจริยธรรม (6 คำถาม) ส่วนที่ 3 ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน ( 6 คำถาม) ผู้นำแบบมุ่งงาน (6 คำถาม) ส่วนที่ 4 ความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง (7 คำถาม) ค่าความเชื่อมั่น 0.920 0.933 0.955 0.958 0.972 0.960 0.965 0.966 0.955 0.832 0.924 0.939 0.959 0.946 0.971 และ 0.972 ตามลำดับ

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งแบ่งเนื้อหาของแบบสอบถามเป็น 5 ส่วนดังนี้

**ส่วนที่ 1** คำถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ และ ประสบการณ์ในการทำงาน เป็นแบบสอบถามชนิดปลายปิด (Close – end response question) คำถามที่มีหลายคำตอบให้เลือก (Multiple choices question) และคำถามลักษณะปลายเปิด (Open response question) จำนวน 6 ข้อ

**ส่วนที่ 2** คำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของพนักงานต่อบุคลิกภาพของหัวหน้างาน เพศชายและเพศหญิง จำนวน 29 ข้อ ในด้านบุคลิกภาพทางด้านกายภาพ ด้านความสามารถ ด้านสังคม ด้านจิตใจและอารมณ์ และด้านจริยธรรม ลักษณะคำถามเป็นแบบ Likert Scale โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ

**ส่วนที่ 3** คำถามเกี่ยวกับ ความคิดเห็นของพนักงานต่อรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง จำนวน 12 ข้อ ในด้านรูปแบบภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน และภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ ลักษณะคำถามเป็นแบบ Likert Scale โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ

**ส่วนที่ 4** คำถามเกี่ยวกับ ความพึงพอใจของพนักงานต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง จำนวน 7 ข้อ ลักษณะคำถามเป็นแบบ Likert Scale โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ

**ส่วนที่ 5** คำถามเกี่ยวกับ แนวโน้มการทำงานต่อในอนาคตของพนักงาน จำนวน 1 ข้อ ลักษณะคำถามเป็นแบบ Semantic Differential Scale โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง เพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์โดยดำเนินงานตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ขออนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานจากฝ่ายทรัพยากรบุคคล บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง
2. ผู้วิจัยเตรียมแบบสอบถามให้เพียงพอกับจำนวนพนักงานในระดับปฏิบัติการแต่ละหน่วยธุรกิจตามสัดส่วนในแต่ละชั้นภูมิในแต่ละหน่วยธุรกิจ ตามจำนวนตัวอย่างที่กำหนด 255 คน
3. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตัวเอง โดยการติดตามให้พนักงานบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 255 คนตอบแบบสอบถามที่ได้เตรียมไว้
4. ตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของแบบสอบถาม

## 5. คัดเลือกเฉพาะแบบสอบถามที่สมบูรณ์แล้วนำมาวิเคราะห์ทางสถิติต่อไป

### การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากการแจกแบบสอบถามได้แล้ว ผู้วิจัยได้นำข้อมูลเหล่านั้นมาดำเนินการ ดังนี้

#### การจัดกระทำข้อมูล

เมื่อได้แบบสอบถามคืนแล้วผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่รวบรวมได้มาดำเนินการดังนี้

1. การตรวจสอบข้อมูล (Editing) ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม แยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก
2. การลงรหัส (Coding) นำแบบสอบถามที่ถูกต้องเรียบร้อยแล้วมาลงรหัสตามกำหนดไว้ล่วงหน้า
3. การประมวลผลข้อมูลที่ลงรหัสแล้ว นำมาบันทึกโดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์เพื่อการประมวลผลข้อมูลซึ่งใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูป

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ( Descriptive Statistic) เป็นการจัดหมวดหมู่และเพื่อทราบลักษณะพื้นฐานทั่วไปของประชากร โดยทำการวิเคราะห์ดังนี้
  - 1.1 เป็นค่าร้อยละ (Percentage) สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 1 ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส และกลุ่มงานที่ปฏิบัติ
  - 1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean) สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 1 ข้อประสพการณ์ในการทำงาน ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของพนักงานต่อบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ตอนที่ 3 ความคิดเห็นของพนักงานต่อรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ตอนที่ 4 ความพึงพอใจของพนักงานต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ตอนที่ 5 แนวโน้มการทำงานต่อในอนาคต
  - 1.3 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 1 ข้อประสพการณ์ในการทำงาน ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของพนักงานต่อบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ตอนที่ 3 ความคิดเห็นของพนักงานต่อรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ตอนที่ 4 ความพึงพอใจของพนักงานต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ตอนที่ 5 แนวโน้มการทำงานต่อในอนาคต

2. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ในการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

2.1 สถิติวิเคราะห์ค่าที (Independent t-test) ใช้เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ด้านเพศ

2.2 สถิติวิเคราะห์ค่าเอฟ (F-test) แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – way Analysis of variance) ใช้เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ด้าน อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส กลุ่มงานที่ปฏิบัติและประสบการณ์ในการทำงาน สำหรับค่านัยสำคัญทางสถิติใช้ในการวิเคราะห์ครั้งนี้ กำหนดไว้ที่ 0.05

2.3 สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ตัว ที่เป็นอิสระต่อกัน เพื่อใช้ในการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 3 4 และ 5

### สรุปผลการศึกษาค้นคว้า

#### 1. การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง

ผลจากการศึกษาค้นคว้าวิจัย พบว่า พนักงานที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 132 คน คิดเป็นร้อยละ 51.80 และเป็นเพศชาย จำนวน 123 คน คิดเป็นร้อยละ 48.20 ส่วนใหญ่มีอายุ 26 – 31 ปี จำนวน 122 คน คิดเป็น 47.80 รองลงมาอายุ 20 – 25 ปี จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 23.10 อายุ 32 – 37 ปี จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 15.30 อายุ 38 ปีขึ้นไป จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 13.70 ส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 183 คน คิดเป็นร้อยละ 71.80 รองลงมา มีสถานภาพสมรส/อยู่ร่วมกัน จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 15.70 สถานภาพหม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 12.50 ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 161 คน คิดเป็นร้อยละ 63.10 รองลงมา มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 24.70 ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 12.20 ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานไอที จำนวน 165 คน คิดเป็นร้อยละ 64.70 รองลงมา ปฏิบัติงานในกลุ่มงานอื่นๆ จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 22.40 กลุ่มงานขาย จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 12.90 มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยที่สุด 1 เดือนและมากที่สุด 15 ปี

#### 2. การวิเคราะห์บุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง

##### บุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชาย

จากการวิจัยครั้งนี้ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชายโดยรวมอยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.59 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า บุคลิกภาพด้านความสามารถโดยรวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70 เมื่อพิจารณารายข้อ จะเห็นได้ว่าพนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชายด้านความสามารถในข้อ หัวหน้า

งานมีความรู้และความเชี่ยวชาญในหน้าที่เป็นอย่างดี หัวหน้างานสามารถใช้ภาษาที่เหมาะสมและสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ หัวหน้างานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน หัวหน้างานสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี หัวหน้างานกล้าตัดสินใจและกล้าเปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเพื่อให้เกิดผลดีต่อหน่วยงาน และหัวหน้างานมักจะมีวิธีการจูงใจที่จะทำให้การทำงานของหน่วยงานบรรลุเป้าหมาย อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 3.78 3.73 3.70 3.58 และ 3.53 ตามลำดับ

ด้านจริยธรรมโดยรวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 เมื่อพิจารณารายข้อ จะเห็นว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชายด้านจริยธรรมในข้อ หัวหน้างานมีความซื่อสัตย์ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ลูกค้าและองค์กร หัวหน้างานเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ของตนเอง หัวหน้างานยึดหลักคุณธรรมและจริยธรรมในการทำงานและดำรงชีวิต หัวหน้างานพยายามที่จะตอบคำถามผู้ใต้บังคับบัญชาตามความจริงเสมอ หัวหน้างานมีความจริงใจ ความสุจริตใจเปิดเผยความจริงต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และลูกค้า และหัวหน้างานมีความเสมอภาคในการปฏิบัติกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนเท่าเทียมกัน อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 3.72 3.68 3.66 3.61 และ 3.50 ตามลำดับ

ด้านกายภาพโดยรวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 เมื่อพิจารณารายข้อ จะเห็นว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชายด้านกายภาพในข้อ หัวหน้างานมีการแต่งกายที่สะอาด เรียบร้อย และถูกต้องเหมาะสมกับตำแหน่ง วัย และสถานการณ์ หัวหน้างานมีการขาดงานเมื่อจำเป็นเท่านั้น หัวหน้างานมีการดูแลสุขภาพร่างกายให้สมบูรณ์ แข็งแรงพร้อมกับการทำงานอยู่เสมอ ผลสำเร็จของงานที่หัวหน้าทำเป็นไปตามเป้าหมายที่บริษัทกำหนด และหัวหน้างานมีการแสดงออกทางสีหน้า ลักษณะท่าทางที่เหมาะสม อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 3.65 3.56 3.55 และ 3.47 ตามลำดับ

ด้านจิตใจและอารมณ์โดยรวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 เมื่อพิจารณารายข้อ จะเห็นว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชายด้านจิตใจและอารมณ์ในข้อหัวหน้างานเป็นคนสุขุม รอบคอบในการทำงาน หัวหน้างานมีความเป็นมิตร เอาใจใส่ อ่อนโยนและจริงใจอย่างเป็นธรรมชาติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา หัวหน้างานมีทัศนคติที่ดีอยู่เสมอ หัวหน้างานเป็นคนที่จิตใจหนักแน่นสามารถควบคุมอารมณ์ได้เป็นอย่างดี หัวหน้างานสามารถแสดงให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับรู้ถึงความเต็มใจในการช่วยเหลือในทุกๆด้าน และหัวหน้างานระมัดระวังรอบคอบ ใส่ใจและให้ความสำคัญต่อรายละเอียดในทุกๆด้านของผู้ใต้บังคับบัญชา อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 3.60 3.57 3.57 3.56 และ 3.42 ตามลำดับ

ด้านสังคมโดยรวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41 เมื่อพิจารณารายข้อ จะเห็นว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชายด้านสังคมในข้อหัวหน้างานสามารถร่วมงานกับพนักงานแผนกอื่นในบริษัทได้เป็นอย่างดี หัวหน้างานมีการให้ความช่วยเหลือทางด้านการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา หัวหน้างานมีความ

มุ่งมั่นในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 3.45 และ 3.44 ตามลำดับ และพนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชาย ด้านสังคมในข้อหัวหน้างานสามารถให้คำปรึกษาและคำแนะนำการทำงานต่อผู้ใต้บังคับบัญชาได้ หัวหน้างานสามารถจัดการกับความแตกต่างหลากหลายของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้สามารถทำร่วมกัน ในองค์กรได้ และหัวหน้างานยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 3.35 และ 3.29 ตามลำดับ

### บุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศหญิง

พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศหญิงโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 เมื่อพิจารณาความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพเป็นรายด้านพบว่า บุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศหญิงด้านสังคมโดยรวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 เมื่อพิจารณารายข้อ จะเห็นได้ว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศหญิงด้านสังคมในข้อ หัวหน้างานสามารถให้คำปรึกษาและคำแนะนำการทำงานต่อผู้ใต้บังคับบัญชาได้ หัวหน้างานสามารถร่วมงานกับพนักงานแผนกอื่นในบริษัทได้เป็นอย่างดี หัวหน้างานยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ หัวหน้างานมีการให้ความช่วยเหลือทางด้านการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา และหัวหน้างานมีความมุ่งมั่นในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 3.56 3.55 3.54 และ 3.53 ตามลำดับ และพนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศหญิง ด้านสังคมในข้อ หัวหน้างานสามารถจัดการกับความแตกต่างหลากหลายของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้สามารถทำร่วมกันในองค์กรได้ อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39

ด้านจริยธรรมโดยรวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48 เมื่อพิจารณารายข้อ จะเห็นได้ว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศหญิงด้านจริยธรรมในข้อ หัวหน้างานเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ของตนเอง หัวหน้างานมีความเสมอภาคในการปฏิบัติกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนเท่าเทียมกัน หัวหน้างานพยายามที่จะตอบคำถามผู้ใต้บังคับบัญชาตามความจริงเสมอ หัวหน้างานยึดหลักคุณธรรมและจริยธรรมในการทำงานและดำรงชีวิต และหัวหน้างานมีความจริงใจ ความสุจริตใจเปิดเผยความจริงต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และลูกค้ำ อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58 3.57 3.45 3.44 และ 3.44 ตามลำดับ และพนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศหญิงด้านจริยธรรมในข้อ หัวหน้างานมีความเสมอภาคในการปฏิบัติกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนเท่าเทียมกัน อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.36

ด้านความสามารถโดยรวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.45 เมื่อพิจารณารายข้อ จะเห็นได้ว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศหญิงด้านความสามารถในข้อ หัวหน้างานสามารถใช้ภาษาที่เหมาะสมและสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ หัวหน้างาน



สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี หัวหน้างานมีความรู้และความเชี่ยวชาญในหน้าที่เป็นอย่างดี และหัวหน้างานกล้าตัดสินใจและกล้าเปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเพื่อให้เกิดผลดี ต่อหน่วยงาน อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51 3.50 3.49 และ 3.43 ตามลำดับ พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศหญิงด้านความสามารถในข้อ หัวหน้างานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน และหัวหน้างานมักจะมีวิธีการจูงใจที่จะทำให้การทำงานของ หน่วยงานบรรลุเป้าหมาย อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 และ 3.36 ตามลำดับ

ด้านกายภาพโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 เมื่อพิจารณาราย ข้อ จะเห็นได้ว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศหญิงด้านกายภาพ ในข้อ หัวหน้างานมีการแต่งกายที่สะอาด เรียบร้อย และถูกต้องเหมาะสมกับตำแหน่ง วัย และ สถานการณ์ อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53 พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพ ของหัวหน้างานเพศหญิงด้านกายภาพในข้อ ผลสำเร็จของงานที่หัวหน้าทำเป็นไปตามเป้าหมายที่ บริษัทกำหนด หัวหน้างานมีการดูแลสุขภาพร่างกายให้สมบูรณ์แข็งแรงพร้อมกับการทำงานอยู่เสมอ และหัวหน้างานมีการแสดงออกทางสีหน้า ลักษณะท่าทางที่เหมาะสม โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.35 3.35 3.34 และ 3.07 ตามลำดับ

ด้านจิตใจและอารมณ์โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.24 เมื่อ พิจารณารายข้อ จะเห็นได้ว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศหญิง ด้านจิตใจและอารมณ์ในข้อ หัวหน้างานมีความเป็นมิตร เอาใจใส่ อ่อนโยนและจริงใจอย่างเป็น ธรรมชาติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา หัวหน้างานสามารถแสดงให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับรู้ถึงความเต็มใจใน การช่วยเหลือในทุกๆด้าน หัวหน้างานมีทัศนคติที่ดีอยู่เสมอ หัวหน้างานเป็นคนที่มีความตั้งใจหนักแน่น สามารถควบคุมอารมณ์ได้เป็นอย่างดี หัวหน้างานระมัดระวัง รอบคอบ ใส่ใจและให้ความสำคัญต่อ รายละเอียดในทุกๆด้านของผู้ใต้บังคับบัญชา และ หัวหน้างานเป็นคนสุขุม รอบคอบในการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.35 3.26 3.25 3.23 3.19 และ 3.18 ตามลำดับ

### 3. การวิเคราะห์ข้อมูลรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง

#### ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชาย

จากการวิจัย พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้างาน เพศชาย โดยรวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า พนักงานมี ความคิดเห็นในระดับดี คือ ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 และพนักงานมีความ คิดเห็นในระดับปานกลาง คือ ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40

### ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศหญิง

จากการวิจัย พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศหญิง โดยรวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นในระดับดี คือ ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53 และพนักงานมีความคิดเห็นในระดับปานกลาง คือ ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37

## 4. การวิเคราะห์ข้อมูลความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง บริษัท ไอทีแห่งหนึ่ง

### ความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชาย

จากการวิจัย พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชาย ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายอยู่ในระดับปานกลาง คือ การสร้างความเข้าใจในวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดขอบเขตหน้าที่ของงานที่มอบหมายให้แก่ท่าน ความชัดเจนในการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำงานภายในหน่วยงานของหัวหน้า การกำหนดระเบียบวิธีปฏิบัติงานภายในหน่วยงาน ความยุติธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน การกระจายงานและการแบ่งงาน ของหัวหน้า ความชัดเจนในการกำหนดขั้นตอนและวิธีการในการทำงานของหัวหน้า และการวางแผนการทำงานล่วงหน้าของหัวหน้า โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.35 3.27 3.25 3.23 3.22 3.21 และ 3.20 ตามลำดับ

### ความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิง

จากการวิจัย พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิง ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.06 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงอยู่ในระดับปานกลาง คือ การกำหนดระเบียบวิธีปฏิบัติงานภายในหน่วยงาน การกำหนดขอบเขตหน้าที่ของงานที่มอบหมายให้แก่ท่าน การสร้างความเข้าใจในวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ความชัดเจนในการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำงานภายในหน่วยงาน ของหัวหน้า ความยุติธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน การกระจายงานและการแบ่งงาน ของหัวหน้า ความชัดเจนในการกำหนดขั้นตอนและวิธีการในการทำงานของหัวหน้า และการวางแผนการทำงานล่วงหน้าของหัวหน้า โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.12 3.08 3.07 3.05 3.05 3.02 และ 2.99 ตามลำดับ

## 5. การวิเคราะห์ข้อมูลแนวโน้มการทำงานต่อในอนาคตของพนักงาน บริษัทไอที แห่งหนึ่ง

จากการวิจัย พบว่า ในช่วง 5 ปีข้างหน้าพนักงานมีแนวโน้มที่จะไม่แน่ใจว่าจะเปลี่ยนงานหรือทำงานต่อในบริษัทไอทีแห่งนี้ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.87

## 6. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

**สมมติฐานข้อที่ 1** พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส กลุ่มงานที่ปฏิบัติ และประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันมีผลต่อความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่งแตกต่างกัน

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ดังนี้

**เพศ** - พนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่มีเพศแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

พนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่มีเพศแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยพนักงานหญิง มีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิง ดีกว่าพนักงานชาย ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

**อายุ** - พนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่มีอายุต่างกันมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

พนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่มีอายุต่างกันมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

**สถานภาพสมรส** - พนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่มีสถานภาพสมรสต่างกันมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

พนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่มีสถานภาพสมรสต่างกันมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

**ระดับการศึกษา** - พนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

พนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

กลุ่มงานที่ปฏิบัติ - พนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่มีกลุ่มงานที่ปฏิบัติต่างกันมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

พนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่มีกลุ่มงานที่ปฏิบัติต่างกันมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน  
 ประสพการณ์ในการทำงาน - ประสพการณ์ในการทำงานของพนักงาน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐาน

ประสพการณ์ในการทำงานของพนักงานไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

**สมมติฐานข้อที่ 2 บุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง**  
 ประกอบด้วย บุคลิกภาพทางด้านกายภาพ, บุคลิกภาพทางด้านความสามารถ, บุคลิกภาพทางด้านจริยธรรม, บุคลิกภาพทางด้านสังคม, บุคลิกภาพทางด้านอารมณ์และจิตใจ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงของพนักงาน ของ บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ดังนี้

**2.1 บุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชาย ประกอบด้วย บุคลิกภาพทางด้าน**  
 กายภาพ, บุคลิกภาพทางด้านความสามารถ, บุคลิกภาพทางด้านจริยธรรม, บุคลิกภาพทางด้านสังคม, บุคลิกภาพทางด้านอารมณ์และจิตใจ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายของพนักงาน ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง

บุคลิกภาพของหัวหน้างานประกอบด้วย บุคลิกภาพทางด้านกายภาพ, บุคลิกภาพทางด้านความสามารถ, บุคลิกภาพทางด้านจริยธรรม, บุคลิกภาพทางด้านสังคม, บุคลิกภาพทางด้านอารมณ์และจิตใจโดยรวมมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.662 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า บุคลิกภาพทางด้านจิตใจและอารมณ์โดยรวม บุคลิกภาพทางด้านสังคมโดยรวม บุคลิกภาพทางด้านความสามารถโดยรวม บุคลิกภาพทางด้านจริยธรรมโดยรวม และบุคลิกภาพทางด้านกายภาพโดยรวม มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.616 0.610 0.547 0.543 และ 0.528 ตามลำดับ ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูง สูง ปานกลาง ปานกลาง และปานกลาง ตามลำดับ

**2.2 บุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศหญิง ประกอบด้วย บุคลิกภาพทางด้านกายภาพ, บุคลิกภาพทางด้านความสามารถ, บุคลิกภาพทางด้านจริยธรรม, บุคลิกภาพทางด้านสังคม, บุคลิกภาพทางด้านอารมณ์และจิตใจ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงของพนักงาน ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง**

บุคลิกภาพของหัวหน้างาน ประกอบด้วย บุคลิกภาพทางด้านกายภาพ, บุคลิกภาพทางด้านความสามารถ, บุคลิกภาพทางด้านจริยธรรม, บุคลิกภาพทางด้านสังคม, บุคลิกภาพทางด้านอารมณ์และจิตใจโดยรวมมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.637 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า บุคลิกภาพทางด้านอารมณ์และจิตใจโดยรวม บุคลิกภาพทางด้านกายภาพโดยรวม บุคลิกภาพทางด้านสังคมโดยรวม บุคลิกภาพทางด้านความสามารถโดยรวม และบุคลิกภาพทางด้านจริยธรรมโดยรวม มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.563 0.562 0.474 0.455 และ 0.445 ตามลำดับ ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง

**สมมติฐานข้อที่ 3 ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์ กับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงของพนักงาน ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง**  
จากการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ดังนี้

**3.1 ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์ กับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายของพนักงาน ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง**

ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.666 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์โดยรวมและภาวะผู้นำแบบมุ่งงานมีความสัมพันธ์โดยรวมกับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.634 และ 0.596 ตามลำดับ ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูง และระดับปานกลาง ตามลำดับ

### 3.2 ภาวะนำของหัวหน้างานเพศหญิงประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์ กับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงของพนักงาน ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง

ภาวะผู้นำของ หัวหน้างานเพศหญิงประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงของพนักงานบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.492 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์โดยรวมและภาวะผู้นำแบบมุ่งงานมีความสัมพันธ์โดยรวมกับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.460 และ 0.391 ตามลำดับ ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง และระดับต่ำ ตามลำดับ

#### สมมติฐานข้อที่ 4 ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำและความพึงพอใจต่อหัวหน้างานระหว่าง หัวหน้างานเพศชายและหัวหน้างานเพศหญิง ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง แตกต่างกัน

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ดังนี้

##### 4.1 ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อบุคลิกภาพระหว่าง หัวหน้างานเพศชายและหัวหน้างานเพศหญิง ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง แตกต่างกัน

ความคิดเห็นของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่มีต่อบุคลิกภาพหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงโดยรวมแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยความคิดเห็นของพนักงานต่อบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชายดีกว่าเพศหญิง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ความคิดเห็นของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่มีต่อบุคลิกภาพทางด้านกายภาพโดยรวม บุคลิกภาพทางด้านความสามารถโดยรวม และบุคลิกภาพทางด้านจิตใจและอารมณ์โดยรวมของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยความคิดเห็นของพนักงานต่อบุคลิกภาพทางด้านกายภาพโดยรวม บุคลิกภาพทางด้านความสามารถโดยรวม และบุคลิกภาพทางด้านจิตใจและอารมณ์โดยรวมของหัวหน้างานเพศชายดีกว่าเพศหญิง ความคิดเห็นของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่มีต่อทางบุคลิกภาพทางด้านสังคมโดยรวม และบุคลิกภาพทางด้านจริยธรรมโดยรวมของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยความคิดเห็นของพนักงานต่อบุคลิกภาพทางด้านจริยธรรมโดยรวมของหัวหน้างานเพศชายดีกว่าเพศหญิง และความคิดเห็นของพนักงานต่อบุคลิกภาพทางด้านสังคมของหัวหน้างานเพศหญิงดีกว่าเพศชาย

#### 4.2 ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อภาวะผู้นำระหว่าง หัวหน้างานเพศชาย และหัวหน้างานเพศหญิง ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง แตกต่างกัน

ความคิดเห็นของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่มีต่อภาวะผู้นำโดยรวม หัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยความคิดเห็นของพนักงานต่อภาวะผู้นำโดยรวมของหัวหน้างานเพศชายดีกว่าเพศหญิง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าความคิดเห็นของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่มีต่อภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยความคิดเห็นของพนักงานต่อภาวะผู้นำแบบมุ่งงานของหัวหน้างานเพศชายดีกว่าเพศหญิง และความคิดเห็นของพนักงานต่อภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ของหัวหน้างานเพศหญิงดีกว่าเพศชาย

#### 4.3 ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อความพึงพอใจต่อหัวหน้างานระหว่าง หัวหน้างานเพศชายและหัวหน้างานเพศหญิง ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง แตกต่างกัน

ความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่งที่มีต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อหัวหน้างานเพศชายดีกว่าเพศหญิง

**สมมติฐานข้อที่ 5** ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน และภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับ แนวโน้มในการทำงานต่อในอนาคตของพนักงาน ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ดังนี้

**5.1** ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน และภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับ แนวโน้มในการทำงานต่อในอนาคตของพนักงาน ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง

ภาวะผู้นำของ หัวหน้างานเพศชายประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการทำงานต่อในอนาคตของพนักงาน ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.186 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์โดยรวมของหัวหน้างานเพศชาย มีความสัมพันธ์กับ แนวโน้มในการทำงานต่อในอนาคตของพนักงาน ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 และ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.143 และ 0.190 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำมาก

### 5.1 ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศหญิงประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน และภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับ แนวโน้มในการทำงานต่อในอนาคตของพนักงาน ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง

ภาวะผู้นำของ หัวหน้างานเพศหญิงประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ไม่มีความสัมพันธ์กับ แนวโน้มในการทำงานต่อในอนาคตของพนักงาน ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

#### อภิปรายผล

จากการศึกษาการเปรียบเทียบบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำ กับความพึงพอใจต่อหัวหน้างาน เพศชายและเพศหญิงของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง สามารถอภิปรายผลได้ดังต่อไปนี้

1. ผลการศึกษา ความคิดเห็นด้านบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชาย พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นด้านบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชายโดยรวม อยู่ในระดับดี และผลการศึกษา พนักงานมีความคิดเห็นด้านบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศหญิงโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชายดีกว่าหัวหน้างานเพศหญิง อันเนื่องมาจาก ในสังคมยังมีการให้คุณค่าของการเป็นกุลสตรี เช่นการมีลักษณะที่อ่อนหวานและอ่อนไหวมากกว่าให้ผู้หญิงปฏิบัติตนในบทบาทของผู้นำ เช่น มีลักษณะความเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จในการทำงาน มีความแข็งแกร่ง กล้าเสี่ยง และมีความเชื่อมั่นในตัวเอง สังคมมองผู้หญิงว่ามีความอ่อนแอ ตัดสินใจไม่เก่ง ไม่เป็นผู้นำ ต้องการการปกป้องดูแลจากเพศชาย ในขณะที่มีการเสนอบทบาทของเพศชายในรูปแบบการเป็นผู้นำทั้งในครอบครัวและที่ทำงาน ผู้ชายมีความกล้าหาญ แข็งแรง มีอำนาจ และเป็นผู้นำ (ไซติณัฐ์ คงพานิช อ้างอิงจาก จิตภา สวรรณฤกษ์, 2539) จะเห็นว่าวัฒนธรรมในการทำงานของคนไทยให้ความสำคัญต่อเพศชายมากกว่าเพศหญิง มีความเชื่อและค่านิยมของสังคมที่ยึดติดกับการให้ผู้ชายเป็นช่างทำหน้า ผู้หญิงเป็นช่างทำหลัง (ภาณีนุช ผุสดีโสภณ, 2543 อ้างอิงจาก ไพศาล ไกรสิทธิ์, 2524)

2. ผลการศึกษา ความคิดเห็นด้านภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นด้านภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงโดยรวม อยู่ในระดับดี อาจเนื่องมาจาก บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการสรรหาหัวหน้างาน โดยให้มีการสอบคัดเลือก จากการสอบข้อเขียน การแสดงวิสัยทัศน์ การสัมภาษณ์ในเชิงลึก และประสบการณ์เดิมโดยผู้ที่จะเป็นหัวหน้างานนั้นต้องมีประสบการณ์ไม่ต่ำกว่าที่กำหนดไว้มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเป็นอย่างดี จึงทำให้หัวหน้างานเข้าสู่การบริหารงานตามเกณฑ์



มาตรฐานที่ตั้งไว้ พนักงานจึงมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงอยู่ในระดับดี

3. ผลการศึกษา ความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง อาจเนื่องมาจาก หัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงยังมีการแสดงออกถึงการทำงานในด้านการวางแผน การจัดระบบ การมีมนุษยสัมพันธ์ การชี้แนะ และการควบคุม ยังไม่ชัดเจนหรือเป็นรูปธรรมมากนัก หรือพนักงาน อาจมีความไม่เข้าใจในพฤติกรรมที่หัวหน้างานกระทำซึ่งไม่สอดคล้องกับทัศนคติของพนักงาน ทำให้พนักงานยังมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ในระดับปานกลางอยู่

4. ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า

**4.1 พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส กลุ่มงานที่ปฏิบัติ และประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันมีผลต่อความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่งแตกต่างกัน**

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

**เพศ** พนักงาน ที่มีเพศแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชาย ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพนักงานเพศชายและเพศหญิงมีพื้นฐานทางด้านการศึกษา ลักษณะการปฏิบัติงานและความรับผิดชอบในหน้าที่ไม่แตกต่างกัน ประกอบกับในปัจจุบันเพศชายและเพศหญิงมีความเสมอภาคทัดเทียมในการปฏิบัติงาน ดังนั้นความแตกต่างระหว่างเพศในการทำงานจึงลดน้อยลง ซึ่งส่งผลให้มีความคิดเห็นต่อหัวหน้างานเพศชายไม่แตกต่างกัน

พนักงาน ที่มีเพศแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยพนักงานหญิง มีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิง ดีกว่าพนักงานชาย ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก พนักงานที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จะมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงมากกว่า ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ โซเวอร์-โฮค และ เลิฟ (ปราณี เดชวิทยาพร. 2533 อ้างอิงจาก Sower-Hoag; & Love. 1986) ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างเพศของผู้บังคับบัญชาและความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาในสถาบันการศึกษาประเทศสหรัฐอเมริกา ผลการศึกษา พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชาเพศเดียวกันจะมีความสัมพันธ์กันในเรื่องความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชา กล่าวคือ ผู้ใต้บังคับบัญชาเพศชายจะมีความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชาเพศชายมากกว่า ขณะที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเพศหญิงจะมีความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชาเพศหญิงมากกว่า เช่นกัน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปราณี เดชวิทยาพร (2533) ทำการศึกษาเรื่อง ผลกระทบจากการที่ผู้หญิงสวมบทบาทผู้บังคับบัญชาต่อผู้ชายที่อยู่ในใต้บังคับบัญชา พบว่า เพศหญิงจะมีความพึงพอใจต่อผู้บังคับบัญชาหญิงมากกว่า ส่วนทางด้านกรยอมรับต่อผู้บังคับบัญชาหญิงและ

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างผู้ได้บังคับบัญชาเพศชายและเพศหญิง

**อายุ** พนักงาน ที่มีอายุต่างกันมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐาน โดยพนักงานที่มีอายุ 20 – 25 ปีมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง มากที่สุด เนื่องจากพนักงานที่แตกต่างกันย่อมมีมุมมองทางด้านความคิด วุฒิภาวะ และความใกล้ชิดที่แตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีอายุน้อยอาจต้องขอความช่วยเหลือ คำปรึกษาและคำแนะนำจากผู้บังคับบัญชามากกว่าพนักงานที่มีอายุมาก ส่งผลให้มีความแตกต่างกันในเรื่องความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ซึ่งสอดคล้องกับ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2538: 298) กล่าวว่า อายุเป็นปัจจัยที่ทำให้คนมีความแตกต่างกันในเรื่องความคิดและพฤติกรรม

**สถานภาพสมรส** พนักงาน ที่มีสถานภาพแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ อาจเนื่องมาจากบริษัทมีนโยบายในการปฏิบัติต่อพนักงานที่สมรสแล้วและยังไม่สมรสไม่ต่างกัน ดังนั้นสถานภาพแตกต่างกันจึงไม่มีผลต่อความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปกติดา สุขสมนึก (2553 : 71) ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำที่มีผลต่อความพึงพอใจและความผูกพันต่อหัวหน้างาน บริษัท สตาร์ คัลเลอร์ จำกัด พบว่า พนักงาน บริษัท สตาร์ คัลเลอร์ จำกัด ที่มีสถานภาพแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

**ระดับการศึกษา** พนักงาน ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่งไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ อาจเนื่องจากพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ส่วนใหญ่จะใช้ความรู้สึกส่วนบุคคลในการแสดงความคิดเห็นว่าพึงพอใจมากน้อยเพียงใด ซึ่งไม่เกี่ยวข้องกับระดับการศึกษาที่สูงหรือต่ำ จึงสรุปได้ว่าพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ไม่ว่าจะมีการศึกษาระดับใดก็ไม่มีผลกับการแสดงความคิดเห็นต่อความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กัมพล พันธุ์เกษมสุข (2548) ทำการศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์กร บุคลิกภาพ และการจูงใจ ที่มีผลต่อความพึงพอใจโดยรวมในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท TRUE พบว่า การศึกษาแตกต่างกันจะมีความพึงพอใจโดยรวมในการปฏิบัติงานที่ไม่ต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นงลักษณ์ โพธิ์ไพจิตร (2546: 104) ทำการศึกษาเรื่อง การเปรียบเทียบความคิดเห็นและความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารระหว่างโรงพยาบาลของรัฐกับโรงพยาบาลเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐและเอกชนที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน

**กลุ่มงานที่ปฏิบัติ** พนักงาน ที่มีกลุ่มงานที่ปฏิบัติต่างกันมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แต่สอดคล้องกับงานวิจัยของ นางลักษณ โพร้ไพจิตร (2546: 128) ทำการศึกษาเรื่อง การเปรียบเทียบความคิดเห็นและความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารระหว่างโรงพยาบาลของรัฐกับโรงพยาบาลเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของเอกชนที่มีตำแหน่งต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลไม่แตกต่างกัน

**ประสบการณ์ในการทำงาน** ประสบการณ์ในการทำงานของพนักงาน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) มีค่าเท่ากับ 0.171 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้ามในระดับต่ำมาก ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปกติดา สุขสมนึก (2553 : 75) ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำที่มีผลต่อความพึงพอใจและความผูกพันต่อหัวหน้างาน บริษัท สตาร์ คัลเลอร์ จำกัด พบว่า พนักงาน บริษัท สตาร์ คัลเลอร์ จำกัด ที่มีระยะเวลาทำงานแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

#### 4.2 บุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ประกอบด้วย

บุคลิกภาพทางด้านกายภาพ, บุคลิกภาพทางด้านความสามารถ , บุคลิกภาพทางด้านจริยธรรม, บุคลิกภาพทางด้านสังคม , บุคลิกภาพทางด้านอารมณ์และจิตใจ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงของพนักงาน ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง จากการศึกษาวิจัยพบว่า บุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชายโดยรวม มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 และบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศหญิงโดยรวมมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบของ คอสด้า และ แมคแคร์ , 1992 และประเภทของบุคลิกภาพ ของ ธนวรรษ ตั้งสินทรัพย์ศิริ . (2550: 74-75) ซึ่งมีปัจจัยที่สำคัญ 5 ประการได้แก่ ด้านความอ่อนไหว ด้านการแสดงตัว ด้านการเปิดรับประสบการณ์ ด้านความอ่อนน้อม และด้านความมีสติ ซึ่งผู้วิจัยได้นำเอาลักษณะเด่นของแต่ละบุคลิกภาพมาทำการศึกษา ประกอบด้วย บุคลิกภาพทางด้านกายภาพ, บุคลิกภาพทางด้านความสามารถ , บุคลิกภาพทางด้านจริยธรรม , บุคลิกภาพทางด้านสังคม, บุคลิกภาพทางด้านอารมณ์และจิตใจ ซึ่งบุคลิกภาพเป็นสิ่งที่กำหนดและแสดงออกถึงพฤติกรรมของบุคคล ช่วยในการทำให้เกิดความถูกต้อง นำไปสู่ความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อหัวหน้างาน ช่วยในการลดการออกจากงาน ตลอดจนเป็นความสำเร็จขององค์กรด้วย

### 4.3 ภาวะนำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงของพนักงาน ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง

จากการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายโดยรวมมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 และภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศหญิงโดยรวมมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของ ฟิตเลอร์ ที่ว่า ภาวะผู้นำมี 2 ลักษณะได้แก่ (1) ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน คือ ผู้นำที่มีความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะโน้มน้ากลุ่มของตนเองให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้งานของกลุ่มสำเร็จลุล่วงไปโดยเร็วอย่างมีประสิทธิภาพและคุณภาพสูง ผู้นำแบบนี้จะให้ความสนใจกับลูกน้องน้อยในเรื่องของงานในหน้าที่เท่านั้น และ (2) ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ คือ ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่ม มีความเห็นอกเห็นใจลูกน้อง และเชื่อว่าการที่กลุ่มมีความสัมพันธ์อย่างแน่นแฟ้น จะทำให้งานของกลุ่มลุล่วงไปด้วยดี ผู้นำแบบนี้จะให้ความสำคัญในเรื่องส่วนตัว นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับแนวคิดของ ยงยุทธ เกษสาคร (2541) ที่กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำของบุคลากรเป็นปัจจัยหลักในการบริหารองค์การ หากบุคคลมีความรู้ความสามารถสูงแต่ไม่สามารถทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้ บุคคลก็จะไม่สามารถนำองค์การไปสู่เป้าหมายได้ ซึ่งหมายถึงความล้มเหลวของการเป็นผู้นำ ดังนั้น ความรับผิดชอบของผู้นำ นอกเหนือจากภารกิจหน้าที่ประจำแล้ว ภาวะการเป็นผู้นำต้องมีศิลปะจูงใจให้บุคลากรร่วมรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย อีกทั้งยังถึงลักษณะที่ดีของผู้นำคือ ต้องมีความเป็นมิตรและความรักใคร่ ต้องมีความอ่อนน้อม สุภาพ พุดจาติ สามารถเข้ากับผู้อื่นได้ง่าย ที่สำคัญที่สุดคือมีความสามารถในการรวมคนให้ทำงานร่วมกันได้ในลักษณะที่ก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ และประสานงานกัน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ โสภาวดี อักษรมัต (2547) ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ในทัศนะของพนักงานในเขตอำเภอเมือง จ.ราชบุรี พบว่า พนักงานมีทัศนะต่อพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน ด้านมุ่งความสัมพันธ์โดยรวมของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ อยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างสูง

### 4.4 ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำ และความพึงพอใจต่อหัวหน้างานระหว่าง หัวหน้างานเพศชายและหัวหน้างานเพศหญิง ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง แตกต่างกัน

จากการศึกษาวิจัย พบว่า บุคลิกภาพโดยรวมของหัวหน้างานชาย แตกต่างจากหัวหน้างานเพศหญิง ซึ่งความคิดเห็นของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ที่มีต่อบุคลิกภาพโดยรวมของหัวหน้างานชายดีกว่าหัวหน้างานหญิง อาจเนื่องมาจากคุณลักษณะของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงมีความแตกต่างกัน หัวหน้างานเพศชายมีบุคลิกภาพและลักษณะของความเป็นผู้นำ

เข้มแข็ง กล้าหาญ มีความคิดและมีเหตุผลในการทำงานมากกว่าหัวหน้างานเพศหญิง ขณะที่เพศหญิงมีบุคลิกและลักษณะอ่อนแอ อ่อนไหว บอบบาง ชอบใช้อารมณ์ ไม่ชอบการแข่งขัน ไม่มีความเป็นผู้นำ มีลักษณะทางกายภาพด้อยกว่า (Crampton; & Mishra, 1999) ด้วยการมีลักษณะการเป็นผู้นำน้อยหรือการขาดคุณลักษณะผู้นำเหล่านี้ จึงทำให้หัวหน้างานเพศหญิงมีบุคลิกภาพด้อยกว่าหัวหน้างานเพศชาย และอาจจะมาจาก การรับรู้และประมวลผลตามการนึกคิด ประสบการณ์ และความเชื่อดั้งเดิมของแต่ละบุคคลเป็นสิ่งที่กำหนดตัดสินพฤติกรรมที่ผู้อื่นแสดงออกมา ดังนั้น การรับรู้เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้รู้สึกถึงความแตกต่างระหว่างเพศ ตลอดจนเป็นตัวกำหนดบรรทัดฐานด้านพฤติกรรมและบทบาทของแต่ละเพศ แม้ว่าผู้หญิงจะมีพฤติกรรมการนำเหมือนผู้ชายแต่อาจจะได้รับการประเมินจากบุคคลอื่นว่าไม่ใช่พฤติกรรมผู้นำ ไม่เหมาะสม และแข็งกระด้างก้าวร้าว (โชติธัญญ์ คงพานิช อ้างอิงจาก Kolb, 1999) พนักงานมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงของ บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง แตกต่างกัน โดยความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อหัวหน้างานเพศชายดีกว่าเพศหญิง ซึ่งอาจเกิดจากความชอบในบุคลิกภาพและลักษณะการบังคับบัญชาของผู้ชาย เช่น มีความชอบและมีความคิดความรู้สึกว่าผู้ชายสามารถวางแผนและจัดระบบงานได้ดีกว่าผู้หญิง ทำให้มีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายมากกว่าเพศหญิง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ โชติธัญญ์ คงพานิช (2547: 15) ทำการศึกษาเรื่อง การเปรียบเทียบการรับรู้ภาวะผู้นำและความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง พบว่าผู้ใต้บังคับบัญชามีความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาแต่ละด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีหัวหน้างานเพศชายมีความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาสูงกว่าผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีหัวหน้างานเพศหญิง

**4.5 ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน และภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับ แนวโน้มในการทำงานต่อในอนาคตของพนักงาน ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง**

จากการศึกษาวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายโดยรวมมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการทำงานต่อในอนาคตของพนักงาน ของบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำมาก ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิมพ์วรรณ พันธุ์อุดม (2552) ทำการศึกษาเรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำและความพึงพอใจที่ส่งผลต่อแนวโน้มในการทำงานของพนักงาน กรณีศึกษา ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อยแห่งประเทศไทย (สำนักงานใหญ่) พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำได้แก่ ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จที่งาน มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการทำงานต่อของพนักงาน ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อยแห่งประเทศไทย (สำนักงานใหญ่) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ แสดงให้เห็นว่าหากหัวหน้างานเพศชายมีลักษณะของภาวะผู้นำเป็นแบบมุ่งงาน และมุ่งความสัมพันธ์ ก็จะมีผลต่อแนวความคิดที่จะทำงานต่อของพนักงานได้ ซึ่งอาจเป็นเพราะรูปแบบภาวะผู้นำสองแบบอาจ

ส่งผลต่อความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบ ซึ่งเป็นความรู้สึกส่วนตัวของพนักงานได้ ดังนั้น รูปแบบภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและแบบมุ่งความสัมพันธ์จึงมีผลต่อแนวโน้มในการทำงานต่อของพนักงาน

### ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

จากผลการศึกษาวิจัยเรื่อง การเปรียบเทียบบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ฝ่ายทรัพยากรบุคคลควรมีการจัดอบรมเพื่อพัฒนาบุคลิกภาพให้กับหัวหน้างานเพศหญิง เนื่องจากผลการศึกษา พบว่า ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศหญิงโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้น ฝ่ายทรัพยากรบุคคลควรจัดหาหลักสูตรการพัฒนาบุคลิกภาพให้กับหัวหน้างานเพศหญิง โดยเน้นการพัฒนาบุคลิกภาพทางด้านกายภาพ ด้านจิตใจ และอารมณ์ เช่น หลักสูตรเกี่ยวกับศิลปะในการแต่งกาย การพูด การแสดงออกในสถานการณ์ต่างๆ เป็นต้น และเสริมหลักสูตรเกี่ยวกับการพัฒนาด้านจิตใจและอารมณ์ เช่น ธรรมะอารมณ์ดี การเสริมสร้างความฉลาดทางอารมณ์ เพื่อให้พนักงานมีความคิดเห็นต่อบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศหญิงดีขึ้น

2. องค์กรควรส่งเสริมและพัฒนาคุณลักษณะการเป็นหัวหน้างานของเพศชายและเพศหญิง โดยจัดให้มีการฝึกอบรมในด้านการวางแผน การจัดระบบ การมีมนุษยสัมพันธ์ การชี้แนะ และการควบคุม เนื่องจากผลการศึกษา พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้น ฝ่ายทรัพยากรบุคคลควรเพิ่มหลักสูตรในด้านต่างๆ เหล่านี้ เช่น เทคนิคการวางแผนคนวางแผนงานสำหรับหัวหน้างานให้ได้เป้าหมายและผลงาน เพื่อให้พนักงานมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงเพิ่มสูงขึ้น ทำให้พนักงานอยากทำงานกับองค์กรตลอดไป

3. องค์กรจะต้องพัฒนาศักยภาพผู้นำขององค์กร เพื่อให้ผู้นำขององค์กรมีภาวะผู้นำที่ดี โดยเน้นการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมุ่งงานของหัวหน้างานเพศหญิง ส่วนหัวหน้างานเพศชายควรเน้นการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ เนื่องจากผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำแบบมุ่งงานของหัวหน้างานเพศหญิง มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ไปในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ และภาวะผู้นำแบบมุ่งงานของหัวหน้างานเพศชาย มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง ดังนั้น องค์กรควรมอบหมายให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคลเป็นผู้จัดหาหลักสูตรการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำแบบมุ่งงานของหัวหน้างานเพศหญิง และภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ของหัวหน้างานเพศชาย เช่นหลักสูตร การพัฒนาคุณสมบัติความเป็นผู้นำสู่ความสำเร็จ การเปลี่ยนแปลงตัวเอง ...หัวใจสำคัญของความเป็นผู้นำ จัดโครงการศึกษาต่อให้แก่หัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง เป็นต้น และควรส่งเสริมให้หัวหน้างานเพศชาย และพนักงานได้

ทำกิจกรรมร่วมกัน จัดกิจกรรมสนทนาการ เพื่อสร้างความเข้าใจ หรือจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาให้หัวหน้างานเพศชายให้เป็นตัวแทนในการต้อนรับลูกค้า ผู้จัดการจำหน่าย เพื่อสร้างเสริมบทบาทของภาวะผู้นำที่ดีแก่หัวหน้างานเพศชาย ทำให้ เกิดการยอมรับเพื่อการทำงานร่วมกัน และเกิดความสามัคคีภายในองค์กร

4. องค์กรจะต้องมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลิกภาพของหัวหน้างาน เพศชายในด้านกายภาพ ด้านความสามารถและด้านจริยธรรม เนื่องจากผลการศึกษา พบว่า บุคลิกภาพทางด้านกายภาพ ด้านความสามารถและด้านจริยธรรมมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง ดังนั้น หัวหน้างานเพศชายควรจะได้รับการพัฒนาและเสริมสร้างบุคลิกภาพในด้านนี้ องค์กรจึงควรมีการฝึกอบรมให้กับหัวหน้างาน เช่น มีการประชาสัมพันธ์การแต่งกายให้เรียบร้อยอยู่เสมอ มีการจัดอบรมหลักสูตรเกี่ยวกับจริยธรรมในการทำงานและการดำเนินชีวิต หลักสูตรพัฒนาทักษะการทำงาน เพิ่มความชำนาญ สร้างเสริมประสบการณ์การทำงานให้มากยิ่งขึ้น เพื่อให้ผู้นำขององค์กรมีบุคลิกภาพของหัวหน้างานที่ดีเป็นแบบอย่างแก่พนักงาน ทำให้พนักงานมีความยินดีและเต็มใจที่จะทุ่มเทการทำงานให้กับงานกับหัวหน้างานอันเนื่องมาจากความสัมพันธ์อันดีต่อหัวหน้างาน ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจต่อหัวหน้างานและทำงานร่วมกับองค์กรต่อไป

5. ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานต้องให้โอกาส เปิดใจกว้าง ให้การยอมรับ และปรับเปลี่ยนค่านิยม ความคิด และความเชื่อดั้งเดิมเกี่ยวกับบทบาทเรื่องเพศ แต่มองที่ความสามารถของแต่ละบุคคล เนื่องจากผลการศึกษา พบว่า ความคิดเห็นที่มีต่อบุคลิกภาพโดยรวม และความพึงพอใจโดยรวมของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงแตกต่างกัน โดยความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อบุคลิกภาพและความพึงพอใจโดยรวมของหัวหน้างานเพศชายดีกว่าเพศหญิง ดังนั้น องค์กรจะต้องมุ่งมั่นที่จะพัฒนาบุคลิกภาพทางด้านกายภาพ ด้านความสามารถ และด้านอารมณ์และจิตใจของหัวหน้างานเพศหญิง เช่น จัดอบรมหลักสูตรเพื่อพัฒนาหัวหน้างานเพศหญิง จัดอบรมหลักสูตรเพื่อพัฒนาทีมงาน รวมทั้งจัดหากิจกรรมสนทนาการให้เหมาะสมกับหัวหน้างานเพศหญิง นอกจากนั้นองค์กรควรมอบหมายให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคลควรเป็นผู้จัดหาหลักสูตรกิจกรรมการฝึกอบรมพัฒนาทักษะ หัวหน้างาน กิจกรรมพัฒนาจิต และส่งเสริมให้ หัวหน้างานเพศหญิง ได้ทำกิจกรรมร่วมกันกับเพื่อนร่วมงาน มีกิจกรรมร่วมกับหัวหน้างาน เพื่อสร้างเสริมความเข้าใจ สร้างความรัก และสร้างความสามัคคีในหมู่คณะทั้งในระดับพนักงานและระดับหัวหน้างานทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อเพิ่มความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศหญิงและเพิ่มแนวโน้มการทำงานต่อในอนาคตของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง

6. องค์กรควรจะเน้นให้หัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงมีความเป็นกันเอง คอยช่วยเหลือและให้คำแนะนำแก่พนักงานอยู่เสมอทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว โดยเน้นที่การให้ความสำคัญกับพนักงานเป็นหลัก อีกทั้งหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงควรมีความไว้วางใจและจริงใจต่อพนักงาน เพื่อทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกที่ดีกับหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง

เนื่องจากผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำโดยรวมของหัวหน้างานเพศชายมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการทำงานต่อในอนาคตของพนักงาน ในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำมาก และภาวะผู้นำโดยรวมของหัวหน้างานเพศหญิงไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการทำงานต่อในอนาคตของพนักงาน แต่การที่พนักงานจะมีแนวโน้มการทำงานต่อไปหรือไม่ นั่นอาจไม่ได้ขึ้นอยู่กับความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบภาวะผู้นำเพียงด้านเดียว จะต้องมียอดประกอบในด้านอื่นๆ ด้วย เช่น บรรยากาศในการทำงาน สวัสดิการต่างๆ ความผูกพันและความจงรักภักดีของพนักงาน ฯลฯ ดังนั้น องค์กรจึงควรให้ความสำคัญกับด้านอื่นๆ ด้วย เพื่อให้พนักงานมีแนวโน้มในการทำงานต่อเพิ่มมากขึ้น

### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยในประเด็นเดียวกันโดยเปลี่ยนกลุ่มตัวอย่างเพื่อให้นักวิจัยที่หลากหลายมากขึ้น เช่น ศึกษาในหน่วยงานราชการ หรือรัฐวิสาหกิจ
2. ควรศึกษาบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำที่ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการหรือคาดหวัง เพื่อนำไปเปรียบเทียบกับบุคลิกภาพที่เป็นอยู่ปัจจุบัน ว่ามีผลอย่างไรกับความพึงพอใจของพนักงาน
3. ควรมีการศึกษาถึงตัวแปรของรูปแบบภาวะผู้นำแบบอื่นๆ นำมาทดสอบกับความพึงพอใจและแนวโน้มการทำงานต่อในอนาคตของพนักงาน เพื่อพิจารณาผลว่าแตกต่างกันหรือไม่ ตัวแปรใดสามารถแสดงผลได้ดีกว่า
4. ควรมีการศึกษาถึงตัวแปรความพึงพอใจในด้านอื่นๆ ด้วย เนื่องจากพนักงานอาจไม่พอใจในด้านอื่น นอกเหนือจากที่ผู้วิจัยได้ทำการวิจัย





บรรณานุกรม

## บรรณานุกรม

- กัลยา วานิชบัญญัติ. (2546). *การวิเคราะห์สถิติ : สถิติสำหรับการบริหารและวิจัย*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- (2546). *การวิเคราะห์สถิติ : สถิติสำหรับการบริหารและการวิจัย*. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- (2546). *การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กัมพล พันธุ์เกษมสุข. (2548). *วัฒนธรรมองค์กร บุคลิกภาพ และการจูงใจ ที่มีผลต่อความพึงพอใจโดยรวมในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท TRUE*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- คุณวุฒิ คนฉลาด. (2540). *ภาวะผู้นำ = Leadership*. พิมพ์ครั้งที่ 2. ชลบุรี: ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ไฉน พุ่มมาลี. (2534). *ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสายงานรองผู้ว่าการ (บริการ) การประปานครหลวง*. วิทยานิพนธ์ บธ.ม.(การจัดการ). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสยาม. ถ่ายเอกสาร.
- ชูศรี วงศ์รัตนะ. (2544). *เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย*. กรุงเทพฯ: เทพเนรมิตการพิมพ์.
- โชติณัฐ คงพาณิช. (2547). *การเปรียบเทียบการรับรู้ภาวะผู้นำและความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง*. การค้นคว้าแบบอิสระ วท.ม.(จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ). เชียงใหม่: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ถ่ายเอกสาร.
- ณัฐธิดา ปานศักดิ์. (2544). *ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับระดับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในบริษัท มั่นยืน จำกัด*. สารนิพนธ์ กศ.ม.(จิตวิทยาการแนะแนว). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ติน ปรัชญพฤทธิ์. (2538). *การบริหารทรัพยากรบุคคล*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธนวรรษ ตั้งสินทรัพย์. (2550). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.
- นพมาศ อึ้งพระ. (2551). *ทฤษฎีบุคลิกภาพและการปรับตัว*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นวลละออ สุภาพผล. (2527). *ทฤษฎีบุคลิกภาพ*. กรุงเทพฯ: ภาควิชาจิตวิทยาคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- ปรมะ สตะเวทิน. (2533). *หลักนิเทศศาสตร์*. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ภาพพิมพ์.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2544). *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.

- ปราณี เดชวิทยาพร. (2533). ผลกระทบจากการที่ผู้หญิงสวมบทบาทผู้บังคับบัญชาต่อผู้ชายที่อยู่ในใต้บังคับบัญชา. วิทยานิพนธ์ สม.ม.(สังคมวิทยา). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- ปัทมา สุขสมนึก. (2553). ภาวะผู้นำที่มีผลต่อความพึงพอใจและความผูกพันต่อหัวหน้างาน บริษัท สตาร์ คัลเลอร์ จำกัด. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- พิมพ์วรรณ พันธุ์อุดม. (2552). รูปแบบภาวะผู้นำแลความพึงพอใจในงานที่ส่งผลต่อแนวโน้มในการทำงานต่อของพนักงาน กรณีศึกษา ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (สำนักงานใหญ่). สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- พีระ จิโรโสภณ. (2533). ทฤษฎีการสื่อสารมวลชนเกี่ยวกับผู้รับสาร : เอกสารการสอนชุดวิชาหลัก และทฤษฎีการสื่อสาร. พิมพ์ครั้งที่ 3. นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- พรทิพย์ วรกิจโกคาทร. (2529). การวิจัยเพื่อประชาสัมพันธ์. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ ปรกาศพิมพ์.
- ภิญญา สาร. (2523). หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช.
- ภาณินุช มุสดีโสภณ. (2543). การศึกษาเปรียบเทียบลักษณะวัฒนธรรมสังคม วัฒนธรรมองค์กร และลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพของพนักงานระดับบริหารกลางในโรงพยาบาลขององค์การมูลนิธิ การกุศลที่ต่างศาสนา: ศาสนาคริสต์ ศาสนาพุทธ. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม.(จิตวิทยาอุตสาหกรรม และองค์การ). กรุงเทพฯ: คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2524). พจนานุกรมศัพท์สังคมวิทยา อังกฤษ-ไทย ฉบับราชบัณฑิตยสถาน. กรุงเทพฯ: รุ่งศิลป์การพิมพ์.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: ธนรัชการพิมพ์.
- ลาวัณ คุณากรมงคล. (2546). ทศนคติของพนักงานที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้จัดการ ธนาคารกรุงไทย กรณีศึกษากรุงไทย จำกัด (มหาชน) ในสำนักงานเขตนครหลวง 5. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- วารารณ ลี้มไพบูลย์. (2545). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยบุคลิกภาพกับความพึงพอใจในงานของ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ วท.ม.(จิตวิทยา อุตสาหกรรมและองค์การ). เชียงใหม่: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ถ่ายเอกสาร.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2538). พฤติกรรมผู้บริโภคฉบับพื้นฐาน. กรุงเทพฯ: พัฒนาศึกษา.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2542). องค์การและการจัดการองค์การ ฉบับสมบูรณ์. กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.
- (2548). การวิจัยธุรกิจ. กรุงเทพฯ: Diamond in Business World.
- ศรีเรือน แก้วกังวาล. (2539). รู้เขารู้เราด้วยจิตวิทยาบุคลิกภาพ. กรุงเทพฯ: เรือนแก้วการพิมพ์.

- สกนธ์ อภาภรณ์กุล. (2547). *ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพ ตามทฤษฎี 5 องค์ประกอบ (The Big Five) กับความพึงพอใจในงาน*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม.(จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ). กรุงเทพฯ: คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- สุชา จันทร์เอม. (2539). *จิตวิทยาทั่วไป*. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- โสภาวดี อักษรมัต. (2547). *การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ในทัศนะของพนักงานในเขตอำเภอเมือง จ.ราชบุรี*. สารนิพนธ์ กศ.ม.(ธุรกิจศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- Allport, G.W. (1937). *Personality : A Psychological Interpretation*. New York: Holt, Rinehart and Winson.
- Block, J. (1995). "A Contrarian View of the Five-Factor Approach to Personality Description". *Psychological Bulletin*.
- Cattell, R.B. H.W. Eber and M.M. Tatsucka. (1970). *Handbook for the Sixteen Personality Factor Questionnaire (16PF)*. Illinois: Institution for Personality and ability Testing.
- Cook, C.W. and P.L. Hansaker. (2001). *Management and Organization Behavior*. 3<sup>th</sup> edition. New York: McGraw-Hill, Inc.
- Fiedler, Fred E. (1974). *A Theory of Leadership and Effectiveness*. New York: McGraw-Hill, Inc.
- Fiedler, Fred E. and Martin M. Chemer. (1974). *Leadership and Effective Management*. Illinois: Scott Foresmen.
- Griffeth, R.W. and P.W. Hom. (2001). *Retaining Value Employee*. California: Sage Publications, Inc.
- Hellriegal, D., J.W. Slocum and R.W. Woodman. (2001). *Organization Behavior*. 9<sup>th</sup> edition. Ohio : South-Western College Publishing.
- Herzberg, Frederick; Mausner, Bernard; and Synderman, Block. (1959). *The Motivation to Work*. New York: John Wiley.
- Luthans, F. (1992). *Organization behavior*. 6<sup>th</sup> edition. New York: McGraw-Hill, Inc.
- (1998). *Organization behavior*. 8<sup>th</sup> edition. New York: McGraw-Hill, Inc.
- McConnell, J.V. (1974). *Understanding Human Behavior*. New York: Holt, Richard and Winston, Inc.
- Pervin, L.A. (1993). *Personality : Theory and Research*. 6<sup>th</sup> edition. New York: John Wily.
- Robbins, Stephen P. (1979). *Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice-Hall.





ภาคผนวก ก  
แบบสอบถามการวิจัย

## แบบสอบถาม

เรื่อง การเปรียบเทียบบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำ ของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง

คำชี้แจง: แบบสอบถามเพื่อการวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร โดยใช้เก็บรวบรวมข้อมูลในการสำรวจความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับการเปรียบเทียบบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำ ของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง ที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดสละเวลาอันมีค่าของท่านตอบแบบสอบถามนี้ตามความเป็นจริงจนครบถ้วน เพื่อที่จะทำให้ผลการวิจัยนี้สมบูรณ์ตามความมุ่งหมาย โดยข้อมูลที่ได้จะถูกเก็บเป็นความลับ และขอขอบพระคุณที่ท่านได้ให้ความร่วมมือเป็นอย่างสูง

\*\*\*หัวหน้างาน หมายถึง หัวหน้างานตั้งแต่ระดับ ซุปเปอร์ไวเซอร์ ผู้ช่วยผู้จัดการ และผู้จัดการ\*\*\*

### ส่วนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคล

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง [ ] หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

1. เพศ

<input type="checkbox"/> 1. ชาย	<input type="checkbox"/> 2. หญิง
---------------------------------	----------------------------------
2. อายุ
 

<input type="checkbox"/> 1. 20 - 25 ปี	<input type="checkbox"/> 2. 26 - 31 ปี
<input type="checkbox"/> 3. 32 - 37 ปี	<input type="checkbox"/> 4. 38 ปีขึ้นไป
3. สถานภาพสมรส
 

<input type="checkbox"/> 1. โสด	<input type="checkbox"/> 2. สมรส/อยู่ร่วมกัน
<input type="checkbox"/> 3. หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่	
4. ระดับการศึกษา
 

<input type="checkbox"/> 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี	<input type="checkbox"/> 2. ปริญญาตรี
<input type="checkbox"/> 3. สูงกว่าปริญญาตรี	
5. กลุ่มงานที่ปฏิบัติ
 

<input type="checkbox"/> 1. กลุ่มงานขาย	<input type="checkbox"/> 2. กลุ่มงานไอที
<input type="checkbox"/> 3. กลุ่มงานอื่นๆ	
6. ประสบการณ์ในการทำงาน.....ปี







<p style="text-align: center;">บุคลิกภาพของหัวหน้างาน บริษัทไอทีแห่งหนึ่ง</p>	ระดับความคิดเห็นต่อ หัวหน้างานเพศชาย					ระดับความคิดเห็นต่อ หัวหน้างานเพศหญิง				
	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1)	ไม่เห็นด้วย (2)	ไม่แน่ใจ (3)	เห็นด้วย (4)	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (5)	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1)	ไม่เห็นด้วย (2)	ไม่แน่ใจ (3)	เห็นด้วย (4)	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (5)
<b>บุคลิกภาพทางด้านจริยธรรม</b>										
1. หัวหน้างานพยายามที่จะตอบคำถามผู้ใต้บังคับบัญชาตามความจริงเสมอ										
2. หัวหน้างานเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ของตนเอง										
3. หัวหน้างานมีความซื่อสัตย์ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ลูกจ้างและองค์กร										
4. หัวหน้างานมีความเสมอภาคในการปฏิบัติกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนเท่าเทียมกัน										
5. หัวหน้างานยึดหลักคุณธรรมและจริยธรรมในการทำงานและดำรงชีวิต										
6. หัวหน้างานมีความจริงใจ ความสุจริตใจเปิดเผยความจริงต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและลูกจ้าง										

ส่วนที่ 3: รูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง บริษัทไอทีแห่งนี้

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ภาวะผู้นำของหัวหน้างาน บริษัทไอทีแห่งนี้	ระดับความคิดเห็นต่อ หัวหน้างานเพศชาย					ระดับความคิดเห็นต่อ หัวหน้างานเพศหญิง				
	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1)	ไม่เห็นด้วย (2)	ไม่แน่ใจ (3)	เห็นด้วย (4)	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (5)	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1)	ไม่เห็นด้วย (2)	ไม่แน่ใจ (3)	เห็นด้วย (4)	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (5)
<b>ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน</b>										
1. หัวหน้างานมีการวางหมายกำหนดการทำงานอย่างชัดเจน										
2. หัวหน้างานมีการรักษามาตรฐานการปฏิบัติงาน										
3. หัวหน้างานมีการกระตุ้นให้ใช้ระเบียบปฏิบัติเดียวกัน										
4. หัวหน้างานมีการกดดันพนักงานในการทำงาน										
5. หัวหน้างานมีการระบุบทบาทพนักงานชัดเจน										
6. หัวหน้างานมีการแก้ปัญหา การวางแผน การประสานงาน การให้การสนับสนุนพนักงาน										
<b>ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์</b>										
1. หัวหน้างานมีการรับฟังความเห็นของพนักงาน										
2. หัวหน้างานการปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเท่าเทียมกัน										
3. หัวหน้างานมีการบอกกล่าวการเปลี่ยนแปลงในการทำงานล่วงหน้า										
4. หัวหน้างานสนใจความเป็นอยู่ของพนักงาน										
5. หัวหน้างานมีการปรึกษาหารือแนวทางการทำงานกับพนักงาน										
6. หัวหน้างานเป็นมิตรกับพนักงานทุกคน										

**ส่วนที่ 4** ความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งนี้  
**คำชี้แจง:** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ความพึงพอใจต่อหัวหน้างาน บริษัทไอทีแห่งนี้	ระดับความพึงพอใจต่อ หัวหน้างานเพศชาย					ระดับความพึงพอใจต่อ หัวหน้างานเพศหญิง				
	พอใจน้อยที่สุด	พอใจน้อย	ปานกลาง	พอใจมาก	พอใจมากที่สุด	พอใจน้อยที่สุด	พอใจน้อย	ปานกลาง	พอใจมาก	พอใจมากที่สุด
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1.ความชัดเจนในการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำงานภายใน หน่วยงาน ของหัวหน้า										
2.ความชัดเจนในการกำหนดขั้นตอนและวิธีการในการทำงานของหัวหน้า										
3.การวางแผนการทำงานล่วงหน้าของหัวหน้า										
4.การสร้าง ความเข้าใจในวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร										
5.การกำหนดระเบียบวิธีปฏิบัติงานภายในหน่วยงาน										
6.การกำหนดขอบเขตหน้าที่ของงานที่มอบหมายให้แก่ท่าน										
7.ความยุติธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน การกระจายงานและการแบ่ง งาน ของหัวหน้า										

**ส่วนที่ 5** แนวโน้มการทำงานต่อในอนาคตของพนักงาน บริษัทไอทีแห่งนี้

**คำชี้แจง:** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

แนวโน้มการทำงานในอนาคต ของพนักงานบริษัทไอทีแห่งนี้		1	2	3	4	5	
1.ในช่วง 5 ปีข้างหน้าท่านมี แนวโน้มทำงานต่อที่บริษัทแห่งนี้	เปลี่ยนงาน แน่นอน						ทำต่อแน่นอน

\*\*\*\*\*ขอขอบพระคุณทุกท่านที่สละเวลาในการตอบแบบสอบถาม\*\*\*\*\*



ภาคผนวก ข

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม

## รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

### รายชื่อ ตำแหน่งและสถานที่ทำงาน

1. รองศาสตราจารย์ สุพาดา สิริกุตตา ประธานกรรมการบริหาร  
หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. รองศาสตราจารย์ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัย ราชภัฏสวนดุสิต





ภาคผนวก ค  
หนังสือขอเชิญผู้เชี่ยวชาญ



ที่ ศธ 0519.12/4 ๖๖๘

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๑๘ กันยายน 2553

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน รองศาสตราจารย์ศิริวรรณ เสรีรัตน์

เนื่องด้วย นางสาวอ้อยทิพย์ ลาสิงห์วงษ์ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “การเปรียบเทียบบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชาย และเพศหญิงที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน บริษัท ไอทีแห่งหนึ่ง” โดยมี อาจารย์ ดร.รักษพงษ์ วงศาโรจน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในกรณีนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามการเปรียบเทียบบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชาย และเพศหญิงที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน บริษัท ไอทีแห่งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางสาวอ้อยทิพย์ ลาสิงห์วงษ์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2649-5067

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 087-320-9468





ที่ ศธ 0519.12/ 4/3 ๖๖

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๑๘ กันยายน 2553

เรื่อง ขอบขออนุเคราะห์เพื่อการวิจัย

เรียน คุณมยุรี ชาติเมธากุล Managing Director

เนื่องด้วย นางสาวอ้อยทิพย์ ลาสิงหะวงษ์ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “การเปรียบเทียบบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชาย และเพศหญิงที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน บริษัท ไอทีแห่งหนึ่ง” โดยมี อาจารย์ ดร.รัศมีพงศ์ วงศาโรจน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในกรณีนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอให้พนักงานระดับปฏิบัติการ ตอบแบบสอบถามการเปรียบเทียบบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชาย และเพศหญิงที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน บริษัท ไอทีแห่งหนึ่ง ในระหว่างเดือนตุลาคม - ธันวาคม 2553

จึงเรียนมาเพื่อขอขออนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางสาวอ้อยทิพย์ ลาสิงหะวงษ์ ได้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2649-5067

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 087-320-9468



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ   บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โทร. 5730

ที่   ศธ 0519.12/4371

วันที่ 28 กันยายน 2553

เรื่อง   ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน   กณบดีคณะศึกษาศาสตร์

เนื่องด้วย นางสาวอ้อยทิพย์ ลาสิงห์วงษ์ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “การเปรียบเทียบบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชาย และเพศหญิงที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน บริษัท ไอทีแห่งหนึ่ง” โดยมี อาจารย์ ดร.รัชนีพงศ์ วงศาโรจน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ รองศาสตราจารย์สุพาดา สิริกุดตา เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามการเปรียบเทียบบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชาย และเพศหญิงที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน บริษัท ไอทีแห่งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ข้าราชการในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางสาวอ้อยทิพย์ ลาสิงห์วงษ์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันคิวัฒน์กุล)

กณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



## ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อ ชื่อสกุล นางสาวอ้อยทิพย์ ลาสิงห์วงษ์

วันเดือนปีเกิด 10 เมษายน 2527

สถานที่เกิด จังหวัดยโสธร

สถานที่อยู่ปัจจุบัน 24/18 ถ.จักรเพชร แขวงวังบูรพา เขตพระนคร  
กรุงเทพมหานคร 10200

ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน Technical Helpdesk  
บริษัท จี เอเบิล จำกัด  
อาคารปัญญาณี เลขที่ 127/27 ถนนนนทบุรี  
(รัชดาภิเษก) แขวงช่องนนทรี เขตยานนาวา  
กรุงเทพฯ 10120

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2550

วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต  
(เทคโนโลยีการสื่อสารและสารสนเทศ)  
จาก มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง

พ.ศ. 2554

จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การจัดการ)

