

ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าหน่วยงาน
กรณีศึกษา : บริษัท พร้อม เทคโนโลยี เซอร์วิส จำกัด

สารนิพนธ์
ของ
นางสาวสายฝน วิเชียร

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
สิงหาคม 2545
ลิขสิทธิ์เป็นของ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

658.4092

ส661ค

ร.3

ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าหน่วยงาน
กรณีศึกษา : บริษัท พร้อม เทคโนโลยี เซอร์วิส จำกัด

บทคัดย่อ

ของ

นางสาวสายฝน วิเชียร
/



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ

สิงหาคม 2545

152037

22 ต.ค. 2545

สายฝน วิเชียร. (2545). *ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าหน่วยงานกรณีศึกษา : บริษัท พร้อม เทคโนโลยี เซอร์วิส จำกัด*. สารนิพนธ์ บธ.ม.(การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ. อาจารย์ที่ปรึกษา : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สุพาดา สิริกุดตา.

การศึกษานี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าหน่วยงาน จำนวน 72 หน่วยงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานเพศชายซึ่งอยู่ในแผนกปฏิบัติการประจำหน่วยงานในบริษัท พร้อม เทคโนโลยี เซอร์วิส จำกัด จำนวน 220 คน โดยการใช้วิธีสุ่มตัวอย่างโดยใช้ความสะดวก เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม ลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ การหาค่าร้อยละ ค่าคะแนนเฉลี่ย และ ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน คือ การทดสอบค่าที และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว

ผลการวิจัยพบว่า

1 *ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วย* คือ ด้านการบริหารแบบทีม รองลงมา คือ ด้านการบริหารแบบเดินสายกลาง ด้านการบริหารงานแบบเผด็จการ และ การบริหารแบบงานที่ด้อยคุณภาพ ตามลำดับ ด้านที่พนักงานแสดงความคิดเห็นต่ำสุด ได้แก่ ด้านการบริหารแบบสโมสร และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

1.1 *ด้านการบริหารแบบทีม* พนักงานส่วนใหญ่เห็นด้วย คือ หัวหน้าหน่วยงานให้การสนับสนุนในการปฏิบัติงานเป็นทีม

1.2 *ด้านการบริหารแบบเดินสายกลาง* พนักงานส่วนใหญ่เห็นด้วย คือ หัวหน้าหน่วยงานส่งเสริมให้มีความรับผิดชอบร่วมกันในงาน

1.3 *ด้านการบริหารงานแบบเผด็จการ* พนักงานส่วนใหญ่เห็นด้วย คือ หัวหน้าหน่วยงานสั่งการตามความคิดเห็นของตัวเองว่าถูกต้องแต่เพียงผู้เดียวในหน่วยงาน

1.4 *ด้านการบริหารแบบสโมสร* พนักงานส่วนใหญ่เห็นด้วย คือ หัวหน้าหน่วยงานคอยช่วยเหลือเกื้อกูลเรื่องส่วนตัวแก่ผู้ได้บังคับบัญชา

1.5 *ด้านการบริหารงานที่ด้อยคุณภาพ* พนักงานส่วนใหญ่เห็นด้วย ได้แก่ หัวหน้าหน่วยงานไม่มีความรู้ ความสามารถ เพียงพอในการแก้ปัญหาในงานที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน

2 *ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้าหน่วยงาน อยู่ในระดับเห็นด้วย* คือ ด้านความสามารถในการยืดหยุ่นและปรับตัว ด้านความสามารถคืนกลับสู่สภาพเดิม ด้านมีความเข้าใจอารมณ์และเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ด้านความกล้าหาญ ด้านความคิดริเริ่ม ตามลำดับ พนักงานแสดงความคิดเห็นต่ำสุด ได้แก่ ด้านสภาพการควบคุมจิตใจตนเอง

2.1 *ด้านความสามารถในการยืดหยุ่นและปรับตัว* พนักงานส่วนใหญ่เห็นด้วย คือ หัวหน้าหน่วยงานมีการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ปัจจุบันได้ดี

2.2 *ด้านความสามารถคืนกลับสู่สภาพเดิม* พนักงานส่วนใหญ่เห็นด้วย คือ หัวหน้าหน่วยงานไม่ยอมแพ้หรือท้อถอยต่อปัญหาและอุปสรรคใด ๆ

2.3 ด้านความเข้าใจอารมณ์และความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น พนักงานส่วนใหญ่เห็นด้วยคือหัวหน้าหน่วยงานให้คำปรึกษาเมื่อเกิดปัญหาขึ้นกับผู้ใต้บังคับบัญชา

2.4 ด้านความกล้าหาญ พนักงานส่วนใหญ่เห็นด้วย คือ หัวหน้าหน่วยงานมีความรับผิดชอบในการทำงาน

2.5 ด้านความคิดริเริ่ม พนักงานส่วนใหญ่เห็นด้วย คือ หัวหน้าหน่วยงานเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

2.6 ด้านควบคุมจิตใจตนเอง พนักงานแสดงส่วนใหญ่เห็นด้วย คือ หัวหน้าหน่วยงานมีจิตใจที่เข้มแข็งในการแก้ไขปัญหา

3. จากการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงาน

3.1 พนักงานที่มีอายุ เงินเดือน วุฒิการศึกษา สถานภาพต่างกัน โดยภาพรวมและรายด้านมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงานแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3.2 พนักงานที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยภาพรวมมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการบริหารที่ด้วยคุณภาพ ด้านการบริหารแบบทีม และด้านการบริหารแบบเงินสายกลาง แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนในด้านการบริหารงานแบบเผด็จการ และด้านการบริหารงานแบบสโมสร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้าหน่วยงาน

4.1 พนักงานที่มีอายุ วุฒิการศึกษา สถานภาพต่างกัน โดยภาพรวมและรายด้านมีความคิดเห็นคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้าหน่วยงานแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4.2 พนักงานที่มีเงินเดือนแตกต่างกัน โดยภาพรวมมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้าหน่วยงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านมีความเข้าใจอารมณ์และความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ด้านสภาพการควบคุมจิตใจตนเอง และด้านความกล้าหาญ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนในด้านความคิดริเริ่ม ด้านความสามารถในการยืดหยุ่นและปรับตัว และด้านความสามารถคืนกลับสู่สภาพแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4.3 พนักงานที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยภาพรวมมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้าหน่วยงาน พบว่า ด้านความเข้าใจอารมณ์และความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ความสามารถในการยืดหยุ่นและปรับตัว และสภาพการควบคุมจิตใจตนเอง แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนในด้านการมีความริเริ่ม ความกล้าหาญ และ ความสามารถคืนกลับสู่สภาพเดิม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

**EMPLOYEES' OPINIONS ON SUPERVISORS' LEADERSHIP BEHAVIOR
: A CASE STUDY OF PROMPT TECHNO SERVICE CO.,LTD.**

**AN ABSTRACT
BY
MISS SAIFON WICHIEEN**

**Presented in partial fulfillment of the requirements
for the Master of Business Administration Degree in Management
At Srinakharinwirot University
August 2002**

Saifon Wichien. (2002). *Employees' Opinions On Supervisors' Leadership Behavior*.

: *A case study of Prompt Techno Service Co.,Ltd.* Master Project. M.B.A. (Management).

Bangkok : Graduate School, Srinakharinwirot University. Advisor : Asst. Prof. Supada Sirikudta.

The purposes of this case study are to analyze and compare the employees' opinions on the supervisors' leadership behavior. The sample size of this study is a population of 220 male employees from 72 different sites. The sample is a convenience sampling. The instrument used for data collection is a five-level Likert scale questionnaire. The statistical methods used in the analysis of data are an arithmetic mean, and standard deviation. Additionally, the statistical methods used in the assumption test are t-test (independent samples), and one-way analysis of variance.

The results of this study are as follows:

EMPLOYEES' OPINIONS

1. Base up on the responses received and analyzed as to employee opinions, the highest level of employee satisfaction is on the supervisors' leadership Behavior in the area of Team Management. The second highest level of satisfaction is in the Middle-of-the-Road Management, whereas the third is in the Authority Compliance Management, and the fourth is in the Country Club Management. Finally, the least employee satisfaction is in the area of Impoverished Management.

The details are as follows:

1.1 Team Management: The supervisors support the employees working in a teamwork environment

1.2 Middle-of-the-Road Management: The supervisors support to share a team's responsibility.

1.3 Authority Compliance Management: The supervisors direct employees to work alone, where employees ponder what exactly to be done.

1.4 Country Club Management: The supervisors do assist employees in their personal problems.

1.5 Impoverished Management: The supervisors do not have enough knowledge and skill to solve the problem.

2. The employees' opinions related to task-related personality styles of the supervisors are in the following order: Flexibility and Adaptation, Resiliency, Understanding of the Employee's Moodiness, Valiant, Initiative, and supervisors' self control.

2.1 Flexibility and Adaptability: The supervisors have good adaptation of current situation.

2.2 Resiliency: The supervisors do not discourage for problem and obstacle.

2.3 Understanding of Employees' Moods: The supervisors advise their employees to solve their problems.

- 2.4 Valiant: The supervisors take responsibility in their work.
- 25. Initiative: The supervisors have open minds and they are delighted to hear the employees' ideas in work creation.
- 2.6. Supervisors' self control: The supervisors have strong problem solving skills.

RESULTS OF COMPARISON

3. The comparison results of the employees' opinions toward the supervisors' leadership behavior are as follows:

- 3.1. The level of age, salary, education, and the responsibility of each employee towards the employee's opinion in the Supervisors' Leadership behavior is statistically insignificant, as the difference is at the level of 0.05.
- 3.2. The time for work of each employee toward their opinion for supervisors' leadership behaviors are statistically insignificant, as the difference is at the level 0.05. In other types of management, we find that Impoverished Management, Team Management, and Middle-of-the-road Management are statistically insignificant , as the difference is at the level of 0.05. However, in Authority Compliance Management, and Country Club Management, the time for work are statistically significant, as the difference is at the level of 0.05.

4. The results of the comparison of employees' opinions toward the supervisors' task-related personality style are as follows:

- 4.1. The comparison of the levels of employee's age, education and employee's responsibility toward the employee's opinion of the supervisors' task-related personality style related to flexibility and adaptability is statistically insignificant, as the difference is at the level of 0.05.
- 4.2. The comparison of the level of employee's salary toward the employee's opinion of the supervisors' task-related personality style related to resiliency is statistically significant, as the difference is at the level of 0.05. This study also discovered that understanding employees' moods, Supervisors' self control, and valiant are statistically insignificant as the difference is at the level of 0.05. However, initiative, flexibility and adaptability, resiliency are statistically significant, as the difference is at the level of 0.05.
- 4.3. The comparison of the levels of employee's time of work toward the employee's opinion of the supervisors' task-related discovered that understanding employees' moods, flexibility and adaptability, Supervisors' self control, are statistically insignificant, as the difference is at the level of 0.05. However, initiative, valiant, and resiliency are statistically significant, as the difference is at the level of 0.01.

อาจารย์ที่ปรึกษา ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และคณะกรรมการสอบได้
พิจารณา สารนิพนธ์ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สุพาดา สิริกุดตา)

ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร

.....
(รองศาสตราจารย์ศิริวรรณ เสรีรัตน์)

คณะกรรมการสอบ

.....ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สุพาดา สิริกุดตา)

.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ศิริวรรณ เสรีรัตน์)

.....กรรมการ
(อาจารย์ ดร.อภิรัฐ ตั้งกระจ่าง)

อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

.....คณบดีคณะสังคมศาสตร์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กวี วรรณ)

วันที่.....เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2545

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จได้ด้วยความอนุเคราะห์จากคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาและความรู้ทางด้านการบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ สุพาดา สิริกุดตา ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา และรองศาสตราจารย์ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ ที่ได้คำแนะนำและชี้แนะแนวทางอันเป็นประโยชน์ต่อการจัดทำสารนิพนธ์ฉบับนี้ให้มีความสมบูรณ์ที่สุด ซึ่งผู้วิจัยใคร่ขอกราบขอบพระคุณเป็น อย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

กราบขอบพระคุณ อาจารย์ ดร. อภิรัฐ ตั้งกระจำง ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำและเป็นกรรมการสอบสารนิพนธ์ เพื่อการปรับปรุงแก้ไขให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

กราบขอขอบพระคุณ คุณสมนึก วันเลี้ยง ผู้จัดการฝ่ายปฏิบัติการและพัฒนาธุรกิจ บริษัท พร้อมเทคโนโลยี เซอร์วิส จำกัด ที่ได้กรุณาให้ข้อคิดเห็นและข้อมูลเกี่ยวกับงานวิจัย ตลอดจนบรรดาเพื่อนที่เรียนร่วมกันในหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ รุ่นที่ 2 ทุกท่าน ที่ช่วยเหลือและให้คำแนะนำในการจัดทำจนทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จตามเป้าหมายทุกประการ

และสุดท้ายขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อและคุณแม่ รวมถึงครอบครัวที่คอยห่วงใย และให้กำลังใจตลอดมา จนทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จเป็นที่เรียบร้อย สำหรับส่วนที่เป็นประโยชน์ของสารนิพนธ์ฉบับนี้ ขอมอบแด่ ผู้มีพระคุณทุกท่าน

สายฝน วิเชียร

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	2
ความสำคัญของการวิจัย.....	2
ขอบเขตของการวิจัย.....	3
ประชากรที่ใช้ในการวิจัย.....	3
กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย.....	3
ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย.....	3
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	6
สมมติฐานในการวิจัย.....	7
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
โครงสร้างและการดำเนินงานของบริษัท พร้อม เท คโน เซอร์วิส จำกัด.....	8
แนวคิดเกี่ยวกับความคิดเห็น.....	10
แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ.....	12
คุณลักษณะผู้นำ.....	16
ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ.....	19
ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ.....	27
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	35
3 วิธีดำเนินการวิจัย	37
การกำหนดกลุ่มประชากรและเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	37
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	38
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	39
การจัดกระทำข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล.....	40
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	41
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	43
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	43
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	43
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	45

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
5	
สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	78
สังเขปความมุ่งหมาย สมมติฐาน และวิธีดำเนินการวิจัย.....	78
สรุปผลการวิจัย.....	79
อภิปรายผล.....	83
ข้อเสนอแนะ.....	87
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป.....	89
บรรณานุกรม.....	90
ภาคผนวก.....	94
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	95
ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์.....	101

บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
1	การเปรียบเทียบลักษณะของผู้นำ 3 ประเภท.....,	23
2	การเปรียบเทียบลักษณะผู้นำแบบมุ่งงานและผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์.....,	26
3	แสดงลักษณะเฉพาะตัวของผู้นำ.....	29
4	จำนวน และร้อยละ ของผู้ได้บังคับบัญชา จำแนกตามอายุ เงินเดือน วุฒิการศึกษา สถานภาพ ระยะเวลาการปฏิบัติงานและตำแหน่งงาน.....	45
5	จำนวน และร้อยละของผู้ได้บังคับบัญชา จำแนกตามอายุ เงินเดือน วุฒการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงานและตำแหน่งงานหลังจากรวมกลุ่ม.....	47
6	แสดงค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา ด้านพฤติกรรมศาสตร์โดยรวม.....	48
7	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อ ด้านการบริหารงานที่ด้อยคุณภาพโดยรวมและรายชื่อ.....	49
8	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา ด้านการบริหารแบบเผด็จการโดยรวมและรายชื่อ.....,	50
9	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา ด้านการบริหารแบบสโมสรโดยรวมและรายชื่อ.....	51
10	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา ด้านการบริหารแบบทีมโดยรวมและรายชื่อ.....	52
11	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา ด้านการบริหารแบบเดินสายกลางโดยรวมและรายชื่อ.....	53
12	ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้ได้บัญชาโดยรวม.....	54
13	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา ด้านมีความคิดริเริ่มโดยรวมและรายชื่อ.....	55
14	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา ด้านความเข้าใจอารมณ์และความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นโดยรวมและรายชื่อ.....	56
15	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา ด้านความสามารถในการยืดหยุ่นและปรับตัวโดยรวมและรายชื่อ.....	57
16	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา ด้านสภาพการควบคุมจิตใจตนเองโดยรวมและรายชื่อ.....	58
17	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา ด้านความกล้าหาญโดยรวมและรายชื่อ.....	59
18	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา ด้านความสามารถคืนกลับสู่สภาพเดิมโดยรวมและรายชื่อ.....	60

บัญชีตาราง(ต่อ)

ตาราง		หน้า
19	ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา ที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ จำแนกตาม อายุ.....	61
20	ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา ที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ จำแนกตาม เงินเดือน.....	62
21	ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา ที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ จำแนกตาม วุฒิการศึกษา	63
22	ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา ที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ จำแนกตาม สถานภาพ	64
23	ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อ พฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ จำแนกตาม ระยะเวลาปฏิบัติงาน.....	65
24	ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ในด้านการบริหารงาน แบบเผด็จการด้วยวิธี LSD จำแนกตามระยะเวลาปฏิบัติงาน.....	66
25	ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ในด้านการบริหารงาน แบบสโมสรด้วยวิธี LSD จำแนกตามระยะเวลาปฏิบัติงาน.....	67
26	ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา ที่มีต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงาน จำแนกตาม อายุ.....	68
27	ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา ที่มีต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานจำแนกตามเงินเดือน.....	69
28	ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานจำแนกตาม วุฒิการศึกษา.....	70
29	ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงาน จำแนกตาม สถานภาพ.....	71
30	ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา ที่มีต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานจำแนกตามระยะเวลาปฏิบัติงาน....	72
31	ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ในด้านมีความริเริ่ม ด้วยวิธี LSD จำแนกตามระยะเวลาปฏิบัติงาน.....	73
32	ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ในด้านความกล้าหาญ ด้วยวิธี LSD จำแนกตามระยะเวลาปฏิบัติงาน.....	74
33	ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ในด้านความสามารถคืนกลับสู่สภาพเดิม ด้วยวิธี LSD จำแนกตามระยะเวลาปฏิบัติงาน.....	75

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย.....	6
2 โครงสร้างของบริษัท พร้อม เท คโน เซอร์วิส จำกัด	9
3 ตารางการเป็นผู้นำ.....	19
4 พฤติกรรมผู้นำแบบ อัตนิยม.....	21
5 พฤติกรรมผู้นำแบบประชาธิปไตย.....	22
6 พฤติกรรมผู้นำแบบเสรีนิยม.....	23
7 ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่สุด.....	24
8 การศึกษาแบบของความเป็นผู้นำแบบมุ่งงานและมุ่งคน.....	26
9 แสดงคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ.....	27
10 แสดงคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพทั่วไปของผู้นำที่มีประสิทธิผล.....	28
11 แสดงคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของผู้นำที่มีประสิทธิผล.....	32

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

หากกล่าวถึง “ผู้นำ” เป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่มีส่วนช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลวและสามารถแข่งขันกับองค์กรอื่น ในโลกปัจจุบันที่ภาวะการแข่งขันนั้นสูง ถ้าผู้บริหารที่มีความรู้ สามารถ ประสพการณ์ ความเชี่ยวชาญ ฯลฯ องค์กรก็สามารถที่จะแข่งขันกับผู้อื่นได้ และประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

ในอดีตลักษณะผู้นำที่ดีและเข้มแข็งนั้น จะมองเพียงในด้านกายภาพ บุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถ ความมั่งคั่ง และบารมีเท่านั้น แต่สำหรับในปัจจุบันที่เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านสภาพแวดล้อมอยู่ตลอดเวลา ผู้นำที่ดีและเข้มแข็งยังต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีการติดต่อสื่อสารในองค์กรที่ดี ฯลฯ เพื่อที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามที่เป้าหมายที่ตั้งไว้ ขณะเดียวกันก็ต้องทำให้พนักงานในองค์กรเกิดความพึงพอใจ ในงานที่ทำด้วย

บริษัทพร้อม เทคโนโลยี จำกัด บริหารงานด้านการบริการให้กับที่พักอาศัย สำนักงาน อาคาร สถานประกอบการ โรงงาน โรงงาน อุตสาหกรรมขนาดใหญ่ โรงแรม โดยการรับดูแลและบริการบำรุงรักษาการจัดให้มีการบำรุงรักษาได้ต้องสร้างระบบการทำงานขึ้นมา ระบบการทำงานระบบนี้เรียกว่า “ระบบการบำรุงรักษา” และเป็นระบบการจัดการเพื่อเป้าหมายคือ เพื่อให้เครื่องจักรที่สภาพพร้อมตลอดเวลาที่ต้องการใช้งานด้วยประสิทธิภาพสูงสุด การจัดให้มีระบบบำรุงรักษาที่ดีจะลดการสูญเสียลงได้เป็นอย่างมาก อีกทั้งยังช่วยประหยัด และยืดอายุการใช้งานด้วย ณ สถานที่ใด ที่ไม่ได้มีการจัดการให้มีระบบบำรุงรักษาดังกล่าวแล้ว ควรรีบเร่งจัดให้มีขึ้น เพราะความเสียหายที่เกิดจากการที่เครื่องจักรหยุดชะงักมักมีผลกระทบและเสียหายบางครั้งมีมูลค่าสูงมากและนำไปสู่การในอุปกรณ์อื่น ๆ ด้วย การที่เครื่องจักรหยุดชะงักแต่ละครั้ง มักทำให้ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการซ่อมเพื่อคืนสู่สภาพเดิม เป็นค่าใช้จ่ายที่สูงมาก ในบางกรณีไม่สามารถทำได้ ต้องเปลี่ยนใหม่ทั้งหมด การบำรุงรักษาที่ดี จะช่วยขจัดปัญหาการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบำรุงรักษาที่ดีควรเป็นระบบที่มีชีวิต กล่าวคือต้องมีการพัฒนาตลอดเวลาไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่และเป็นลักษณะ ที่มีประสิทธิภาพสูง

ปัจจัยอีกประการหนึ่ง ที่จะทำให้ระบบบำรุงรักษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด คือ การบริหารงานบริการระบบบำรุงรักษานี้และผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารงานบริการนี้คือ ผู้จัดการฝ่ายปฏิบัติการ และหัวหน้างานประจำหน่วยงาน ซึ่งเป็นผู้บริหารของหน่วยงาน ทั้งนี้หน้าที่เป็นสื่อการประสานงานระหว่างฝ่ายจัดการและพนักงานปฏิบัติงาน อีกทั้งเป็นผู้รับนโยบายโดยตรงและต้องวางแผนนโยบายต่าง ๆ ของหน่วยงานหลัก ให้เป็นแผนปฏิบัติงานถ่ายทอดไปสู่พนักงานปฏิบัติการ ซึ่งเป็นผู้ได้บังคับบัญชาและยังต้องเป็นผู้ดูแลกำกับงานอื่น ๆ เพื่อให้การดำเนินงาน สามารถเป็นไปตามแผนที่ได้กำหนดไว้ จนกระทั่งบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานนั้นได้ การบริหารงานในหน่วยงานมีลักษณะเป็นการรวมอำนาจ ทำให้หัวหน้าหน่วยงานมีขอบเขตอำนาจและความรับผิดชอบ ผู้ซึ่งดำรงตำแหน่งผู้จัดการหน่วยงาน จึงมีความสำคัญต่อความเจริญเติบโตขององค์กรเป็นอย่างดี การบริหารงานในหน่วยงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดนั้น จำเป็นต้องอาศัยความสามารถในการบริหารงานของผู้จัดการหน่วยงานเป็นหลัก

ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นปัญหาเครื่องจักรหยุดชะงัก ปัญหาความล่าช้าในการทำงาน การทะเลาะวิวาทของพนักงานในหน่วยงาน การขาดงาน การลาออก การขาดความร่วมมือของพนักงาน ฯลฯ ปัญหาทั้งหลายเหล่านี้ย่อมมีสาเหตุมาจากผู้นำแสดงบทบาทความเป็นผู้นำหรือพฤติกรรมผู้นำที่ไม่เหมาะสมและไม่เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน ดังนั้นเพื่อให้องค์กรได้รับปัญหาและผลกระทบดังกล่าว

ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าหน่วยงานทั้ง 2 ด้าน โดยใช้ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ และ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงาน เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย เพราะการบริหารงานภายในหน่วยงานขององค์กร จะมีจำนวนพนักงานในแต่ละหน่วยงานไม่มากนัก และมีการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ได้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์และการติดต่อสื่อสารกันอย่างใกล้ชิดจนทำให้สามารถเห็นพฤติกรรมหัวหน้าหน่วยงานที่แสดงออกได้อย่างชัดเจน ซึ่งพฤติกรรมที่แสดงออกนั้น มีทั้งผลดีและไม่ดี และผู้ที่ได้รับผลกระทบโดยตรงก็คือผู้ได้บังคับบัญชา นอกจากนี้ยังแสวงหาข้อมูลที่แท้จริง และสะท้อนให้เห็นภาพที่แท้จริงของหน่วยงาน และก่อให้เกิดสิ่งที่ดีมีประโยชน์เชิงวิชาการอันเป็นหนทางที่ได้ข้อมูลในการพัฒนาตนเองของหัวหน้าหน่วยงาน และสำหรับเป็นข้อมูลของแผนกปฏิบัติการในบริษัท พร้อม เทคโนโลยี จำกัด ในการปรับปรุงวิธีการคัดเลือกผู้มารับตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงาน โดยคำนึงถึงความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาด้วย ทั้งนี้เพื่อเป็นการสร้างความรู้สึกที่ดีให้เกิดขึ้น ด้วยการแสดงออกถึงการยอมรับผู้นำของตนด้วยความชื่นชมยินดี พร้อมทั้งจะให้ความร่วมมือร่วมใจต่อผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าหน่วยงานซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาด้วยความบริสุทธิ์ใจ อันจะนำไปสู่ความสัมฤทธิ์ผลทางการบริหารตลอดจนความเจริญก้าวหน้าขององค์กรต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าหน่วยงาน
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าหน่วยงาน

ความสำคัญของการวิจัย

1. เพื่อให้หัวหน้าหน่วยงานได้นำข้อมูลจากการศึกษา ไปตรวจสอบพฤติกรรมผู้นำของตนเองเพื่อจะได้นำมาประกอบการพิจารณาปรับปรุงตัวเองให้ดียิ่งขึ้น
2. ผลการศึกษาค้นคว้าจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง ในการวางแผน กำหนดคุณสมบัติ พิจารณาสรรหา คัดเลือกและแต่งตั้งบุคคลในระดับหัวหน้าหน่วยงาน และเตรียมพร้อมสำหรับผู้เข้ามารับตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงาน
3. ผลการศึกษาค้นคว้าจะนำข้อมูลที่ได้มากำหนดวิธีการพัฒนาบุคลากร ในระดับหัวหน้าหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
4. ผลการศึกษาค้นคว้าอาจเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานอื่น ๆ ที่มีลักษณะการประกอบธุรกิจคล้ายคลึงกันรวมทั้งผู้วิจัยท่านอื่นซึ่งสนใจจะทำการศึกษาในเรื่องที่มีลักษณะเช่นเดียวกันนี้

ขอบเขตของการวิจัย

ประชากร และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มประชากรที่ศึกษาในครั้งนี้เป็นพนักงานเพศชายซึ่งอยู่ในแผนกปฏิบัติการประจำหน่วยงานในบริษัท พร้อม เทคโนโลยี เซอร์วิส จำกัด คือ ตำแหน่งวิศวกรระบบ ตำแหน่งช่างเทคนิคอาวุโส และ ตำแหน่งช่างเทคนิค ทั้งสิ้น 72 หน่วยงาน 438 คน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาในครั้งนี้เป็นพนักงานเพศชายซึ่งอยู่ในแผนกปฏิบัติการประจำหน่วยงานในบริษัท พร้อม เทคโนโลยี เซอร์วิส จำกัด คือ ตำแหน่งวิศวกรระบบ ,ตำแหน่งช่างเทคนิคอาวุโส และ ตำแหน่งช่างเทคนิค ทั้งสิ้น 72 หน่วยงาน จำนวน 210 คน จากกลุ่มตัวอย่างนี้จะทำการสำรวจตัวอย่าง 5% ของกลุ่มตัวอย่าง จะได้ประมาณ 10 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดเท่ากับ 220 คน การสุ่มตัวอย่างจะใช้สุ่มตัวอย่างโดยใช้ความสะดวก (Convenience sampling)

3. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ตัวแปรอิสระ แบ่งออกเป็นดังนี้

3.1.1 อายุ

- ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 20 ปี
- 21 - 30 ปี
- 31 - 40 ปี
- 41 - 50 ปี

3.1.2 เงินเดือน

- 5,000 - 10,000 บาท
- 10,001 - 15,000 บาท
- 15,001 - 20,000 บาท
- 20,001 บาทขึ้นไป

3.1.3 วุฒิการศึกษา

- ปวช. / มัธยมศึกษาตอนปลาย
- ปวส./ อนุปริญญา
- ปริญญาตรี

3.1.4 สถานภาพ

- โสด
- สมรส
- หย่าร้าง / หม้าย / แยกกัน

3.1.5 ระยะเวลาการปฏิบัติงาน

- ต่ำกว่า 1 ปี
- 1 - 2 ปี
- 2 - 3 ปี
- 3 ปีขึ้นไป

3.1.6 ตำแหน่งงาน

- วิศวกรระบบ
- ช่างเทคนิคอาวุโส
- ช่างเทคนิค

3.2 ตัวแปรตามแบ่งเป็นดังนี้

3.2.1 ผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์

โดยแบ่งผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงานออกเป็น 5 ประเภทดังนี้

- การบริหารที่ด้อยคุณภาพ (Impoverished management)
- การบริหารแบบเผด็จการ (Authority-compliance management)
- การบริหารแบบสโมสร (Country club management)
- การบริหารแบบทีม (Team management)
- การบริหารแบบเดินสายกลาง (Middle-of-the-road-management)

3.2.2 คุณลักษณะผู้นำด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงาน

โดยแบ่งลักษณะผู้นำด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้าหน่วยงานออกเป็น 6 ประเภทดังนี้

- มีความคิดริเริ่ม (Initiative)
- มีความเข้าใจอารมณ์และความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น (Sensitivity to others and empathy)
- สามารถในการยืดหยุ่นได้และปรับตัว (Flexibility and adaptability)
- สภาพการควบคุมภายในตนเอง (Internal locus of control)
- ความกล้าหาญ (Courage)
- ความสามารถกลับคืนสู่สภาพเดิม (Resiliency)

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการศึกษาวิจัย มีศัพท์เฉพาะซึ่งมีความหมายของคำศัพท์ต่าง ๆ ดังนี้

1. ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา หมายถึง การแสดงออกแต่ละบุคคลในการพิจารณาถึงข้อเท็จจริงอย่างใดอย่างหนึ่ง ในการศึกษาครั้งนี้หมายถึง ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของหน่วยงานที่แสดงออกมา 2 ด้านดังมีรายละเอียดแต่ละด้านดังนี้

1.1 ผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์

1.2 คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงาน

2. พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าหน่วยงาน หมายถึง พฤติกรรมที่หัวหน้าหน่วยงานแสดงออกหรือกระทำต่อผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งสามารถสังเกตเห็นได้ พฤติกรรมดังกล่าวแบ่งออกเป็น 2 ด้าน ดังมีรายละเอียดแต่ละด้านดังต่อไปนี้

2.1 ความเป็นผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์

- การบริหารที่ด้อยคุณภาพ
- การบริหารแบบเผด็จการ
- การบริหารแบบสโมสร
- การบริหารแบบทีม
- การบริหารแบบเดินสายกลาง

2.2 คุณลักษณะผู้นำด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงาน

- มีความคิดริเริ่ม
- มีความเข้าใจอารมณ์และความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น
- สามารถในการยืดหยุ่นได้ปรับตัว
- สภาพการควบคุมภายในตนเอง
- ความกล้าหาญ
- ความสามารถกลับคืนสู่สภาพเดิม

3. หัวหน้าหน่วยงาน หมายถึง ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งเพื่อทำหน้าที่มอบหมายงาน ควบคุมการปฏิบัติ คำนวณ ตรวจสอบงานของผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อให้งานบรรลุผลที่ได้ตั้งไว้ รวมทั้งเป็นผู้ที่ทำหน้าที่ รับผิดชอบการปฏิบัติงาน ในการวิจัยครั้งนี้หมายถึงเพศชายผู้ที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงาน

4.. ผู้ได้บังคับบัญชา หมายถึง พนักงานซึ่งปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบ รวมถึงการติดต่อกับลูกค้าในหน่วยงาน ภายใต้การดูแลของหัวหน้าหน่วยงาน ในการศึกษาครั้งนี้ หมายถึง เพศชายผู้ที่อยู่ได้บังคับบัญชาโดยตรงของหัวหน้าหน่วยงาน ได้แก่

4.1 วิศวกรควบคุมระบบ หมายถึง พนักงานระดับปฏิบัติการที่ทำหน้าที่ตรวจสอบควบคุมดูแล รวมถึงการให้คำแนะนำและปรึกษาในระบบเครื่องกล, ไฟฟ้า ประปา , แอร์

4.2 ช่างเทคนิคอาวุโส หมายถึง พนักงานระดับปฏิบัติการที่ทำหน้าที่ควบคุมการซ่อมบำรุงงาน การปฏิบัติการของช่างเทคนิค

4.3 ช่างเทคนิค หมายถึง พนักงานชายระดับปฏิบัติการที่ทำหน้าที่ซ่อมบำรุงงานในระบบ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

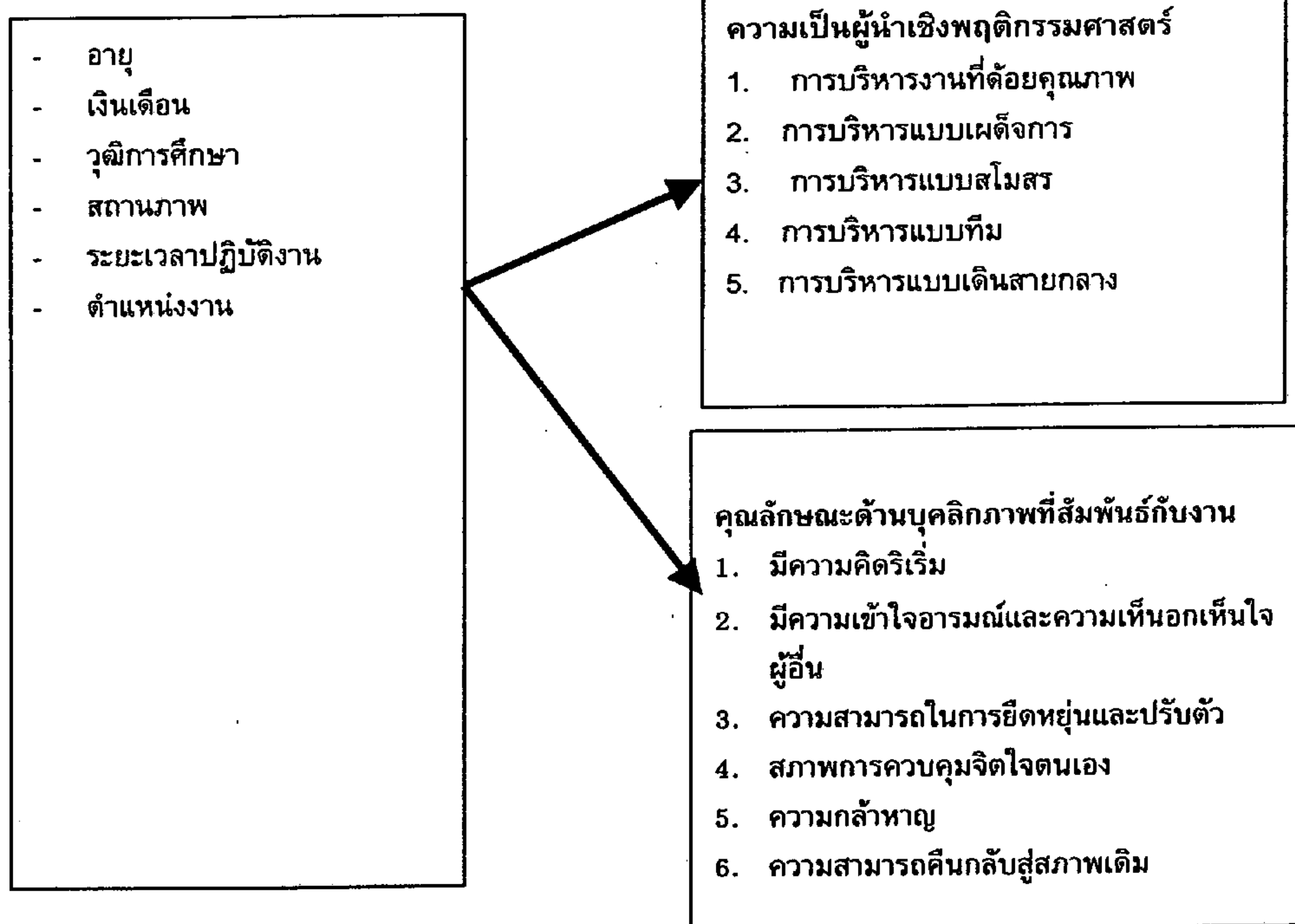
จากทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของ Blake and Mouton และทฤษฎี คุณลักษณะ ด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงาน ของ DuBrin J.Andrew. ผู้วิจัยได้ทำการสร้างเป็นกรอบและกำหนดเป็นแนวทางในการศึกษาครั้งนี้ โดยกำหนดความคิดเห็นในการวิจัย ดังนี้

ตัวแปรอิสระ

ลักษณะข้อมูลส่วนตัว
ของผู้ใต้บังคับบัญชา

ตัวแปรตาม

ความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อ
พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าหน่วยงาน



ภาพประกอบ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานของการวิจัย

1. พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงาน บริษัท พร้อม เทคโนโลยี เซอร์วิส จำกัด แตกต่างกัน
2. พนักงานที่มีเงินเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงาน บริษัท พร้อม เทคโนโลยี เซอร์วิส จำกัด แตกต่างกัน
3. พนักงานที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงาน บริษัท พร้อม เทคโนโลยี เซอร์วิส จำกัด แตกต่างกัน
4. พนักงานที่มีสถานภาพต่างกัน มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงาน บริษัท พร้อม เทคโนโลยี เซอร์วิส จำกัด แตกต่างกัน
5. พนักงานที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงาน บริษัท พร้อม เทคโนโลยี เซอร์วิส จำกัด แตกต่างกัน
6. พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้าหน่วยงาน บริษัท พร้อม เทคโนโลยี เซอร์วิส จำกัด แตกต่างกัน
7. พนักงานที่มีเงินเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้าหน่วยงาน บริษัท พร้อม เทคโนโลยี เซอร์วิส จำกัด แตกต่างกัน
8. พนักงานที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้าหน่วยงาน บริษัท พร้อม เทคโนโลยี เซอร์วิส จำกัด แตกต่างกัน
9. พนักงานที่มีสถานภาพต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้าหน่วยงาน บริษัท พร้อม เทคโนโลยี เซอร์วิส จำกัด แตกต่างกัน
10. พนักงานที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้าหน่วยงาน บริษัท พร้อม เทคโนโลยี เซอร์วิส จำกัด แตกต่างกัน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

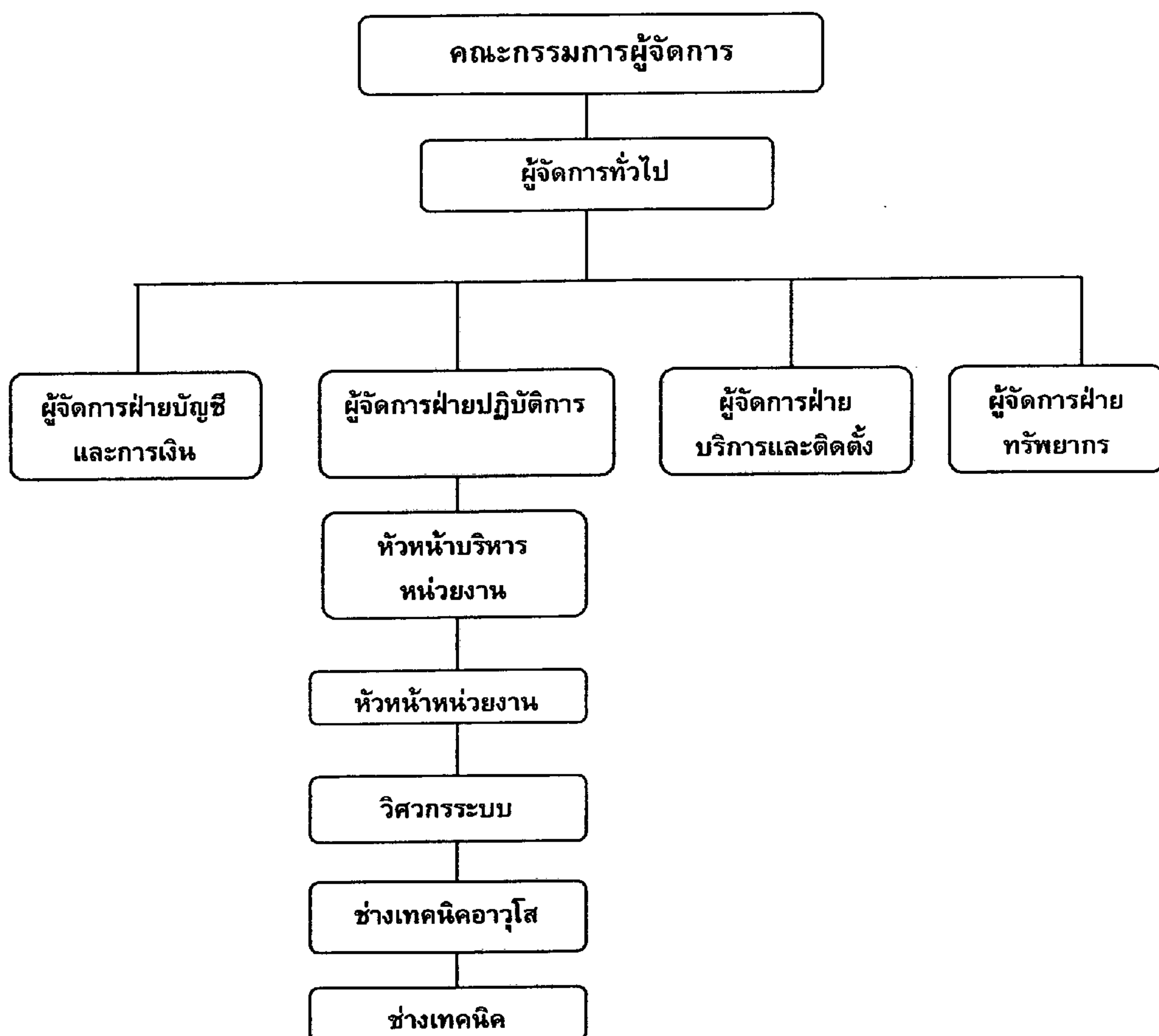
ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและได้นำเสนอหัวข้อต่อไปนี้

1. โครงสร้างบริษัท พร้อม เทคโนโลยี เซอร์วิส จำกัด
2. แนวคิดของความคิดเห็น
3. แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ
4. คุณลักษณะผู้นำ
5. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ
6. ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

โครงสร้างการดำเนินงานของ บริษัท พร้อม เทคโนโลยี เซอร์วิส จำกัด

บริษัท พร้อม เทคโนโลยี เซอร์วิส จำกัด เป็นบริษัทร่วมทุนระหว่าง บริษัท เตียวฮงสีลม จำกัด กับ บริษัท ELYO SOUTH EAST ASIA PTE. ประเทศฝรั่งเศส ก่อตั้งเมื่อ พ.ศ. 2535 ดำเนินงานด้านการดูแล บำรุงรักษาอุปกรณ์เครื่องจักรกลและไฟฟ้าในอาคารสูงและดำเนินการควบคุมดูแลบำรุงรักษาตลอดจนบริหารจัดการงานด้านวิศวกรรมในอาคารสูงโดยผู้เดียวต่อลูกค้า และมีการสนับสนุนการแก้ปัญหาการขัดข้องเครื่องจักรด้วยทีมปฏิบัติการพิเศษ ตลอด 24 ชั่วโมง และได้รับการสนับสนุนจากบริษัทร่วมทุน ELYO SOUTH EASTASIA และ ELYO FRANCE

ปัจจุบันบริษัท พร้อม เทคโนโลยี เซอร์วิส จำกัด มีลูกค้าประเภทสัญญาบริการ การบำรุงรักษาเครื่องจักรประจำอาคารตลอด 24 ชั่วโมง 72 อาคาร 72 สัญญาบริการ ควบคุมดูแลอาคารสูงชั้นนำ เช่น ศูนย์การค้า เซ็นทรัล พลาซ่า พระราม 3, อาคารสำนักงานใหญ่เอสโซ่, อาคาร ปตท.สผ., อาคารเทเลคอมเอเชีย, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ท่าพระจันทร์ (อาคาร หอสมุด 60 ปี, อาคารหอประชุมใหญ่ และอาคารเอนกประสงค์), สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (นิด้า), จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหิดล, โรงพยาบาลบางกอกเนอสซิ่งโฮม



ภาพประกอบ 2 โครงสร้างของบริษัท พร้อม เทคโนโลยี เซอร์วิส จำกัด
ที่มา: แผนกปฏิบัติการ บริษัท พร้อม เทคโนโลยี เซอร์วิส จำกัด

แนวคิดของความคิดเห็น

ความหมายของความคิดเห็น

สุชา จันทรเือง และ สุรางค์ จันทรเือง (2520 : 104) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความคิดเห็น หมายถึง ความเห็นยากที่จะแยกจากเจตคติได้โดยเด็ดขาด เพราะทั้งความคิดเห็นและเจตคติมีลักษณะคล้ายคลึงกันแต่ลักษณะของความคิดเห็นนั้นจะไม่ลึกซึ้งเหมือนกับเจตคติ

ประภาเพ็ญ สุวรรณ (2526 : 13) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความคิดเห็น หมายถึง การแสดงออกด้านเจตคติอย่างหนึ่ง แต่การลงความคิดเห็นนั้น มักมีอารมณ์เป็นส่วนประกอบและเป็นส่วนที่พร้อมที่จะมีปฏิกิริยาเฉพาะอย่างต่อสถานการณ์ภายนอก

ประเสริฐ แยมกลิ่นฟูง (2509 : 31-32) ได้กล่าวถึงความคิดเห็นว่า ความคิดเห็นเป็นการแสดงออกถึงเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะเท่านั้น ความคิดเห็นอาจเป็นผลมาจากทัศนคติของบุคคล ความคิดเห็นของบุคคลจะเกี่ยวข้องกับคุณสมบัติประจำตัวของแต่ละบุคคลอีกด้วย ซึ่งคุณสมบัติประจำตัวบางอย่าง เช่น พื้นความรู้ ประสบการณ์ในการทำงาน การติดต่อกันระหว่างบุคคลนับเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้บุคคลและกลุ่มมีความคิดเห็นไปในทิศทางใดทิศทางหนึ่ง ทั้งนี้เพราะพื้นความรู้อันเป็นกระบวนการสังคมที่ได้รับจากการศึกษามาเป็นเวลานานหลายปี จะเป็นรากฐานในการก่อให้เกิดความคิดเห็นต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งโดยเฉพาะ

สุพัชรา สุภาพ (2520 : 10) กล่าวว่า ความคิดเห็นเป็นการแสดงออกของบุคคลหรือกลุ่มคนที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งโดยเฉพาะ ด้วยการพูดหรือการเขียน ซึ่งในการแสดงออกนี้จะต้องอาศัยพื้นความรู้ประสบการณ์และพฤติกรรมระหว่างบุคคล เป็นเครื่องช่วยในการพิจารณาและประเมินค่าก่อนที่จะมีการตัดสินใจแสดงออก ซึ่งการแสดงออกนี้อาจจะได้รับการยอมรับหรือปฏิเสธจากคนอื่นได้

Hilgard, Ernest R. (1962 : 626) กล่าวว่า ความคิดเห็น คือ การพิจารณาตัดสินใจหรือความเชื่อที่นำไปสู่การคาดคะเนหรือการแปลงผลในพฤติกรรมหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

Hornby, A.S., Gateenby, E.V. and Wakefield, H. (1969 : 886) ได้พูดถึง ความคิดเห็นว่า คือความเชื่อหรือการลงความคิดเห็นที่ไม่ได้เป็นความรู้สึกอันแท้จริงหรือคือความเห็นในบางอย่างไม่อาจเป็นจริงได้

Best, John. (1977 : 169) ให้คำจำกัดความของความคิดเห็นว่า ความคิดเห็นคือ การแสดงออกทางด้านความเชื่อ และความรู้สึกของแต่ละคนโดยการพูด

จากแนวความคิดของท่านทั้งหลายที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า ความคิดเห็นหมายถึง การแสดงออกถึงเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ด้วยการพูดหรือการเขียน ความคิดเห็นเป็นผลมาจากทัศนคติของบุคคล เป็นเครื่องช่วยในการพิจารณาและประเมินค่าก่อนที่จะมีการตัดสินใจแสดงออก

ความสำคัญของความคิดเห็น

การสำรวจความคิดเห็น เป็นการศึกษาความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง แต่ละคนจะแสดงความเชื่อ และความรู้สึกใด ๆ ออกมา โดยการพูด หรือการเขียน การสำรวจความคิดเห็นจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงาน การกำหนดนโยบาย แผนงาน โครงการต่าง ๆ หรือการเปลี่ยนแปลงระบบงานการดำเนินงาน รวมทั้งการฝึกหัดการทำงานด้วย เพราะจะทำให้การดำเนินงานต่าง ๆ บรรลุตามวัตถุประสงค์ เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และตามความพอใจของผู้ร่วมงาน

ประเภทของความคิดเห็น

Remmer (อ้างถึงในกิตติ, 2542 : 10) ได้จำแนกความคิดเห็นออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. ความคิดเห็นเชิงบวกสุด – เชิงลบสุด (Extreme opinion) เป็นความคิดเห็นที่เกิดจากการเรียนรู้ และประสบการณ์ ซึ่งสามารถทราบทิศทางได้ ทิศทางบวกสุด ได้แก่ ชอบ ยอมรับ เห็นด้วย ความรู้ความเข้าใจในทางไม่ดี ได้แก่ ไม่ชอบ รังเกียจ ไม่เห็นด้วย เป็นต้น
2. ความคิดเห็นจากความรู้ความเข้าใจ (Cognitive contents) การมีความคิดเห็นต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดขึ้นอยู่กับความรู้ความเข้าใจต่อสิ่งนั้น เช่น ความรู้ความเข้าใจในทางที่ดี ได้แก่ ชอบ ยอมรับ เห็นด้วย ความรู้ในทางไม่ได้ ได้แก่ ไม่ชอบ รังเกียจ ไม่เห็นด้วย เป็นต้น

การเกิดความคิดเห็น

ความคิดเห็น เกิดจาก การเรียนรู้ และประสบการณ์ของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งตามเงื่อนไข 4 ประการ คือ (ศักดิ์ สุนทรเสณิ.2531 :4)

1. กระบวนการเรียนรู้ที่ได้จากการเพิ่มพูน และบูรณาการของการตอบสนองแนวความคิดต่าง ๆ เช่น ความคิดเห็นจากครอบครัว โรงเรียน ครู การเรียนการสอนอื่น ๆ
2. ประสบการณ์ส่วนตัวขึ้นอยู่กับความแตกต่างของบุคคล ซึ่งมีประสบการณ์ที่แตกต่างกันไป นอกจากประสบการณ์ของคนจะสะสมขึ้นเรื่อย ๆ แล้ว ยังทำให้มีรูปแบบเป็นของตัวเอง ดังนั้นความคิดบางอย่างจึงเป็นเรื่องเฉพาะของแต่ละบุคคล แล้วแต่พัฒนาการ และความเจริญเติบโตของคนนั้น ๆ
3. การเลียนแบบ การถ่ายทอดความคิดเห็นตามกลุ่มสังคมที่ตนเองอาศัยอยู่ตามสภาพแวดล้อม เช่น ความคิดเห็นต่อกลุ่มศาสนา สถาบันต่าง ๆ เป็นต้น

วิธีวัดความคิดเห็น

การวัดความคิดเห็นโดยทั่วไป ต้องมีส่วนประกอบ 3 อย่าง คือ บุคคลที่จะถูกวัด สิ่งเร้า และการตอบสนอง ซึ่งจะออกมาเป็นระดับสูง-ต่ำ มาก-น้อย วิธีวัดความคิดเห็น โดยมากจะใช้การตอบแบบสอบถาม และการสัมภาษณ์ โดยให้ผู้ที่จะตอบคำถามเลือกตอบตามแบบสอบถาม (Zadrozny. 1959 :234)

การสัมภาษณ์ หรือการสอบถามจะดีกว่าตอบแบบสอบถาม และถ้าใช้แบบสอบถามสำหรับวัดความคิดเห็นจะต้องระบุให้ผู้ตอบว่า เห็นด้วย หรือไม่เห็นด้วยกับข้อความที่กำหนด (Morgan and Kind. 1971 : 536,750)

วิธีที่ง่ายที่สุดในการที่จะบอกถึงความคิดเห็น คือ การแสดงให้เห็นถึงจำนวนร้อยละของคำตอบในแต่ละข้อความ เพราะจะทำให้เห็นว่าความคิดจะออกมาในลักษณะเช่นไร (Best. 1977 : 171)

การใช้แบบสอบถามสำหรับวัดความคิดเห็น จะต้องระบุให้ผู้ตอบตอบว่าเห็นด้วย หรือไม่เห็นด้วยกับข้อความที่กำหนดให้ แบบสอบถามประเภทนี้นิยมสร้างตามแนวของ Likert ซึ่งวิธีนี้ เรนีส วิเคอร์ธ (Renis Likert) เป็นผู้เสนอขึ้น กระบวนการของการสร้างแบบสอบถามเพื่อวัดความคิดเห็นโดยการสร้างข้อความขึ้นมาหลาย ๆ ข้อความให้ครอบคลุมหัวข้อที่จะศึกษา และกำหนดการให้คะแนนโดยใช้เกณฑ์ความเบี่ยงเบนมาตรฐานให้คะแนนช่วยความรู้สึกเท่า ๆ กัน เป็น 5 ช่วงแบบต่อเนื่อง ได้แก่ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย เฉย ๆ หรือไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ให้คะแนนเป็น 5,4,3,2,1 สำหรับข้อความทางบวก ส่วนข้อความทางลบในระดับความคิดเห็นเดียวกัน ให้คะแนนเป็น 1,2,3,4,5 ผู้ที่มีความคิดเห็นที่ดีต่อสิ่งใดก็ย่อมจะมีโอกาสตอบเห็นด้วยกับข้อความที่สนับสนุนสิ่งนั้นมาก และโอกาสที่จะตอบเห็นด้วยกับข้อความที่ต่อต้านสิ่งนั้น

ก็จะมีน้อย ในทำนองเดียวกับผู้ที่มีความคิดเห็นที่ไม่ดีต่อสิ่งนั้น โอกาสที่จะเห็นด้วยกับข้อความที่สนับสนุนสิ่งนั้นก็จะมีน้อยและโอกาสที่จะตอบเห็นด้วยกับข้อความที่ต่อต้านสิ่งนั้นก็จะมีมาก คะแนนผู้ตอบแต่ละคนได้จากการเอาคะแนนแต่ละข้อมารวมกัน (Summated Rating) จากนั้นหาค่าเฉลี่ย ซึ่งจะเป็นเครื่องชี้ให้เห็นถึงความคิดเห็นของผู้ตอบในแบบวัดความคิดเห็นว่าเป็นอย่างไร

แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ

ความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำ

การดำเนินกิจกรรมหรือกิจการต่าง ๆ ในทุกวันนี้ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความสามารถ มีความคิดสร้างสรรค์ในสิ่งที่ดี สามารถที่จะพากลุ่มหรือองค์การไปสู่จุดมุ่งหมายที่ได้กำหนดไว้ หรือบรรลุตามวัตถุประสงค์ของกิจกรรมนั้น ๆ หากจะกล่าวทุกคนที่เกิดมาส่วนใหญ่นั้นล้วนแล้วแต่ต้องการที่จะเป็น ผู้นำ เป็นหัวหน้าคนด้วยกันแทบทั้งสิ้น เพียงแต่ว่าในบางครั้งโอกาสที่จะเป็นผู้นำหรือหัวหน้านั้น ไม่สามารถที่จะดำเนินไปสู่เป้าหมายหรือจุดสูงสุดของแต่ละบุคคลได้ ซึ่งอาจจะเป็นเพราะเหตุผลหลาย ๆ ประการ เช่น มีการศึกษาที่แตกต่างกัน หรือการทุ่มเทเวลาให้แก่หน่วยงานนั้นไม่เหมือนกัน

การที่หน่วยงานหรือองค์การจะประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานได้อย่างบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของหน่วยงานหรือองค์การนั้น ผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการผลักดันให้ประสบผลสำเร็จได้อย่างรวดเร็วมากน้อยเพียงใดนั้น ก็คือ “ผู้นำ” ของหน่วยงานหรือองค์การแห่งนั้น แต่ด้วยธรรมชาติของคนเรานั้น เนื่องจากคนไม่ใช่เครื่องจักรที่จะสามารถสั่งให้เปิด-ปิด หรือทำงานได้ตลอดเวลา จึงทำให้การทำงานของคนที่ต้องเป็นไปในลักษณะที่มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน จึงจะก่อให้เกิดผลผลิตที่มีประสิทธิภาพแก่องค์การ และแน่นอนที่สุดหัวหน้าหน่วยงานหรือผู้นำจำเป็นที่จะต้องเอาใจใส่บุคลากรในหน่วยงานหรือองค์การของตนให้เกิดความพึงพอใจและความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้แก่องค์การอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นหัวหน้าหรือผู้นำจะต้องใช้ศิลปะอย่างมากมาใช้ในการที่จะผูกใจพนักงานในหน่วยงานหรือองค์การของตนให้มีความรักใคร่สามัคคี มีความร่วมมือร่วมใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าผู้นำนั้นจะต้องมี “ความเป็นผู้นำ” หรือมี “ภาวะผู้นำ” (Leadership) ที่มีประสิทธิภาพนั้น ไม่ใช่เรื่องของพรสวรรค์ที่ติดตัวมาแต่กำเนิด แต่เป็นเรื่องของพรแสวงที่สามารถเสริมสร้างและพัฒนาได้ เนื่องจากผู้นำคือหัวใจสำคัญในการที่จะนำพาผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จขององค์การ (แก้วใจ ศาสตรปรีชา, 2539:41) ดังนั้นผู้นำจึงต้องพึงตระหนักอยู่เสมอว่า ทำอย่างไรจึงจะเป็นผู้นำที่ประสบผลสำเร็จได้อย่างแท้จริง เป็นที่ยอมรับชมเชยทั้งงานและชนะทั้งใจ คน เรื่องของการเป็นผู้นำจึงเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่น่าสนใจและมีผู้ให้ความสนใจทำการศึกษาโดยตลอด ดังนั้นความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นสิ่งสำคัญประการหนึ่งในการบริหารการจัดการ ความสามารถในการนำอย่างมีประสิทธิภาพนั้นจะเป็นกุญแจสำคัญของการเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จ

ผู้นำ เป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงาน มีผู้สนใจศึกษาและให้นิยามตามความหมายของผู้นำไว้หลายท่านดังนี้คือ

บุญมา กัมปนาทพงษ์ (2532 : 19) ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ๆ ภายในกลุ่ม และเป็นผู้ที่ใช้อิทธิพลนั้น ทำให้บุคคลภายในกลุ่มปฏิบัติงานให้กับตนอย่างมีความพึงพอใจ และบรรลุถึงเป้าหมายตามที่ผู้นำปรารถนา การใช้อิทธิพลของผู้นำที่ดีนั้นจะต้องอยู่ในลักษณะของการนำ มิใช่เป็นการบังคับ ผลักดัน

มยุรี รัตนมุง (2534 : 27) ให้ความหมายของผู้นำเป็น 2 นัย คือ

1. ผู้นำ หรือ Leader คือ บุคคลที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าในหน่วยงาน อาจโดยตำแหน่งหรือโดยการได้รับคัดเลือก ผู้นำประเภทนี้เป็นผู้นำโดยตำแหน่ง
2. ผู้นำ หรือ Leader คือ บุคคลหนึ่งบุคคลที่มีบทบาทในการมีอิทธิพลนำให้คนอื่นปฏิบัติตามความประสงค์ของตนได้ ตามนัยนี้ผู้นำจึงไม่จำเป็นต้องเป็นผู้ที่มีตำแหน่งทางการบริหาร ผู้นำประเภทนี้เป็นผู้นำโดยบทบาทหรือผู้นำนอกแบบ

สมคิด บางโม (2538 : 219) กล่าวว่า คำว่า “ผู้นำ” ตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า “Leader” บุคคลทั่วไปเข้าใจว่าผู้นำคือบุคคลที่ได้รับตำแหน่งเป็นหัวหน้าของกลุ่มหรือของสำนักงาน ผู้นำในความหมายนี้เป็นผู้นำโดยตำแหน่ง ระบุตามตำแหน่ง เป็นอำนาจจากภายนอกกลุ่มสั่งการมาว่าบุคคลผู้นี้เป็นผู้นำ แท้จริงเป็นหัวหน้ามากกว่าผู้นำ ซึ่งได้อธิบายคำว่า “หัวหน้า” กับคำว่า “ผู้นำ” ว่ามีความแตกต่างกันดังต่อไปนี้

ผู้นำ (Leader) หมายถึง สมาชิกของกลุ่มที่มีอิทธิพลมากที่สุดต่อคนอื่น ๆ ในกลุ่ม คือแผ่อิทธิพลไปยังคนอื่นมากกว่าที่คนอื่นจะแผ่อิทธิพลมายังคน และสมาชิกคนอื่น ๆ ยอมรับโดยสมัครใจว่าบุคคลนี้เป็นผู้นำของกลุ่ม และสามารถนำกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำอาจได้รับตำแหน่งมาโดยการแต่งตั้งหรือเลือกตั้ง หรือยกตัวเองขึ้นมาเป็นผู้นำก็ได้ แต่สมาชิกกลุ่มยอมรับว่าเป็นผู้นำด้วยความจริงใจ

หัวหน้า (Header) หมายถึง บุคคลหนึ่งของกลุ่มที่ได้รับอำนาจจากภายนอกกลุ่มให้มาเป็นผู้นำของกลุ่ม ซึ่งสมาชิกของกลุ่มอาจจะศรัทธายอมรับ หรือไม่ศรัทธาไม่ยอมรับว่าเป็นผู้นำของตนอย่างจริงใจก็เป็นได้ เป็นผู้นำที่สมาชิกยอมรับด้วยความจำใจเท่านั้น ทั้งนี้เพราะแต่งตั้งมาโดยอำนาจของกฎหมายหรือโดยคำสั่งจากเบื้องบน

เสนาะ ดิยาว (2534 : 6-8) กล่าวว่า ผู้นำคือ ผู้ที่สามารถทำให้ผู้อื่นไปสู่จุดหมายปลายทางได้ ประสพผลสำเร็จตามเป้าหมายโดยเสียค่าใช้จ่ายต่ำสุด ด้วยการใช้วิธีการจูงใจและอาศัยบุคลิกภาพของตัวเอง ที่ทำให้งานสำเร็จด้วยลักษณะต่าง ๆ คือ การใช้อำนาจ การกำหนดเป้าหมาย ทัศนคติองค์การ โดยอาศัยความร่วมมือของผู้อื่น ความสัมพันธ์กับผู้อื่นและการวางตัวที่เหมาะสม

สนธยา รักษากิจ (2533 : 10-11) ได้ให้ความหมายของผู้นำ ไว้ว่าผู้นำเป็นคนที่มีความทะเยอทะยานกระหายใคร่อยากเป็นแต่บางคนก็ลืมที่จะศึกษาให้เข้าใจอย่างถ่องแท้ว่า การเป็นผู้นำนั้นมิได้เกิดขึ้นกับตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้งเพียงเท่านั้น ถ้าเรามีตำแหน่งแต่ขาดความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจ จริงใจหรือมีอิทธิพลในแง่ดีเหนือจิตใจเพื่อนร่วมงานหรือกลุ่มคนที่เขาร่วมปฏิบัติงานกับเราอยู่ เราอาจจะได้ชื่อเพียงหัวหน้างานเท่านั้นหาใช่ ผู้นำของเขาไม่ ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีอิทธิพลในทางที่ถูกต้องต่อการกระทำของคนอื่น ๆ ในกลุ่มที่ปฏิบัติงานอยู่ เป็นผู้ที่จรรักษาหรือประสานให้สมาชิกในหน่วยงานรวมกันได้ เป็นผู้นำในการควบคุมให้กลุ่มตนปฏิบัติตามภารกิจของหน่วยงานให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย เป็นผู้อำนวยความสะดวกให้กลุ่มมีการติดต่อประสานสัมพันธ์กันได้ดีในการปฏิบัติงานในหน่วยงาน

สุวรรณ ขวัญแก้ว (2533 : 10) ให้ความหมายของผู้นำว่า คือบุคคลที่มีอำนาจมีบารมี หรืออำนาจบารมี และมีบทบาทเหนือบุคคลอื่นในหน่วยงานเป็นผู้มีทั้งศาสตร์และศิลป์ในการสร้างสรรค์ ชักนำบุคคล และกลุ่มบุคคลในหน่วยงานให้มีความต้องการ และศรัทธาที่จะปฏิบัติงานด้วยความจริงใจไปสู่เป้าหมายของหน่วยงานที่วางไว้ ผู้นำอาจมาจากการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งก็ได้ และอาจเป็นคนเดียวกับผู้บริหารหรือไม่ก็ได้

อรุณ รัชธรรม (2532 : 187) กล่าวว่า ผู้นำหมายถึงบุคคลซึ่งได้รับการแต่งตั้งขึ้นมา หรือได้รับคำยกย่องให้เป็นหัวหน้าผู้ตัดสินใจ เพราะมีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา และจะพาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือหมู่ชนไปในทางที่ดีหรือชั่วได้

สถิต วงศ์สวรรค์ (2529 : 249-247) ได้ให้ความหมายผู้นำไว้ว่า ผู้นำคือ บุคคลที่มีพฤติกรรมมีอิทธิพลเหนือสมาชิกคนอื่น ๆ และสมาชิกในกลุ่มยอมรับนับถือยกย่องให้มีสถานภาพ เป็นผู้มีอำนาจหน้าที่ ควบคุม ประสาน และดำเนินกิจการงานของกลุ่มให้บรรลุจุดหมาย และพอจะสรุปผู้นำในภาวะต่าง ๆ จัดได้ 5 อย่างดังนี้

1. ผู้นำ คือ บุคคลผู้ได้รับตำแหน่งสูงสุดในกลุ่มหรือสำนักงานองค์การ
2. ผู้นำ คือ ผู้เป็นจุดรวมพฤติกรรมของสมาชิก
3. ผู้นำ คือ บุคคลในกลุ่มที่มีพฤติกรรมเป็นผู้นำ
4. ผู้นำคือ บุคคลที่ถูกกล่าวขานมากที่สุด
5. ผู้นำ คือ ผู้ที่มีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น

ภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำ (Leadership)

องค์การต่าง ๆ ที่ประสบความสำเร็จนั้นจะต้องมีผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และผู้บริหารองค์การที่มีความเป็นผู้นำนั้นอาจกล่าวได้ว่าเป็นทรัพยากรที่หาได้ยากในองค์การในปัจจุบันนี้ องค์การจะอยู่รอดและเติบโตก้าวหน้าได้ดั่งนั้น จะต้องมีการพัฒนาผู้บริหารหรือผู้นำขององค์การให้มีความเป็นผู้นำหรือมีภาวะผู้นำ (Leadership) ที่มีประสิทธิภาพ และอาจกล่าวได้ว่า “ภาวะผู้นำ”(Leadership) นั้นเป็นสถานการณ์ที่จำเป็นมากสำหรับองค์การในปัจจุบันอันจะส่งผลให้องค์การประสบความสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ มีผู้ให้ความหมายไว้หลายความหมายคือ

สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 220) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ การที่ผู้นำใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ ความสัมพันธ์ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานะการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการ และอำนวยความสะดวก กระบวนการติดต่อสื่อสารซึ่งกันและกัน เพื่อมุ่งให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

ประชุม รอดประเสริฐ (2526 : 1) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการในการชักนำบุคคลทั้งหมายขององค์การ หรือหน่วยงานให้ความตั้งใจในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จโดยอาศัยกระบวนการติดต่อสื่อสารหรือความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2540 : 195)กล่าวว่า ความเป็นผู้นำ(Leadership)หมายถึงศิลปะ หรือกระบวนการ ที่จะใช้อิทธิพลเหนือคน กระตุ้นให้คนร่วมมือปฏิบัติงานตามผู้นำนั้นด้วยความศรัทธา นับถือ และด้วยความอย่างเต็มใจประสานสัมพันธ์กัน จนงานสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายของกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่ง

Artgris, Chris. (1976) ซึ่งเป็นนักวิชาการด้านจิตวิทยา ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำนั้นเป็นการที่บุคคลหนึ่งได้นำเทคนิคทางจิตวิทยามาประยุกต์ใช้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเทคนิคเหล่านั้นอาจจะมีคุณสมบัติพิเศษบางประการที่บุคคลทั่วไปไม่มี เช่น การมีความรู้ ความคิด ความสามารถ คุณสมบัติพิเศษ เหล่านี้จะก่อให้เกิดอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่นได้ และมีความสามารถในการใช้อิทธิพลเพื่อชักจูงผู้อื่นให้แสดงพฤติกรรมไปในทางที่ให้ความร่วมมือร่วมใจกับตน เป็นศิลปะของการสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นกับผู้อื่น โดยมีการกำหนดกลยุทธ์ (Strategy) ขึ้นมา เพื่อดำเนินการให้เหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์ และแต่ละบุคคล

Koontz and Wiehrich. (1988 : 437) ให้คำนิยามของภาวะผู้นำ ว่าเป็นอิทธิพล ศิลปะ หรือกระบวนการของการใช้อิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อที่เขาเหล่านั้นจะพยายามอย่างเต็มที่ และกระตือรือร้นในการทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ของกลุ่ม

ตามความเห็นของ Fiedler.(1965 : 118) ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสัมพันธ์ส่วนบุคคล ซึ่งมีบุคคลหนึ่งคอยอำนวยความสะดวก ประสานงาน และดูแลควบคุมคนอื่น ๆ ในการปฏิบัติงานร่วมกันมีอำนาจเหนือบุคคลอื่น ๆ ซึ่งอำนาจเหนือบุคคลอื่น ๆ นี้จะช่วยให้ผู้นำสามารถปฏิบัติงานซึ่งเขาไม่สามารถที่จะปฏิบัติเพียงผู้เดียวให้เป็นผลสำเร็จได้

Schmidt. (1981 : 282) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ ไว้อย่างกว้าง ๆ ว่า หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างคนคนหนึ่ง (ผู้นำ) กับกลุ่ม (ผู้ตาม) และความสัมพันธ์ดังกล่าวนี้เกิดจากการที่ผู้นำและกลุ่มผู้ตามมีผลประโยชน์ร่วมกัน และประพฤติดนอยู่ภายใต้การอำนวยความสะดวก หรือการกำหนดแนวทางผู้นำ

Tannaenbuam, Weschier and Massarik. (1961 : 24) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ การที่ผู้นำใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์ที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวก โดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกัน เพื่อมุ่งให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

Charles R. Milton. (1981 : 292) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือการที่ผู้นำใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์ที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้บุคคลแต่ละคนหรือกลุ่มใช้ความพยายามทำกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายตามสถานการณ์ที่กำหนด

กิติ ดัยคานนท์ (2535 : 20)ให้ความหมายว่า “ภาวะผู้นำ” คือ ศิลปะ หรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น ไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อจะปฏิบัติและอำนวยความสะดวกโดยใช้กระบวนการสื่อความหมาย หรือการติดต่อกันและกันให้ร่วมมือกับคนดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดให้การดำเนินการจะเป็นไปทางดี หรือชั่วก็ได้ ฉะนั้น ไม่ว่าจะเป็นคนคนนั้นจะเป็นอธิบดี ประธานกรรมการ ผู้อำนวยการ หรือผู้จัดการบริษัท แม้แต่หัวหน้าโจรแต่ละคนจะต้องมีภาวะผู้นำ ทั้งนี้ แต่เป็นลักษณะของผู้นำที่มีรูปแบบไม่เหมือนกัน

เกววัลย์ นันทากิวัฒน์ (2521 : 203) ให้ความหมายว่า “ภาวะผู้นำ” คือ ความสัมพันธ์ซึ่งบุคคลหนึ่งหรือ(มีอิทธิพลให้ผู้อื่นทำงานร่วมกันอย่างเต็มที่เพื่อบรรลุเป้าหมายอันเป็นที่ต้องการของผู้นำ ผู้นำมิใช่เป็นผู้ผลักดันแต่เป็นผู้ดึง โดยแจ้งให้ผู้ตามทราบแนวทางที่ปรารถนาให้ปฏิบัติตามด้วยการปฏิบัติเป็นตัวอย่าง

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้นของคำว่า “ภาวะผู้นำ” นั้น อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำนั้น หมายถึง การที่บุคคลหนึ่งหรือผู้นำ พยายามที่จะใช้กำลังสมอง กำลังกาย กำลังใจ และกำลังความสามารถที่มีอยู่ เพื่อดึงจูงใจหรือตลใจให้ผู้ตามกระทำการอย่างใดอย่างหนึ่งให้เป็นไปตามความประสงค์ของตน และเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวม และการจูงใจหรือตลใจเช่นนั้น จะต้องไม่เป็นการบังคับฝืนใจบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ตลอดจนต้องได้รับความยินยอมจากผู้ตามด้วยเพื่อก่อให้เกิดการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ส่งผลให้การดำเนินงานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ร่วมกัน เป็นบุคคลที่มีความสามารถ มีอิทธิพล (Influence) ที่จะทำให้อื่นสามารถให้ความร่วมมือและให้ความช่วยเหลือด้วยความเต็มใจ

จากความหมายของภาวะผู้นำ สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีศิลปะในการใช้อิทธิพล หรืออำนาจหน้าที่ตามความสัมพันธ์ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวก โดยใช้กระบวนการติดต่อสื่อสารเพื่อดึงจูงใจผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์

ที่กำหนดไว้ด้วยในความคิดของผู้วิจัยเห็นว่า ภาวะผู้นำเป็นเสมือนตัวกลางที่ทำให้เกิดความเป็นเอกภาพ ความร่วมมือร่วมใจ

บุคคลที่เป็นผู้นำนั้นจึงจำเป็นที่จะต้องมีความรู้คุณลักษณะและคุณสมบัติที่มีความพิเศษและเด่นกว่าบุคคลทั่วๆ ไป ซึ่งลักษณะเด่นเหล่านั้นจะสามารถบ่งบอกได้ว่าบุคคลผู้นั้นจะมีความเป็นผู้นำอยู่ในตัวหรือไม่ ดังนั้นจึงเป็นสิ่งที่น่าสนใจมากในการที่จะทำการศึกษาคูณลักษณะของผู้นำหรือลักษณะที่ผู้นำควรจะต้องมี

คุณลักษณะผู้นำ

คุณสมบัติ หมายถึง สิ่งที่ยังบอกหรือชี้ให้เห็นในตัวบุคคลนั้น ๆ อาจจะติดตัวมาแต่กำเนิดหรืออาจจะสร้างขึ้นภายหลังได้ ส่วน คุณลักษณะ นั้นจะเกิดจากการแสดงการกระทำตามคุณสมบัติของตนเอง ดังนั้นคุณสมบัติจึงเป็นสิ่งที่ผูกพันแยกกันไม่ออก บุคคลจึงมีลักษณะที่แสดงออกตามคุณสมบัติของเขา ซึ่งบุคคลทุกคนจะต้องมีคุณสมบัติเฉพาะตัวอยู่แล้ว

ในองค์การที่มีรูปแบบเป็นทางการ ผู้บริหารก็คือผู้ที่ทำหน้าที่และบทบาทของผู้นำอยู่แล้วนั่นเอง ส่วนผู้บริหารนั้นจะกระทำงานในฐานะผู้นำกลุ่ม ให้คนในกลุ่มศรัทธาเชื่อถือและเต็มใจร่วมมืออย่างประสานสัมพันธ์เพื่อให้งานของกลุ่มสำเร็จลงได้เท่าใดนั้น ไม่เพียงแต่ขึ้นอยู่กับความเป็นผู้นำของผู้บริหารเท่านั้น แต่ยังขึ้นอยู่กับ “คุณลักษณะเฉพาะตัว” และ “ความสามารถพิเศษ” ของผู้บริหารนั้น ๆ ด้วย เนื่องจากในการบริหารงานเชื่อกันว่าความเป็นผู้นำและแบบของผู้นำ มีส่วนสัมพันธ์ใกล้ชิดต่อประสิทธิผล (Effectiveness) และ ประสิทธิภาพ (Efficiency) ในการปฏิบัติงานในองค์การ ผู้นำจึงเป็นเสมือนพลังอย่างหนึ่งขององค์การ เพราะเป็นศูนย์รวมพลังใจของบุคคลทุกคนในองค์การที่มีความสำคัญต่อผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาและต่อความสำเร็จของกลุ่มหรือขององค์การ

คุณลักษณะของความเป็นผู้นำนั้นเป็นลักษณะที่มีคุณค่าเป็นอย่างยิ่ง และอาจกล่าวได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเชื่อถือ เชื่อมั่น เชื่อฟัง และให้ความร่วมมืออย่างจริงจัง อันจะนำไปสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน คุณลักษณะของผู้นำจึงเป็นพื้นฐานที่สำคัญของผู้นำ ซึ่งจะก่อให้เกิดผลสะท้อนตอบของผู้บังคับบัญชา คุณลักษณะและคุณสมบัติที่สำคัญของผู้นำ จะประกอบด้วย (ศิริพร วงศ์ศรีโรจน์ 2540:198)

1. คุณสมบัติด้านวิชาการ ได้แก่
 - 1.1 มีความรู้ในด้านวิชาชีพเป็นอย่างดี
 - 1.2 มีความรู้ในเรื่องทั่ว ๆ ไปดี มีการศึกษาหาความรู้ใส่ตนอยู่เสมอ เพราะผู้นำที่ดีจะต้องมีความรอบรู้ในเรื่องต่าง ๆ
 - 1.3 มีความรู้ความสามารถในการบริหารและการนำ เก่งงาน เก่งคน เก่งคิด นั่นคือจะต้องมีความรู้ความสามารถด้านการใช้เทคนิคและวิธีการทำงาน คือ “เก่งงาน มีความสามารถในการทางมนุษยสัมพันธ์ เขากับคนได้ดี รู้จักใช้คนและจูงใจให้คนศรัทธา ร่วมงานด้วยทั้งร่างกายและแรงใจ คือ “เก่งคน” มีความสามารถในการนึกคิด มีปัญญาไหวพริบ ฉลาด ทันคน ทันเหตุการณ์ มองการณ์ไกล ตัดสินใจและแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี คือ “เก่งคิด”
2. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ซึ่งบุคลิกภาพนั้น หมายถึง รูปร่างหน้าตา ท่วงทีวาจา อุปนิสัยใจคอ ตลอดจนอารมณ์และบทบาท ซึ่งปรากฏแก่สายตาบุคคลอื่น บุคลิกภาพของผู้นำนั้นอาจแบ่งได้เป็น

- 2.1 มีบุคลิกภาพด้านร่างกายดี ผู้นำที่ดีจะต้องมีบุคลิกลักษณะดี แต่งกายถูกต้อง มีชีวิตชีวา วาจาดี วางตนเหมาะสม
- 2.2 มีบุคลิกภาพด้านจิตใจดี ผู้นำที่ดีจะต้องมีความเชื่อมั่น ศรัทธาผู้อื่น มีความอดทน กล้าหาญ มีเมตตาจิต มีวินัย มีใจเป็นธรรมนั่นคือ จะต้องฟังความเห็นทุกด้าน ไม่เป็นคนหูเบา มีอารมณ์ขัน ใจกว้าง มีใจคอก่อนแน่นต่อสภาวะการณ์ คำพูดที่ขัดแย้ง หรือไม่เป็นมิตร
- 2.3 มีบุคลิกภาพด้านสังคมดี ผู้นำที่ดีจะต้องมีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ช่วยเหลือสังคมเห็นประโยชน์ส่วนรวมเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตน มีมนุษยสัมพันธ์ดี
3. คุณลักษณะทางด้านความสามารถและคุณสมบัติพิเศษ ซึ่งในการที่บุคคลหนึ่ง ๆ จะเป็นผู้นำได้นั้น ย่อมที่จะต้องมีความสามารถและมีคุณสมบัติที่พิเศษแตกต่างไปจากผู้อื่น คือ
 - 3.1 มีสติปัญหาลาด เจียบแหลม (Intelligence) ความฉลาดอาจได้มาจากการฝึกฝน การทำงานอย่างมีความคิด ทำงานอย่างเป็นระบบ
 - 3.2 รู้บทบาทหน้าที่ของตน รู้จักตนเอง เพราะคนเราจะต้องรู้จักตัวเองเสียก่อนว่าเป็นใคร ทำอะไร กำลังจะไปทางไหน จึงจะสามารถนำทางและจูงใจผู้อื่นได้
 - 3.3 รับผิดชอบ (Responsibility) อุทิศเวลาให้ทำงานในหน้าที่ ศรัทธาต่อผู้อื่น เป็นที่พึ่งแก่ผู้น้อง รับผิดชอบต่อผลของการปฏิบัติงานของหน่วยงานของตน กล้าเผชิญต่อเหตุการณ์และผลของการตัดสินใจ
 - 3.4 มีความเป็นธรรม (Fair) ฟังความเห็นทุกด้าน ไม่หูเบา เอาใจใส่ในความเป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชา และปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอภาค ให้ความยุติธรรมแก่ทุกคน
 - 3.5 มีความกล้าหาญ (Courage) ทั้งทางกายและทางใจ คือ อำนาจทางใจที่บุคคลสามารถควบคุมตนเองได้ เมื่อตกอยู่ในอันตรายและสามารถปฏิบัติหน้าที่ต่อไปด้วยลักษณะอันสงบและมั่นคง
 - 3.6 มีความแนบเนียน (Tact) คือ มีความสามารถในการที่จะทำงานร่วมกับบุคคลอื่นได้โดยไม่เกิดความขัดแย้งกัน
 - 3.7 มีความเด็ดขาด (Decisiveness) เป็นความสามารถในการตกลงใจอย่างทันที่ และประกาศข้อตกลงใจนั้น ๆ ในลักษณะที่ชัดเจนและมั่นคง สามารถปฏิบัติได้
 - 3.8 มีความกระตือรือร้น (Enthusiasm) คือ การแสดงออกถึงความสนใจในงานอย่างจริงจัง และปฏิบัติอย่างจริงจัง เต็มใจและมองโลกในแง่ดีเสมอ
 - 3.9 มีความตั้งใจจริง (Willing) เป็นสิ่งที่ควบคู่กันกับการเป็นผู้นำ
 - 3.10 มีความสามารถในการจูงใจ (Motivation) ความสามารถในการจูงใจกลุ่มคนต่าง ๆ ได้ เป็นสิ่งที่สร้างผู้นำได้อย่างแท้จริง
 - 3.11 มีความสามารถในการประสานงาน (Co-ordination) ซึ่งจะต้องมีเทคนิคในการทำให้เกิดความสามัคคีขึ้นในหน่วยงาน มีการประสานงานอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ
 - 3.12 มีความอดทน (Endurance) ซึ่งไม่มีอะไรที่จะสำคัญต่อความสำเร็จในฐานะผู้นำที่ยิ่งใหญ่ไปกว่าสิ่งนี้
 - 3.13 มีความท้าทาย (challenge) ผู้นำที่ดีจะต้องไม่หยุดนิ่ง จะต้องทำในสิ่งที่ดีกว่าอยู่เสมอ

3.14การยอมรับความเสี่ยง ซึ่งความเสี่ยงนี้เป็นส่วนหนึ่งในโลกของการเป็นผู้นำ ความเสี่ยงคือสิ่งที่ผู้นำจะต้องใช้ชีวิตร่วมด้วย และในขณะเดียวกัน พวกเขาก็ต้องคอยมองหาวิธีลดความเสี่ยงอยู่ตลอดเวลา

3.15การยอมรับความเสี่ยง ซึ่งความเสี่ยงนี้เป็นส่วนหนึ่งในโลกของการเป็นผู้นำ ความเสี่ยงคือสิ่งที่ผู้นำจะต้องใช้ชีวิตร่วมด้วย และในขณะเดียวกัน พวกเขาก็ต้องคอยมองหาวิธีลดความเสี่ยงอยู่ตลอดเวลา

3.16การยอมรับความสูญเสีย ผู้นำไม่ควรคิดว่าความสูญเสียเป็นความเสียหาย หากแต่ควรคิดว่าเป็นประสบการณ์และเป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถ

3.17ความสามารถประเมินผู้อื่นได้อย่างถูกต้อง ความแตกต่างระหว่างบุคคลทำให้ผู้นำต้องทำการตัดสินใจครั้งสำคัญและด้วยความแม่นยำ เพราะจะช่วยสร้างสภาวะและบรรยากาศในแง่ของการจงใจได้ดี

ผู้นำบทบาทสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จ หรือการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน อีกทั้งผู้นำต้องรับผิดชอบต่องานของผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงาน ผู้นำจึงต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงาน เพื่อจงใจให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ การที่ผู้บริหารจะใช้ภาวะผู้นำจงใจผู้ร่วมงานได้ดีเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับคุณสมบัติส่วนตัวของผู้บริหาร

จากคุณลักษณะผู้นำที่ได้กล่าวมาแล้ว ย่อมชี้ให้เห็นว่าเป็นคุณสมบัติที่จำเป็นจะต้องมีประจำตัวอยู่เสมอสำหรับผู้บริหารหรือผู้นำในองค์กร เพราะการเป็นผู้นำที่ดีนั้นเป็นการสร้างศรัทธา ความเลื่อมใสให้แก่ผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไป และยังเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งที่จะนำองค์กรหรือหน่วยงานนั้น ๆ ไป สู่จุดมุ่งหมายและความเจริญก้าวหน้า ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำในแบบต่าง ๆ

ทฤษฎีผู้นำด้านพฤติกรรมศาสตร์

ตารางการเป็นผู้นำ

ตารางการเป็นผู้นำ (Leadership grid) หรือตารางการบริหาร (Managerial grid) เป็นตารางการบริหารซึ่งใช้เป็นกรอบงานที่เกี่ยวข้องกับมุมมองของผู้นำที่มีต่องานและต่อพนักงาน นอกจากนี้ตารางนี้ยังเป็นระบบที่ทำให้เกิดความเข้าใจสำหรับการฝึกอบรมผู้นำและการพัฒนาองค์การ กรอบงานจะเกี่ยวข้องกับมุมมองของผู้นำ ดังนี้ (1) การมุ่งงาน (Concern for results หรือ Task orientation) เป็นภาวะผู้นำที่มุ่งที่การเพิ่มผลผลิต (2) การมุ่งที่พนักงาน (Concern for people) เป็นภาวะผู้นำที่มุ่งที่การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน นอกจากนี้ตารางการเป็นผู้นำยังเป็นระบบที่ทำให้เกิดความเข้าใจสำหรับการฝึกอบรมผู้นำและการพัฒนาองค์การด้วยดังรูปต่อไปนี้

การมุ่งที่ พนักงาน	(สูง)	9	1,9								9,9
		8									
		7									
		6									
		5				5,5					
		4									
		3									
		2									
	(ต่ำ)	1	1,1								9,1
			1	2	3	4	5	6	7	8	9
			(ต่ำ)	มุ่งงาน							(สูง)

ภาพประกอบ 3 แสดงตารางการเป็นผู้นำ (The leadership grid)(ปรับปรุงจาก DuBrin. 1998 : 115)

จากรูปประกอบด้วย

1. แกนนอนจะแทนการมุ่งงาน (Concern for results) มีตัวเลขจากระดับ 1-9 ซึ่งแทนระดับการเน้นงานน้อยไปหามาก โดยได้กำหนดการที่จะบรรลุภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลนั้น ผู้นำควรมุ่งงาน (Task orientation) ในระดับ 9 ค่ะ

2. แกนตั้งแทนการมุ่งที่พนักงานหรือให้ความสำคัญกับพนักงาน (Concern for people) มีตัวเลขจากระดับ 1-9 เช่นเดียวกัน ซึ่งแทนระดับการเน้นการให้ความสำคัญกับพนักงานจากน้อยไปหามาก ผู้นำควรมุ่งพนักงานในระดับ 9 ค่ะ ตารางการเป็นผู้นำจะมีตำแหน่งผู้นำอยู่ 5 แบบ ดังนี้

1. การบริหารที่ด้อยคุณภาพ (Impoverished management) อยู่ตำแหน่งที่ (1,1) ของตาราง จะอยู่มุมซ้ายล่างของรูป เป็นภาวะผู้นำที่ไม่เน้นทั้งงานและทั้งคน ผู้นำประเภทนี้จะทำแค่ให้เพียงพอเพื่อให้อยู่ในบริษัทเท่านั้น กล่าวคือจะใช้ความพยายามที่จะทำให้งานสำเร็จน้อยมาก ทำให้บรรยากาศในองค์การเฉื่อยชา

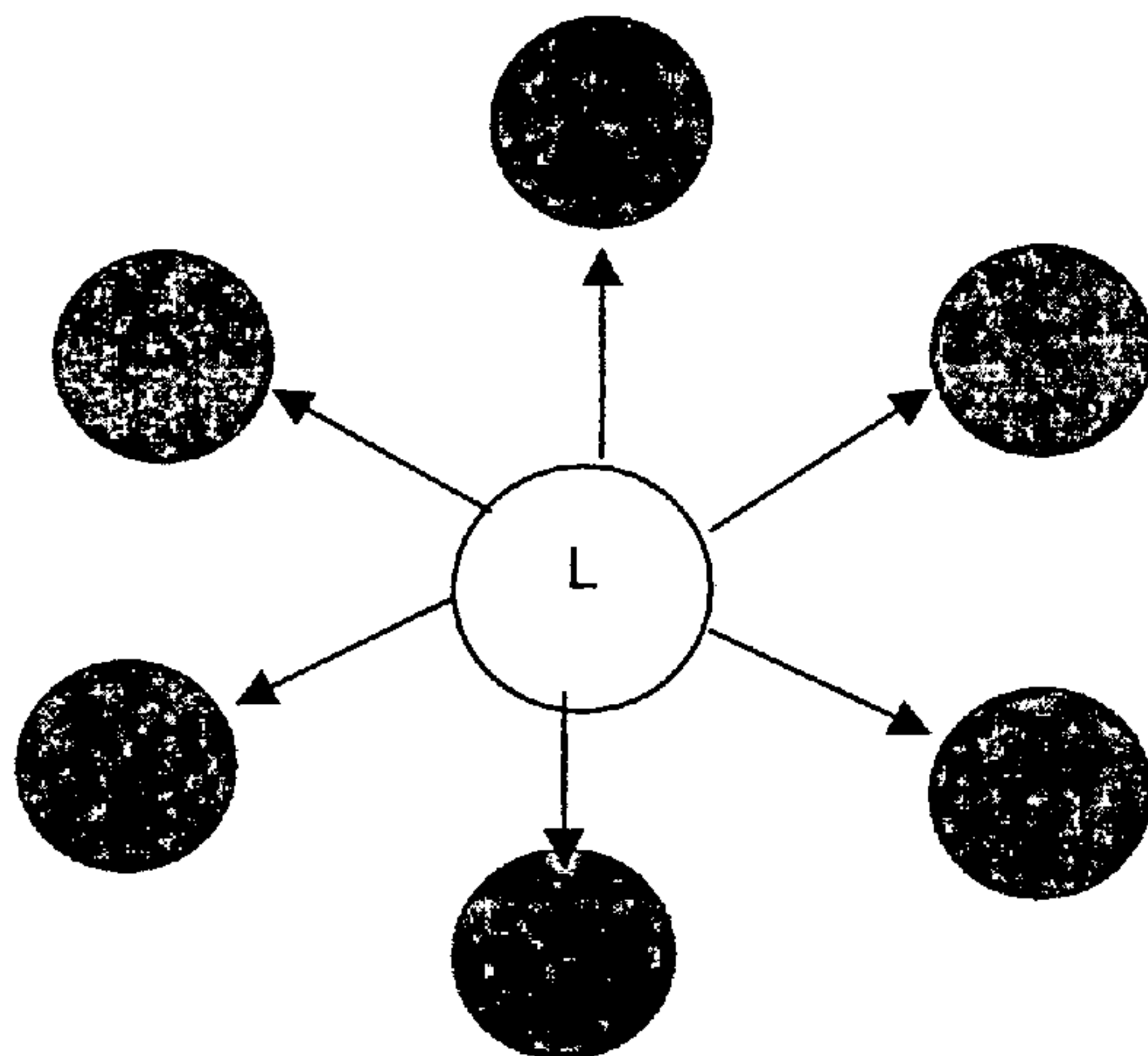
2. การบริหารแบบเผด็จการ (Authority-compliance management) อยู่ตำแหน่งที่(9,1) ของตาราง จะอยู่ตรงมุมขวาล่าง ผู้นำประเภทนี้จะมุ่งเน้นการทำงานมากที่สุดโดยสนใจพนักงานน้อยมาก ผู้นำประเภทนี้จะเพิ่มงานโดยการใช้อำนาจหน้าที่ของตนบนการผู้อื่น โดยไม่สนใจขวัญกำลังใจของพนักงาน
3. การบริหารแบบสโมสร (Country club management) อยู่ตำแหน่ง (1,9) ของตาราง จะอยู่ตรงมุมบนซ้าย ผู้นำประเภทนี้จะคำนึงถึงงานน้อย(ไม่คำนึงถึงงาน) แต่คำนึงถึงพนักงานมาก
4. การบริหารแบบทีม (Team management) อยู่ที่ตำแหน่ง (9,9) ของตาราง เป็นการคำนึงถึงงานอย่างมากและขณะเดียวกันก็มุ่งที่พนักงานอย่างมากด้วย ทำให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจ มีผู้ใต้บังคับบัญชานับถือและไว้วางใจ
5. การบริหารแบบเดินสายกลาง(Middle-of-the-road-management) อยู่ตำแหน่งที่ (5,5) จะอยู่ตรงกลางของตาราง คือมีการมุ่งงานระดับปานกลางและมุ่งพนักงานในระดับปานกลางด้วย ผู้นำประเภทนี้จะทำงานโดยหลีกเลี่ยงสิ่งที่จะมากระทบ จะมีบรรยากาศการบริหารแบบเรียบง่าย งานอาจไม่มีประสิทธิภาพมากแต่พนักงานก็มีกำลังใจทำงานพอสมควร

รูปแบบที่ดีที่สุดของผู้นำ (Best leadership style) ผู้สร้างตารางการเป็นผู้นำมีความเชื่ออย่างมากว่า การบริหารแบบเป็นทีม (Team management (9,9)) มีคุณค่ามากที่สุด ทั้งนี้มีเหตุการณ์ที่แสดงให้เห็นว่าการบริหารแบบทีมทำให้มีผลงานดีขึ้น การขาดงานต่ำ การลาออกจากงานต่ำ และพนักงานมีความพอใจสูง ตลอดจนมีการวัดผลกำไรก่อนและหลังช่วง 10 ปี (รังสรรค์ ประเสริฐศรี 2544 : 92-93)

Lippitt and White (1953) ได้แบ่งพฤติกรรมของการเป็นผู้นำออกเป็น 3 แบบด้วยกัน คือ

1. พฤติกรรมของผู้นำแบบอิตินิยม / แบบเผด็จการ (Autocratic Leadership Style)

ผู้นำแบบอิตินิยม หมายถึง ผู้นำที่ต้องการให้สมาชิกทุกคนในกลุ่มเชื่อฟังเขาแต่เพียงผู้เดียว เป็นผู้นำที่รวมอำนาจการตัดสินใจไว้ที่ตนเอง เป็นผู้กำหนดนโยบาย เป้าหมายและวิธีควบคุมเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด ตัดสินใจด้วยตนเองเป็นส่วนใหญ่ ไม่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น ไม่บริหารงานด้วยการกระจายอำนาจ จึงทำให้ขนาดของการควบคุมและการมอบหมายงานมีน้อยมาก พฤติกรรมของผู้นำประเภทนี้ ผู้ใต้บังคับบัญชาจะเกรงกลัวแต่ไม่เกรงใจ แบบพฤติกรรมของผู้นำประเภทนี้จะมีความเหมาะสมในสถานการณ์ที่ต้องการความรวดเร็วเช่น ภายในสนามรบ การโต้เถียงเกี่ยวกับยุทธวิธีต่าง ๆ ที่ใช้ในการสู้รบ เนื่องจากต้องการความรวดเร็วและความแน่นอน ซึ่งแสดงได้ดังภาพประกอบต่อไปนี้



ภาพประกอบ 4 พฤติกรรมผู้นำแบบอัตโนมัติ

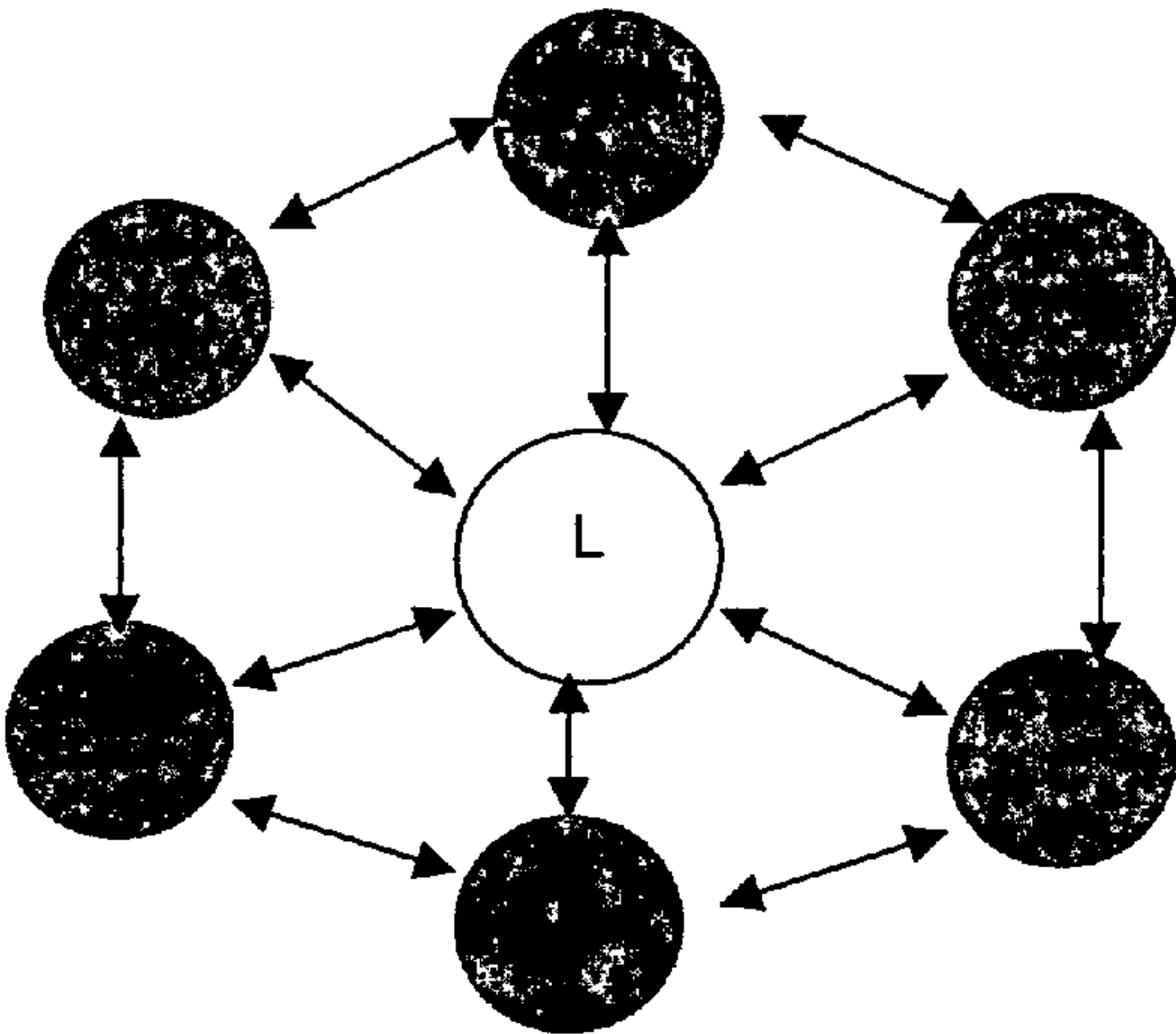
ผลผลิตของผู้นำประเภทนี้จะมีสูงแต่ความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีน้อย ขาดความกระตือรือร้น ทำงานได้เพราะความกลัวจะถูกลงโทษ

2. พฤติกรรมของผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic or Participate Leader Style)

ผู้นำแบบประชาธิปไตย หมายถึง ผู้นำที่เปิดโอกาสและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานและการแก้ไขปัญหาได้อย่างอิสระ ยอมรับความคิดเห็นและคำแนะนำจากสมาชิกในกลุ่ม ให้ความสำคัญกับทุก ๆ คนและไม่นิยมการใช้อำนาจ ผู้นำประเภทนี้จะดึงผู้ใต้บังคับบัญชาให้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์และวิธีการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ด้วยความเชื่อว่าการเข้ามามีส่วนร่วมนั้นจะทำให้ได้ความคิดเห็นที่กว้างขวางขึ้น และทำให้การยอมรับจากสมาชิกภายในกลุ่มมีมากขึ้น

ผู้นำประเภทนี้เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นส่วนใหญ่จะใช้วิธีการประชุมหรือตั้งคณะกรรมการเพื่อปรึกษาหารือเพื่อหาแนวทางแก้ไข บุคลิกภาพของผู้นำแบบนี้จึงเป็นไปในลักษณะใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นไปในเชิงสร้างสรรค์ เกิดสัมพันธภาพอันดีระหว่างผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาจะให้ความนิยมยกย่องรักใคร่ และเกรงใจ แต่มิใช่เกรงกลัว ผู้นำแบบประชาธิปไตยนี้อาจแสดงได้ดังภาพประกอบต่อไปนี้



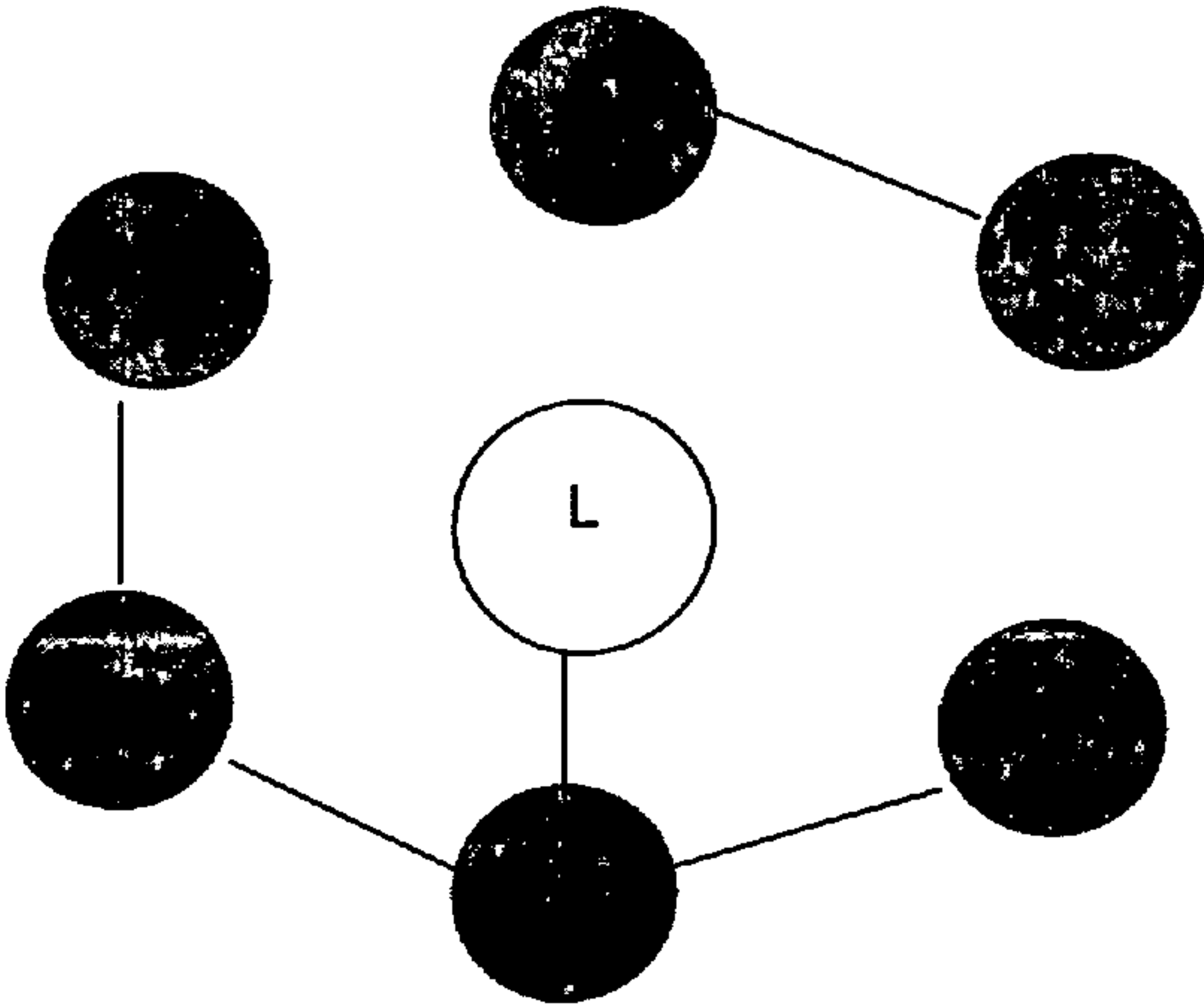


ภาพประกอบ 5 พฤติกรรมผู้นำแบบประชาธิปไตย

ผู้นำแบบนี้มีสมมติฐานเกี่ยวกับคนตามแบบ Theory Y ที่ว่าบุคคล คือ คนที่มีความพร้อมที่จะทำงาน หากได้รับการจูงใจอย่างเหมาะสม

3. พฤติกรรมของผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez – Faire Leadership Style)

ลักษณะของผู้นำประเภทนี้จะเป็นผู้นำประเภทที่ค่อนข้าง “ปล่อย” คือ จะให้คำแนะนำทั่ว ๆ ไปเกี่ยวกับจุดมุ่งหมาย แล้วปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชากำหนดแนวทางการปฏิบัติกันเอง ซึ่งวิธีการนี้ผู้ใต้บังคับบัญชามีอิสระอย่างมาก และผู้ที่ทำงานจะถูกจูงใจด้วยตัวของเขาเอง ผู้นำประเภทนี้จะเป็นเสมือนผู้แจ้งข่าวคอยให้ข่าวสาร ข้อมูล เมื่อสมาชิกต้องการเท่านั้น ลักษณะความสัมพันธ์จะมีน้อย การทำงานจะเป็นในลักษณะของความเกรงใจ ไม่มีกฎเกณฑ์ ตัวใครตัวมัน มอบอำนาจหน้าที่ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ได้ทำงานอย่างอิสระเต็มที่ เช่น ให้กำหนดแผนงาน วิธีปฏิบัติงาน ตัดสินใจ และการควบคุมกันเอง เป็นต้น ซึ่งลักษณะของความสัมพันธ์ของผู้นำแบบนี้จะแสดงได้ดังภาพประกอบต่อไปนี้



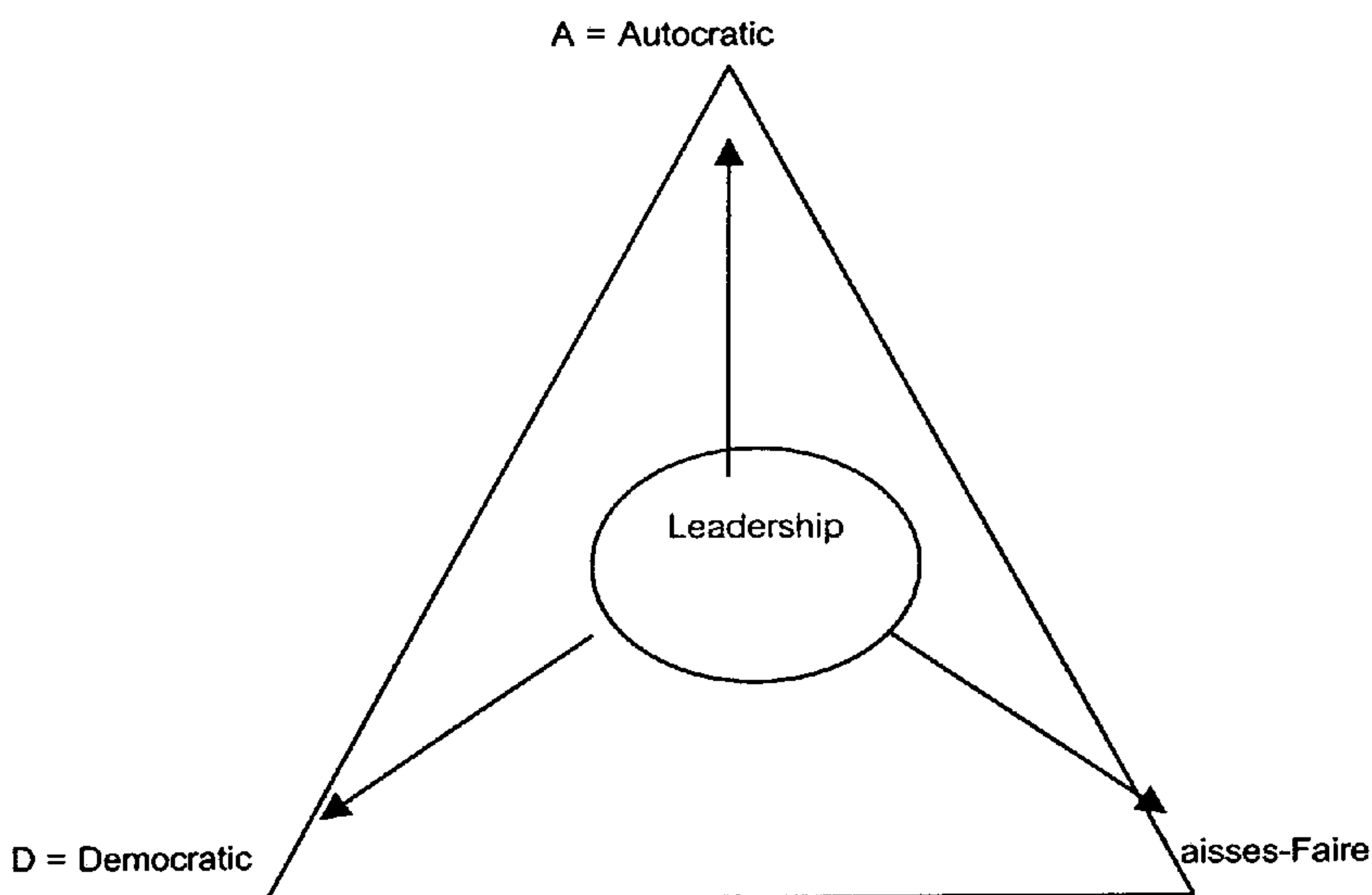
ภาพประกอบ 6 พฤติกรรมผู้นำแบบเสรีนิยม

พฤติกรรมทางด้านการบริหารของผู้นำทั้ง 3 แบบนี้ แต่ละแบบต่างก็มีข้อดีและข้อเสียอยู่ในตัวเองถ้าพิจารณาให้ดีจะเห็นได้ว่าหากผู้นำคนใดยึดมั่นในการแสดงพฤติกรรมแบบเดียวโดยไม่คำนึงถึงปัจจัยอื่น เช่น ลักษณะงาน ขนาดขององค์กร ความรู้และบุคลิกภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา สภาพแวดล้อม ฯลฯ ก็ยากที่จะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพได้ ในการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำนั้นไม่เพียงแต่จะให้เข้าใจถึงลักษณะโดยธรรมชาติเท่านั้น แต่ยังช่วยให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างทฤษฎีพฤติกรรม และทฤษฎีบุคลิกภาพของผู้นำอีกด้วย เพราะถ้าทฤษฎีบุคลิกลักษณะของผู้นำเป็นเรื่องจริง ก็จะเป็นพื้นฐานในการเลือกบุคคลที่มีลักษณะที่เหมาะสมเพื่อเป็นผู้นำในองค์กรหรือกลุ่มต่าง ๆ ได้

ผู้นำที่ดีนั้น ควรมีความฉลาดในตัวเอง ฉลาดพอที่จะเลือกแบบของการเป็นผู้นำที่เหมาะสมกับบุคลิกภาพของตนเองเป็นสำคัญ เพราะหากที่ผู้นำพยายามที่จะใช้แบบของความเป็นผู้นำที่เข้ากันไม่ได้กับบุคลิกภาพของตนแล้ว ก็อาจจะทำให้ผู้นำผู้นั้นขาดประสิทธิภาพในการบริหารงานของตนก็เป็นได้ ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่าผู้นำแบบที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดนั้น ไม่ใช่ผู้นำแบบประชาธิปไตยหรือผู้นำแบบเผด็จการ หรือผู้นำแบบเสรีนิยม แต่ผู้นำนั้นจะต้องเป็นผู้นำที่ยืดหยุ่นได้ คือ ความสามารถเป็นผู้นำได้ทุกรูปแบบโดยสามารถเลือกใช้แบบของความเป็นผู้นำอย่างใดอย่างหนึ่งที่เหมาะกับตนเอง และสถานการณ์ที่ตนกำลังเผชิญอยู่ หรืออาจเรียกได้ว่าผู้นำนั้นจะต้องกระทำตนได้เช่นเดียวกับลูกฟุตบอลที่สามารถปรับตัวเพื่อเปลี่ยนภาวะของผู้นำให้แปรเปลี่ยนเป็นแบบใดแบบหนึ่งได้ตามสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ฉะนั้นผู้นำที่ดีจะต้องเป็นผู้ที่มีลักษณะ Adaptive และ Flexible (ศิริพร วงศ์ศรีโรจน์, 2540) ซึ่งลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดนั้นอาจแสดงได้ดังตารางประกอบต่อไปนี้

ตาราง 1 เปรียบเทียบลักษณะของผู้นำทั้ง 3 ประเภท ที่มา : บุญทัน ดอกไธสง. 2535

ผู้นำ	ใช้อำนาจ (Authoritarian)	ไม่รับผิดชอบ (Laissez-Faire)	ประชาธิปไตย (Democracy)
ฐานอำนาจของผู้นำ	ใช้อำนาจเบ็ดเสร็จ อำนาจของตนควบคุมและ ลงโทษ	ไม่ใช้อำนาจ	ใช้อำนาจโดยกลุ่ม ได้รับ มอบหมายจากผู้นำ (โดย มีกำหนด)
เป้าหมายของผู้นำ	ทำให้สำเร็จตามจุด ประสงค์ของตน	หลีกเลี่ยงความขัดแย้งภายใน กลุ่มทำเหมือนกับรับผิดชอบ	ช่วยเหลือกลุ่มเพื่อพัฒนา งานและความคิด
ประสิทธิภาพ	ขาดเบ็ดเสร็จเบื่อง่าย	ต่ำและไม่สมบูรณ์	มีความสำเร็จ โดยเฉพาะ อย่างยิ่งในระยะยาว



ภาพประกอบ 7 ลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด

การศึกษาของมหาวิทยาลัย โอไฮโอและมิชิแกน

สถาบันวิทยาลัยธุรกิจ มหาวิทยาลัยโอไฮโอ ได้ทำการวิจัยในปี ค.ศ.1945 เกี่ยวกับภาวะผู้นำโดยพยายามศึกษาถึงมิติต่าง ๆ (Dimensions) ของพฤติกรรมของผู้นำ ศึกษาถึงประสิทธิภาพของพฤติกรรมของความเป็นผู้นำแบบ “มุ่งงาน” และ พฤติกรรมแบบ “มุ่งคน” ซึ่งพฤติกรรมทั้งสองแบบนี้ สามารถอธิบายได้ดังนี้ (สมคิด บางโม, 2538)

1. มิติหรือปัจจัยที่แสดงถึงการมุ่งงาน (Task Oriented)

ในมิตินี้จะแสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมของผู้นำในลักษณะที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและกลุ่มของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อการสร้างรูปแบบที่ดีขององค์กร ช่องทางการติดต่อสื่อสาร ตลอดจนระเบียบวิธีปฏิบัติต่าง ๆ ในการทำงาน

2. มิติหรือปัจจัยที่แสดงถึงการมุ่งความสัมพันธ์หรือมุ่งคน (Relationship Oriented)

มิตินี้จะแสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมของผู้นำในลักษณะที่เป็นมิตรภาพ มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และความอบอุ่นจะเกิดขึ้นระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

จากการศึกษาพบว่าอัตราการออกจางานของพนักงานจะต่ำสุดและความพอใจของพนักงานจะสูงสุดภายใต้ผู้นำแบบมุ่งคน ในทางตรงกันข้าม ผู้นำแบบมุ่งคนน้อยและมุ่งงานมากจะมีการร้องทุกข์และการออกจางานของผู้ใต้บังคับบัญชามีมาก อย่างไรก็ตามอาจกล่าวได้ว่าพฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะอยู่ระหว่างกลางของผู้นำทั้งสองแบบ คือ เป็นผู้นำแบบมุ่งทั้งงานและมุ่งทั้งความสัมพันธ์พร้อม ๆ กันไป

ส่วนในการศึกษาถึงแบบของผู้นำที่มหาวิทยาลัยมิชิแกน ซึ่งนำโดย เรนซิส ไลเคิร์ตและคณะนั้นมีความมุ่งที่จะพิจารณาและกำหนดหลักเกณฑ์ที่จะก่อให้เกิดผลผลิตของกลุ่มในระดับสูงและความพอใจของสมาชิกในกลุ่มในด้านการทำงานเป็นกลุ่มเล็ก ๆ การศึกษาในเรื่องนี้ทำโดยการนำกลุ่มที่มีผลผลิตสูง มา

เปรียบเทียบกับกลุ่มที่มีผลผลิตต่ำ เพื่อค้นคว้าว่ามีความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมในการบังคับบัญชาของกลุ่มต่าง ๆ เช่นนี้หรือไม่ ปรากฏว่าหัวหน้าคนงานที่มีผลผลิตสูงและกลุ่มที่มีผลผลิตต่ำ ต่างก็มีความสัมพันธ์กับคนงานของพวกเขาต่างกัน กล่าวคือ หัวหน้าคนงานของกลุ่มที่มีผลผลิตสูงใช้เวลาในการบังคับบัญชามากกว่าอย่างแท้จริง และใช้เวลาน้อยสำหรับงานด้านการผลิตไม่เข้มงวดกวดขันในการควบคุม มีความสนใจในปัญหาต่าง ๆ ของคนงาน ช่วยให้คนงานทำงานได้ดีกว่า เมื่อคนงานทำงานไม่ดีก็ลงโทษในลักษณะที่เบา หัวหน้าคนงานเช่นนี้คือหัวหน้าคนงานที่มุ่งเน้นที่คนงาน หรือเห็นความสำคัญของคนงาน ในทางตรงกันข้ามหัวหน้าคนงานกลุ่มที่มีผลผลิตต่ำมักเน้นที่ผลผลิตสูงโดยไม่คำนึงถึงปัญหาต่าง ๆ เกี่ยวกับงาน ทั้งนี้เนื่องจากเห็นว่าลูกน้องของตนเป็นเครื่องมือสำหรับบรรลุผลสำเร็จของงาน หัวหน้าคนงานเช่นนี้คือหัวหน้าคนงานที่มุ่งเน้นที่งานหรือผลผลิตแต่หัวหน้าที่มุ่งเน้นที่คนงานจะทำให้คนงานปฏิบัติงานในระดับที่ดีกว่า (สมยศ นาวีการ, 2536)

การค้นพบที่สำคัญในการวิจัยของมหาวิทยาลัยมิชิแกนในเรื่องที่เกี่ยวกับผลผลิตคือ

1. ความแตกต่างในบทบาทของผู้บังคับบัญชา-ผู้ควบคุมงานที่มีประสิทธิภาพจะทำงานซึ่งเป็นหน้าที่พิเศษ ซึ่งเขาสามารถปฏิบัติได้แต่เพียงผู้เดียว และปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานที่เกี่ยวกับการผลิตโดยตรง
2. การบังคับบัญชาด้วยความเอาใจใส่ ผู้ควบคุมงานที่มีประสิทธิภาพมากกว่าจะให้เสรีภาพแก่คนงานในการพิจารณาว่าจะปฏิบัติงานอย่างไร
3. มุ่งเน้นที่คนงาน ผู้ควบคุมงานที่มีประสิทธิภาพมากกว่าจะให้ความสนใจในสมาชิกของกลุ่ม ในฐานะที่เป็นบุคคลแต่ละคน
4. ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม ไม่พบความสัมพันธ์ทั่ว ๆ ไป ระหว่างขวัญและผลผลิตอย่างไรก็ตาม ความพอใจในการทำงานเป็นกลุ่ม อาจมีอิทธิพลต่ออัตราการหมุนของการออกจากงานและสถิติการหยุดงาน

นักวิจัยของมหาวิทยาลัยมิชิแกนจะมีความรู้สึก ว่า เมื่อหัวหน้าคนงานมุ่งเน้นที่ผลผลิตมากกว่าแล้ว เขาจะมุ่งเน้นที่คนงานน้อย นั่นคือหัวหน้าคนงานทั้งสองประเภทจะมีพฤติกรรมซึ่งตรงกันข้ามสรุปได้ว่า พฤติกรรมที่มุ่งที่คนงานทำให้ผู้นำมีประสิทธิภาพมากกว่า เนื่องจากคนงานเต็มใจและพอใจที่จะทำงานด้วยความกระตือรือร้น ผลผลิตจึงสูงขึ้น ส่วนพฤติกรรมที่มุ่งที่ผลผลิตนั้นมีผลตรงกันข้ามกลับทำให้ความพอใจที่จะทำงานลดลง ผลผลิตก็ย่อมที่จะลดลงตามไปด้วย (กรองแก้ว อยู่สุข, 2537)

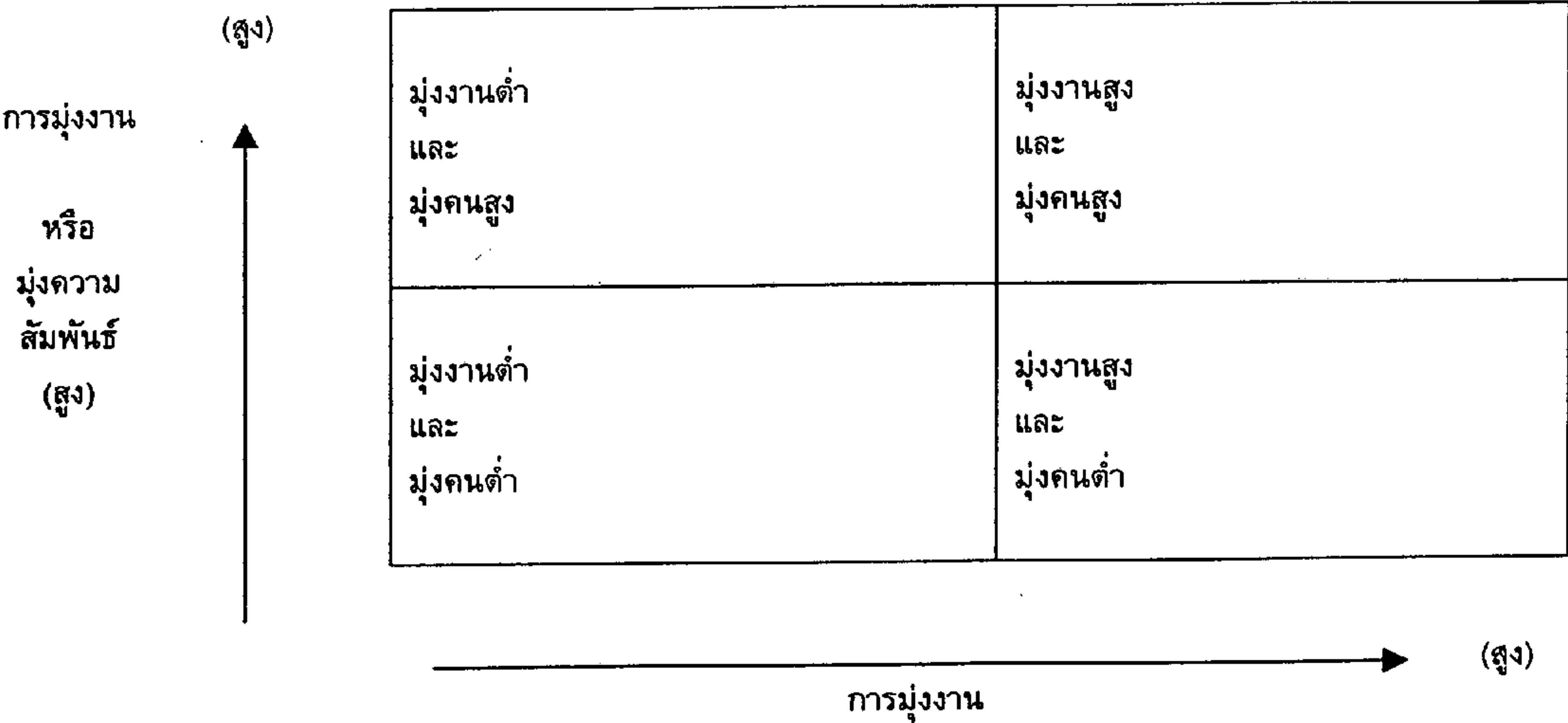
จากการศึกษาวิจัยของ Rensis Likert ปรากฏว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพคือผู้นำประเภทที่มุ่งเน้นที่คนงาน ทำให้มีความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ส่วนผู้นำประเภทที่มุ่งเน้นที่งานจะมีความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาต่ำ

ความแตกต่างในลักษณะของผู้นำแบบมุ่งงาน และผู้นำมุ่งความสัมพันธ์หรือตัวบุคคลแสดงให้เห็นได้ดังตารางต่อไปนี้ซึ่งเปรียบเทียบลักษณะของผู้นำทั้งสองแบบ ดังต่อไปนี้

ตาราง 2 การเปรียบเทียบลักษณะผู้นำแบบมุ่งงานและผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์

ผู้นำแบบมุ่งงาน (Initiating Structure)	ผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์หรือตัวบุคคล (Consideration)
● การมอบหมายงานโดยเฉพาะเจาะจง ● ระบุรายละเอียดที่ต้องปฏิบัติตาม ● ขจัดข้อสงสัยในสิ่งที่ผู้ใต้บังคับบัญชาคาดหมาย ● จัดทำตารางการปฏิบัติงาน ● สร้างความมั่นใจด้านความเข้าใจในบทบาท	● ชี้แจงการปฏิบัติต่าง ๆ ● ปฏิบัติต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาอย่างเสมอภาคมีความเป็นมิตร สามารถเข้าพบได้ ปฏิบัติในด้านความพอใจส่วนบุคคล ● แสวงหาความผาสุกให้กับคนงาน ● ให้คำเตือนล่วงหน้าเกี่ยวกับความเปลี่ยนแปลง

ดังนั้นจากการศึกษาของมหาวิทยาลัยไอโฮโอ และมหาวิทยาลัยมิชิแกนนั้นอาจสรุปได้ดังรูปภาพต่อไปนี้



ภาพประกอบ 8 การศึกษาแบบของความเป็นผู้นำแบบมุ่งงานและมุ่งคน
ที่มา : สมยศ นาวิการ,2536

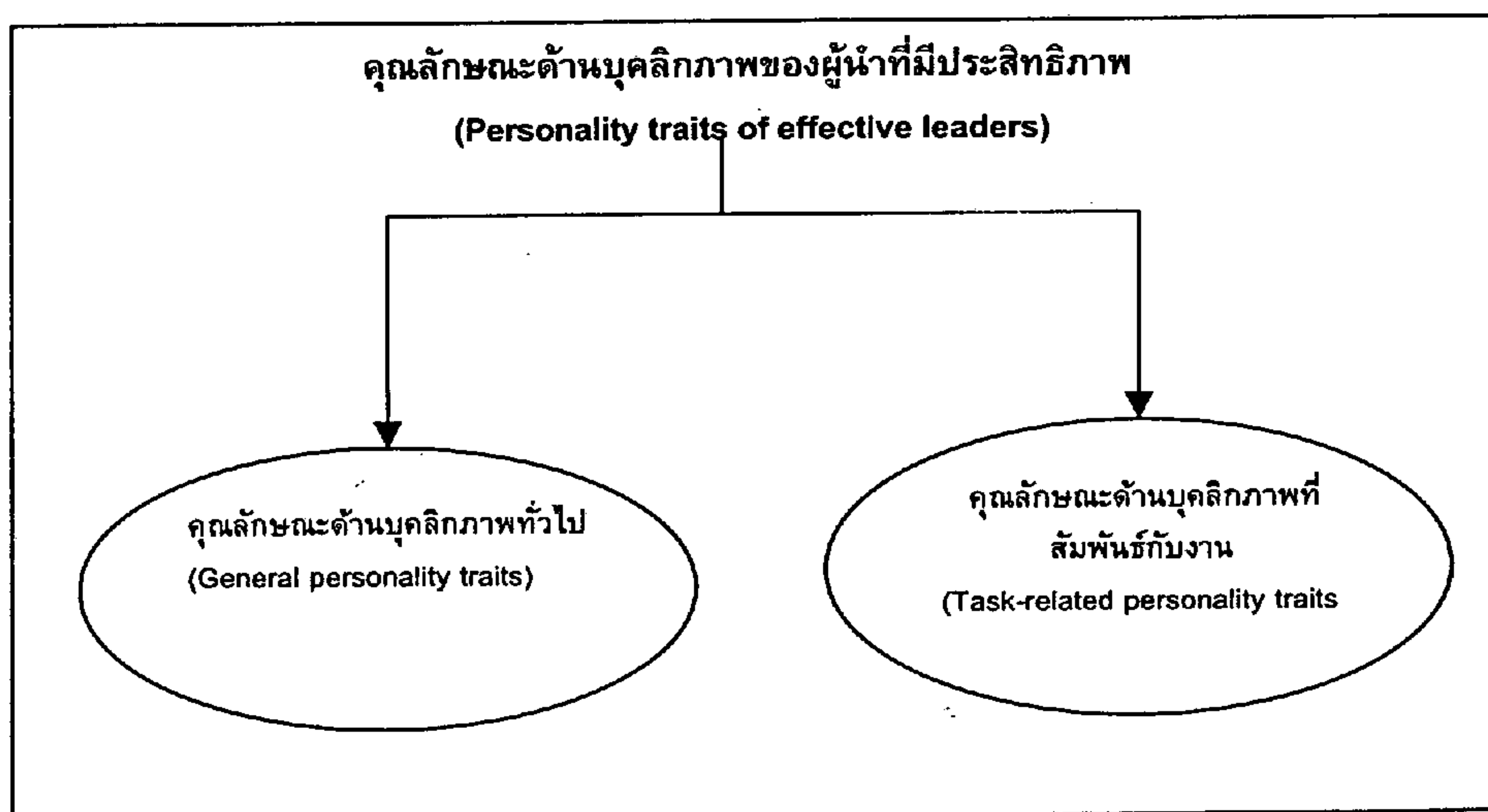
ทฤษฎีคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ

ทฤษฎีคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพทั่วไป

จากการสังเกตโดยผู้บริหารและผู้เชี่ยวชาญด้านทรัพยากรมนุษย์ เชื่อว่าผู้นำจะมีคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่โดดเด่นเป็นพิเศษ ซึ่งจะช่วยให้เกิดประสิทธิผลของภาวะผู้นำตามรูปแบบของผู้นำที่สอดคล้องกับสถานการณ์นั้น ๆ ตัวอย่างเช่น ผู้บริหารระดับสูงและผู้นำในบริษัทที่มีเทคโนโลยีสูง อาจใช้วิธีชมเชยพนักงานที่ทำงานได้ดี ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจและเกิดความนิยมนับถือในตัวผู้นำ อย่างไรก็ตามรูปแบบการบริหารและความสามารถด้านสติปัญญาของผู้นำดังกล่าวอาจไม่เหมาะสมกับคนงานในแผนกการผลิตก็ได้

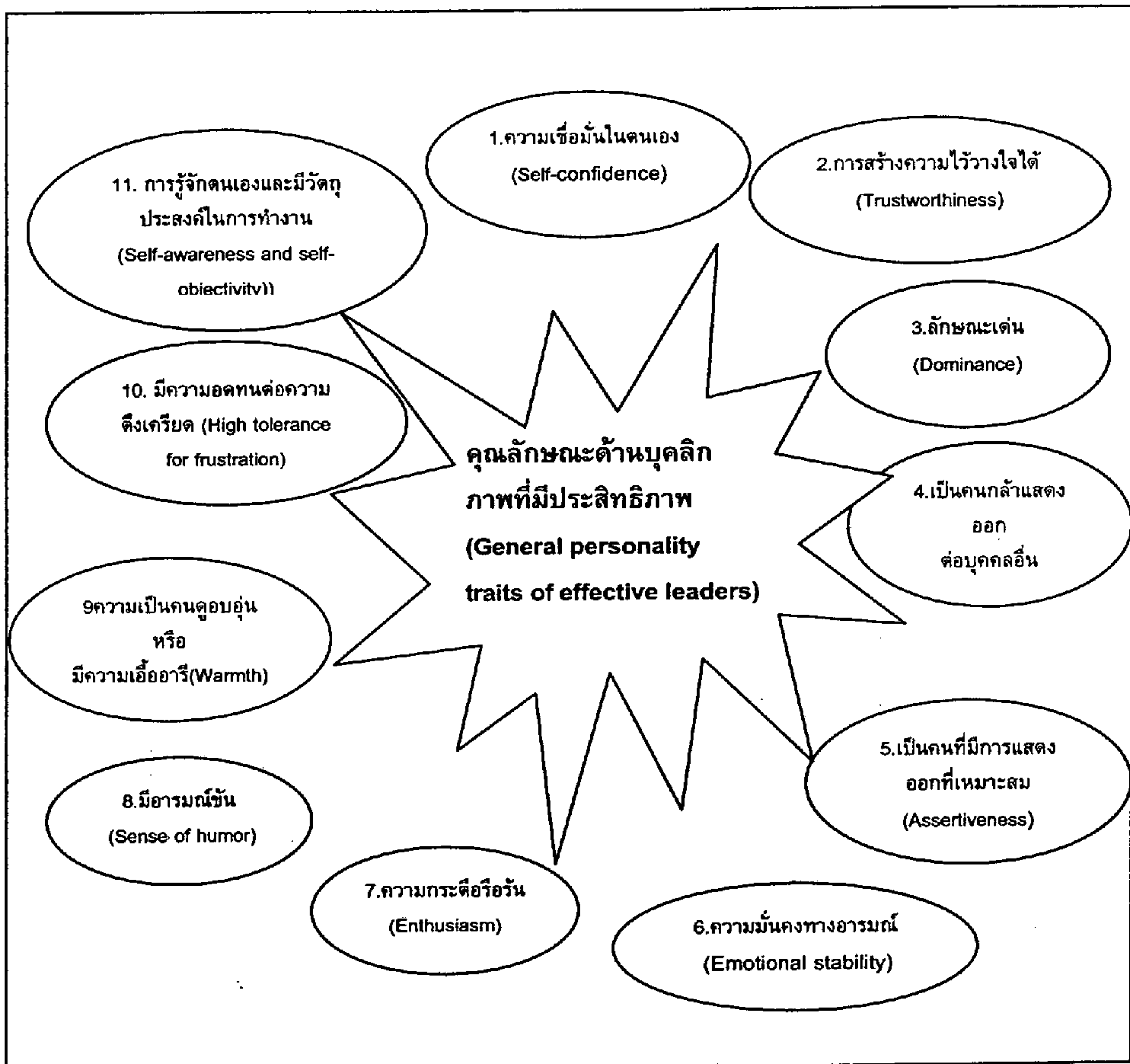
คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้นำสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่ม คือ

3. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพทั่วไป
4. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงาน โดยมีรายละเอียดดังนี้



ภาพประกอบ 9 แสดงคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ
(Personality traits of effective leaders)

คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพทั่วไป (General personality traits) เป็นคุณลักษณะซึ่งสามารถสังเกตได้ทั้งภายในและภายนอกงาน คุณลักษณะทั่วไปจะสัมพันธ์กับความสำเร็จ และความพอใจทั้งชีวิตการทำงาน และชีวิตส่วนตัว ดังรูปประกอบต่อไปนี้



ภาพประกอบ 10 แสดงคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพทั่วไปของผู้นำที่มีประสิทธิผล (General personality traits of effective leader) (DuBrin. 1998 : 26)

1.1 ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-confidence) เป็นการแสดงพฤติกรรมของบุคคลในสถานการณ์ต่าง ๆ ในลักษณะที่มีความสงบและเป็นผู้ที่ทำได้แม้จะอยู่ภายใต้ภาวะแรงกดดันและภาวะวิกฤติ จึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้นำที่จะต้องมีความเชื่อมั่นในตนเองอย่างแท้จริง ซึ่งจะสังเกตได้จากการใช้คำพูดที่จริงจัง การรักษาอากัปกิริยาที่ดี และการแสดงท่าทางที่เหมาะสม ซึ่งจะเป็นส่วนหนึ่งที่แสดงถึงความเชื่อมั่นในตนเองด้วย

1.2 การสร้างความไว้วางใจได้ (Trustworthiness) เป็นบุคคลที่มีลักษณะซื่อสัตย์ ซื่อตรง และสามารถสร้างความเชื่อถือแก่กลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ที่เกี่ยวข้อง สมาชิกของกลุ่มจะมีความเชื่อมั่นว่าผู้นำต้องแสดงความซื่อสัตย์ ความมั่นคง และเป็นผู้ที่สามารถเชื่อถือได้ จึงจะสามารถก่อให้เกิดความไว้วางใจแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องได้

1.3 ลักษณะเด่น(Dominance) เป็นลักษณะเด่นของผู้นำที่เหนือบุคคลอื่น ๆ อย่างเห็นได้ชัดในด้านต่าง ๆ ผู้นำที่มีลักษณะโดดเด่นมักจะถูกมองว่าเป็นคนหยิ่งหรือทำตัวเป็นนาย ซึ่งความจริงแล้วความโดดเด่นจะได้รับการพิจารณาว่าเป็นลักษณะเฉพาะตัวของผู้นำ ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 3 แสดงลักษณะเฉพาะตัวของผู้นำ (Personal characteristics of leaders) (Daft. 1999 : 66)

1. ลักษณะทางกายภาพ (Physical characteristics)	4. บุคลิกภาพ (Personality)	6. ลักษณะด้านสังคม (Social characteristics)
1.1 กระฉับกระเฉง	4.1 กระตือรือร้น	6.1 ความสามารถที่จะสร้าง ความร่วมมือ
1.2 กระปรี้กระเปร่า	4.2 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	6.2 การร่วมมือ
2. ภูมิหลังทางสังคม	4.3 ความซื่อสัตย์ มีจริยธรรม	6.3 ความเป็นนิยมชมชอบ มีชื่อเสียง
2.1 ความสามารถในการปรับเปลี่ยน	4.4 ความเชื่อมั่นในตนเอง	6.4 ความสามารถด้านสังคม ทักษะในการติดต่อกับบุคคล
3.สติปัญญาและความสามารถ (Intelligence and ability)	5. ลักษณะที่สัมพันธ์กัน (Work-related characteristics)	6.6 รู้จักกาลเทศะ มีความสามารถ ในการเจรจา
3.1 การตัดสินใจ, วิเคราะห์	5.1 กระตุนที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ	
3.2 ความรู้	5.2 แรงกระตุ้นที่นำไปสู่ ความรับผิดชอบ	
3.3 ความรับผิดชอบ	5.3 มีความรับผิดชอบเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย	
	5.4 การมุ่งมั่นในการทำงาน	

1.4 เป็นคนกล้าแสดงออก เป็นบุคลิกลักษณะที่มีการแสดงออกที่เด่นชัดในสังคมและมีบุคลิกลักษณะโดดเด่น โดยจะทำให้คนที่ทำงานด้วยเกิดความสบายใจและกล้าที่จะแสดงความคิดเห็น นอกจากนี้ยังช่วยให้เกิดการรวมกลุ่มและช่วยให้การทำงานกับสมาชิกของกลุ่มง่ายขึ้น ตลอดจนสามารถสร้างพลังกลุ่มและสร้างทีมงานได้ดี

1.5 การเป็นคนที่มีการแสดงออกที่เหมาะสม (Assertiveness) เป็นความเปิดเผยเฉียบขาดในการแสดงความต้องการ ความคิดเห็น ความรู้สึก และทัศนคติ การเป็นคนที่มีการแสดงออกที่เหมาะสมจะช่วยผู้นำในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย สามารถเผชิญกับปัญหาภายในสมาชิกกลุ่ม

1.6 ความมั่นคงทางอารมณ์(Emotional stability) เป็นความสามารถในการควบคุมอารมณ์ในการโต้ตอบได้อย่างเหมาะสมแม้ในภาวะวิกฤต อารมณ์ที่มั่นคงเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำที่สำคัญ ซึ่งจะช่วยให้แก้ไขสถานการณ์ให้ลุกล่วงไปได้ด้วยดี

1.7 ความกระตือรือร้น (Enthusiasm) เป็นการแสดงออกด้วยความสนใจและตั้งใจในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งอย่างกระตือรือร้น ผู้นำสามารถแสดงออกความกระตือรือร้นทั้งด้วยการใช้คำพูดและการแสดงออก เช่น การใช้ท่าทาง เป็นต้น ในสถานการณ์การบริหารจะต้องการผู้นำซึ่งกระตือรือร้น เพื่อดึงใจให้เกิดพฤติกรรมสร้างสรรค์การทำงาน ตลอดจนช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกในทีมงาน

1.8 มีอารมณ์ขัน(Sense of humor) เป็นการแสดงออกของความเป็นคนมีอารมณ์ดีและมองเหตุการณ์หรือสิ่งต่าง ๆ โดยไม่รู้สึกเครียด อารมณ์ขันจะถือเป็นบทบาทที่สำคัญของผู้นำ อารมณ์ขันจะช่วยลดความตึงเครียด ความน่าเบื่อหน่ายและความไม่ถูกต้องกัน ตลอดจนช่วยให้มีอำนาจเหนือกลุ่มได้

1.9 ความเป็นคนอบอุ่นหรือมีความเอื้ออารี (Warmth) เป็นการแสดงความเห็นอกเห็นใจ มีอารมณ์มั่นคง เข้าใจในสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นและพร้อมที่จะช่วยเหลือแก้ไขปัญหา โดยช่วยให้ภาวะผู้นำมีประสิทธิภาพดังนี้ (1) ช่วยให้เกิดความสะดวกในการสร้างความสมานจิตใจกัน หรือความมีไมตรีให้กับสมาชิกของกลุ่ม (2) เป็นคุณลักษณะพิเศษของภาวะผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ (3) เป็นคุณลักษณะที่ทำให้สมาชิกกลุ่มเกิดอารมณ์ดีและช่วยสร้างบรรยากาศในการทำงาน

1.10 มีความอดทนต่อความตึงเครียด(ความผิดหวังหรือคับข้องใจ) (High tolerance for frustration) เป็นความสามารถที่จะเผชิญปัญหาและสามารถแก้ปัญหาให้ลุล่วงไปด้วยดีได้ เนื่องจากผู้นำต้องเผชิญหน้ากับปัญหา ความผิดหวัง และความตึงเครียดมากมาย ดังนั้นผู้นำจึงต้องมีความอดทนสูงและสามารถแก้ปัญหาได้ด้วยสุขภาพจิตที่ดี

1.11 การรู้จักตนเองและมีวัตถุประสงค์ในการทำงาน(Self-awareness and self objectivity) เป็นการรับรู้ในจุดแข็งและจุดอ่อนของตนเองซึ่งจะ让他สามารถใช้จุดแข็งของเขาให้เกิดประโยชน์ และพัฒนาแก้ไขจุดอ่อนของตนได้ ตลอดจนสามารถสร้างความไว้วางใจให้กับทีมงานเพื่อให้งานกลุ่มบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี 2544 : 36-38)

ทฤษฎีลักษณะผู้นำนี้เป็นส่วนใหญ่จะได้รับแนวคิดมาจากนักจิตวิทยา ซึ่งโดยทั่วไปนักทฤษฎีในกลุ่มนี้จะเชื่อว่าการเป็นผู้นำนั้นขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพบางอย่างทั้งในแง่ของสภาพจิตใจ และสภาพทางกาย นักคิดบางคนนั้นเชื่อว่าบุคคลบางคนนั้น “เกิดมาเพื่อที่จะเป็นผู้นำ” นั่นคือ มีลักษณะบางประการที่ทำให้คนเป็นผู้นำ และคนหลายคนไม่ได้เป็นผู้นำ

โดยทั่วไปแล้วเมื่อเรากล่าวถึงลักษณะโดยทั่วไปของผู้นำนั้น เราก็นึกถึงผู้ที่มีสติปัญญาเฉลียวฉลาด บุคลิกท่าทางดี มีอำนาจ พุดเก่ง กล้าตัดสินใจ มีความกระตือรือร้น ฯลฯ มีผู้กล่าวไว้จากบุคคลธรรมดาอย่างเห็นได้ชัด เช่น สมเด็จพระนเรศวรมหาราช อิตเลอร์ มหตมะคานธี ฯลฯ (กรองแก้ว อยู่สุข ,2537) ซึ่งจะเห็นได้ว่าบรรดาท่านที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ล้วนแล้วแต่มีบุคลิกลักษณะส่วนตัวที่บุคคลอื่นไม่มีและเป็นลักษณะของผู้นำทั้งหลายที่ควรจะมี

นักวิชาการบางกลุ่มมีความเชื่อมั่นว่า บุคลิกลักษณะของผู้นำนั้นมีความสำคัญกว่าเรื่องอื่น ๆ และมีบางกลุ่มโต้แย้งว่าความเป็นผู้นำที่ดีนั้นจะต้องมีความสัมพันธ์กับผู้ตามด้วย นั่นคือ แม้ว่าผู้นำจะมีคุณสมบัติดีเด่นเพียงใดก็ตาม หากว่าผู้ตามไม่ให้ความร่วมมือหรือไม่มีความพร้อมทั้งด้านสติปัญญาและร่างกายไม่ยินดีที่จะให้ชักจูงไปในทางที่ผู้นำต้องการแล้ว ก็จะทำให้ความเป็นผู้นำของเขาไม่สัมฤทธิ์ผลเท่าที่ควร จึงอาจกล่าวได้ว่า ประสิทธิภาพของผู้นำนั้นขึ้นอยู่กับผู้ตามหรือคนในกลุ่มด้วย บุคลิกลักษณะของผู้นำจึงมิใช่สาระสำคัญเพียงประการเดียว โดยเฉพาะบุคลิกภาพทางกาย เช่น รูปร่าง หน้าตา สูง อ้วน เตี้ย ผอม น้ำเสียงที่พูด จัดได้ว่าป็นลักษณะประกอบที่ทำให้มีความเด่นชัดเท่านั้นผู้นำที่มีความสามารถบางคนอาจจะมีคุณลักษณะธรรมดาทั่วไปก็เป็นได้ (กรองแก้ว อยู่สุข ,2527)

จากการศึกษาคุณลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ โดยทำการวิเคราะห์จากข้อมูลหลาย ๆ ประการรวมทั้งออกแบบสอบถามจากผู้ใต้บังคับบัญชา สรุปผลออกมาว่าลักษณะผู้นำที่ดี คือ ทำงานสำเร็จด้วยดี และเป็นที่พอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาควรมีลักษณะดังต่อไปนี้ (กรองแก้ว อยู่สุข 2537:134-135)

1. มีความทะเยอทะยาน (Ambition) ซึ่งเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญที่จะผลักดันให้ทำงานสำเร็จ ความทะเยอทะยานทำให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่จะค้นหาวิธีปฏิบัติงาน หรือตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพและดีกว่าผู้อื่น
2. มีความอดสาหะพากเพียร (Persistence) ความพากเพียรจะทำให้สามารถชนะต่ออุปสรรคทั้งหลายทั้งปวงได้
3. มีความกล้าหาญ (Courage) คือ กล้าที่จะฝ่าฟันอุปสรรคทั้งหลายโดยไม่ท้อถอย แม้ว่าจะผิดพลาดล้มเหลวก็ยังคงยืนหยัดสู้ต่อไป เพราะเชื่อว่าไม่มีผู้นำที่ประสบความสำเร็จคนใดเลยที่จะไม่เคยทำอะไรผิด คนเราควรจะเรียนรู้จากความผิดพลาดมากกว่าที่จะเรียนรู้จากความสำเร็จ
4. มีความเชื่อถือศรัทธา (Faith) หมายถึง เชื่อมั่นในตนเอง เชื่อมั่นในตัวผู้ร่วมงานและลูกน้อง และเชื่อมั่นในงานที่ตนได้ปฏิบัติ ซึ่งจะทำให้ตนเองตั้งใจทำงานได้ดีที่สุด
5. มีความซื่อสัตย์มั่นคง (Integrity) ทั้งต่อตนเอง ต่องาน และต่อผู้ร่วมงาน สามารถควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาได้
6. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity)
7. มีความยุติธรรม (Justice)
8. มีจุดมุ่งหมาย (Objectivity) เข้าใจสภาพที่แท้จริงของทุกสิ่งไม่ว่าจะเป็นเหตุการณ์หรือบุคคล สามารถวิเคราะห์ได้
9. มีความยืดหยุ่น (Flexibility) รู้จักปรับตัวทั้งในด้านความคิดและการปฏิบัติงาน ยอมเปลี่ยนแปลงเมื่อถึงเวลาที่ควรหรือจำเป็น
10. มีความสามารถในการตัดสินใจ (Decisiveness) การตัดสินใจนอกจากจะเป็นหน้าที่ประการหนึ่งของผู้นำแล้ว ยังเป็นการแสดงให้เห็นถึงความเข้มแข็งเด็ดขาดของตนด้วย
11. มีวินัยในตนเอง (self-discipline) จึงจะสามารถปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาได้

นอกจากที่ได้กล่าวมาแล้วนี้ ยังมีคุณสมบัติอื่น ๆ อีกมากมายที่ผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพควรจะต้องมี เช่น ความรับผิดชอบ ความละเอียดรอบรอบ ความนับถือตนเอง ทักษะในด้านการติดต่อสื่อสาร และวุฒิภาวะทางอารมณ์ (Emotional Maturity) ซึ่งเป็นเรื่องที่สำคัญมากทางด้านจิตวิทยาจากการวิจัยของ Rensis Likert นั้นพบว่าผู้นำที่มีวุฒิภาวะทางอารมณ์จะประสบความสำเร็จได้มากกว่า แต่ก็มีใช้ว่าการมีวุฒิภาวะทางอารมณ์เท่านั้นจะทำให้เป็นผู้นำที่ดีได้ จำเป็นต้องมีปัจจัยอื่น ๆ อีกมากมายประกอบกันด้วย

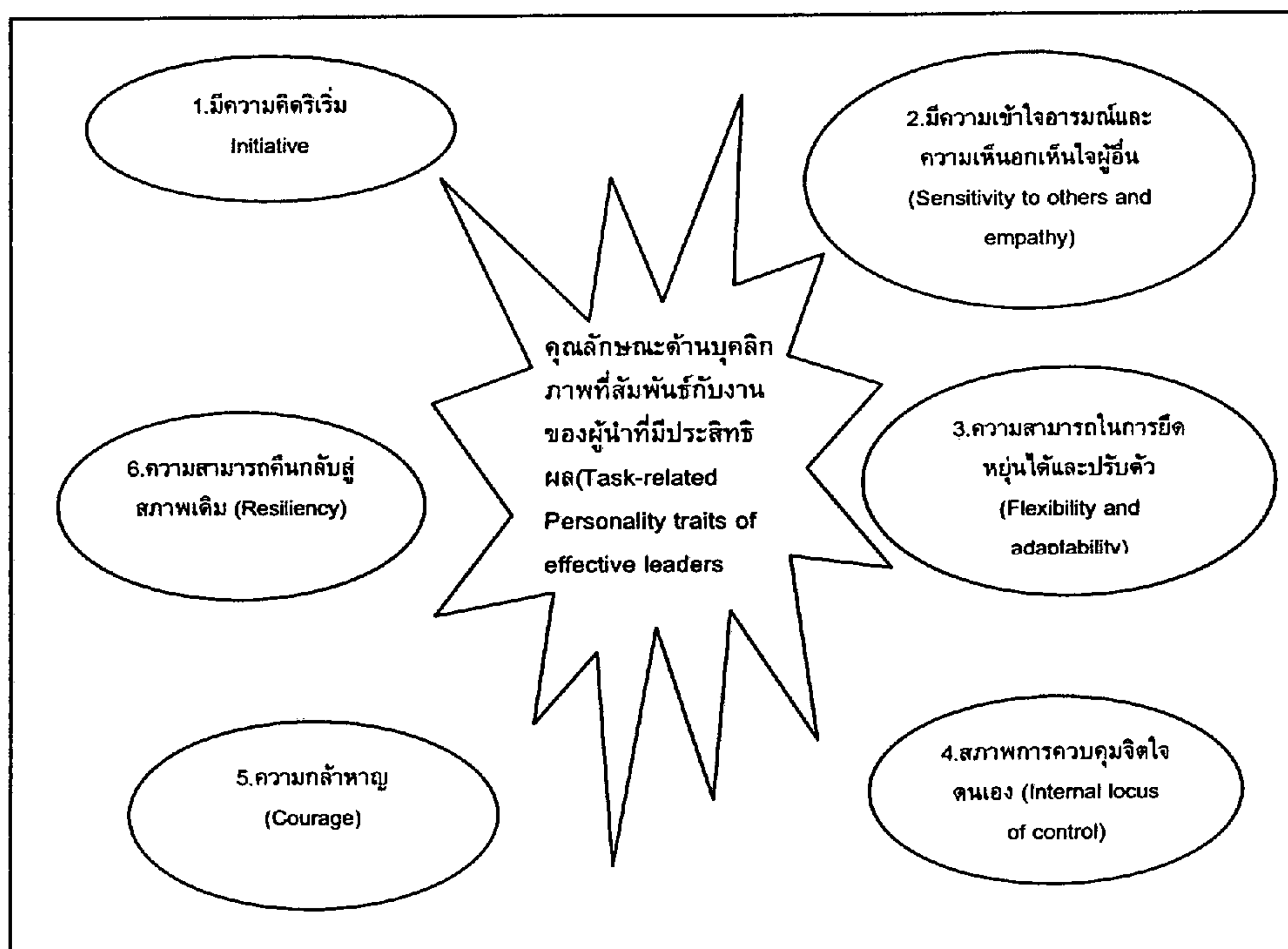
ผู้ที่มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ จะมีลักษณะดังนี้ คือ

- มีอารมณ์มั่นคง ไม่อ่อนไหวง่าย
- อดทนต่อการกระทำและการวิพากษ์วิจารณ์ของผู้อื่น
- เข้าใจในตนเองและผู้อื่น
- ใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
- มีความสนใจในบุคคลและเหตุการณ์รอบข้าง
- ทำงานเป็นทีมได้ดี และมีความพอใจ
- มีแรงจูงใจในการทำงานสูง
- ทำงานอย่างไม่เคร่งเครียด มองโลกในแง่ดี
- เป็นห่วงและคำนึงถึงความรู้สึกของผู้อื่น
- ไม่ชอบใช้กลไกในการปกป้องตนเอง (Defense Mechanism)

เนื่องจากว่าเราไม่สามารถที่จะพิจารณาประสิทธิภาพของผู้นำจากบุคลิกลักษณะแต่เพียงอย่างเดียว แต่เราจะต้องพิจารณาจากพฤติกรรมในการบริหารงานของผู้นำด้วยว่าผู้นำนั้นมีวิธีการใดที่เป็นพิเศษเฉพาะตัว เช่น บางคนมีลักษณะเป็นอัตตาธิปไตยคือถือความเห็นของตนเองเป็นหลัก ผู้นำบางคนปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานกันอย่างอิสระ ทฤษฎีนี้เชื่อว่าแบบของพฤติกรรมผู้นำจะเป็นเครื่องชี้ให้เห็นถึงแบบและความสำเร็จของความเป็นผู้นำ

ทฤษฎีผู้นำด้านบุคลิกลักษณะที่สัมพันธ์กับงาน

คุณลักษณะผู้นำด้านบุคลิกลักษณะที่สัมพันธ์กับงาน (Task-related personality traits) เป็นคุณลักษณะด้านบุคลิกลักษณะที่แน่นอนของผู้นำที่มีประสิทธิผลและก่อให้เกิดความสำเร็จในการทำงาน ดังรูปประกอบต่อไปนี้



ภาพประกอบ 11 แสดงคุณลักษณะด้านบุคลิกลักษณะที่สัมพันธ์กับงานของผู้นำที่มีประสิทธิผล (Task-related personality traits of effective leaders)(DuBrin. 1998 : 33)

2.1 มีความคิดริเริ่ม (Initiative) เป็นการมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานมีการตัดสินใจและทำกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยตัวเอง ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างโอกาสในการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนมีความสามารถในการค้นหาปัญหาและความสามารถในการแก้ไขปัญหา และความสามารถในการแก้ไขปัญหา ทักษะเหล่านี้จำเป็นจะต้องมีการฝึกหัดปฏิบัติเพื่อพัฒนาทักษะด้านนี้

2.2 มีความเข้าใจอารมณ์และความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น (Sensitivity to others and empathy) ผู้นำต้องพยายามสร้างอิทธิพลเหนือผู้อื่นโดยต้องเข้าใจถึงความรู้สึกนึกคิด (ทัศนคติ ความสนใจ และอารมณ์) ของสมาชิกกลุ่ม โดยศึกษาและสังเกตในรายละเอียดของกลุ่ม โดยศึกษาและสังเกตในรายละเอียดว่าสมาชิกกลุ่มเป็นใคร มีความต้องการอย่างไร เพื่อที่จะหาวิธีการสื่อสารที่ดี และสร้างอิทธิพลเหนือบุคคลเหล่านั้นได้ ทักษะด้านนี้จะช่วยป้องกันปัญหาความขัดแย้งและความล้มเหลวของผู้นำ ตลอดจนจะช่วยให้การตัดสินใจและการเจรจาต่อรองในเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้บรรลุผล

2.3 ความสามารถในการยืดหยุ่นได้และความสามารถในการปรับตัว (Flexibility and adaptability) ความยืดหยุ่นได้(Flexibility) เป็นความสามารถที่จะปรับภารกิจและความต้องการของทีมงานให้เหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ซึ่งต้องมีลักษณะที่ยืดหยุ่นได้ ตลอดจนสามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลง เช่น ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี การลดจำนวนแรงงาน การเปลี่ยนแปลงลักษณะความจำเป็นและความต้องการของลูกค้า การเปลี่ยนแปลงด้านกำลังแรงงาน ฯลฯ

2.4 สภาพการควบคุมภายในตนเอง (Internal locus of control) เป็นลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้นำซึ่งมีความเชื่อมั่นว่าเป็นผู้ควบคุมและเป็นผู้กำหนดดวงชะตาชีวิตของตนเอง ซึ่งคุณสมบัตินี้ผู้นำต้องมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีจิตใจที่เข้มแข็ง มีความอดทน และมีการพัฒนาตนเอง จึงจะสามารถควบคุมตนเองได้ ซึ่งคุณสมบัติเหล่านี้จะทำให้ผู้นำเป็นที่ยอมรับของสมาชิกกลุ่ม

2.5 ความกล้าหาญ (Courage) ผู้นำต้องมีความกล้าหาญในการเผชิญกับความเสี่ยง ความท้าทายต่อสิ่งแปลกใหม่ ซึ่งจะต้องมีความรอบคอบ ระมัดระวัง มีความคิดริเริ่ม มีความรับผิดชอบ มีความกล้าหาญในการตัดสินใจ เพื่อที่จะฉวยโอกาส ขจัดอุปสรรค แก้ไขปัญหา และการใช้กลยุทธ์ใหม่ ๆ ในแต่ละสถานการณ์ให้ได้

2.6 ความสามารถกลับคืนสู่สภาพเดิม : (Resiliency) เป็นความสามารถในการแก้ปัญหาให้เรียบร้อยได้อย่างรวดเร็ว เช่น การถูกตัดงบประมาณ กำลังแรงงาน การให้พนักงานออก ฯลฯ ผู้บริหารระดับสูงจะไม่กังวลถึงความล้มเหลว เพราะจะเป็นการทำลายขวัญและกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชา แต่จะเกิดความมูมานะบากบั่นไม่ยอมแพ้และไม่ท้อถอยในสิ่งใดอย่างง่าย (ริงสรรค์ ประเสริฐศรี 2544 : 39-41)

จากแนวความคิดเกี่ยวกับผู้นำที่ได้กล่าวมาทั้งหมดในบทที่ 2 นี้ จะเห็นได้ว่าผู้นำเป็นบุคคลผู้หนึ่งที่มีบทบาทสำคัญสำหรับหน่วยงานหรือองค์กรในปัจจุบัน ดังนั้นการที่หน่วยงานหรือองค์กรต่าง ๆ จะประสบความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรได้นั้น ก็จำเป็นที่จะต้องมีความรู้ความสามารถที่จะบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด บุคคลที่เป็นผู้นำจะต้องมีคุณลักษณะและคุณสมบัติที่มีความพิเศษกว่าบุคคลทั่ว ๆ ไป นั่นคือ จะต้องมีความรู้ทั้งในด้านวิชาการ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความสามารถพิเศษต่าง ๆ ที่ผู้นำถึงจะมี ด้วยเหตุที่ผู้นำเป็นบุคคลสำคัญที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมาย ดังนั้นผู้นำจึงมีบทบาทหน้าที่มากมายหลายประการด้วยกัน อาทิ เช่น การวางแผนงาน การประสานงาน การจูงใจ การจัดองค์กร วินิจฉัยสั่งการ การจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นภายในหน่วยงานหรือองค์กร

ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ ของ Blake and Mouton ซึ่งเป็นตารางการบริหารซึ่งใช้เป็นกรอบงานที่เกี่ยวข้องกับมุมมองของผู้นำที่มีต่องานและต่อพนักงาน นอกจากนี้ตารางยังเป็นระบบที่ทำให้เกิดความเข้าใจสำหรับการฝึกอบรมผู้นำและการพัฒนาองค์การ และอีกทฤษฎีหนึ่งคือ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงาน จากแนวคิดของ DuBrin J.Andrew. ซึ่งเป็นคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่แน่นอนของผู้นำที่มีประสิทธิผลและก่อให้เกิดความสำเร็จในการทำงาน.

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ยุพดี จัษฎเจริญ (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำกับการจัดการความขัดแย้ง พบว่าผู้นำมีความแตกต่างกัน ในการที่ผู้นำแบบใดจะใช้วิธีการจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยแวดล้อมและสถานการณ์ที่เป็นอยู่ในขณะนั้น ผู้นำแบบใช้อำนาจส่วนใหญ่จะมีวิธีการจัดการกับความขัดแย้งโดยใช้การบังคับใช้อำนาจที่ตนเองได้รับหรือมีอยู่ระงับความขัดแย้งที่เกิดขึ้น โดยมุ่งที่จะเอาแพ้เอาชนะ และตนจะต้องเป็นผู้ชนะ ผู้นำแบบประชาธิปไตยส่วนใหญ่จะเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการจัดการกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ผู้นำแบบเสรีนิยมหรือแบบปล่อยปละละเลยจะพยายามหลีกเลี่ยงเมื่อจะต้องเผชิญหน้ากับความขัดแย้ง ผู้นำแบบประนีประนอมส่วนใหญ่จะพยายามแก้ไขปัญหาความขัดแย้งแบบพบกันครึ่งทาง

สมพล วงศ์วิวัฒน์ (2541:บทคัดย่อ) ได้ศึกษารูปแบบภาวะผู้นำและความพึงพอใจของพนักงานต่อรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้าสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางจังหวัด พบว่ารูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้าสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางจังหวัด มีรูปแบบภาวะผู้นำมุ่งสัมพันธ์เป็นส่วนใหญ่ความพึงพอใจของพนักงานต่อภาวะผู้นำของหัวหน้าสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางจังหวัดในระดับสูงการเปรียบเทียบทางด้านระดับช่วงเวลาที่ทำงานร่วมกับหัวหน้าสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางจังหวัดคนปัจจุบันและระดับการศึกษา ไม่พบว่ามีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจ หัวหน้าสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางจังหวัดมีรูปแบบภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ ความพึงพอใจของพนักงานส่วนใหญ่จะอยู่ในระดับสูงหัวหน้าสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางจังหวัดที่มีรูปแบบภาวะผู้นำแบบมุ่งงานพนักงานส่วนใหญ่จะพึงพอใจในระดับปานกลางเท่านั้น

การุณย์ บัวเผื่อน (2541:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการเข้าสู่ตำแหน่งผู้นำและการแสดงภาวะผู้นำของประธานสภาองค์การลูกจ้าง พบว่า

1. ผู้นำส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานมาก มีแรงบันดาลใจในการทำงานจากการได้เห็นความไม่เป็นธรรมเกิดขึ้นแก่ผู้ใช้แรงงาน มีอุดมการณ์ในการทำงานมุ่งส่งเสริมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นกว่าเดิม ในกระบวนการใช้แรงงาน
2. ผู้นำส่วนใหญ่มีการสร้างความศรัทธาในการทำงานโดยยึดหลักความจริงใจเสียสละ มีความชัดเจนในการทำงาน โดยผู้นำจะปฏิบัติตัวให้เหมือนกับเพื่อนพี่น้องของสมาชิก
3. ผู้นำส่วนใหญ่ใช้วิธีการรวมกลุ่มผู้ใช้แรงงานให้เกิดความเป็นเอกภาพ โดยใช้หลักมวลชนขับเคลื่อนเพื่อให้เกิดพลังต่อรอง โดยผู้นำจะต้องได้รับการเลือกตั้งจากมวลสมาชิกผู้ใช้แรงงาน
4. ผู้นำส่วนใหญ่ใช้การกำหนดประเด็นข้อเรียกร้องให้สอดคล้องกับความต้องการของสมาชิก โดยให้คำปรึกษาที่อยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง โดยยึดหลักแรงงานสัมพันธ์ ทำให้เกิดความมั่นคงในชีวิตผู้ใช้แรงงานในระบบประชาธิปไตย

พีระ ชัยศิริ (2536 : บทคัดย่อ) วิจัยเรื่อง การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการเขตสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยการวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเกี่ยวกับ

พฤติกรรมผู้นำของศึกษานิเทศก์ สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ข้าราชการในสำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เขตการศึกษา 1-12 จำนวน 157 คน ผลการวิจัยพบว่าผู้ได้บังคับบัญชาโดยส่วนรวมมีความคิดเห็นว่า พฤติกรรมผู้นำของศึกษานิเทศก์ทั้งมิติกิจสัมพันธ์ และมิติมิตรสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง การจำแนกผู้ได้บังคับบัญชาตาม เพศ ประสบการณ์การปฏิบัติราชการ วุฒิการศึกษา และตำแหน่งหน้าที่ ไม่มีผลต่อความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มองพฤติกรรมผู้นำของศึกษานิเทศก์ ยกเว้นการจำแนกตามอายุ กลุ่มที่มีอายุระหว่าง 21-30 ปี มีความคิดเห็นว่าพฤติกรรมผู้นำของศึกษานิเทศก์มิติกิจสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง แต่มิติมิตรสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ส่วนกลุ่มช่วงอายุอื่น ๆ เห็นว่าพฤติกรรมผู้นำของศึกษานิเทศก์ทั้งสองมิติอยู่ในระดับปานกลาง

ซีคอร์ดและแบ็คแมน (Paul F. Secord and Carl W. Backman, อ้างใน กนกวรรณ แสงหาญ, 2538 : 16) ได้ศึกษาแบบการบังคับบัญชาที่มีผลต่อความพึงพอใจของคณงานพบว่า ผู้บังคับบัญชาที่ถือว่าคณงานมีความสำคัญมีผลอย่างสำคัญต่อความพอใจของคณงาน กลุ่มคณงานมีความพอใจสูง ซึ่งตรงกันข้ามกับผู้บังคับบัญชาที่ยึดผลผลิตเป็นสำคัญ

เคฟเฟอร์ (Keffner, 1976) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานสถาบันโพลีเทคนิค พบว่าปัจจัยที่ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน คือ ความสำเร็จ ความรับผิดชอบ ตัวงานเอง และความก้าวหน้าในอาชีพการงาน

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำและงานวิจัยของนักวิชาการต่าง ๆ จะเห็นว่าพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกมานั้นจะเป็นที่สนใจของหลาย ๆ หน่วยงาน การปฏิบัติตัวของผู้บังคับบัญชาจะอยู่ในสายตาของผู้ได้บังคับบัญชาตลอดเวลา ถ้าพฤติกรรมผู้นำที่แสดงออกมามีความคาดหวังของผู้ได้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานมากเพียงใดก็สามารถโน้มน้าวจิตใจได้มากเช่นกัน จึงเป็นสิ่งสำคัญที่องค์กรจะประสบความสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์จึงเห็นสมควรที่จะต้องศึกษาถึงความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำในหน่วยงานเป็นอย่างไร นักวิชาการหลายท่านได้ทำการศึกษาถึงทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำในแบบต่าง ๆ ไว้ ซึ่งการที่ผู้นำจะใช้แนวทฤษฎีใดในการบริหารจัดการนั้น ก็ย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยแวดล้อมหลาย ๆ ประการด้วยกัน คงไม่มีผู้นำคนใดที่จะยึดใช้แนวทางของทฤษฎีใดทฤษฎีหนึ่งว่าเป็นแบบหรือวิธีที่ดีที่สุดวิธีเดียวตลอดไป และการประเมินพฤติกรรมที่แสดงออกหัวหน้าหน่วยงานจึงน่าจะให้บุคคลอื่นเป็นผู้ประเมินมิใช่ให้หัวหน้าหน่วยงานประเมินตนเอง ซึ่งผลการวิจัยจะเป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนา ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงแก้ไข พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าหน่วยงานของ บริษัท พร้อม เทคโนโลยี จำกัด ต่อไป

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร

กลุ่มประชากรที่ศึกษาในครั้งนี้เป็นพนักงานเพศชายซึ่งอยู่ในแผนกปฏิบัติการประจำหน่วยงานในบริษัท พร้อม เทคโนโลยี เซอร์วิส จำกัด คือ ตำแหน่งวิศวกรระบบ ,ตำแหน่งช่างเทคนิคอาวุโส และ ตำแหน่งช่างเทคนิค ทั้งสิ้น 72 หน่วยงาน 438 คน

2. 1 การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มประชากรที่ศึกษาในครั้งนี้เป็นพนักงานเพศชายซึ่งอยู่ในแผนกปฏิบัติการประจำหน่วยงานในบริษัท พร้อม เทคโนโลยี เซอร์วิส จำกัด คือ ตำแหน่งวิศวกรระบบ ,ตำแหน่งช่างเทคนิคอาวุโส และ ตำแหน่งช่างเทคนิค ทั้งสิ้น 72 หน่วยงาน 220 คน โดยดำเนินการดังต่อไปนี้

1.1 คำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่าง เพื่อเป็นตัวแทนของประชากรได้ โดยใช้วิธี ทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) โดยกำหนดค่าความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างร้อยละ 5 หรือ 0.05 จากสูตร (ประคอง กรณสูตร,2538 : 10-11 อ้างอิงจาก Taro Yamane.1967)

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

เมื่อ n : จำนวนของตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

N : จำนวนรวมทั้งหมดของประชากรที่ใช้ในการศึกษา

e : ค่าความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่างหรือความผิดพลาดที่ยอมรับได้ของการสุ่มตัวอย่าง (กรณีการศึกษาครั้งนี้กำหนดให้เท่ากับร้อยละ 5 หรือ 0.05 เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นที่ระดับ 95%)

$$\begin{aligned} n &= \frac{438}{1 + 438 (0.05)^2} \\ &= 209.0692 \quad \text{คน} \\ &\approx 210 \quad \text{คน} \end{aligned}$$

จากการคำนวณได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 210 คน จากกลุ่มตัวอย่างนี้จะทำการสำรวจแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ตามสูตรดังต่อไปนี้คือ

$$\begin{aligned} &= 210 \times 5\% \\ &= 10.50 \text{ คน} \\ &\approx 10 \text{ คน} \end{aligned}$$

รวมตัวอย่างทั้งหมดเท่ากับ 220 คน

1.2 การสุ่มตัวอย่างจะใช้สุ่มตัวอย่างโดยใช้ความสะดวก(Convenience sampling) จะคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างพนักงานที่อยู่ในบริษัท พร้อม เทคโนโลยี เซอร์วิส จำกัด

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 6 ข้อ ได้แก่ อายุ เงินเดือน วุฒิการศึกษา สถานภาพ และระยะเวลาปฏิบัติงาน ตำแหน่งงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้างาน จำนวน 30 ข้อ ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

ข้อที่ 1 - 4	คือ การบริหารงานด้วยคุณภาพ
ข้อที่ 5 - 8	คือ การบริหารงานแบบเผด็จการ
ข้อที่ 9 -12	คือ การบริหารงานแบบสโมสร
ข้อที่ 13-16	คือ การบริหารงานแบบทีม
ข้อที่ 17-20	คือ การบริหารงานแบบเดินสายกลาง

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้างาน จำนวน 24 ข้อ คือ ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

ข้อที่ 1-4	คือ มีความคิดริเริ่ม
ข้อที่ 5-8	คือ มีความเข้าใจอารมณ์และความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น
ข้อที่ 9-12	คือ ความสามารถในการยืดหยุ่นและปรับตัว
ข้อที่ 13-16	คือ สภาพการควบคุมจิตใจตนเอง
ข้อที่ 17-20	คือ ความกล้าหาญ
ข้อที่ 21-24	คือ ความสามารถคืนกลับสู่สภาพเดิม

ตอนที่ 2 และ ตอนที่ 3 ข้อคำถามแต่ละข้อมีคำตอบให้เลือกเป็นแบบ Likert Scale แบ่งออกเป็น 5 ระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ 2541 : 154) โดยมีเกณฑ์ให้คะแนนดังนี้

ระดับความคิดเห็น	คะแนนที่ได้
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5
เห็นด้วย	4
ไม่แน่ใจ	3
ไม่เห็นด้วย	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1

2.2. วิธีการหาคุณภาพของเครื่องมือ

2.2.1 ความถูกต้องของเครื่องมือวัด (Validity)

- 1. ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์และ คุณลักษณะ ด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงาน จากหนังสือ เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2. ศึกษาแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์และลักษณะผู้นำด้าน บุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงาน ที่เหมาะสมเพื่อจะนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.2.2 คุณภาพเครื่องมือ การหาคุณภาพของแบบสอบถาม ประกอบด้วย

- 1. ความเที่ยงตรง การหาความเที่ยงตรงของแบบสอบถามผู้วิจัยจะนำแบบสอบถามไป ปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษา จากนั้นจะนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความตรงของเนื้อหาได้แก่ ความสอดคล้อง ความครอบคลุมของเนื้อหาและความถูกต้องของภาษาที่ใช้
- 2. ความเชื่อมั่น ผู้วิจัยจะนำแบบสอบถามทั้งหมดไปทดสอบใช้กับพนักงานในหน่วยงาน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วจะนำมาคำนวณหาความเชื่อมั่นรวมโดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient method) ของครอนบัค (Cronbach) (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2538 : 200)

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อดังนี้

- 3.1 ผู้วิจัยขอความร่วมมือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อขอหนังสือแนะนำตัวผู้วิจัย ถึงผู้จัดการบริษัท พร้อม เทคโนโลยี เซอร์วิส จำกัด เพื่อขอความร่วมมือจากพนักงานบริษัทตามที่ ผู้วิจัยได้สุ่มตัวอย่าง
- 3.2 การแจกและเก็บแบบสอบถามคืน ผู้วิจัยจะดำเนินการ ดังนี้จะนำแบบสอบถามไปแจกและขอ ความร่วมมือให้ส่งแบบสอบถามกลับคืน โดยผู้วิจัยจะเป็นผู้เก็บกลับคืนด้วยตัวเอง

4. การจัดทำและวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับมากจะตรวจสอบความถูกต้อง และความครบถ้วนของแบบสอบถาม และนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความถูกต้อง และความครบถ้วนเฉพาะฉบับที่มีความสมบูรณ์ มาลงรหัสตัวเลข (Code) ตามเกณฑ์ของเครื่องมือแต่ละส่วน แล้วจึงนำไปประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นต่อไป

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำแบบสอบถามทั้งหมดมาวิเคราะห์ และประมวลผลข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows (Statistical Package for the Social Science for Windows)

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ 2 และตอนที่ 3 โดยหลักของการแบ่งอันตรภาคชั้น (ชูศรี วงศ์รัตนะ,2537 : 29) ดังนี้

อันตรภาคชั้น

=

ค่าสูงสุด - ค่าต่ำสุด

จำนวนชั้น

=

5 - 1

5

=

0.8

- คะแนนตั้งแต่ 4.21-5.00 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง
- คะแนนตั้งแต่ 3.41-4.20 หมายถึง เห็นด้วย
- คะแนนตั้งแต่ 2.61-3.40 หมายถึง ไม่แน่ใจ
- คะแนนตั้งแต่ 1.81-2.60 หมายถึง ไม่เห็นด้วย
- คะแนนตั้งแต่ 1.00-1.80 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การหาค่าร้อยละ (Percentage) ใช้สูตร

ร้อยละ

=

จำนวนผู้มาตอบแบบสอบถามข้อนั้น

จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

X 100

5.2 การหาคะแนนเฉลี่ย (Mean) ใช้สัญลักษณ์ $\bar{X}$ โดยใช้สูตร (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2540 : 53)

$\bar{X}$

=

$\frac{\sum x}{N}$

เมื่อ

$\bar{X}$

แทน

ค่าคะแนนเฉลี่ย

$\sum x$

แทน

ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

N

แทน

จำนวนผู้ที่ตอบแบบสอบถาม

5.3 การหาค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้สูตร (ล้วน สายยศ และ
อังคณา สายยศ. 2540 : 103)

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

เมื่อ	S	แทน	ความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนกลุ่มตัวอย่าง
	X	แทน	คะแนนแต่ละตัวในกลุ่มตัวอย่าง
	N	แทน	จำนวนสมาชิกในกลุ่มตัวอย่าง
	(∑x) ²	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
	∑x ²	แทน	ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง

5.4 สถิติสำหรับทดสอบสมมติฐาน

5.4.1 ใช้เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของพนักงานของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม
จำแนกตาม อายุ เงินเดือน สถานภาพ โดยการทดสอบค่าที (t-test) แบบกลุ่มตัวอย่างทั้งสองเป็นอิสระแก่กัน
(Independent Samples) (บุญชม ศรีสะอาด. 2541 : 213-218)

5.4.2 ใช้เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม จำแนก
ตามอายุ ตำแหน่งงาน เงินเดือน วุฒิการศึกษา สถานภาพ และระยะเวลาปฏิบัติงาน โดยใช้การวิเคราะห์ความ
แปรปรวนทางเดียว (one –way ANOVA) (บุญชม ศรีสะอาด 2541 : 213-218)

5.4.2.1 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป

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

F	แทน	ค่าสถิติที่จะใช้เปรียบเทียบกับค่าวิกฤติจากการแจกแจง แบบ F เพื่อทราบนัยสำคัญ
MS _b	แทน	ค่าประมาณของความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม (Mean square between groups)
MS _w	แทน	ค่าประมาณของความแปรปรวนภายในกลุ่ม (Mean square within groups)
MS _b	=	$\frac{SS_b}{(k - 1)}$
MS _w	=	$\frac{SS_w}{(N - k)}$
SS _b	แทน	ผลรวมของกำลังสองระหว่างกลุ่ม

		(Between group sum of squares)
SS_w	แทน	ผลรวมของกำลังสองภายในกลุ่ม
		(Within group sum of squares)
K	แทน	จำนวนกลุ่ม
N	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
$(k - 1)$	แทน	Degrees of freedom สำหรับการแปรผันระหว่างกลุ่ม(df_b)
$(N - k)$	แทน	Degrees of freedom สำหรับการแปรผันภายในกลุ่ม(df_w)

เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธี Least Significant Difference (LSD)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ต่าง ๆ ในการแปลความหมายดังนี้

N	แทน	จำนวนพนักงานหน่วยงานบริษัท พร้อม เทคโนโลยี จำกัด
$\bar{X}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
t	แทน	ค่าสถิติ t-distribution
F	แทน	ค่าสถิติ F-distribution
SS	แทน	ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean Squares)
df	แทน	ระดับชั้นของความเป็นอิสระ (Degree of freedom)
P	แทน	ค่าความน่าจะเป็น (Probability)
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้างานบริษัท พร้อม เทคโนโลยี จำกัด ผู้วิจัยได้แปลความหมายของค่าเฉลี่ยในแต่ละด้าน โดยใช้เกณฑ์การประเมินแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

- ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 4.21-5.00 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง
- ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.41-4.20 หมายถึง เห็นด้วย
- ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 2.61-3.40 หมายถึง ไม่แน่ใจ
- ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 1.81-2.60 หมายถึง ไม่เห็นด้วย
- ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 1.00-1.80 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง .

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

- ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนตัวของผู้ได้บังคับบัญชา
- ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำ

2.1 ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำความเป็นผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงาน ด้าน การบริหารงานที่ต่อคุณภาพ การบริหารแบบเผด็จการ การบริหารแบบสโมสร การบริหารแบบทีม การบริหารแบบเดินสายกลาง

2.2 ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้าหน่วยงาน ด้าน มีความริเริ่ม มีความเข้าใจอารมณ์และความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ความสามารถในการยืดหยุ่นและปรับตัว สภาพการควบคุมจิตใจตนเอง ความกล้าหาญ และความสามารถคืนกลับสู่สภาพเดิม

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำจำแนกตาม อายุ เงินเดือน วุฒิการศึกษา สถานภาพ ระยะเวลาปฏิบัติงาน

3.1 ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงาน ด้าน การบริหารงานที่ด้อยคุณภาพ การบริหารแบบเผด็จการ การบริหารแบบสโมสร การบริหารแบบทีม การบริหารแบบเดินสายกลาง

3.2 ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้าหน่วยงาน ด้าน มีความริเริ่ม มีความเข้าใจอารมณ์และความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ความสามารถในการยืดหยุ่นและปรับตัว สภาพการควบคุมจิตใจตนเอง ความกล้าหาญ และความสามารถคืนกลับสู่สภาพเดิม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนตัวของผู้ได้บังคับบัญชา

ตาราง 4 จำนวน และร้อยละของผู้ได้บังคับบัญชา จำแนกตามอายุ เงินเดือน วุฒิการศึกษา สถานภาพ
ระยะเวลาการปฏิบัติงานและตำแหน่งงาน

	จำนวน(คน)	คิดเป็น(ร้อยละ)
1. อายุ		
1.1 ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 20 ปี	1	.50
1.2 21 - 30 ปี	171	77.70
1.3 31 - 40 ปี	46	20.90
1.4 41 - 50 ปี	2	.90
รวม	220	100.00
2. เงินเดือน		
2.1 5,000 - 10,000 บาท	195	88.60
2.2 10,001 - 15,000 บาท	22	10.00
2.3 15,001 - 20,000 บาท	1	.50
2.4 20,001 บาทขึ้นไป	2	.90
รวม	220	100.00
3. วุฒิการศึกษา		
3.1 ปวช. / มัธยมศึกษาตอนปลาย	48	21.80
3.2 ปวส./ อนุปริญญา	126	57.30
3.3 ปริญญาตรี	46	20.90
รวม	220	100.00
4. สถานภาพ		
4.1 โสด	160	72.70
4.2 สมรส	57	25.90
4.3 หย่าร้าง / หม้าย / แยกกัน	3	1.40
รวม	220	100.00
5. ระยะเวลาการปฏิบัติงาน		
5.1 ต่ำกว่า 1 ปี	62	28.20
5.2 1 - 2 ปี	46	20.90
5.3 2 - 3 ปี	44	20.00
5.4 3 ปีขึ้นไป	68	30.90
รวม	220	100.00

ตารางที่ 4 (ต่อ)

	จำนวน(คน) คิดเป็น(ร้อยละ)	
6. ตำแหน่งงาน		
6.1 วิศวกรระบบ	19	8.60
6.2 ช่างเทคนิคอาวุโส	34	15.50
6.3 ช่างเทคนิค	167	75.90
รวม	220	100.00

จากตาราง 4 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 220 คน ซึ่งมีข้อมูลส่วนตัว สรุปได้ดังนี้

อายุ : ผู้ได้บังคับบัญชาส่วนใหญ่มี อายุระหว่าง 21-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 77.70 รองลงมาอายุระหว่าง 31 - 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 20.90 อายุ 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 0.90 และต่ำสุด อายุต่ำกว่าหรือเท่ากับ 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 0.50

เงินเดือน : ผู้ได้บังคับบัญชาส่วนใหญ่มี เงินเดือนอยู่ระหว่าง 5,000 - 10,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 88.60 รองลงมาเงินเดือนอยู่ระหว่าง 10,001 - 15,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 10 เงินเดือน 20,000 บาทขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 0.90 และต่ำสุดมีเงินเดือนระหว่าง 15,001-20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 0.50

วุฒิการศึกษา : ผู้ได้บังคับบัญชาส่วนใหญ่มี วุฒิมัธยมศึกษาระดับ ปวส./ อนุปริญญา คิดเป็นร้อยละ 57.30 รองลงมาวุฒิมัธยมศึกษาระดับ ปวช. / มัธยมศึกษาตอนปลาย คิดเป็นร้อยละ 21.80 และต่ำสุด วุฒิมัธยมศึกษาระดับ ปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 20.90

สถานภาพ : ผู้ได้บังคับบัญชาส่วนใหญ่มี สถานภาพ โสด คิดเป็นร้อยละ 72.70 รองลงมาสถานภาพ สมรส คิดเป็นร้อยละ 25.90 ต่ำสุด สถานภาพ หย่าร้าง / หม้าย / แยกกัน คิดเป็นร้อยละ 1.40

ระยะเวลาการปฏิบัติงาน : ผู้ได้บังคับบัญชาส่วนใหญ่มี ระยะเวลาการปฏิบัติงาน 3 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 30.90 รองลงมา ระยะเวลาการปฏิบัติงานต่ำกว่า 1 ปี คิดเป็นร้อยละ 28.20 ระยะเวลาปฏิบัติงาน 2-3 ปี คิดเป็นร้อยละ 20.00 และต่ำสุด ระยะเวลาการปฏิบัติงาน 1 - 2 ปี คิดเป็นร้อยละ 20.90

ตำแหน่งงาน : ผู้ได้บังคับบัญชาส่วนใหญ่มี ตำแหน่งงาน ช่างเทคนิค คิดเป็นร้อยละ 75.90 รองลงมาตำแหน่ง ช่างเทคนิคอาวุโส คิดเป็นร้อยละ 15.50 และต่ำสุดตำแหน่งงาน วิศวกรระบบ คิดเป็นร้อยละ 8.60

ข้อมูลส่วนตัวของผู้ได้บังคับบัญชาเกี่ยวกับอายุ พบว่า มีจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในกลุ่มอายุต่ำกว่าหรือเท่ากับ 20 ปี เพียง 1 คน และอายุ 41-50 ปี มีเพียง 2 คน ผู้วิจัยจึงรวมกลุ่มอายุใหม่โดยนำกลุ่มอายุต่ำกว่าหรือเท่ากับ 20 ปี มารวมกับกลุ่มอายุ 21-30 ปี และ กลุ่มอายุ 41-50 ปี มารวมกับกลุ่มอายุ 31-40 ปี เพื่อความถูกต้องในการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

ข้อมูลส่วนตัวของผู้ได้บังคับบัญชาเกี่ยวกับเงินเดือน พบว่า มีจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามที่มีเงินเดือนตั้งแต่ 15,001 บาทขึ้นไป เพียง 3 คน ผู้วิจัยจึงรวมกลุ่มเงินเดือนใหม่โดยนำกลุ่มเงินเดือน 15,001 ขึ้นไป รวมกับ กลุ่มเงินเดือน 10,001 - 15,000 บาท

ข้อมูลส่วนตัวของผู้ได้บังคับบัญชาเกี่ยวกับสถานภาพ พบว่า มีจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามที่มีสถานภาพหย่าร้าง / หม้าย/ แยกกัน มีเพียง 3 คน ผู้วิจัยจึงรวมสถานภาพใหม่โดยนำ กลุ่มหย่าร้าง/หม้าย/แยกกัน รวมกับกลุ่มสมรส จึงได้ตารางใหม่เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

ตาราง 5 จำนวน และร้อยละของผู้ได้บังคับบัญชา จำแนกตามอายุ เงินเดือน วุฒิการศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงานและตำแหน่งงานหลังจากรวมกลุ่ม

		จำนวน(คน)	คิดเป็น(ร้อยละ)
1.	อายุ		
1.1	21 - 30 ปี	172	78.18
1.2	31 - 40 ปี	48	21.82
	รวม	220	100.00
2.	เงินเดือน		
2.1	5,000 - 10,000 บาท	195	88.64
2.2	10,001 - 15,000 บาท	25	11.36
	รวม	220	100.00
3.	สถานภาพ		
3.1	โสด	160	72.73
3.2	สมรส	60	27.27
	รวม	220	100.00

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำ

2.1 ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำความเป็นผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงาน ด้าน การบริหารงานที่ด้อยคุณภาพ การบริหารแบบเผด็จการ การบริหารแบบสโมสร การบริหารแบบทีม และการบริหารแบบเดินสายกลาง

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาโดยรวม

พฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์	ระดับความคิดเห็น (N=220)		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
การบริหารงานที่ด้อยคุณภาพ	3.736	1.021	เห็นด้วย
การบริหารงานแบบเผด็จการ	3.818	0.938	เห็นด้วย
การบริหารแบบสโมสร	2.981	1.068	ไม่แน่ใจ
การบริหารแบบทีม	4.009	0.896	เห็นด้วย
การบริหารแบบเดินสายกลาง	3.927	0.796	เห็นด้วย

จากตาราง 6 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงาน ภาพรวม 5 ด้านส่วนใหญ่อยู่ในระดับเห็นด้วย และเมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า อยู่ในระดับเห็นด้วยมีทั้งสิ้น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารแบบทีม การบริหารแบบเดินสายกลาง การบริหารแบบเผด็จการ และการบริหารงานแบบด้อยคุณภาพ ($\bar{X}$ = 4.009 , 3.927 , 3.818 , 3.736) ตามลำดับ และความคิดเห็นระดับไม่แน่ใจ ได้แก่ ด้านการบริหารแบบสโมสร ($\bar{X}$ = 2.981)

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา ด้านการบริหารงานที่ด้อยคุณภาพโดยรวมและรายข้อ

พฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์	ระดับความคิดเห็น (N=220)		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านการบริหารงานที่ด้อยคุณภาพ			
1. หัวหน้าหน่วยงานของท่านไม่สนใจสาระทุกข์ สุขดิบของท่าน	3.745	1.010	เห็นด้วย
2. หัวหน้าหน่วยงานของท่านปล่อยปะละเลย ไม่สนใจการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชา	3.968	0.928	เห็นด้วย
3. หัวหน้าหน่วยงานของท่านไม่มีความรู้ ความสามารถ เพียงพอในการแก้ปัญหาในงานที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน	4.081	0.966	เห็นด้วย
4. หัวหน้าหน่วยงานของท่านใช้ความพยายามที่จะให้งานสำเร็จน้อยมาก	4.045	1.129	เห็นด้วย
รวม	3.736	1.021	เห็นด้วย

ตาราง 7 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงาน โดยภาพรวมด้านการบริหารแบบด้อยคุณภาพอยู่ในระดับเห็นด้วย($\bar{X}$ =3.736) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่ 3 หัวหน้าหน่วยงานของท่านไม่มีความรู้ ความสามารถ เพียงพอในการแก้ปัญหาในงานที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ข้อที่ 4 หัวหน้าหน่วยงานของท่านใช้ความพยายามที่จะให้งานสำเร็จน้อยมาก ข้อที่ 2 หัวหน้าหน่วยงานของท่านปล่อยปะละเลย ไม่สนใจการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชา และ ข้อที่ 1 หัวหน้าหน่วยงานของท่านไม่สนใจสาระทุกข์ สุขดิบของท่าน อยู่ในระดับสูงอยู่ในระดับเห็นด้วย ($\bar{X}$ = 4.081 , 4.045 , 3.968 , 3.745) ตามลำดับ

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา ด้านการบริหารแบบเผด็จการ โดยรวมและรายข้อ

พฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์	ระดับความคิดเห็น (N=220)		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านการบริหารแบบเผด็จการ			
5. หัวหน้าหน่วยงานของท่านใช้อำนาจในการลงโทษ ไม่คำนึงถึงขวัญและกำลังใจของผู้ได้บังคับบัญชา	3.813	1.180	เห็นด้วย
6. หัวหน้าหน่วยงานของท่านวางกฎระเบียบและมาตรฐานการปฏิบัติงานโดยไม่รับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา	3.863	1.055	เห็นด้วย
7. หัวหน้าหน่วยงานของท่านสั่งการตามความคิดเห็นของตัวเองว่าถูกต้องแต่เพียงผู้เดียวในหน่วยงาน	3.995	0.976	เห็นด้วย
8. หัวหน้าหน่วยงานของท่านไม่สนใจปัญหาและข้อจำกัดของงานต้องการผลสำเร็จของงานแต่เพียงอย่างเดียว	3.736	1.021	เห็นด้วย
รวม	3.818	0.938	เห็นด้วย

ตาราง 8 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงาน โดยภาพรวมด้านการบริหารแบบเผด็จการอยู่ในระดับเห็นด้วย ($\bar{X} = 3.818$) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่ 7 หัวหน้าหน่วยงานของท่านสั่งการตามความคิดเห็นของตัวเองว่าถูกต้องแต่เพียงผู้เดียวในหน่วยงาน ข้อที่ 6 หัวหน้าหน่วยงานของท่านวางกฎระเบียบและมาตรฐานการปฏิบัติงานโดยไม่รับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา ข้อที่ 5 หัวหน้าหน่วยงานของท่านใช้อำนาจในการลงโทษ ไม่คำนึงถึงขวัญและกำลังใจของผู้ได้บังคับบัญชา ข้อที่ 8 หัวหน้าหน่วยงานของท่านไม่สนใจปัญหาและข้อจำกัดของงานต้องการผลสำเร็จของงานแต่เพียงอย่างเดียว อยู่ในระดับเห็นด้วย ($\bar{X} = 3.995$, 3.863 , 3.813 , 3.736) ตามลำดับ

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา ด้านการบริหารแบบสโมสร โดยรวมและรายข้อ

พฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์	ระดับความคิดเห็น (N=220)		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านการบริหารงานแบบสโมสร			
9. หัวหน้าหน่วยงานของท่านคอยช่วยเหลือเกื้อกูลเรื่องส่วนตัวแก่ผู้ได้บังคับบัญชา	3.213	1.079	ไม่แน่ใจ
10. หัวหน้าหน่วยงานของท่านจัดกิจกรรมเสริม เช่น กีฬา ตลอดจนมีการจัดงานสังสรรค์ ขึ้นในหน่วยงาน	2.850	1.249	ไม่แน่ใจ
11. หัวหน้าหน่วยงานของท่านมักจะรับประทานอาหารร่วมกับท่านในตอนกลางวัน	3.086	1.270	ไม่แน่ใจ
12. หัวหน้าหน่วยงานของท่านจัดให้มีจดหมายเวียนในพิธีกรรมต่าง ๆ	2.922	1.150	ไม่แน่ใจ
รวม	2.981	1.068	ไม่แน่ใจ

ตาราง 9 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงาน โดยภาพรวมด้านการบริหารงานแบบสโมสรอยู่ในระดับไม่แน่ใจ ($\bar{X}$ =2.981) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่ 9 หัวหน้าหน่วยงานคอยช่วยเหลือเกื้อกูลเรื่องส่วนตัวแก่ผู้ได้บังคับบัญชา ข้อที่ 11 หัวหน้าหน่วยงานของท่านมักจะรับประทานอาหารร่วมกับท่านในตอนกลางวัน ข้อที่ 12 หัวหน้าหน่วยงานของท่านจัดให้มีจดหมายเวียนในพิธีกรรมต่าง ๆ และข้อที่ 10 หัวหน้าหน่วยงานของท่านจัดกิจกรรมเสริม เช่น กีฬา ตลอดจนมีการจัดงานสังสรรค์ ขึ้นในหน่วยงาน อยู่ในระดับไม่แน่ใจ ($\bar{X}$ = 3.213 , 3.086 , 2.922 , 2.850) ตามลำดับ

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา ด้านการบริหารแบบทีม โดยรวมและรายข้อ

พฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์	ระดับความคิดเห็น (N=220)		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านการบริหารแบบทีม			
13. หัวหน้าหน่วยงานของท่านให้การสนับสนุนในการปฏิบัติงานเป็นทีม	4.059	1.011	เห็นด้วย
14. หัวหน้าหน่วยงานของท่านสนับสนุนให้มีการเรียนรู้และฝึก อบรม พัฒนาการทำงานเป็นทีม	4.000	0.965	เห็นด้วย
15. หัวหน้าหน่วยงานและผู้ได้บังคับบัญชา ร่วมกันแสดงความคิดเห็นริเริ่ม หรือหาแนวทางการปฏิบัติงานใหม่ ๆ มาร่วมกันปรับใช้กับระบบงานเดิมให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น	3.990	1.020	เห็นด้วย
16. หัวหน้าหน่วยงานของท่านเน้นให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร	4.040	0.923	เห็นด้วย
รวม	4.009	0.896	เห็นด้วย

ตาราง 10 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงาน โดยภาพรวมด้านการบริหารแบบทีมอยู่ในระดับเห็นด้วย ($\bar{X}$ = 4.009) และเมื่อพิจารณา รายข้อพบว่า ข้อที่ 13 หัวหน้าหน่วยงานของท่านให้การสนับสนุนในการปฏิบัติงานเป็นทีม ข้อที่ 16 หัวหน้า หน่วยงานของท่านเน้นให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร ข้อ ที่ 14 หัวหน้าหน่วยงานของท่านสนับสนุนให้มีการเรียนรู้ และ ฝึกอบรมพัฒนาการทำงานเป็นทีมและข้อที่ 15 หัวหน้าหน่วยงานและผู้ได้บังคับบัญชา ร่วมกันแสดงความคิดเห็นริเริ่มหรือหาแนวทางการปฏิบัติงานใหม่ ๆ มา ร่วมกันปรับใช้กับระบบงานเดิมให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น อยู่ในระดับเห็นด้วย ($\bar{X}$ = 4.059 , 4.040 , 4.000 , 3.990) ตามลำดับ

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา ด้านการบริหารแบบเดินสายกลางโดยรวมและรายข้อ

พฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์	ระดับความคิดเห็น (N=220)		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านการบริหารแบบเดินสายกลาง			
17. หัวหน้าหน่วยงานของท่านใช้วิธีประนีประนอมในการแก้ไขและตัดสินปัญหา	3.840	0.954	เห็นด้วย
18. หัวหน้าหน่วยงานของท่านใช้วิธีตัดสินปัญหาโดยการลงมติเอกฉันท์	3.927	2.696	เห็นด้วย
19. หัวหน้าหน่วยงานของท่านส่งเสริมให้มีความรับผิดชอบร่วมกันในงาน	4.127	0.866	เห็นด้วย
20. หัวหน้าหน่วยงานของท่านสร้างบรรยากาศในการทำงานแบบเรียบง่ายและเป็นกันเองในหน่วยงาน	3.997	0.985	เห็นด้วย
รวม	3.927	0.796	เห็นด้วย

ตารางที่ 11 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงาน โดยภาพรวมด้านการบริหารแบบเดินสายกลางอยู่ในระดับเห็นด้วย ($\bar{X}$ = 3.927) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่ 19 หัวหน้าหน่วยงานของท่านส่งเสริมให้มีความรับผิดชอบร่วมกันในงาน ข้อที่ 20 หัวหน้าหน่วยงานของท่านสร้างบรรยากาศในการทำงานแบบเรียบง่ายและเป็นกันเองในหน่วยงาน ข้อที่ 18 หัวหน้าหน่วยงานของท่านใช้วิธีตัดสินปัญหาโดยการลงมติเอกฉันท์ และข้อที่ 17 หัวหน้าหน่วยงานของท่านใช้วิธีประนีประนอมในการแก้ไขและตัดสินปัญหา อยู่ในระดับเห็นด้วย ($\bar{X}$ = 4.127 , 3.997 , 3.927 , 3.840) ตามลำดับ

2.2 ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้าหน่วยงาน ด้าน มีความริเริ่ม มีความเข้าใจอารมณ์และความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ความสามารถในการยืดหยุ่นและปรับตัว สภาพการควบคุมจิตใจตนเอง ความกล้าหาญ และความสามารถคืนกลับสู่สภาพเดิม

ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาโดยรวม

คุณลักษณะบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงาน	ระดับความคิดเห็น (N=220)		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
มีความคิดริเริ่ม	3.704	1.059	เห็นด้วย
มีความเข้าใจอารมณ์และความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น	3.745	1.084	เห็นด้วย
ความสามารถในการยืดหยุ่นและปรับตัว	3.840	0.987	เห็นด้วย
สภาพการควบคุมจิตใจตนเอง	3.636	1.179	เห็นด้วย
ความกล้าหาญ	3.727	1.028	เห็นด้วย
ความสามารถคืนกลับสู่สภาพเดิม	3.759	0.989	เห็นด้วย

จากตาราง 12 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้าหน่วยงานภาพรวม 6 ด้านอยู่ในระดับเห็นด้วย และเมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า ด้านความสามารถในการยืดหยุ่นและปรับตัว ความสามารถคืนกลับสู่สภาพเดิม ความสามารถคืนกลับสู่สภาพ มีความเข้าใจอารมณ์และความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ความกล้าหาญ ความคิดริเริ่ม และสภาพการควบคุมจิตใจตนเอง อยู่ในระดับเห็นด้วย ($\bar{X}$ = 3.840 , 3.759 , 3.745 , 3.727 , 3.704 , 3.636) ตามลำดับ

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา ด้านมีความคิดริเริ่มโดยรวม และรายข้อ

คุณลักษณะบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงาน	ระดับความคิดเห็น (N=220)		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านมีความคิดริเริ่ม			
1. หัวหน้าหน่วยงานของท่านมักจะนำความรู้ใหม่ ๆ เช่น ความรู้ทางด้านเทคนิค มาใช้ในงานเสมอ	3.922	0.880	เห็นด้วย
2. หัวหน้าหน่วยงานของท่านเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาแสดงความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน	4.131	0.779	เห็นด้วย
3. หัวหน้าหน่วยงานของท่านมีวิธีการทำงานที่ไม่ซ้ำซากและวิธีใหม่ ๆ มาใช้อยู่เสมอ	3.577	0.930	เห็นด้วย
4. หัวหน้าหน่วยงานของท่านมีความคิดริเริ่มในการนำแผนการทำงานใหม่ๆ มาปรับใช้ในหน่วยงานอยู่เสมอ ๆ	3.868	0.899	เห็นด้วย
รวม	3.704	1.059	เห็นด้วย

ตารางที่ 13 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้าหน่วยงาน โดยภาพรวมด้านมีความคิดริเริ่มอยู่ในระดับเห็นด้วย ($\bar{X}$ = 3.704) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่ 2 หัวหน้าหน่วยงานของท่านเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาแสดงความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน ข้อที่ 1 หัวหน้าหน่วยงานของท่านมักจะนำความรู้ใหม่ ๆ เช่น ความรู้ทางด้านเทคนิค มาใช้ในงานเสมอ ข้อที่ 4 หัวหน้าหน่วยงานของท่านมีความคิดริเริ่มในการนำแผนการทำงานใหม่ๆ มาปรับใช้ในหน่วยงานอยู่เสมอ ๆ และข้อที่ 3 หัวหน้าหน่วยงานของท่านมีวิธีการทำงานที่ไม่ซ้ำซากและวิธีใหม่ ๆ มาใช้อยู่เสมอ อยู่ในระดับเห็นด้วย ($\bar{X}$ = 4.131 , 3.922 , 3.868 , 3.577) ตามลำดับ

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา ด้านความเข้าใจอารมณ์และความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นโดยรวมและรายข้อ

คุณลักษณะบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงาน	ระดับความคิดเห็น (N=220)		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านความเข้าใจอารมณ์และความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น			
5. หัวหน้าหน่วยงานของท่านเป็นบุคคลที่เอาใจเขามาใส่ใจเรา	3.740	0.989	เห็นด้วย
6.หัวหน้าหน่วยงานของท่านเจรจาต่อรองที่เป็นธรรมแก่ผู้ได้บังคับบัญชา	3.950	0.845	เห็นด้วย
7.หัวหน้าหน่วยงานของท่านแสดงออกซึ่งความเห็นอกเห็นใจเมื่อผู้ได้บังคับบัญชาเมื่อเกิดปัญหา	3.945	0.842	เห็นด้วย
8.หัวหน้าหน่วยงานของท่านให้คำปรึกษาเมื่อเกิดปัญหาขึ้นกับผู้ได้บังคับบัญชา	3.995	0.835	เห็นด้วย
รวม	3.715	1.084	เห็นด้วย

ตาราง 14 แสดงว่า ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้าหน่วยงาน โดยภาพรวมด้านความเข้าใจอารมณ์และความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นอยู่ในระดับเห็นด้วย ($\bar{X} = 3.715$) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่ 7 หัวหน้าหน่วยงานของท่านให้คำปรึกษาเมื่อเกิดปัญหาขึ้นกับผู้ได้บังคับบัญชา ข้อที่ 6 หัวหน้าหน่วยงานของท่านเจรจาต่อรองที่เป็นธรรมแก่ผู้ได้บังคับบัญชา ข้อที่ 8 หัวหน้าหน่วยงานของท่านแสดงออกซึ่งความเห็นอกเห็นใจเมื่อผู้ได้บังคับบัญชาเมื่อเกิดปัญหา และข้อที่ 5 หัวหน้าหน่วยงานของท่านเป็นบุคคลที่เอาใจเขามาใส่ใจเรา อยู่ในระดับเห็นด้วย ($\bar{X} = 3.995 , 3.950 , 3.945 , 3.740$) ตามลำดับ

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา ด้านความสามารถในการ ยืดหยุ่นและปรับตัวโดยรวมและรายข้อ

คุณลักษณะบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงาน	ระดับความคิดเห็น (N=220)		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านความสามารถในการยืดหยุ่นและปรับตัว			
9. หัวหน้าหน่วยงานของท่านมีการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ปัจจุบันได้ดี	4.022	0.841	เห็นด้วย
10. หัวหน้าหน่วยงานของท่านส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการทำงาน	3.731	0.953	เห็นด้วย
11. หัวหน้าหน่วยงานของท่านเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์การปฏิบัติงานให้เข้ากับสภาพแวดล้อมในการทำงาน	3.922	0.880	เห็นด้วย
12. หัวหน้าหน่วยงานของท่านปรับตัวให้เข้ากับผู้ได้บังคับบัญชาได้ดี	3.872	0.937	เห็นด้วย
รวม	3.840	0.987	เห็นด้วย

ตาราง 15 แสดงว่า ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้าหน่วยงาน โดยภาพรวมด้านความสามารถในการยืดหยุ่นและปรับตัวอยู่ในระดับเห็นด้วย ($\bar{X}$ = 3.840) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่ 9 หัวหน้าหน่วยงานของท่านมีการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ปัจจุบันได้ดี ข้อที่ 11 หัวหน้าหน่วยงานของท่านเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์การปฏิบัติงานให้เข้ากับสภาพแวดล้อมในการทำงาน ข้อที่ 12 หัวหน้าหน่วยงานของท่านปรับตัวให้เข้ากับผู้ได้บังคับบัญชาได้ดี และข้อที่ 10 หัวหน้าหน่วยงานของท่านส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการทำงาน อยู่ในระดับเห็นด้วย ($\bar{X}$ = 4.022 , 3.922 , 3.872 , 3.731) ตามลำดับ

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา ด้านสภาพการควบคุมจิตใจตนเองโดยรวมและรายข้อ

คุณลักษณะบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงาน	ระดับความคิดเห็น (N=220)		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านสภาพการควบคุมจิตใจตนเอง			
13.หัวหน้าหน่วยงานของท่านมีจิตใจที่เข้มแข็งในการแก้ไขปัญหา	4.031	0.790	เห็นด้วย
14.หัวหน้าหน่วยงานของท่านควบคุมอารมณ์ได้ดี	3.818	0.990	เห็นด้วย
15.หัวหน้าหน่วยงานของท่านมีความอดทนและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	3.995	0.796	เห็นด้วย
16.หัวหน้าหน่วยงานของท่านมีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ในการโต้ตอบได้อย่างเหมาะสมแม้ในภาวะวิกฤต	3.868	0.914	เห็นด้วย
รวม	3.636	1.179	เห็นด้วย

ตาราง 16 แสดงว่า ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้าหน่วยงานโดยภาพรวมด้านสภาพการควบคุมจิตใจตนเองอยู่ในระดับเห็นด้วย($\bar{X}$ =3.636) และเมื่อพิจารณาแต่ละรายข้อพบว่า ข้อที่ 13 หัวหน้าหน่วยงานของท่านมีจิตใจที่เข้มแข็งในการแก้ไขปัญหา ข้อที่ 15 หัวหน้าหน่วยงานของท่านมีความอดทนและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ข้อที่ 16 หัวหน้าหน่วยงานของท่านมีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ในการโต้ตอบได้อย่างเหมาะสมแม้ในภาวะวิกฤต และข้อที่ 14 หัวหน้าหน่วยงานของท่านควบคุมอารมณ์ได้ดี อยู่ในระดับเห็นด้วย ($\bar{X}$ = 4.031 , 3.995 , 3.868 , 3.818) ตามลำดับ

ตาราง 17 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา ด้านความกล้าหาญโดยรวม และรายข้อ

คุณลักษณะบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงาน	ระดับความคิดเห็น (N=220)		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านความกล้าหาญ			
17. หัวหน้าหน่วยงานของท่านมีความกล้าหาญในการตัดสินใจ เมื่อเกิดปัญหาขึ้นในหน่วยงาน	3.981	0.821	เห็นด้วย
18. หัวหน้าหน่วยงานของท่านมีความรับผิดชอบในการทำงาน	4.245	0.772	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
19. หัวหน้าหน่วยงานของท่านตัดสินใจในงานทุกครั้งอย่างไม่ลังเล	3.781	0.890	เห็นด้วย
20. หัวหน้าหน่วยงานของท่านจัดอุปสรรคในแต่ละสถานการณ์ ได้ดี	3.900	0.804	เห็นด้วย
รวม	3.727	1.028	เห็นด้วย

ตาราง 17 แสดงว่า ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้าหน่วยงาน โดยภาพรวมด้านความกล้าหาญส่วนใหญ่อยู่ในระดับเห็นด้วย ($\bar{X}$ = 3.727) ข้อที่อยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่งมีเพียง 1 ข้อ ได้แก่ ข้อที่ 18 หัวหน้าหน่วยงานของท่านมีความรับผิดชอบในการทำงาน ($\bar{X}$ = 4.245) ส่วนข้อที่ 17 หัวหน้าหน่วยงานของท่านมีความกล้าหาญในการตัดสินใจ เมื่อเกิดปัญหาขึ้นในหน่วยงาน ข้อที่ 20 หัวหน้าหน่วยงานของท่านจัดอุปสรรคในแต่ละสถานการณ์ได้ดี และ ข้อที่ 19 หัวหน้าหน่วยงานของท่านตัดสินใจในงานทุกครั้งอย่างไม่ลังเล อยู่ในระดับเห็นด้วย ($\bar{X}$ = 3.981 , 3.900 , 3.781) เรียงตามลำดับ

ตาราง 18 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา ด้านความสามารถคืนกลับสู่สภาพเดิมโดยรวมและรายข้อ

คุณลักษณะบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงาน	ระดับความคิดเห็น (N=220)		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านความสามารถคืนกลับสู่สภาพเดิม			
21. หัวหน้าหน่วยงานของท่านสามารถแก้ปัญหาได้ทันเวลา	3.831	0.856	เห็นด้วย
22. หัวหน้าหน่วยงานของท่านไม่ยอมแพ้หรือท้อถอยต่อปัญหาและอุปสรรคใด ๆ	4.050	0.777	เห็นด้วย
23. หัวหน้าหน่วยงานของท่านมีความสามารถปรับเปลี่ยนแผนงานได้ทันเมื่อเกิดปัญหาขึ้น	3.972	0.787	เห็นด้วย
24. หัวหน้าหน่วยงานของท่านสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ปัจจุบันได้อย่างรวดเร็ว	4.045	0.826	เห็นด้วย
รวม	3.759	0.989	เห็นด้วย

ตาราง 18 แสดงว่า ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้าหน่วยงาน โดยภาพรวมด้านความสามารถคืนกลับสู่สภาพเดิมอยู่ในระดับเห็นด้วย ($\bar{X}$ = 3.759) และเมื่อพิจารณาแต่ละรายข้อพบว่า ข้อที่ 22 หัวหน้าหน่วยงานของท่านไม่ยอมแพ้หรือท้อถอยต่อปัญหาและอุปสรรคใด ๆ ข้อที่ 24 หัวหน้าหน่วยงานของท่านสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ปัจจุบันได้อย่างรวดเร็ว ข้อที่ 23 หัวหน้าหน่วยงานของท่านมีความสามารถปรับเปลี่ยนแผนงานได้ทันเมื่อเกิดปัญหาขึ้น และข้อที่ 21 หัวหน้าหน่วยงานของท่านสามารถแก้ปัญหาได้ทันเวลา อยู่ในระดับเห็นด้วย ($\bar{X}$ = 4.050 , 4.045 , 3.972 , 3.831) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ จำแนกตาม อายุ เงินเดือน วุฒิการศึกษา สถานภาพ ระยะเวลาปฏิบัติงาน

3.1 ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงาน ด้าน การบริหารงานที่ด้อยคุณภาพ การบริหารแบบเผด็จการ การบริหารแบบสโมสร การบริหารแบบทีม และการบริหารแบบเดินสายกลาง

3.1.1 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงาน บริษัท พร้อม เทคโนโลยี จำกัด แตกต่างกัน

ตาราง 19 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ จำแนกตาม อายุ

ความคิดเห็น ของผู้ใต้บังคับบัญชา ที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำ เชิงพฤติกรรมศาสตร์	อายุ						t	P- value
	21-30 ปี			31-40 ปี				
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
การบริหารงานที่ด้อยคุณภาพ	3.783	0.973	เห็นด้วย	3.565	1.186	เห็นด้วย	1.287	0.077
การบริหารงานแบบเผด็จการ	3.859	0.909	เห็นด้วย	3.652	1.037	เห็นด้วย	1.332	0.076
การบริหารแบบสโมสร	2.970	1.070	ไม่แน่ใจ	3.043	1.053	ไม่แน่ใจ	-0.410	0.867
การบริหารแบบทีม	4.040	0.870	เห็นด้วย	3.891	1.016	เห็นด้วย	0.998	0.505
การบริหารแบบเดินสายกลาง	3.953	0.750	เห็นด้วย	3.804	0.957	เห็นด้วย	1.123	0.088

จากตาราง 19 แสดงว่าพนักงานที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงาน บริษัท พร้อม เทคโนโลยี จำกัด แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

3.1.2 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 พนักงานที่มีเงินเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงาน บริษัท พร้อม เทคโนโลยี เซอร์วิส จำกัด แตกต่างกัน

ตาราง 20 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ จำแนกตาม เงินเดือน

ความคิดเห็น ของผู้ได้บังคับบัญชา ที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำ เชิงพฤติกรรมศาสตร์	เงินเดือน						t	P- value
	5,000 – 10,000 บาท			10,000 –15,000 บาท				
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
การบริหารงานที่ด้อยคุณภาพ	3.769	0.970	เห็นด้วย	3.636	1.292	เห็นด้วย	0.587	0.091
การบริหารงานแบบเผด็จการ	3.820	0.959	เห็นด้วย	3.863	0.636	เห็นด้วย	-0.205	0.072
การบริหารแบบสโมสร	2.989	1.069	ไม่แน่ใจ	2.909	1.108	ไม่แน่ใจ	0.334	0.577
การบริหารแบบทึม	4.035	0.881	เห็นด้วย	3.863	0.990	เห็นด้วย	0.085	0.491
การบริหารแบบเดินสายกลาง	3.942	0.781	เห็นด้วย	3.818	0.852	เห็นด้วย	0.707	0.312

จากตาราง 20 แสดงว่าพนักงานที่มีเงินเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงาน บริษัท พร้อม เทคโนโลยี เซอร์วิส จำกัด แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

3.1.3 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 พนักงานที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงาน บริษัท พร้อม เทคโนโลยี จำกัด แตกต่างกัน

ตาราง 21 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ จำแนกตาม วุฒิการศึกษา

ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P-value
การบริหารงานที่ด้อยคุณภาพ	ระหว่างกลุ่ม	2	000.356	0.178	0.169	0.844
	ภายในกลุ่ม	217	228.353	1.052		
	รวม	219	228.709			
การบริหารงานแบบเผด็จการ	ระหว่างกลุ่ม	2	003.229	1.615	1.849	0.160
	ภายในกลุ่ม	217	189.498	0.873		
	รวม	219	192.727			
การบริหารงานแบบสโมสร	ระหว่างกลุ่ม	2	001.471	0.735	0.642	0.527
	ภายในกลุ่ม	217	248.456	1.145		
	รวม	219	249.927			
การบริหารงานแบบทีม	ระหว่างกลุ่ม	2	001.568	0.784	0.975	0.379
	ภายในกลุ่ม	217	174.414	0.804		
	รวม	219	175.982			
การบริหารงานแบบเดินสายกลาง	ระหว่างกลุ่ม	2	000.475	0.238	0.373	0.689
	ภายในกลุ่ม	217	138.361	0.638		
	รวม	219	138.836			

จากตาราง 21 แสดงว่าพนักงานที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงาน บริษัท พร้อม เทคโนโลยี จำกัด แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

3.1.4 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 4 พนักงานที่มีสถานภาพต่างกัน มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงาน บริษัท พร้อม เทคโนโลยี จำกัด แตกต่างกัน

ตาราง 22 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์
จำแนกตาม สถานภาพ

ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับ บัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำ เชิงพฤติกรรมศาสตร์	สถานภาพ						t	P- value
	โสด			สมรส				
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
การบริหารงานที่ด้วยคุณภาพ	3.775	0.957	เห็นด้วย	3.614	1.191	เห็นด้วย	1.019	0.049
การบริหารงานแบบเผด็จการ	3.856	0.944	เห็นด้วย	3.737	0.935	เห็นด้วย	0.822	0.975
การบริหารแบบสโมสร	2.956	1.077	ไม่แน่ใจ	3.052	1.059	เห็นด้วย	-0.582	0.885
การบริหารแบบทึม	4.012	0.883	เห็นด้วย	3.982	0.954	เห็นด้วย	0.216	0.517
การบริหารแบบเดินสายกลาง	3.925	0.797	เห็นด้วย	3.912	0.808	เห็นด้วย	0.103	0.715

จากตาราง 22 แสดงว่าพนักงานที่มีสถานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงาน บริษัท พร้อม เทคโนโลยี จำกัด แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

3.1.5 การทดสอบสมมติฐานข้อ 5 พนักงานที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงานบริษัท พร้อม เทคโน เซอร์วิส จำกัด แตกต่างกัน

ตาราง 23 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์
จำแนกตาม ระยะเวลาปฏิบัติงาน

ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา ที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำ เชิงพฤติกรรมศาสตร์	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	P- Value
การบริหารงานที่ด้อยคุณภาพ	ระหว่างกลุ่ม	3	006.646	2.215	2.155	0.094
	ภายในกลุ่ม	216	222.063	1.028		
	รวม	219	228.709			
การบริหารงานแบบเผด็จการ	ระหว่างกลุ่ม	3	007.276	2.425	2.825	0.040*
	ภายในกลุ่ม	216	185.451	0.859		
	รวม	219	192.727			
การบริหารงานแบบสโมสร	ระหว่างกลุ่ม	3	011.777	3.926	3.561	0.015*
	ภายในกลุ่ม	216	238.150	1.103		
	รวม	219	249.927			
การบริหารงานแบบทีม	ระหว่างกลุ่ม	3	002.919	0.973	1.214	0.305
	ภายในกลุ่ม	216	173.063	0.801		
	รวม	219	175.982			
การบริหารงานแบบเดินสายกลาง	ระหว่างกลุ่ม	3	003.964	1.321	2.116	0.099
	ภายในกลุ่ม	216	134.873	0.624		
	รวม	219	138.836			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 23 แสดงว่า พนักงานหน่วยงานที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการบริหารที่ด้อยคุณภาพ การบริหารแบบทีม และการบริหารแบบเดินสายกลาง แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ไม่สอดคล้องตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนในด้านการบริหารงานแบบเผด็จการ และ การบริหารงานแบบสโมสร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เพื่อให้ทราบว่า ค่าเฉลี่ยรายคู่ใดบ้างที่มีความแตกต่างกัน จึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD ผลปรากฏดังตาราง 24-25

ตาราง 24 ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยคู่ในด้านการบริหารงานแบบเผด็จการด้วยวิธี LSD
จำแนกตามระยะเวลาปฏิบัติงาน

ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์		ต่ำกว่า 1 ปี	1-2 ปี	2-3 ปี	3 ปีขึ้นไป
		$\bar{X} = 3.854$	$\bar{X} = 3.478$	$\bar{X} = 4.000$	$\bar{X} = 3.897$
ด้านการบริหารแบบเผด็จการ					
ต่ำกว่า 1 ปี	3.854		0.038*	0.428	0.796
1-2 ปี	3.478	-	-	0.008*	0.019*
2-3 ปี	4.000	-	-	-	0.566
3 ปีขึ้นไป	3.897	-	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 24 แสดงว่า ผู้ที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ในด้านการบริหารงานแบบเผด็จการแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ ความคิดเห็นผู้ที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานต่ำกว่า 1 ปี มีค่าเฉลี่ยมากกว่า ผู้ที่มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 1-2 ปี ผู้ที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 2-3 ปี และ ผู้ที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 3 ปีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยมากกว่า ผู้ที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 1-2 ปี นอกจากนั้นไม่พบความแตกต่างในระยะเวลาปฏิบัติงานสำหรับรายคู่เปรียบเทียบอื่น ๆ

ตาราง 25 ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ในด้านการบริหารงานแบบสโมสรด้วยวิธี LSD
จำแนกตามระยะเวลาปฏิบัติงาน

ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับ		ต่ำกว่า 1 ปี	1-2 ปี	2-3 ปี	3 ปีขึ้นไป
ปัญหาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำ	ค่าเฉลี่ย	$\bar{X} = 2.919$	$\bar{X} = 2.587$	$\bar{X} = 3.159$	$\bar{X} = 3.191$
เชิงพฤติกรรมศาสตร์					
ด้านการบริหารแบบสโมสร					
ต่ำกว่า 1 ปี	2.919	-	0.105	0.248	0.142
1-2 ปี	2.587	-	-	0.010*	0.003*
2-3 ปี	3.159	-	-	-	0.875
3 ปีขึ้นไป	3.191	-	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 25 แสดงว่า ผู้ที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ในด้านการบริหารงานแบบสโมสรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือความคิดเห็นผู้ที่มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 2-3 ปี และระยะเวลาปฏิบัติงาน 3 ปีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยมากกว่า ผู้ที่มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 1-2 ปี และไม่พบความแตกต่างในระยะเวลาปฏิบัติงานสำหรับรายคู่เปรียบเทียบอื่น ๆ

3.2 ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้าหน่วยงาน ด้าน มีความริเริ่ม มีความเข้าใจอารมณ์และความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ความสามารถในการยืดหยุ่นและปรับตัว สภาพการควบคุมจิตใจตนเอง ความกล้าหาญ และความสามารถคืนกลับสู่สภาพเดิม

3.2.1 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 6 พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้าหน่วยงาน บริษัท พร้อม เทคโนโลยี จำกัด แตกต่างกัน

ตาราง 26 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงาน จำแนกตาม อายุ

ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับ บัญชาที่มีต่อคุณลักษณะด้าน บุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงาน	อายุ						T	P- value
	21-30 ปี			31-40 ปี				
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
มีความคิดริเริ่ม	3.707	1.038	เห็นด้วย	3.652	1.158	เห็นด้วย	0.313	0.189
มีความเข้าใจอารมณ์และความ เห็นอกเห็นใจผู้อื่น	3.748	1.095	เห็นด้วย	3.739	1.083	เห็นด้วย	0.052	0.918
ความสามารถในการยืดหยุ่นและ ปรับตัว	3.818	0.962	เห็นด้วย	3.891	1.100	เห็นด้วย	-0.440	0.421
สภาพการควบคุมจิตใจตนเอง	3.649	1.185	เห็นด้วย	3.565	1.186	เห็นด้วย	0.423	0.920
ความกล้าหาญ	3.701	1.016	เห็นด้วย	3.804	1.087	เห็นด้วย	-0.598	0.636
ความสามารถคืนกลับสู่สภาพเดิม	3.748	0.976	เห็นด้วย	3.804	1.067	เห็นด้วย	-0.337	0.927

จากตาราง 26 แสดงว่าพนักงานที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้าหน่วยงาน บริษัท พร้อม เทคโนโลยี จำกัด แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

3.2.2 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 7 พนักงานที่มีเงินเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้าหน่วยงาน บริษัท พร้อม เทคโนโลยี เซอร์วิส จำกัด แตกต่างกัน

ตาราง 27 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงาน จำแนกตาม เงินเดือน

ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับ บัญชาที่มีต่อคุณลักษณะด้าน บุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงาน	เงินเดือน						t	P- value
	5,000 – 10,000 บาท			10,001 – 15,000 บาท				
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
มีความคิดริเริ่ม	3.768	1.014	เห็นด้วย	3.663	1.398	เห็นด้วย	1.575	0.019*
มีความเข้าใจอารมณ์และความ เห็นอกเห็นใจผู้อื่น	3.794	1.054	เห็นด้วย	3.363	1.292	เห็นด้วย	1.775	0.058
ความสามารถในการยืดหยุ่นและ ปรับตัว	3.856	0.962	เห็นด้วย	3.636	1.292	เห็นด้วย	0.987	0.019*
สภาพการควบคุมจิตใจตนเอง	3.687	1.157	เห็นด้วย	3.181	1.367	เห็นด้วย	1.905	0.101
ความกล้าหาญ	3.748	1.022	เห็นด้วย	3.454	1.101	เห็นด้วย	1.270	0.997
ความสามารถคืนกลับสู่สภาพเดิม	3.779	0.951	เห็นด้วย	3.454	1.262	เห็นด้วย	1.465	0.039*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 27 แสดงว่า พนักงานหน่วยงานที่มีเงินเดือนแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้าหน่วยงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความเข้าใจอารมณ์และความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น สภาพการควบคุมจิตใจตนเอง และความกล้าหาญ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ไม่สอดคล้องตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนในด้านความคิดริเริ่ม ความสามารถในการยืดหยุ่นและปรับตัว ความสามารถคืนกลับสู่สภาพเดิม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

3.2.3 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 8 พนักงานที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้าหน่วยงาน บริษัท พร้อม เทคโนโลยี จำกัด แตกต่างกัน

ตาราง 28 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานจำแนกตาม วุฒิการศึกษา

ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงาน	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P-value
มีความคิดริเริ่ม	ระหว่างกลุ่ม	2	1.168	0.584	0.518	0.596
	ภายในกลุ่ม	217	244.628	1.127		
	รวม	219	245.795			
มีความเข้าใจอารมณ์และความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น	ระหว่างกลุ่ม	2	004.447	2.224	1.905	0.151
	ภายในกลุ่ม	217	259.298	1.167		
	รวม	219	257.745			
ความสามารถในการยืดหยุ่นและปรับตัว	ระหว่างกลุ่ม	2	005.216	2.608	2.718	0.068
	ภายในกลุ่ม	217	208.216	0.960		
	รวม	219	213.432			
สภาพการควบคุมจิตใจตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	2	007.384	3.692	0.070	0.070
	ภายในกลุ่ม	217	297.525	1.371		
	รวม	219	304.909			
ความกล้าหาญ	ระหว่างกลุ่ม	2	000.501	0.250	0.235	0.791
	ภายในกลุ่ม	217	231.135	1.065		
	รวม	219	231.636			
ความสามารถคืนกลับสู่สภาพเดิม	ระหว่างกลุ่ม	2	001.188	0.594	0.605	0.547
	ภายในกลุ่ม	217	213.044	0.982		
	รวม	219	214.232			

จากตาราง 28 แสดงว่า พนักงานที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้าหน่วยงาน บริษัท พร้อม เทคโนโลยี จำกัด แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

3.2.4 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 9 พนักงานที่มีสถานภาพต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้าหน่วยงาน บริษัท พร้อม เทคโนโลยี เซอร์วิส จำกัด แตกต่างกัน

ตาราง 29 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงาน จำแนกตาม สถานภาพ

ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับ บัญชาที่มีต่อคุณลักษณะด้าน บุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงาน	สถานภาพ						t	P- value
	โสด			สมรส				
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
มีความริเริ่ม	3.681	1.024	เห็นด้วย	3.756	1.173	เห็นด้วย	-0.338	0.319
มีความเข้าใจอารมณ์และความ เห็นอกเห็นใจผู้อื่น	3.756	1.085	เห็นด้วย	3.701	1.117	เห็นด้วย	0.323	0.650
ความสามารถในการยืดหยุ่นและ ปรับตัว	3.825	0.961	เห็นด้วย	3.859	1.076	เห็นด้วย	-0.226	0.310
สภาพการควบคุมจิตใจตนเอง	3.650	1.214	เห็นด้วย	3.543	1.086	เห็นด้วย	0.582	0.260
ความกล้าหาญ	3.725	1.021	เห็นด้วย	3.719	1.081	เห็นด้วย	0.036	0.844
ความสามารถคืนกลับสู่สภาพเดิม	3.750	0.958	เห็นด้วย	3.771	1.102	เห็นด้วย	-0.142	0.483

จากตาราง 29 แสดงว่าพนักงานที่มีสถานภาพต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้าหน่วยงานแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

3.2.5 การทดสอบสมมติฐานข้อ 10 พนักงานที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้าหน่วยงานบริษัท พร้อม เทคโน เซอร์วิส จำกัด แตกต่างกัน

ตาราง 30 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานจำแนกตาม ระยะเวลาปฏิบัติงาน

ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงาน	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P-Value
มีความริเริ่ม	ระหว่างกลุ่ม	3	013.660	4.553	4.237	0.006**
	ภายในกลุ่ม	216	232.136	1.075		
	รวม	219	245.795			
มีความเข้าใจอารมณ์และความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น	ระหว่างกลุ่ม	3	007.786	2.595	2.243	0.084
	ภายในกลุ่ม	216	249.960	1.157		
	รวม	219	257.745			
ความสามารถในการยืดหยุ่นและปรับตัว	ระหว่างกลุ่ม	3	006.757	2.252	2.354	0.073
	ภายในกลุ่ม	216	206.675	0.957		
	รวม	219	213.432			
สภาพการควบคุมจิตใจตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	3	009.295	3.098	2.264	0.082
	ภายในกลุ่ม	216	295.614	1.369		
	รวม	219	304.909			
ความกล้าหาญ	ระหว่างกลุ่ม	3	013.092	4.364	4.313	0.006**
	ภายในกลุ่ม	216	218.544	1.012		
	รวม	219	231.636			
ความสามารถคืนกลับสู่สภาพเดิม	ระหว่างกลุ่ม	3	010.896	3.632	3.858	0.010**
	ภายในกลุ่ม	216	203.336	0.941		
	รวม	219	214.232			

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 30 แสดงว่า พนักงานหน่วยงานที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้าหน่วยงาน พบว่า ด้านความเข้าใจอารมณ์และความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ความสามารถในการยืดหยุ่นและปรับตัว และสภาพการควบคุมจิตใจตนเอง แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ไม่สอดคล้องตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนในด้านการมีความริเริ่ม ความกล้าหาญ และ ความสามารถคืนกลับสู่สภาพเดิม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เพื่อให้ทราบว่า ค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างที่มีความแตกต่างกัน จึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD ผลปรากฏดังตาราง 31-32

ตาราง 31 ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ในด้านมีความริเริ่มด้วยวิธี LSD จำแนกตามระยะเวลาปฏิบัติงาน

ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับ		ต่ำกว่า 1 ปี	1-2 ปี	2-3 ปี	3 ปีขึ้นไป
ปัญหาที่มีต่อคุณลักษณะด้าน	ค่าเฉลี่ย	$\bar{X} = 3.854$	$\bar{X} = 3.478$	$\bar{X} = 4.000$	$\bar{X} = 3.897$
บุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงาน					
ด้านมีความริเริ่ม					
ต่ำกว่า 1 ปี	3.854	-	0.040**	0.176	0.297
1-2 ปี	3.478	-	-	0.002**	0.012**
2-3 ปี	4.000	-	-	-	0.665
3 ปีขึ้นไป	3.897	-	-	-	-

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 31 แสดงว่า ผู้ที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพด้านมีความริเริ่มแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กล่าวคือความคิดเห็นผู้ที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานต่ำกว่า 1 ปี มีค่าเฉลี่ยมากกว่า ผู้ที่มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 1-2 ปี และ ระยะเวลาปฏิบัติงาน 2-3 ปี และ ผู้ที่มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 3 ปีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยมากกว่า ผู้ที่มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 1-2 ปี นอกจากนั้นไม่พบความแตกต่างในระยะเวลาปฏิบัติงานสำหรับรายคู่เปรียบเทียบอื่น ๆ

ตาราง 32 ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ในด้านความกล้าหาญด้วยวิธี LSD จำแนกตามระยะเวลาปฏิบัติงาน

ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับ		ต่ำกว่า 1 ปี	1-2 ปี	2-3 ปี	3 ปีขึ้นไป
ปัญหาที่มีต่อคุณลักษณะด้าน	ค่าเฉลี่ย	$\bar{X} = 3.677$	$\bar{X} = 3.304$	$\bar{X} = 3.977$	$\bar{X} = 3.897$
บุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงาน					
ด้านความกล้าหาญ					
ต่ำกว่า 1 ปี	3.677	-	0.058	0.132	0.215
1-2 ปี	3.304	-	-	0.002**	0.002**
2-3 ปี	3.977	-	-	-	0.681
3 ปีขึ้นไป	3.897	-	-	-	-

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 32 แสดงว่า ผู้ที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพด้านมีความกล้าหาญแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กล่าวคือความคิดเห็นผู้ที่มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 2-3 ปี และ ผู้ที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 3 ปีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยมากกว่า ผู้ที่มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 1-2 ปี และไม่พบความแตกต่างในระยะเวลาปฏิบัติงานสำหรับรายคู่เปรียบเทียบอื่น ๆ

ตาราง 33 ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ในด้านความสามารถคืนกลับสู่สภาพเดิม ด้วยวิธี LSD จำแนกตามระยะเวลาปฏิบัติงาน

ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา ที่มีต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ที่สัมพันธ์กับงาน		ต่ำกว่า 1 ปี	1-2 ปี	2-3 ปี	3 ปีขึ้นไป
ค่าเฉลี่ย		$\bar{X} = 3.725$	$\bar{X} = 3.369$	$\bar{X} = 4.000$	$\bar{X} = 3.897$
ความสามารถคืนกลับสู่สภาพเดิม					
ต่ำกว่า 1 ปี	3.725	-	0.061	0.153	0.316
1-2 ปี	3.369	-	-	0.002**	0.005**
2-3 ปี	4.000	-	-	-	0.584
3 ปีขึ้นไป	3.897	-	-	-	-

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 33 แสดงว่า ผู้ที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพด้านมีความสามารถคืนกลับสู่สภาพเดิมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กล่าวคือความคิดเห็นผู้ที่มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 2-3 ปี และ ผู้ที่มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 3 ปีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยมากกว่าผู้ที่มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 1-2 ปี และไม่พบความแตกต่างในระยะเวลาปฏิบัติงานสำหรับรายคู่เปรียบเทียบอื่น ๆ

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในบทนี้ผู้วิจัยแบ่งการเสนอเนื้อหาตามลำดับ ดังนี้ ความมุ่งหมายของการศึกษาวิจัย สมมติฐานของการวิจัย วิธีดำเนินการค้นคว้า การวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผล การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

ความมุ่งหมายของการวิจัย

3. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าหน่วยงาน
4. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าหน่วยงาน

สมมติฐานของการวิจัย

1. พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงาน บริษัท พร้อม เทคโนโลยี เซอร์วิส จำกัด แตกต่างกัน
2. พนักงานที่มีเงินเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงาน บริษัท พร้อม เทคโนโลยี เซอร์วิส จำกัด แตกต่างกัน
3. พนักงานที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงาน บริษัท พร้อม เทคโนโลยี เซอร์วิส จำกัด แตกต่างกัน
4. พนักงานที่มีสถานภาพต่างกัน มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงาน บริษัท พร้อม เทคโนโลยี เซอร์วิส จำกัด แตกต่างกัน
5. พนักงานที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงาน บริษัท พร้อม เทคโนโลยี เซอร์วิส จำกัด แตกต่างกัน
6. พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้าหน่วยงาน บริษัท พร้อม เทคโนโลยี เซอร์วิส จำกัด แตกต่างกัน
7. พนักงานที่มีเงินเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้าหน่วยงาน บริษัท พร้อม เทคโนโลยี เซอร์วิส จำกัด แตกต่างกัน
8. พนักงานที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้าหน่วยงาน บริษัท พร้อม เทคโนโลยี เซอร์วิส จำกัด แตกต่างกัน
9. พนักงานที่มีสถานภาพต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้าหน่วยงาน บริษัท พร้อม เทคโนโลยี เซอร์วิส จำกัด แตกต่างกัน
10. พนักงานที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้าหน่วยงาน บริษัท พร้อม เทคโนโลยี เซอร์วิส จำกัด แตกต่างกัน

วิธีการดำเนินการวิจัย

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มประชากรที่ศึกษาในครั้งนี้ เป็นพนักงานเพศชายซึ่งอยู่ในแผนกปฏิบัติการประจำหน่วยงานใน บริษัท พร้อม เทคโนโลยี เซอร์วิส จำกัด คือ ตำแหน่งวิศวกรระบบ ตำแหน่งช่างเทคนิคอาวุโส และ ตำแหน่งช่างเทคนิค ทั้งสิ้น 72 หน่วยงาน 438 คน การคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่าง เพื่อหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างน้อยที่สุดที่จะยอมรับได้ว่ามากพอที่จะเป็นตัวแทนของประชากรได้ โดยใช้วิธี ทาโร่ ยามาเน่ (Taro Yamané) โดยกำหนดค่าความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างร้อยละ 5 หรือ 0.05

จากการคำนวณได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 210 คน จากกลุ่มตัวอย่างนี้จะทำการสำรวจตัวอย่าง 10 คน รวมตัวอย่างทั้งหมดเท่ากับ 220 คน และใช้วิธีสุ่มตัวอย่างโดยใช้ความสะดวก (Convenience sampling) ในการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างในบริษัท พร้อม เทคโนโลยี เซอร์วิส จำกัด

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 6 ข้อ ได้แก่ อายุ เงินเดือน วุฒิการศึกษา สถานภาพ และระยะเวลาปฏิบัติงาน ตำแหน่งงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของที่หัวหน้างาน จำนวน 30 ข้อ ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

ข้อที่ 1 -4	คือ การบริหารงานด้วยคุณภาพ
ข้อที่ 5 -8	คือ การบริหารงานแบบเผด็จการ
ข้อที่ 9 -12	คือ การบริหารงานแบบสโมสร
ข้อที่ 13-16	คือ การบริหารงานแบบทีม
ข้อที่ 17-20	คือ การบริหารงานแบบเดินสายกลาง

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของที่หัวหน้างาน จำนวน 24 ข้อ คือ ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

ข้อที่ 1-4	คือ มีความคิดริเริ่ม
ข้อที่ 5-8	คือ มีความเข้าใจอารมณ์และความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น
ข้อที่ 9-12	คือ ความสามารถในการยืดหยุ่นและปรับตัว
ข้อที่ 13-16	คือ สภาพการควบคุมจิตใจตนเอง
ข้อที่ 17-20	คือ ความกล้าหาญ
ข้อที่ 21-24	คือ ความสามารถคืนกลับสู่สภาพเดิม

ตอนที่ 2 และ ตอนที่ 3 ข้อคำถามแต่ละข้อมีคำตอบให้เลือกเป็นแบบ Likert Scale แบ่งออกเป็น 5 ระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

2.2 การหาคุณภาพของแบบสอบถาม

เพื่อให้แบบสอบถามมีความเที่ยงตรง การหาความเที่ยงตรงของแบบสอบถามผู้วิจัยจะนำแบบสอบถามไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษา จากนั้นจะนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความตรงของเนื้อหาได้แก่ความสอดคล้อง ความครอบคลุมของเนื้อหาและความถูกต้องของภาษาที่ใช้ ความเชื่อมั่น ผู้วิจัยจะนำแบบสอบถามทั้งหมดไปทดสอบใช้กับพนักงานในหน่วยงานที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วจะนำมาคำนวณหาความเชื่อมั่นรวมโดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient method) ของครอนบัค (Cronbach) ผลปรากฏว่า ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.913

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้ ผู้วิจัยขอความร่วมมือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อขอหนังสือแนะนำตัวผู้วิจัย ถึงผู้จัดการบริษัท พร้อม เทคโนโลยี เซอร์วิส จำกัด เพื่อขอความร่วมมือจากพนักงานบริษัทตามที่ ผู้วิจัยได้ส่งตัวอย่างการแจกและเก็บแบบสอบถามคืน ผู้วิจัยได้ดำเนินการนำแบบสอบถามไปแจกและขอความร่วมมือให้ส่งแบบสอบถามกลับคืน โดยผู้วิจัยจะเป็นผู้เก็บกลับคืนด้วยตัวเอง ทั้งหมด 220 ฉบับและได้รับคืนมา 220 ฉบับ คิดเป็น 100%

4. การจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำแบบสอบถามทั้งหมดมาวิเคราะห์ และประมวลผลข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows (Statistical Package for the Social Science for Windows) โดยดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยหาค่าร้อยละ
2. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำ โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

คะแนนตั้งแต่ 4.21-5.00 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง
 คะแนนตั้งแต่ 3.41-4.20 หมายถึง เห็นด้วย
 คะแนนตั้งแต่ 2.61-3.40 หมายถึง ไม่แน่ใจ
 คะแนนตั้งแต่ 1.81-2.60 หมายถึง ไม่เห็นด้วย
 คะแนนตั้งแต่ 1.00-1.80 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

2.1 ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำความเป็นผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงาน ด้าน การบริหารงานที่ต่อคุณภาพ การบริหารแบบเผด็จการ การบริหารแบบสโมสร การบริหารแบบทีม และการบริหารแบบเดินสายกลาง

2.2 ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้าหน่วยงาน ด้าน มีความริเริ่ม มีความเข้าใจอารมณ์และความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ความสามารถในการยืดหยุ่นและปรับตัว สภาพการควบคุมจิตใจตนเอง ความกล้าหาญ และความสามารถคืนกลับสู่สภาพเดิม

3. เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำจําแนกตาม อายุ เงินเดือน วุฒิการศึกษา สถานภาพ และระยะเวลาปฏิบัติงาน

3.1 ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงาน ด้าน การบริหารงานที่ด้อยคุณภาพ การบริหารแบบเผด็จการ การบริหารแบบสโมสร การบริหารแบบทีม และการบริหารแบบเดินสายกลาง

3.2 ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้าหน่วยงาน ด้าน มีความริเริ่ม มีความเข้าใจอารมณ์และความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ความสามารถในการยืดหยุ่นและปรับตัว สภาพการควบคุมจิตใจตนเอง ความกล้าหาญ และความสามารถคืนกลับสู่สภาพเดิม

สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิจัยเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าหน่วยงาน กรณีศึกษา : บริษัท พร้อม เทคโนโลยี เซอร์วิส จำกัด สรุปผลการวิจัยดังนี้

1. ข้อมูลส่วนตัวของพนักงานในหน่วยงานส่วนใหญ่ อายุอยู่ระหว่าง 21-30 ปี มีเงินเดือนอยู่ระหว่าง 5,000 - 10,000 บาท มีวุฒิการศึกษาระดับ ปวส./ อนุปริญญา มีสถานภาพ โสด มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 3 ปีขึ้นไป และมีตำแหน่งงาน ช่างเทคนิค

2. ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าหน่วยงาน แบ่งการวิเคราะห์ดังนี้

2.1 ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วย ด้านการบริหารแบบทีม รองลงมา คือ ด้านการบริหารแบบเดินสายกลาง การบริหารแบบเผด็จการ และการบริหารแบบด้อยคุณภาพ ตามลำดับ ด้านที่พนักงานแสดงความคิดเห็นไม่แน่ใจ ได้แก่ การบริหารแบบสโมสร และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

2.1.1 ด้านการบริหารงานที่ด้อยคุณภาพ พนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า หัวหน้าหน่วยงานไม่มีความรู้ ความสามารถ เพียงพอในการแก้ปัญหาในงานที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน รองลงมาคือ หัวหน้าหน่วยงานใช้ความพยายามที่จะให้งานสำเร็จน้อย และ หัวหน้าหน่วยงานปล่อยปะละเลย ไม่สนใจการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชา และ หัวหน้างานไม่สนใจสาระทุกข์สุขดิบของท่าน ตามลำดับ

2.1.2 ด้านการบริหารงานแบบเผด็จการ พนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า หัวหน้าหน่วยงานสั่งการตามความคิดเห็นของตัวเองว่าถูกต้องแต่เพียงผู้เดียวในหน่วยงาน รองลงมา คือ หัวหน้าหน่วยงานวางกฎระเบียบและมาตรฐานการปฏิบัติงานโดยไม่รับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา หัวหน้าหน่วยงานใช้อำนาจในการลงโทษ ไม่คำนึงถึงขวัญและกำลังใจของผู้ได้บังคับบัญชา และ หัวหน้าหน่วยงานไม่สนใจปัญหาและข้อจำกัดของงานต้องการผลสำเร็จของงานแต่เพียงอย่างเดียว ตามลำดับ

2.1.3 ด้านการบริหารแบบสโมสร พนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า หัวหน้าหน่วยงานคอยช่วยเหลือเกื้อกูลเรื่องส่วนตัวแก่ผู้ได้บังคับบัญชา รองลงมา คือ หัวหน้าหน่วยงานมักจะรับประทานอาหารร่วมกับท่านในตอนกลางวัน หัวหน้าหน่วยงานจัดให้มีจดหมายเวียนในพิธีกรรมต่าง ๆ และ หัวหน้าหน่วยงานจัดกิจกรรมเสริม เช่น กีฬา ตลอดจนมีการจัดงานสังสรรค์ ขึ้นในหน่วยงาน ตามลำดับ

2.1.4 ด้านการบริหารแบบทีม พนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า หัวหน้าหน่วยงานให้การสนับสนุนในการปฏิบัติงานเป็นทีม รองลงมา คือ หัวหน้าหน่วยงานเน้นให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร หัวหน้าหน่วยงานสนับสนุนให้มีการเรียนรู้ ฝึกอบรมพัฒนาการทำงานเป็นทีม และ หัวหน้าหน่วยงานและผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมกันแสดงความคิดเห็นหรือหาแนวทางการปฏิบัติงานใหม่ ๆ มาร่วมกันปรับใช้กับระบบงานเดิมให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ตามลำดับ

2.1.5 ด้านการบริหารแบบเดินสายกลาง พนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า หัวหน้าหน่วยงานส่งเสริมให้มีความรับผิดชอบร่วมกันในงาน รองลงมา คือ หัวหน้าหน่วยงานสร้างบรรยากาศในการทำงานแบบเรียบง่ายและเป็นกันเองในหน่วยงาน หัวหน้าหน่วยงานใช้วิธีตัดสินใจปัญหาโดยการลงมติเอกฉันท์ และ หัวหน้าหน่วยงานใช้วิธีประนีประนอมในการแก้ไขและตัดสินใจปัญหา ตามลำดับ

2.2 ความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้าหน่วยงาน โดยภาพรวม 6 ด้านส่วนใหญ่อยู่ในระดับเห็นด้วย และเมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า ด้านความสามารถในการยืดหยุ่นและปรับตัว ความสามารถคืนกลับสู่สภาพเดิม ความสามารถคืนกลับสู่สภาพ มีความเข้าใจอารมณ์และความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น และสภาพการควบคุมจิตใจตนเอง ตามลำดับ

2.1.1 ด้านความคิดริเริ่ม พนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า หัวหน้าหน่วยงานเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน รองลงมา คือ หัวหน้าหน่วยงานมักจะนำความรู้ใหม่ ๆ เช่น ความรู้ทางด้านเทคนิค มาใช้ในงานเสมอ หัวหน้าหน่วยงานมีความคิดริเริ่มในการนำแผนการทำงานใหม่ ๆ มาปรับใช้ในหน่วยงานอยู่เสมอ ๆ และ หัวหน้าหน่วยงานมีวิธีการทำงานที่ไม่ซ้ำซากและวิธีใหม่ ๆ มาใช้อยู่เสมอ ตามลำดับ

2.2.2 ด้านความเข้าใจอารมณ์และความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น พนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า หัวหน้าหน่วยงานให้คำปรึกษาเมื่อเกิดปัญหาขึ้นกับผู้ใต้บังคับบัญชา รองลงมา คือ หัวหน้าหน่วยงานเจรจาต่อรองที่เป็นธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา หัวหน้าหน่วยงานแสดงออกซึ่งความเห็นอกเห็นใจเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อเกิดปัญหา และ หัวหน้าหน่วยงานเป็นบุคคลที่เอาใจเขามาใส่ใจเรา ตามลำดับ

2.2.3 ด้านความสามารถในการยืดหยุ่นและปรับตัว พนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า หัวหน้าหน่วยงานมีการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ปัจจุบันได้ดี รองลงมา คือ หัวหน้าหน่วยงานเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์การปฏิบัติงานให้เข้ากับสภาพแวดล้อมในการทำงาน หัวหน้าหน่วยงานปรับตัวให้เข้ากับผู้ใต้บังคับบัญชาได้ดี และ หัวหน้าหน่วยงานส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการทำงาน ตามลำดับ

2.2.4 ด้านควบคุมจิตใจตนเอง พนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า หัวหน้าหน่วยงานมีจิตใจที่เข้มแข็งในการแก้ไขปัญหา รองลงมา คือ หัวหน้าหน่วยงานมีความอดทนและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ หัวหน้าหน่วยงานมีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ในการโต้ตอบได้อย่างเหมาะสมแม้ในภาวะวิกฤติ และหัวหน้าหน่วยงานควบคุมอารมณ์ได้ดี ตามลำดับ

2.2.5 ด้านความกล้าหาญ พนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า หัวหน้าหน่วยงานมีความรับผิดชอบในการทำงาน รองลงมา คือ หัวหน้าหน่วยงานมีความกล้าหาญในการตัดสินใจ เมื่อเกิดปัญหาขึ้นในหน่วยงาน หัวหน้าหน่วยงานขอจัดอุปสรรคในแต่ละสถานการณ์ ได้ดี และ หัวหน้าหน่วยงานตัดสินใจในงานทุกครั้งอย่างไม่ลังเล

2.2.6 ด้านความสามารถคืนกลับสู่สภาพเดิม พนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า หัวหน้าหน่วยงานไม่ยอมแพ้หรือทอดยอต่อปัญหาและอุปสรรคใด ๆ ร่องลงมา คือ หัวหน้าหน่วยงานสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ปัจจุบันได้อย่างรวดเร็ว หัวหน้าหน่วยงานมีความสามารถปรับเปลี่ยนแผนงานได้ทันเมื่อเกิดปัญหาขึ้น และ หัวหน้าหน่วยงานสามารถแก้ปัญหาได้ทันเวลา ตามลำดับ

3. จากการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ จำแนกตาม อายุ เงินเดือน วุฒิการศึกษา สถานภาพ ระยะเวลาปฏิบัติงาน

3.1 ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงาน ด้าน การบริหารงานที่ด้อยคุณภาพ การบริหารแบบเผด็จการ การบริหารแบบสโมสร การบริหารแบบทีม และการบริหารแบบเดินสายกลาง ดังต่อไปนี้

3.1.1 พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงาน บริษัท พร้อม เทคโนโลยี จำกัด แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ นั่นก็คือ พนักงานที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์เหมือนกัน

3.1.2 พนักงานที่มีเงินเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงาน บริษัท พร้อม เทคโนโลยี จำกัด แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ นั่นก็คือ พนักงานที่มีเงินเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์เหมือนกัน

3.1.3 พนักงานที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงาน บริษัท พร้อม เทคโนโลยี จำกัด แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ นั่นก็คือ พนักงานที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์เหมือนกัน

3.1.4 พนักงานที่มีสถานภาพต่างกัน มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงาน บริษัท พร้อม เทคโนโลยี จำกัด แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ นั่นก็คือ พนักงานที่มีสถานภาพต่างกัน มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์เหมือนกัน

3.1.5 พนักงานหน่วยงานที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการบริหารที่ด้อยคุณภาพ การบริหารแบบทีม และการบริหารแบบเดินสายกลาง แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ไม่สอดคล้องตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนในด้านการบริหารงานแบบเผด็จการ และ การบริหารงานแบบสโมสร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3.2 ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้าหน่วยงาน ด้าน มีความริเริ่ม มีความเข้าใจอารมณ์และความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ความสามารถในการยืดหยุ่นและปรับตัว สภาพการควบคุมจิตใจตนเอง ความกล้าหาญ และความสามารถคืนกลับสู่สภาพเดิม

3.2.1 พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้าหน่วยงาน บริษัท พร้อม เทคโนโลยี จำกัด แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ นั่นก็คือ พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานเหมือนกัน

3.2.2 พนักงานที่มีเงินเดือนแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้าหน่วยงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความเข้าใจอารมณ์และความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น สภาพการควบคุมจิตใจตนเอง และความกล้าหาญ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ไม่สอดคล้องตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ นั่นก็คือพนักงานที่มีเงินเดือนแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานเหมือนกัน ส่วนในด้านความคิดริเริ่ม ความสามารถในการยืดหยุ่นและปรับตัว แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ นั่นก็คือพนักงานที่มีเงินเดือนแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานแตกต่างกัน

3.2.3 พนักงานที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้าหน่วยงาน บริษัท พร้อม เทคโนโลยี จำกัด แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ นั่นก็คือ พนักงานที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานเหมือนกัน

3.2.4 พนักงานที่มีสถานภาพต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้าหน่วยงาน บริษัท พร้อม เทคโนโลยี จำกัด แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ นั่นก็คือ พนักงานที่มีสถานภาพต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้าหน่วยงานเหมือนกัน

3.2.5 พนักงานหน่วยงานที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้าหน่วยงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความเข้าใจอารมณ์และความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ความสามารถในการยืดหยุ่นและปรับตัว และสภาพการควบคุมจิตใจตนเอง แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ไม่สอดคล้องตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนในด้านการมีความริเริ่ม ความกล้าหาญ และ ความสามารถคืนกลับสู่สภาพเดิม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

การอภิปรายผล

จากผลการวิจัย เรื่อง ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าหน่วยงานของบริษัท พร้อม เทคโนโลยี เซอร์วิส จำกัด มีประเด็นสำคัญที่จะนำมาอภิปราย ดังนี้

1. พนักงานในหน่วยงาน ซึ่งอยู่ในฐานะผู้ได้บังคับบัญชา ส่วนใหญ่อายุ 21-30 ปี มีเงินเดือนอยู่ระหว่าง 5,000 - 10,000 บาท มีวุฒิการศึกษาระดับ ปวส./ อนุปริญญา มีสถานภาพ โสด มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 3 ปีขึ้นไป และมีตำแหน่งงาน ช่างเทคนิค มากที่สุด จะเห็นได้ว่าพนักงานในหน่วยงานมีความสัมพันธ์กัน เริ่มตั้งแต่อายุ เงินเดือน วุฒิการศึกษา สถานภาพ ระยะเวลาปฏิบัติงาน และตำแหน่งงานตามโครงสร้างของบริษัท ว่าด้วยคุณสมบัติของพนักงาน

2. ผลการตรวจสอบสมมติฐาน จำนวน 10 สมมติฐาน ส่วนใหญ่ไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีสมมติฐานข้อที่ 5 ข้อที่ 7 และข้อที่ 10 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ และสามารถอภิปรายผลการทดสอบสมมติฐานได้ดังนี้

2.1 สมมติฐานข้อที่ 1 พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงาน บริษัท พร้อม เทคโนโลยี เซอร์วิส จำกัด แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ อายุไม่เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของหน่วยงาน ด้วยเหตุผลที่ว่า การปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับความสามารถของแต่ละบุคคล และพนักงานส่วนใหญ่อยู่ในอายุ 21-30 ปี จึงเป็นผลให้พนักงานในหน่วยงานไม่ว่าจะมีอายุเท่าใดก็ไม่มีผลกับการแสดงความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ในทุกด้านของหัวหน้าหน่วยงาน

2.2 สมมติฐานข้อที่ 2 พนักงานที่มีเงินเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงาน บริษัท พร้อม เทคโนโลยี เซอร์วิส จำกัด แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ หลักเกณฑ์ในเรื่องของเงินเดือน บริษัทได้มีโครงสร้างของเงินเดือนอย่างชัดเจน พิจารณาตามความสามารถ จึงทำให้ช่องว่างของแต่ละขั้นของเงินเดือนแตกต่างกันไม่มากนัก ทุกคนจะได้รับการปฏิบัติจากหัวหน้าหน่วยงานอย่างทั่วถึง เนื่องจากขนาดของหน่วยงานมีขนาดไม่ใหญ่มากนัก

2.3 สมมติฐานข้อที่ 3 พนักงานที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงาน บริษัท พร้อม เทคโนโลยี เซอร์วิส จำกัด แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ พนักงานในหน่วยงานมีการศึกษาที่ใกล้เคียงกันมาก พนักงานส่วนใหญ่ใช้การสังเกตพฤติกรรมผู้นำซึ่งสามารถใช้ความรู้สึกพื้นฐาน ซึ่งไม่เกี่ยวข้องกับการได้รับการศึกษาสูงหรือต่ำ และระบบการคัดเลือกพนักงานในหน่วยงานส่วนใหญ่มีการศึกษาที่ใกล้เคียงกัน จึงสรุปได้ว่าพนักงานในหน่วยงานไม่ว่าจะมีวุฒิการศึกษาใดก็ไม่มีผลกับการแสดงความคิดเห็นที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ในทุกด้าน

2.4 สมมติฐานข้อที่ 4 พนักงานที่มีสถานภาพต่างกัน มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงาน บริษัท พร้อม เทคโนโลยี เซอร์วิส จำกัด แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ด้วยเหตุผลที่ว่า การปฏิบัติงานในหน่วยงานตลอด 24 ชั่วโมง พนักงานทำงานผลัดกะ แต่ละคนภายใน 1 เดือนต้องหมุนเวียนผลัดกะ คนละ 8 ชั่วโมง จึงเปรียบเสมือนว่าไม่แตกต่างกันระหว่างสถานภาพ โสด หรือแต่งงาน และพนักงานที่แต่งงานแล้วส่วนใหญ่แต่งงานไม่เกิน 1-2 ปี

จากสมมติฐานข้อที่ 1 ถึง 4 พนักงานที่มีอายุ เงินเดือน วุฒิการศึกษาและสถานภาพที่ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงานบริษัท พร้อม เทคโน เซอร์วิส จำกัด แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับผลการวิจัยของ อนันต์ มาสวัสดิ์ (2518) วิจัยเรื่อง " คุณลักษณะของครูใหญ่ที่พึงปรารถนาตามทัศนะของครูโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัด พิษณุโลก" พบว่า เพศ วัยวุฒิ คุณวุฒิ ประสบการณ์ และความรับผิดชอบในหน่วยงานของครูไม่มีผลทำให้ ทัศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะครูใหญ่ที่พึงปรารถนาแตกต่างกัน

2.5 สมมติฐานข้อที่ 5 พนักงานที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำเชิง พฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงานบริษัท พร้อม เทคโน เซอร์วิส จำกัด แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 2-3 ปี และ 3 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรม ผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์สูงสุด และพนักงานที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานต่ำกว่า 1 ปี มีความคิดเห็นต่ำสุด จาก ผลการวิจัยอาจจะเป็นเพราะว่า การบริหารงานที่ด้อยคุณภาพ การบริหารงานแบบทึม และการบริหารงาน แบบเดินสายกลางของหัวหน้าหน่วยงานนั้น ระยะเวลาการทำงานไม่มีผลต่อความคิดเห็นเนื่องจาก พนักงาน สามารถสังเกตได้เมื่อสถานการณ์เกิดขึ้นในหน่วยงาน ส่วนพนักงานที่ปฏิบัติงานต่ำกว่า 1 ปี มักเป็นกลุ่ม พนักงานที่เริ่มจะทำงาน มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความตั้งใจ และอยู่ในช่วงการทดลองงานเป็น ส่วนใหญ่ และหัวหน้าหน่วยงานมักจะมอบหมายงานใหม่ ๆ ให้ปฏิบัติ จึงทำให้เกิด ความคิดเห็นต่อพฤติกรรม ผู้นำในด้านเผด็จการในระดับที่สูงกว่า

2.6 สมมติฐานข้อที่ 6 พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์ กับงานของหัวหน้าหน่วยงาน บริษัท พร้อม เทคโน เซอร์วิส จำกัด แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ อายุไม่เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่ มีต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้าหน่วยงาน ด้วยเหตุผลที่ว่า การปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับ ความสามารถของแต่ละบุคคล และพนักงานส่วนใหญ่อยู่ในอายุ 21-30 ปี จึงเป็นผลให้พนักงานในหน่วย งานไม่ว่าจะมีอายุเท่าใดก็ไม่มีผลกับการแสดงความคิดเห็นต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงาน ของหัวหน้าหน่วยงาน

2.7 สมมติฐานข้อที่ 7 พนักงานที่มีเงินเดือนแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะด้านบุคลิก ภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้าหน่วยงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อ พิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านมีความเข้าใจอารมณ์และความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น สภาพการควบคุมจิตใจตนเอง และความกล้าหาญ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ไม่สอดคล้องตามสมมติฐานที่ ตั้งไว้ ส่วนในด้านความคิดริเริ่ม ความสามารถในการยืดหยุ่นและปรับตัว แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ผลการวิจัยอาจเป็นเพราะว่า พนักงานที่มีเงินเดือนต่างกัน มีคิดเห็นต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพด้านมีความคิดริเริ่ม ด้านมีความสามารถในการยืดหยุ่นปรับตัว สภาพ การควบคุมจิตใจตนเอง พนักงานส่วนใหญ่ที่มีเงินเดือนสูงมักเกิดจากโครงสร้างของบริษัทในการพิจารณาเงิน เดือน ขึ้นอยู่กับ ประสิทธิภาพของงาน การเรียนรู้งาน ความสามารถในการแก้ปัญหา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน จึงสรุปได้ว่าพนักงานที่ได้รับเงินเดือนมากย่อมเป็นผู้ที่มีหลักของความคิดที่ถูกต้องและการมองหัวหน้า หน่วยงานต้องใช้ดุลพินิจวิเคราะห์ในการพิจารณา ส่วนในด้านความเข้าใจอารมณ์และความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น และความกล้าหาญ ถือเป็นวัฒนธรรมของคนไทยมานานนับปีที่ปฏิบัติทั่วกันหัวหน้าต้องปกป้องลูกน้องจึงไม่ แตกต่างกัน

2.8 สมมติฐานข้อที่ 8 พนักงานที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้าหน่วยงาน บริษัท พร้อม เทคโน เซอร์วิส จำกัด แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ พนักงานในหน่วยงานมีการศึกษาที่ใกล้เคียงกันมาก พนักงานส่วนใหญ่ใช้การสังเกตพฤติกรรมผู้นำซึ่งสามารถใช้ความรู้สึกพื้นฐาน ซึ่งไม่เกี่ยวข้องกับการได้รับการศึกษาสูงหรือต่ำ และระบบการคัดเลือกพนักงานในหน่วยงานส่วนใหญ่มีการศึกษาที่ใกล้เคียงกัน จึงสรุปได้ว่าพนักงานในหน่วยงานไม่ว่าจะมีวุฒิการศึกษาใดก็ไม่มีผลกับการแสดงความคิดเห็นที่มีต่อคุณลักษณะผู้นำด้านบุคลิกภาพในทุกด้าน

2.9 สมมติฐานข้อที่ 9 พนักงานที่มีสถานภาพต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้าหน่วยงาน บริษัท พร้อม เทคโน เซอร์วิส จำกัด แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ด้วยเหตุผลที่ว่า การปฏิบัติงานในหน่วยงานตลอด 24 ชั่วโมง พนักงานทำงานเป็นผลัดกะ แต่ละคนภายใน 1 เดือนต้องหมุนเวียนผลัดกะ คนละ 8 ชั่วโมง จึงเปรียบเสมือนว่าไม่แตกต่างกันระหว่างสถานภาพ โสด หรือแต่งงาน และพนักงานที่แต่งงานแล้วส่วนใหญ่แต่งงานไม่เกิน 1-2 ปี

2.10 สมมติฐานข้อที่ 10 พนักงานหน่วยงานที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้าหน่วยงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานต่ำกว่า 1 ปี มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานสูงสุด รองลงมา คือ พนักงานที่มีระยะเวลาทำงาน 2-3 ปี และ 3 ปีขึ้นไป และ พนักงานที่มีระยะเวลาทำงาน 1 – 2 ปี มีความคิดเห็นต่ำสุด จากผลการวิจัยอาจเป็นเพราะว่า ระยะเวลาการปฏิบัติงานมีผลทำให้ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาแตกต่างกัน ในหน่วยงานหัวหน้างานและพนักงานปฏิบัติงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดสนิทสนม และเป็นเวลานาน จึงมีความรู้สึกคุ้นเคย หรือเคยชินกับลักษณะด้านบุคลิกภาพของหัวหน้าหน่วยงานเป็นอย่างดี

3. เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าหน่วยงาน แบ่งการวิเคราะห์ดังนี้

3.1 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงาน ด้าน การบริหารงานที่ด้วยคุณภาพ การบริหารแบบเผด็จการ การบริหารแบบสโมสร การบริหารแบบทีม และการบริหารแบบเดินสายกลาง

3.1.1 ด้านการบริหารงานที่ด้วยคุณภาพ พนักงานแสดงความคิดเห็นในระดับสูง เป็นภาวะผู้นำที่ไม่เน้นทั้งงานและทั้งคน ผู้นำประเภทนี้จะทำแค่ให้เพียงพอเพื่อให้อยู่ในบริษัทเท่านั้น กล่าวคือจะใช้ความพยายามที่จะทำให้งานสำเร็จน้อยมาก ทำให้บรรยากาศในองค์กรการเฉื่อยชา

3.1.2 ด้านการบริหารงานแบบเผด็จการ พนักงานแสดงความคิดเห็นในระดับสูง ผู้นำประเภทนี้จะมุ่งเน้นการทำงานมากที่สุดโดยสนใจพนักงานน้อยมาก ผู้นำประเภทนี้จะเพิ่มงานโดยการใช้อำนาจหน้าที่ของตนบนการผู้อื่น โดยไม่สนใจขวัญกำลังใจของพนักงาน

3.1.3 ด้านการบริหารแบบสโมสร พนักงานแสดงความคิดเห็นระดับปานกลาง ผู้นำประเภทนี้จะคำนึงถึงงานน้อย(ไม่คำนึงถึงงาน) แต่คำนึงถึงพนักงานมาก

3.1.4 ด้านการบริหารแบบทีม พนักงานแสดงความคิดเห็นในระดับสูง ผู้นำประเภทนี้เป็นการคำนึงถึงงานอย่างมากและขณะเดียวกันก็มุ่งที่พนักงานอย่างมากด้วย ทำให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจ มีผู้ได้บังคับบัญชานับถือและไว้วางใจ

3.1.5 ด้านการบริหารแบบเดินสายกลาง พนักงานแสดงความคิดเห็นในระดับสูง ผู้นำประเภทนี้จะทำงานโดยหลีกเลี่ยงสิ่งที่จะมากระทบ จะมีบรรยากาศการบริหารแบบเรียบง่าย งานอาจไม่มีประสิทธิภาพมากแต่พนักงานก็มีกำลังใจทำงานพอสมควร

ระดับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วย ส่วนใหญ่แบบการบริหารที่พึงประสงค์คือ การบริหารงานแบบเดินสายกลาง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ประวัติ เมษไตรรัตน์(2535) วิจัยเรื่อง “ พฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดตามทัศนคติของผู้ได้บังคับบัญชา” พบว่า ลักษณะผู้นำเป็นแบบ (5,5) คือเป็นผู้นำที่มุ่งเน้นทั้งต้องการของบุคคลและผลของงานในระดับปานกลางพอ ๆ กัน หรือเรียกว่า ผู้นำแบบเดินสายกลาง อาจเป็นเพราะพนักงานปฏิบัติงานในหน่วยงานเป็นเวลานาน จึงมีความใกล้ชิดกับหัวหน้าหน่วยงานเป็นอย่างดี เมื่อพิจารณาแล้วเห็นว่าหัวหน้าหน่วยงานยอมใช้แบบในการบริหารงานหลายรูปแบบในการนำกลุ่มที่แตกต่างขึ้นอยู่กับเหตุการณ์และสถานการณ์ที่ผู้นำแต่ละคนเผชิญ โดยภาพรวมแล้วผู้ได้บังคับบัญชาเห็นด้วยกับแบบการบริหารงานที่หัวหน้าหน่วยงานปฏิบัติระดับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วย ส่วนใหญ่แบบการบริหารที่พึงประสงค์คือ การบริหารงานแบบเดินสายกลาง

เนื่องด้วย ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ โดยภาพรวม 5 ด้านส่วนใหญ่อยู่ในระดับเห็นด้วย และเมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า อยู่ในระดับเห็นด้วยมีทั้งสิ้น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารแบบทีม การบริหารแบบเดินสายกลาง การบริหารแบบเผด็จการ และการบริหารงานแบบด้อยคุณภาพ และความคิดเห็นระดับไม่แน่ใจ ได้แก่ ด้านการบริหารแบบสโมสร อาจเกิดจากสาเหตุดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารมีการให้อำนาจในการบริหารงานแก่หัวหน้าหน่วยงานมากเกินไปจนความจำเป็น ทำให้พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าหน่วยงานมีความหลากหลาย
2. การกระจายของข้อมูลมีความหลากหลาย เนื่องจากแต่ละหน่วยงานมีความแตกต่างในด้านสถานที่ เช่น โรงพยาบาล สถานที่ราชการ บริษัทเอกชน โรงงาน อาคารพาณิชย์ ธนาคาร ทำให้พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าหน่วยงานมีความหลากหลาย
3. ตำแหน่งงานของพนักงานในบริษัทมีการกระจายที่น้อยมาก ส่วนใหญ่คือตำแหน่งช่างเทคนิค จึงทำให้พฤติกรรมของหัวหน้าหน่วยงานมีความหลากหลาย

3.2 ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้าหน่วยงาน ด้าน มีความริเริ่ม มีความเข้าใจอารมณ์และความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ความสามารถในการยืดหยุ่นและปรับตัว สภาพการควบคุมจิตใจตนเอง ความกล้าหาญ และความสามารถคืนกลับสู่สภาพเดิม

3.2.1 ด้านมีความคิดริเริ่ม พนักงานแสดงความคิดเห็นระดับเห็นด้วย เป็นคุณลักษณะผู้นำที่มีการมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานมีการตัดสินใจและทำกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยตัวเอง ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างโอกาสในการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนมีความสามารถในการค้นหาปัญหาและความสามารถในการแก้ไขปัญห และความสามารถในการแก้ไขปัญห ทักษะเหล่านี้จำเป็นจะต้องมีการฝึกหัดปฏิบัติเพื่อพัฒนาทักษะด้านนี้

3.2.2 ด้านความเข้าใจอารมณ์และความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น พนักงานแสดงความคิดเห็นระดับเห็นด้วยผู้นำต้องพยายามสร้างอิทธิพลเหนือผู้อื่นโดยต้องเข้าใจถึงความรู้สึกนึกคิด (ทัศนคติ ความสนใจ และอารมณ์) ของสมาชิกกลุ่ม โดยศึกษาและสังเกตในรายละเอียดของกลุ่ม โดยศึกษาและสังเกตในรายละเอียดว่า

สมาชิกกลุ่มเป็นใคร มีความต้องการอย่างไร เพื่อที่จะหาวิธีการสื่อสารที่ดี และสร้างอิทธิพลเหนือบุคคลเหล่านั้นได้ ทักษะด้านนี้จะช่วยป้องกันปัญหาความขัดแย้งและความล้มเหลวของผู้นำ ตลอดจนจะช่วยให้การตัดสินใจและการเจรจาต่อรองในเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้บรรลุผล

3.2.3 ด้านความสามารถในการยืดหยุ่นและปรับตัว พนักงานแสดงความคิดเห็นระดับเห็นด้วย เป็นความสามารถที่จะปรับภารกิจและความต้องการของทีมงานให้เหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ซึ่งต้องมีลักษณะที่ยืดหยุ่นได้ ตลอดจนสามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลง เช่น ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี การลดจำนวนแรงงาน การเปลี่ยนแปลงลักษณะความจำเป็นและความต้องการของลูกค้า การเปลี่ยนแปลงด้านกำลังแรงงาน ฯลฯ

3.2.4 ด้านความภูมิใจใจตนเอง พนักงานแสดงความคิดเห็นระดับเห็นด้วย เป็นลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้นำซึ่งมีความเชื่อมั่นว่าเป็นผู้ควบคุมและเป็นผู้กำหนดดวงชะตาชีวิตของตนเอง ซึ่งคุณสมบัตินี้ผู้นำต้องมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีจิตใจที่เข้มแข็ง มีความอดทน และมีการพัฒนาตนเอง จึงจะสามารถควบคุมตนเองได้ ซึ่งคุณสมบัติเหล่านี้จะทำให้ผู้นำเป็นที่ยอมรับของสมาชิกกลุ่ม

3.2.5 ด้านความกล้าหาญ พนักงานแสดงความคิดเห็นระดับเห็นด้วย ผู้นำต้องมีความกล้าหาญในการเผชิญกับความเสี่ยง ความท้าทายต่อสิ่งแปลกใหม่ ซึ่งจะต้องมีความรอบคอบ ระมัดระวัง มีความคิดริเริ่ม มีความรับผิดชอบ มีความกล้าหาญในการตัดสินใจ เพื่อที่จะฉวยโอกาส ขจัดอุปสรรค แก้ไขปัญหา และการใช้กลยุทธ์ใหม่ ๆ ในแต่ละสถานการณ์ให้ได้

3.2.6 ด้านความสามารถคืนกลับสู่สภาพเดิม พนักงานแสดงความคิดเห็นระดับเห็นด้วย เป็นความสามารถในการแก้ปัญหาให้เรียบร้อยได้อย่างรวดเร็ว เช่น การถูกตัดงบประมาณ กำลังแรงงาน การให้พนักงานออก ฯลฯ ผู้บริหารระดับสูงจะไม่กังวลถึงความล้มเหลว เพราะจะเป็นการทำลายขวัญและกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชา แต่จะเกิดความมูมานะบากบั่นไม่ยอมแพ้และไม่ท้อถอยในสิ่งใดอย่างง่าย

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

พฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์

ด้านการบริหารงานที่ดีอยู่คุณภาพ

1. ผู้บริหารควรมีการจัดฝึกอบรมหัวหน้าหน่วยงานเพื่อเสริมสร้างทักษะความรู้ ความสามารถ ในการแก้ปัญหาในหน่วยงาน

2. ผู้บริหารควรกระตุ้นให้หัวหน้าหน่วยงานมีการใช้ความพยายามที่จะให้งานสำเร็จมากขึ้น และใส่ใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้มากขึ้นเช่นกัน

ด้านการบริหารแบบเผด็จการ

1. หัวหน้าหน่วยงานควรเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นก่อนการสั่งการ

2. หัวหน้าหน่วยงานไม่ควรใช้อำนาจในการลงโทษผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างไม่เหมาะสม

3. หัวหน้าหน่วยงานควรให้ความสนใจปัญหาและข้อจำกัดของงาน มุ่งหวังแต่ความสำเร็จในงานเพียงอย่างเดียว

ด้านการบริหารแบบสโมสร

1. หัวหน้าหน่วยงานคอยช่วยเหลือเกื้อกูลเรื่องส่วนตัวแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

2. หัวหน้าหน่วยงานควรรับประทานอาหารร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาในตอนกลางวัน และจัดให้มีจดหมายเวียนในพิธีกรรมต่าง ๆ
3. หัวหน้าหน่วยงานควรจัดกิจกรรมเสริม เช่น กีฬา ตลอดจนมีการจัดงานสังสรรค์ ขึ้นในหน่วยงาน

ด้านการบริหารแบบทีม

1. หัวหน้าหน่วยงานควรให้การสนับสนุนในการปฏิบัติงานเป็นทีม ฝึกอบรมพัฒนาทีมงาน
2. หัวหน้าหน่วยงานควรเน้นให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น
3. หัวหน้าหน่วยงานของท่านสนับสนุนให้มีการเรียนรู้ ฝึกอบรมพัฒนาการทำงานเป็นทีม
4. หัวหน้าหน่วยงานและผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมกันแสดงความคิดเห็นริเริ่มเพื่อเกิดประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

ด้านการบริหารแบบเดินสายกลาง

1. หัวหน้าหน่วยงานส่งเสริมให้มีความรับผิดชอบร่วมกันในงาน
2. หัวหน้าหน่วยงานควรสร้างบรรยากาศในการทำงานแบบเรียบง่ายและเป็นกันเอง
3. หัวหน้าหน่วยงานควรใช้วิธีตัดสินปัญหาโดยการลงมติเอกฉันท์
4. หัวหน้าหน่วยงานควรใช้วิธีประนีประนอมในการแก้ไขและตัดสินปัญหา

คุณลักษณะบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงาน

ด้านมีความคิดริเริ่ม

1. หัวหน้าหน่วยงานควรมี ความคิดริเริ่มในการนำแผนการทำงานใหม่ๆ มาปรับใช้ในหน่วยงานอยู่เสมอ ๆ และหาวิธีการทำงานที่ไม่ซ้ำซากและวิธีใหม่ ๆ มาใช้อยู่เสมอ

2. หัวหน้าหน่วยงานควรส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการทำงาน

ด้านความเข้าใจอารมณ์และความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น

1. หัวหน้าหน่วยงานควรเป็นบุคคลที่เอาใจเขามาใส่ใจเรา

ด้านความสามารถในการยืดหยุ่นและปรับตัว

1. หัวหน้าหน่วยงานควรมีการปรับตัวให้เข้ากับผู้ใต้บังคับบัญชา
2. หัวหน้าหน่วยงานควรปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ปัจจุบันในการงาน

ด้านควบคุมจิตใจตนเอง

1. หัวหน้าหน่วยงานควรมีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ในการโต้ตอบได้อย่างเหมาะสมแม้ในภาวะวิกฤติ และสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี

ด้านความกล้าหาญ

1. หัวหน้าหน่วยงานควรมีความกล้าหาญในการตัดสินใจ เมื่อเกิดปัญหาขึ้น ขจัดอุปสรรคในแต่ละสถานการณ์ ได้ดี และ ตัดสินใจในงานทุกครั้งอย่างไม่ลังเล

ด้านความสามารถคืนกลับสู่สภาพเดิม

1. หัวหน้าหน่วยงานควรมีลักษณะไม่ยอมแพ้หรือท้อถอยต่อปัญหาและมีความสามารถปรับเปลี่ยนแผนงานได้ทันเมื่อเกิดปัญหาขึ้น

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. บุคคลที่จะทำการวิจัยครั้งต่อไป ควรจะศึกษาพฤติกรรมผู้นำที่อยู่ในองค์กรเดียวกัน แต่ละหน่วยงานมีลักษณะคล้ายคลึงกันในการบริหารงาน นโยบาย ที่เป็นแบบแผนเดียวกัน
2. ควรศึกษาปัจจัยอื่น ๆ ที่คาดว่าจะมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมผู้นำ เช่น ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์และการเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจของผู้นำทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการมอบหมายงานของผู้นำ ความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการตัดสินใจของผู้นำ
3. ควรทำการศึกษาความคิดเห็นของลูกค้ำที่มีต่อภาวะผู้นำของหน่วยงาน เนื่องจากลูกค้ำมีความใกล้ชิดกับหัวหน้าหน่วยงาน
4. ควรศึกษาเพิ่มเติมถึงตัวแปรอิสระอื่นๆ ซึ่งเป็นสาเหตุที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำต่างกัน เช่น ภูมิสำเนา ประสบการณ์ทำงานที่ผ่านมา สถานะของครอบครัว รายได้ของครัวเรือน
5. ควรศึกษาถึงปัญหาหรืออุปสรรคที่เป็นสาเหตุทำให้หัวหน้าหน่วยงานไม่สามารถแสดงพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ และคุณลักษณะที่สัมพันธ์กับงานได้อย่างเต็มที่

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กนกวรรณ แสงหาญ. (2538). ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน : ศึกษาเฉพาะกรณีสาขาในภาค 1. ภาคนิพนธ์พัฒนบริหารศาสตร มหาบัณฑิต คณะพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร
- กรองแก้ว อยู่สุข. (2535) พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กวี วงศ์พุม. (2536). ภาวะผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ศูนย์ส่งเสริมวิชาชีพบัญชี.
- กวี วงศ์พุม. (กันยายน - ตุลาคม 2538). "ความสำเร็จของงานตามวัตถุประสงค์จะรวดเร็วยิ่ง ถ้าได้ผู้นำที่เก่ง". วารสารการเพิ่มผลผลิต, 34(11), 13 - 20.
- การุณย์ บัวเฟื่อน. (2539). การเข้าสู่ตำแหน่งผู้นำและการแสดงภาวะผู้นำของประธานสภาองค์การลูกจ้าง, ภาคนิพนธ์ บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร มหาบัณฑิต คณะพัฒนาสังคม.
- กิตติ สุทธิสัมพันธ์. (2542). ความคิดเห็นของตัวแทนออกของต่อพิธีการศุลกากรในการนำสินค้าเข้าจากต่างประเทศศึกษากรณีการนำเข้าทางสำนักงานศุลกากรท่าอากาศยานกรุงเทพ. กรุงเทพฯ : วิทยานิพนธ์ ปริญญาโท , มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- กิติ ดยั่นคนนท์. (2533). นักบริหารทันสมัย. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์บัดเดอร์ฟลาย.
- เกววัลย์ นันทาภิวัฒน์. (2521). หลักการจัดการ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2541). วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 1. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- บุญทัน ดอกไธสง. (2535). การจัดการองค์การ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- บุญมา กัมปนาทพงษ์. (2532). การศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐ. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. อัดสำเนา.
- ประชุม รอดประเสริฐ. (2526). ผู้นำและพฤติกรรมการบริหาร. กรุงเทพฯ : แผนกการพิมพ์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- ประภาเพ็ญ สุวรรณ. (2526). ทศนคติ : การจัดการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรมอนามัย. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์พีระพัฒนา
- พีระ ชัยศิริ. (2537). การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการเขต. วิทยานิพนธ์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. อัดสำเนา.
- มยุรี รัตนมุง. (2534). พฤติกรรมภาวะผู้นำของศึกษาธิการจังหวัด ตามการรับรู้ของตนเอง ผู้ช่วยศึกษาธิการ จังหวัด ศึกษาธิการอำเภอ. วิทยานิพนธ์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ยุพดี จุ้ยเจริญ (2541) ภาวะผู้นำกับการจัดการความขัดแย้ง. ภาคนิพนธ์ โครงการบัณฑิตศึกษา พัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัยสถาบันพัฒนบริหารศาสตร.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ : ธนัชการพิมพ์.
- วิชัย โกสุวรรณจินดา. (2535). ความลับขององค์การ พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ธรรมนิติ

- ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์. (2540). องค์การและการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : โอเอส พรินติ้ง เฮาส์.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ. (2541) การวิจัยธุรกิจ. กรุงเทพฯ : A.N. การพิมพ์.
- _____. (2542) รู้เพื่อ้องเรื่องศัพท์การบริหารธุรกิจ/การบริหารรัฐกิจ. กรุงเทพฯ : ซีรฟิล์มและไซเท็กซ์.
- _____. (2542) องค์การและการจัดการ ฉบับสมบูรณ์. กรุงเทพฯ : ซีรฟิล์มและไซเท็กซ์.
- สถิต วงศ์สวรรค์.(2529). จิตวิทยาสังคม. กรุงเทพฯ : บารุงสาสน์.
- สนธยา รักษากิจ. (2533). พฤติกรรมความเป็นผู้นำของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ตามการรับรู้ของตนเอง และผู้บริหารสถานศึกษา เขตการศึกษา 12. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมคิด บางโม. (2538). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : น้าอักษรการพิมพ์.
- _____. (2538). หลักการจัดการ. กรุงเทพฯ : น้าอักษรการพิมพ์, 2538.
- สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2521.
- _____. (2526). การบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 3. พระนคร : แผนกการพิมพ์ ห้างหุ้นส่วนจำกัด เกษมสุวรรณ.
- สมพล วงศ์วิวัฒน์. (2541). รูปแบบภาวะผู้นำและความพึงพอใจของพนักงานต่อรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้าสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางจังหวัด. ภาคนิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สมยศ นาวิการ. (2536). การบริหาร. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ดอกหญ้า.
- _____. (2540). การบริหารและพฤติกรรมองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : ผู้จัดการ.
- สุชา จันท์เอม และ สุรางค์ จันท์เอง. (2520). จิตวิทยาสังคม. กรุงเทพฯ .
- สุพัฒนา สุภาพ (2520). สังคมวิทยา. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช , 2527.
- สุวรรณ ขวัญแก้ว. (2533). พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดสงขลา. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสนาะ ดิยาวี. (2536). การบริหารบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อรุณ รักธรรม และ ปรัชญา เวสารัชช. (เมษายน 2530). โรคขัดแย้งในองค์การ. นิตยสารทำเรือ.
- อรุณ รักธรรม. (2530). เอกสารการสอนชุดวิชาพฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ หน่วยที่ 1 - 14. นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- อรุณ รักธรรม. (2526). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- _____. (2532). การพัฒนาองค์การเพื่อการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- _____. (2532). มนุษย์สัมพันธ์กับนักบริหาร. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ บ. สัมพันธ์พาณิชย์.
- Artgris, Chris. (Winter 1976). *Leadership and Changing the Status Quo*. In *Organizational Dynamic*.
- Best, John. (1977) *Likert Method, Research in Education*. 4th edition Eaglewood Cliffs. : Prentice Hall.

- _____. *Research in Education*. 3rd ed. Englewood Cliffs. New Jersey:Prentice Hall.
- Charles, Milton R. , Trving R. Weschier and Fred Massarik. (1981). *Human Behavior in Organization*. New York : McGraw-Hill.
- Fiedler, Fred E. (1958). *Interpersonal Perception and Group Effectiveness*. In *Person Perception and Interpersonal Behavior*. R. Tagiusi and L. Petsullo. California: Standford.
- Hilgard, Ernest R. (1962). *Introduction to Psychology*. 3rd ed. New York: Harcourt, Brance&world.
- Hornby, A.S.,Gatenby. E.V. and Wakefield,H. (1968). *The Advanced Learner's Dictionary of Current English*. 2nd ed. London Oxford University Press.
- Keffer, W.M. (1976). *Job Satisfaction of Field Staff of the Verginia Poly-technic Institute and State University Extension Division*. Unpublished Ph.D. dissertation. The Ohio State University.
- Koontz, Harold and HeinZ Wiehrich. (1988). *Management*. 9th ed. NewYork: McGraw-Hill.
- Morgan, Chifford T. and Kind, Richard A. (1967). *Introduction to Psychology*. Tokyo : Mcgraw-Hill.
- Schmidth R. (1984). *Leadership*. in E.A.R. Seligman and A. Johnson. *Encyclopedia of Social Sciences*. Vol.4-5 New York: Macmillan.
- Tennenbaum, Robert, Trving R. Weschier and Fred Massarik. (1961). *Leadership and Organization*. New York: McGraw-Hill.
- White, Ralph and Ronald, Lippitt. (1963). *Leader Behavior and Member Reactions in Three "Social Climates" in Group Dynamics*. New York: Row and Peterson.
- Zadrozny, John Thomas. (1959). *Dictionary of Social Science*. Washington D.C. : Public Affairs Press

ภาคผนวก

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง

**ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าหน่วยงาน
กรณีศึกษา : บริษัท พร้อม เทคโนโลยี เซอร์วิส จำกัด**

คำชี้แจงเบื้องต้น

แบบสอบถามชุดนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อประโยชน์ในการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารเท่านั้น มิได้มุ่งที่จะประเมินการปฏิบัติงานของผู้ใดโดยเฉพาะ ดังนั้น ผลการวิจัยที่ปรากฏออกมาจะไม่กระทบกระเทือนต่อผู้ได้บังคับ ผู้บังคับบัญชา หรือหน่วยงานแต่อย่างใด จึงขอความกรุณาอ่านและตอบตามที่เป็นจริงโดยไม่ต้องลงชื่อผู้ตอบแบบสอบถาม ข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริงเท่านั้น ที่จะช่วยให้การวิจัยดำเนินการไปด้วยความถูกต้อง ทั้งนี้เพื่อใช้เป็นข้อเสนอแนะในการพัฒนาพฤติกรรมการบริหารงานของหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ข้อมูลหรือคำตอบที่ได้จากแบบสอบถามฉบับนี้ผู้วิจัยถือว่าเป็นความลับ จะนำมาใช้เพื่อการวิเคราะห์หาผลรวมสำหรับการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงาน

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้าหน่วยงาน

โปรดตอบแบบสอบถามทุกข้อ มิฉะนั้นแบบสอบถามจะไม่สมบูรณ์

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย / ลงในช่อง () หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. อายุ

- () ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 20 ปี
 () 21 – 30 ปี
 () 31 - 40 ปี
 () 41 – 50 ปี

2. เงินเดือน

- () 5,000 – 10,000 บาท
 () 10,001 – 15,000 บาท
 () 15,001 – 20,000 บาท
 () 20,001 บาทขึ้นไป

3. วุฒิการศึกษา

- () ปวช. / มัธยมศึกษาตอนปลาย
 () ปวส./ อนุปริญญา
 () ปริญญาตรี

4. สถานภาพ

- () โสด
 () สมรส
 () หย่าร้าง / หม้าย / แยกกัน

5. ระยะเวลาการปฏิบัติงาน

- () ต่ำกว่า 1 ปี
 () 1 - 2 ปี
 () 2 - 3 ปี
 () 3 ปีขึ้นไป

6. ตำแหน่งงาน

- () วิศวกรระบบ
 () ช่างเทคนิคอาวุโส
 () ช่างเทคนิค

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงาน

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้าหน่วยงาน

ข้อแนะนำในการตอบแบบสอบถาม

1. ขอให้ท่านพิจารณาข้อความในแต่ละข้อว่า พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าหน่วยงานตามแบบสอบถามเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด โดยตอบตามความคิดเห็นของท่านแล้วกาเครื่องหมาย / ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ท่านเห็นว่าเป็นระดับความคิดเห็นที่ผู้นำแสดงออกมา

2. ระดับของความคิดเห็นแบ่งออกเป็น แบ่งออกเป็น 5 ระดับ

- “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” หมายถึง แสดงพฤติกรรมหรือลักษณะนั้นอยู่เสมอหรือเป็นประจำ
- “เห็นด้วย” หมายถึง แสดงพฤติกรรมหรือลักษณะนั้นไม่ถึงกับเป็นประจำแต่แสดงบ่อยครั้ง
- “ไม่แน่ใจ” หมายถึง แสดงพฤติกรรมหรือลักษณะนั้นบ้างเป็นครั้งคราว แต่ไม่บ่อยครั้ง
- “ไม่เห็นด้วย” หมายถึง แสดงพฤติกรรมหรือลักษณะนั้นให้เห็นน้อยหรือนาน ๆ ครั้ง
- “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง”หมายถึง ไม่เคยแสดงพฤติกรรมหรือลักษณะนั้นเลย

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงาน

ข้อ ที่	พฤติกรรมที่หัวหน้าหน่วยงานแสดงออก	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
	การบริหารงานที่ด้อยคุณภาพ					
1.	หัวหน้าหน่วยงานของท่านไม่สนใจสาระทุกข์ สุขดิบของท่าน					
2.	หัวหน้าหน่วยงานของท่านปล่อยปะละเลย ไม่สนใจการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชา					
3.	หัวหน้าหน่วยงานของท่านไม่มีความรู้ ความสามารถ เพียงพอในการแก้ปัญหาในงานที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน					
4.	หัวหน้าหน่วยงานของท่านใช้ความพยายามที่จะให้งานสำเร็จน้อยมาก					
	การบริหารงานแบบเผด็จการ					
5.	หัวหน้าหน่วยงานของท่านใช้อำนาจในการลงโทษ ไม่คำนึงถึงขวัญและกำลังใจของผู้ได้บังคับบัญชา					

ข้อ ที่	พฤติกรรมที่หัวหน้าหน่วยงานแสดงออก	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
6.	หัวหน้าหน่วยงานของท่านวางกฎระเบียบและมาตรฐานการปฏิบัติงานโดยไม่รับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา					
7.	หัวหน้าหน่วยงานของท่านสั่งการตามความคิดเห็นของตัวเองว่าถูกต้องแต่เพียงผู้เดียวในหน่วยงาน					
8.	หัวหน้าหน่วยงานของท่านไม่สนใจปัญหาและข้อจำกัดของงานต้องการผลสำเร็จของงานแต่เพียงอย่างเดียว					
	การบริหารงานแบบสโมสร					
9.	หัวหน้าหน่วยงานของท่านคอยช่วยเหลือเกื้อกูลเรื่องส่วนตัวแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา					
10.	หัวหน้าหน่วยงานของท่านจัดกิจกรรมเสริม เช่น กีฬา ตลอดจนมีการจัดงานสังสรรค์ ขึ้นในหน่วยงาน					
11.	หัวหน้าหน่วยงานของท่านมักจะรับประทานอาหารร่วมกับท่านในตอนกลางวัน					
12.	หัวหน้าหน่วยงานของท่านจัดให้มีจดหมายเวียนในพิธีกรรมต่าง ๆ					
	การบริหารงานแบบทีม					
13.	หัวหน้าหน่วยงานของท่านให้การสนับสนุนในการปฏิบัติงานเป็นทีม					
14.	หัวหน้าหน่วยงานของท่านสนับสนุนให้มีการเรียนรู้และฝึกอบรมพัฒนาการทำงานเป็นทีม					
15.	หัวหน้าหน่วยงานและผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมกันแสดงความคิดเห็นริเริ่มหรือหาแนวทางการปฏิบัติงานใหม่ ๆ มาร่วมกันปรับใช้กับระบบงานเดิมให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น					
16.	หัวหน้าหน่วยงานของท่านเน้นให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร					
	การบริหารงานแบบเดินสายกลาง					
17.	หัวหน้าหน่วยงานของท่านใช้วิธีประนีประนอมในการแก้ไขและตัดสินปัญหา					
18.	หัวหน้าหน่วยงานของท่านใช้วิธีตัดสินปัญหาโดยการลงมติเอกฉันท์					
19.	หัวหน้าหน่วยงานของท่านส่งเสริมให้มีความรับผิดชอบร่วมกันในงาน					
20.	หัวหน้าหน่วยงานของท่านสร้างบรรยากาศในการทำงานแบบเรียบง่ายและเป็นกันเองในหน่วยงาน					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของหัวหน้าหน่วยงาน

ข้อ ที่	คุณลักษณะที่หัวหน้าหน่วยงานแสดงออก	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
	มีความคิดริเริ่ม					
1.	หัวหน้าหน่วยงานของท่านมักจะนำความรู้ใหม่ ๆ เช่น ความรู้ทางเทคนิค มาใช้ในงานเสมอ					
2.	หัวหน้าหน่วยงานของท่านเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาแสดงความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน					
3.	หัวหน้าหน่วยงานของท่านมีวิธีการทำงานที่ไม่ซ้ำซากและวิธีใหม่ ๆ มาใช้อยู่เสมอ					
4.	หัวหน้าหน่วยงานของท่านมีความคิดริเริ่มในการนำแผนการทำงานใหม่ ๆ มาปรับใช้ในหน่วยงานอยู่เสมอ ๆ					
	มีความเข้าใจอารมณ์และเห็นอกเห็นใจผู้อื่น					
5.	หัวหน้าหน่วยงานของท่านเป็นบุคคลที่เอาใจเขามาใส่ใจเรา					
6.	หัวหน้าหน่วยงานของท่านเจรจาต่อรองที่เป็นธรรมแก่ผู้ได้บังคับบัญชา					
7.	หัวหน้าหน่วยงานของท่านแสดงออกซึ่งความเห็นอกเห็นใจเมื่อผู้ได้บังคับบัญชาเมื่อเกิดปัญหา					
8.	หัวหน้าหน่วยงานของท่านให้คำปรึกษาเมื่อเกิดปัญหาขึ้นกับผู้ได้บังคับบัญชา					
	ความสามารถในการยืดหยุ่นและปรับตัว					
9.	หัวหน้าหน่วยงานของท่านมีการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ปัจจุบันได้ดี					
10.	หัวหน้าหน่วยงานของท่านส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการทำงาน					
11.	หัวหน้าหน่วยงานของท่านเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์การปฏิบัติงานให้เข้ากับสภาพแวดล้อมในการทำงาน					
12.	หัวหน้าหน่วยงานของท่านปรับตัวให้เข้ากับผู้ได้บังคับบัญชาได้ดี					
	สภาพการควบคุมจิตใจตนเอง					
13.	หัวหน้าหน่วยงานของท่านมีจิตใจที่เข้มแข็งในการแก้ไขปัญหา					
14.	หัวหน้าหน่วยงานของท่านควบคุมอารมณ์ได้ดี					
15.	หัวหน้าหน่วยงานของท่านมีความอดทนและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ					

ข้อ ที่	พฤติกรรมที่หัวหน้าหน่วยงานแสดงออก	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
	ความกล้าหาญ					
17.	หัวหน้าหน่วยงานของท่านมีความกล้าหาญในการตัดสินใจเมื่อเกิด ปัญหาขึ้นในหน่วยงาน					
18.	หัวหน้าหน่วยงานของท่านมีความรับผิดชอบในการทำงาน					
19.	หัวหน้าหน่วยงานของท่านตัดสินใจในงานทุกครั้งอย่างไม่ลังเล					
20.	หัวหน้าหน่วยงานของท่านจัดอุปสรรคในแต่ละสถานการณ์ ได้ดี					
	ความสามารถคืนกลับสู่สภาพเดิม					
21.	หัวหน้าหน่วยงานของท่านสามารถแก้ปัญหาได้ทันเวลา					
22.	หัวหน้าหน่วยงานของท่านไม่ยอมแพ้หรือท้อถอยต่อปัญหาและ อุปสรรคใด ๆ					
23.	หัวหน้าหน่วยงานของท่านมีความสามารถปรับเปลี่ยนแผนงานได้ ทันเมื่อเกิดปัญหาขึ้น					
24.	หัวหน้าหน่วยงานของท่านสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถาน-การณ์ ปัจจุบันได้อย่างรวดเร็ว					

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อ-สกุล	นางสาวสายฝน วิเชียร
วันเดือนปีเกิด	วันที่ 7 กุมภาพันธ์ 2519
สถานที่เกิด	จังหวัดเชียงราย
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	91/7 หมู่ 4 ถนนชาติ ถ.บางนา-ตราด กม.14 ต. บางโฉลง อ.บางพลี จ.สมุทรปราการ 10540
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2538	มัธยมศึกษาตอนต้นโรงเรียนการศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดเชียงราย
พ.ศ. 2540	ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (การบัญชี) โรงเรียนพณิชยการจรัสสีทองศรี
พ.ศ. 2543	บริหารธุรกิจบัณฑิต (การบัญชี) มหาวิทยาลัยสยาม
พ.ศ. 2545	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ