

บุคลิกภาพห้าองค์ประกอบกับแรงจูงใจใฝ่อำนาจของผู้บริหารระดับต้น

สารนิพนธ์

ของ

นางสาวเบญจมา พูนสิทธิศักดิ์

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาพัฒนาการ

ตุลาคม 2548

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

บุคลิกภาพห้าวหองค้ประกอบกับแรงจูงใจใฝ่อำนาจของผู้บริหารระดับต้น

บทคัดย่อ

ของ

นางสาวเบญจมา พูนสิทธิศักดิ์

31 ธ.ค. 2549

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาพัฒนาการ

ตุลาคม 2548

เบญจมา พุนสีทิตักดิ์. (2548). บุคลิกภาพห้าองค์ประกอบกับแรงจูงใจใฝ่อำนาจของผู้บริหารระดับ
ต้น. สารนิพนธ์ กศ.ม. (จิตวิทยาพัฒนาการ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ. อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ : อาจารย์สมเกียรติ ทิพย์ทัศน์.

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1) เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจใฝ่อำนาจของผู้บริหารระดับ
ต้นของบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง 2) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบแรงจูงใจใฝ่อำนาจของผู้บริหารระดับต้น
ตามตัวแปรด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน 3) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบ
บุคลิกภาพห้าองค์ประกอบในแต่ละด้านกับแรงจูงใจใฝ่อำนาจของผู้บริหารระดับต้น

กลุ่มตัวอย่างเป็นประชากรที่เป็นผู้บริหารระดับต้นของบริษัทส่งออกแห่งหนึ่งใน
กรุงเทพมหานคร จำนวน 112 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามข้อมูลส่วนตัว แบบวัดบุคลิก
ภาพห้าองค์ประกอบ และแบบวัดแรงจูงใจใฝ่อำนาจ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบ
ค่าที

ผลการวิจัย

ผู้บริหารระดับต้นมีแรงจูงใจใฝ่อำนาจอยู่ในระดับปานกลางโดยผู้บริหารระดับต้นที่มีอายุ
มากกว่ามีแรงจูงใจใฝ่อำนาจสูงกว่าผู้บริหารที่มีอายุน้อยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่ผู้
บริหารระดับต้นที่มีเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงานต่างกันไม่พบความแตกต่าง
โดยในด้านบุคลิกภาพพบว่าผู้บริหารระดับต้นที่มีบุคลิกภาพเปิดกว้าง อ่อนโยน และมีสติต่างก็มี
แรงจูงใจใฝ่อำนาจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่ไม่พบความแตกต่างในด้าน
หวั่นไหวและแสดงตัว

THE FIVE-FACTOR MODEL OF PERSONALITY AND POWER MOTIVATION OF
ADMINISTRATORS AT THE INITIAL LEVEL

AN ABSTRACT

BY

MISS BENJAMA POONSITTISAK

Presented in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Master of Education Degree in Developmental Psychology
at Srinakharinwirot University

October 2005

Benjama Poonsittisak. (2005). *The Five-Factor Model of Personality and Power Motivation of Administrators at The Initial Level*. Master's Project, M.Ed. (Developmental Psychology). Bangkok : Graduate School, Srinakharinwirot University. Project 's Advisor : Somkiat Thippayathat.

The purposes of this research were : 1) to study the level of power motivation of administrators at the initial level. 2) to compare the power motivation of administrators at the initial level, as classified by sex, age, educational level, and administrative experience and 3) to compare each of the five-factor model of personality and power motivation of administrators at the initial level on the basis of their personal backgrounds.

The sample for this research consisted of 112 administrators at the initial level, drawn from an export company in Bangkok.

The instruments for collecting data were : 1) a questionnaire on personal background information, 2) a five-factor model of personality test, and 3) a power motivation test.

The statistical methods for analyzing the data were mean, standard deviation and t-test.

The major findings indicated that the administrators at the initial level were found to be at a moderate level of power motivation ; the older administrators were significantly higher in power motivation than the younger ones at the .05 level. There were no sex difference, no educational-level difference, and no administrative-experience difference in the administrators' power motivation, whereas those with personality differences in openness, agreeableness and conscientiousness were significantly different in power motivation at the .05 level, while no significant difference was found in power motivation of the administrators at various levels of neuroticism and extraversion factors of the personality.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และคณะกรรมการ
สอบได้พิจารณาสารนิพนธ์ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา
การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาพัฒนาการ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์



(อาจารย์สมเกียรติ ทิพยทัศน์)

ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร



(รองศาสตราจารย์ ดร.นวลละออ สุภาผล)

คณะกรรมการสอบ



ประธาน

(อาจารย์สมเกียรติ ทิพยทัศน์)



กรรมการสอบสารนิพนธ์

(รองศาสตราจารย์ ดร.นวลละออ สุภาผล)



กรรมการสอบสารนิพนธ์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์วัฒนา ศรีสัตย์วาจา)

อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษา
มหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาพัฒนาการ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



คณบดีคณะมนุษยศาสตร์

(รองศาสตราจารย์ สุภา ปานเจริญ)

วันที่ 8 เดือน ตุลาคม พ.ศ. 2548

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์นี้สำเร็จได้ด้วยดีเป็น เพราะผู้วิจัยได้รับความกรุณาอย่างยิ่งจาก อาจารย์ สมเกียรติ ทิพย์ทัศน์ ประธานกรรมการควบคุมสารนิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.นวลละออ สุภาผลและผู้ช่วยศาสตราจารย์วัฒนา ศรีสัตย์วาจา กรรมการควบคุมสารนิพนธ์ ท่านทั้งสามได้เสียสละเวลาอันมีค่าเพื่อให้คำปรึกษาแนะนำในการจัดทำงานวิจัยทุกขั้นตอน อีกทั้งทำให้ผู้วิจัยได้รับประสบการณ์ในการทำงานวิจัยและรู้ถึงคุณค่าของงานวิจัย และท่านทั้งสามยังเป็นแบบฉบับของอาจารย์ที่ทุ่มเทให้กับศิษย์และงานด้านวิชาการอย่างไม่รู้จักเหน็ดเหนื่อย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณอาจารย์สมเกียรติ ทิพย์ทัศน์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์วัฒนา ศรีสัตย์วาจา และอาจารย์วิรัชญา วัฒนโธ ที่ได้ให้ความกรุณาและอนุเคราะห์ในการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามและเสนอแนะแก้ไขปรับปรุงที่เป็นประโยชน์ในการทำวิจัย และขอบคุณผู้ตอบแบบสอบถามที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการตอบแบบสอบถามและเก็บรวบรวมข้อมูลส่งคืนผู้วิจัย

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ทุกท่านที่ให้ความรู้แก่ผู้วิจัยในการศึกษาตลอดหลักสูตรจิตวิทยาพัฒนาการ ซึ่งทำให้ผู้วิจัยว่าการศึกษาในระดับปริญญาโทของผู้วิจัยมิได้สิ้นสุดเพียงการทำสารนิพนธ์ฉบับนี้ให้สำเร็จลงได้ หากผู้วิจัยได้ซึมซับเอากระบวนการเรียนรู้ที่ถูกจุดประกายขึ้นในระยะเวลาสองปีที่ผ่านมา ให้กลายเป็นการเรียนรู้ที่ต้องสืบเนื่องอย่างไม่มีที่สิ้นสุด

ท้ายสุดผู้วิจัยขอขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ ครอบครัวพูนสิทธิดี และเพื่อน ๆ ทุกคนที่ให้อกำลังใจและกำลังใจที่ดีเยี่ยมตลอดระยะเวลาที่ศึกษาและทำงานวิจัย

เบญจมา พูนสิทธิดี

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
ความมุ่งหมายการวิจัย.....	4
ความสำคัญของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	4
ตัวแปรที่ศึกษา.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
นิยามศัพท์ปฏิบัติการ.....	5
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	8
สมมติฐานในการวิจัย.....	9
2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับบุคลิกภาพ.....	10
ทฤษฎีบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ.....	11
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจใฝ่อำนาจ.....	18
แนวคิดเกี่ยวกับแนวทางการศึกษาภาวะผู้นำ.....	35
3 วิธีการดำเนินการวิจัย.....	50
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	50
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	50
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	55
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	56
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	57
สัมมูลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	57
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	57

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	66
สังเขปความมุ่งหมาย สมมุติฐาน และวิธีดำเนินการวิจัย.....	66
สรุปผลการวิจัย.....	67
อภิปรายผล.....	68
ข้อเสนอแนะ.....	76
บรรณานุกรม.....	78
ภาคผนวก.....	86
ภาคผนวก ก.....	87
ภาคผนวก ข.....	92
ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์.....	95

บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
1	องค์ประกอบ 5 ประการของบุคลิกภาพ.....	14
2	ปัจจัยทางชีวสังคมจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน.....	58
3	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจใฝ่อำนาจของผู้บริหารระดับต้น จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน.....	59
4	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจใฝ่อำนาจของผู้บริหารระดับต้น.....	59
5	ค่าเฉลี่ย ร้อยละของแรงจูงใจใฝ่อำนาจของผู้บริหารระดับต้น.....	60
6	ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของคะแนนบุคลิกภาพวันไหว่กับแรงจูงใจใฝ่อำนาจ....	61
7	ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของคะแนนบุคลิกภาพแสดงตัวกับแรงจูงใจใฝ่อำนาจ....	61
8	ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของคะแนนบุคลิกภาพเปิดกว้างกับแรงจูงใจใฝ่อำนาจ....	62
9	ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของคะแนนบุคลิกภาพอ่อนโยนกับแรงจูงใจใฝ่อำนาจ.....	62
10	ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของคะแนนบุคลิกภาพมีสติกับแรงจูงใจใฝ่อำนาจ.....	63
11	เปรียบเทียบแรงจูงใจใฝ่อำนาจระหว่างผู้บริหารระดับต้น จำแนกตามเพศ.....	63
12	เปรียบเทียบแรงจูงใจใฝ่อำนาจระหว่างผู้บริหารระดับต้น จำแนกตามอายุ.....	64
13	เปรียบเทียบแรงจูงใจใฝ่อำนาจระหว่างผู้บริหารระดับต้น จำแนกตามระดับ การศึกษา.....	64
14	เปรียบเทียบแรงจูงใจใฝ่อำนาจระหว่างผู้บริหารระดับต้น จำแนกตามประสบการณ์ การทำงาน.....	65
15	คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงจูงใจใฝ่อำนาจของผู้บริหาร ระดับต้นของบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งเป็นรายข้อ.....	93

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ

หน้า

1	กรอบแนวคิดในการวิจัย	8
---	----------------------------	---

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ปัจจุบันสังคมไทยเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมมาก จากสังคมเกษตรกรรมมาสู่สังคมอุตสาหกรรม ทำให้มีความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ เทคโนโลยี และกระแสเศรษฐกิจโลกเปลี่ยนแปลงไปสู่ระบบเศรษฐกิจแบบเสรีที่มีการแข่งขันสูงทำให้เศรษฐกิจมีการขยายตัวเกิดธุรกิจต่าง ๆ มากมาย สำหรับธุรกิจส่งออกก็ถือว่าเป็นกลไกสำคัญที่จะสร้างความเจริญก้าวหน้าให้กับประเทศ ช่วยแก้ปัญหาภาวะเศรษฐกิจตกต่ำและลดภาวะการขาดดุลทางการค้าระหว่างประเทศอีกด้วย ธุรกิจส่งออกทำให้คนในชาติมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น มีความเป็นอยู่ทัดเทียมกับประเทศอื่น ๆ และยังสร้างสรรค์สิ่งที่มีคุณค่ามหาศาลต่อเศรษฐกิจของประเทศโดยรวมอีกด้วย

สำหรับธุรกิจส่งออกจะประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใดก็ขึ้นอยู่กับการบริหารงานของคนในองค์กร ดังนั้นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญในความสำเร็จคือบุคลากรทุกคนในองค์กร ซึ่งในทุกองค์การต้องมี “ผู้บริหาร” ที่รับผิดชอบดูแลการทำงานต่าง ๆ และเป็นผู้ที่พนักงานใช้เป็นที่ยึดเหนี่ยวและคอยประสานพนักงานทุกคนในองค์กรเข้าด้วยกัน และจะต้องคอยกระตุ้นให้พนักงานทุกคนปฏิบัติงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันเพื่อนำไปสู่จุดหมายเดียวกันคือ ความสำเร็จของงานที่เป็นผลมาจากความร่วมมือระหว่างบุคคลทุกคนในองค์กรภายใต้การนำของผู้บริหารในองค์กรนั้น ๆ แต่สำหรับในสถานการณ์วิกฤต (Crisis situation) เป้าหมายหลักขององค์กรที่มีความสำคัญต่อการเติบโตขององค์กรสูงแต่ความเป็นไปได้ในการบรรลุเป้าหมายนั้นน้อย อาจเนื่องมาจากข้อจำกัดทางด้านทรัพยากรขององค์กรตลอดจนความสัมพันธ์ของบุคลากรในระดับต่าง ๆ ขององค์กรที่ไม่สร้างเสริมบรรยากาศการทำงานที่ดีได้ (อิสริฐฐ์ รินโธสง. 2543 : 3 ; อ้างอิงจาก Mulder, Ritsema vanEck and de Jong. 1971 : 21) ซึ่งในสถานการณ์เช่นนี้ถือว่าเป็นสถานการณ์ที่ไม่เอื้ออำนวย (Unfavorable) ต่อการทำงานและการบริหาร (อิสริฐฐ์ รินโธสง. 2543 : 3 ; อ้างอิงจาก Ansari. 1989 : 59 – 60) ดังนั้นผู้บริหารองค์กรจำเป็นต้องตัดสินใจเลือกใช้ฐานอำนาจและกลวิธีการใช้อิทธิพลที่เหมาะสมจะเห็นได้ว่าอำนาจและอิทธิพลเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับผู้บริหารที่จะทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายไปในทิศทางที่ต้องการได้ แต่ในขณะเดียวกันการใช้ฐานอำนาจและอิทธิพลใด ๆ เพื่อให้ได้ประสิทธิผลนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องพิจารณาให้เหมาะสมกับสถานการณ์ในขณะนั้นด้วย

นอกจากปัญหาของสถานการณ์ในองค์กรแล้วปัจจัยในเรื่องของคุณลักษณะของผู้นำหรือผู้บริหารก็นับว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญมีอิทธิพลต่อการมีฐานอำนาจและอิทธิพลของตน แต่ในบางครั้งเรามักได้ยินบ่อย ๆ ว่าหนึ่งในปัจจัยของ “การทำงานหรือทำอะไรบางอย่างให้สำเร็จ” นั้นจะต้อง

เริ่มมาจาก “แรงจูงใจ” หรือ “Motivation” ซึ่งพบอยู่บ่อย ๆ เมื่อพนักงานหรือคนทำงานรู้สึกไม่อยากมาทำงานหรือบางคนก็อาจจะมาทำงานไปวัน ๆ โดยไม่คำนึงถึงผลงานว่าออกมาดีหรือไม่ ทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร เมื่องานไม่ประสบความสำเร็จผู้นำหรือผู้บริหารส่วนใหญ่มักจะมองว่าสาเหตุมาจากตัวบุคลากรและกระบวนการต่างๆ ในการทำงานซึ่งเกิดจากสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การมากกว่ามองตัวผู้นำ หรือผู้บริหารเองว่าตนเองก็มีส่วนสำคัญที่จะทำให้งานประสบความสำเร็จได้ง่ายขึ้น เพราะถ้าผู้นำหรือผู้บริหารเห็นความสำคัญในเรื่องแรงจูงใจก็จะนำมาใช้ในเรื่องของการโน้มน้าวให้คนทำตามในสิ่งที่เราต้องการและใช้อำนาจได้อย่างเหมาะสมเพื่อทำให้เกิดความพึงพอใจทั้งต่อตนเองและพนักงานอีกด้วย ในทางตรงกันข้ามถ้าผู้นำหรือผู้บริหารใช้แต่อำนาจเพียงอย่างเดียวในการสั่งงาน องค์การนั้นจะพบปัญหาอยู่เสมอในเรื่องของความไม่เข้าใจกันระหว่างพนักงานและผู้นำหรือผู้บริหาร ซึ่งเป็นปัญหาที่ทางองค์การพบอยู่เสมอและเป็นปัญหาที่สำคัญ ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาในเรื่องของแรงจูงใจใฝ่อำนาจของผู้บริหารระดับต้นซึ่งผู้บริหารระดับต้นนั้นมีความใกล้ชิดกับพนักงานมากที่สุด และอีกทั้งการบริหารในระดับต้นขององค์การก็เป็นส่วนย่อย ๆ ที่สำคัญซึ่งทางผู้นำหรือผู้บริหารมักจะไม่ค่อยเห็นความสำคัญและมองข้าม และจากการศึกษางานวิจัยในเบื้องต้นพบว่าแรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power motivation) มีความสัมพันธ์สูงกับความสำเร็จขององค์การและพบว่า ผู้บริหารที่มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจและมีวุฒิภาวะจะเป็นผู้เลือกใช้อำนาจได้อย่างเหมาะสม (อิศรัฏฐ์ รินโรสง . 2543 : 3 ; อ้างอิงจาก McClelland and Burnham. 1976 : 100-101) ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาในเรื่องของเพศเพราะในปัจจุบันเพศหญิงได้รับการยอมรับจากสังคมในด้านความสามารถในการทำงานมากกว่าในอดีต ผู้วิจัยคิดว่าเพศจึงน่าจะเป็นตัวชี้ให้เห็นได้อย่างชัดเจนถึงการใช้อำนาจระหว่างเพศชายและเพศหญิงว่าแตกต่างกันอย่างไร และในขณะเดียวกันความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเพิ่มมากขึ้นและสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปทำให้การศึกษาเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้บุคคลมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ มากขึ้นซึ่งผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาสูงก็จะมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและใฝ่รู้อยู่เสมอโดยจะนำความรู้ ความคิดต่าง ๆ มาบูรณาการเพื่อใช้ในองค์การเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด นอกจากนี้ผู้บริหารที่มีอายุมากกว่าและมีประสบการณ์การทำงานมากกว่าก็น่าจะส่งผลให้ผู้บริหารผู้นั้นมีการใช้อำนาจในตำแหน่งและอำนาจแฝงมากกว่าผู้บริหารที่มีอายุน้อยและมีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า ดังนั้นผู้บริหารจึงควรคำนึงถึงการให้ฐานอำนาจและอิทธิพลให้สอดคล้องกับลักษณะของตนเองอย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการทำงาน

นอกจากนี้ เชื่อว่าบุคลิกภาพจะมีอิทธิพลต่อแรงจูงใจใฝ่อำนาจของผู้บริหารระดับต้นจากเหตุผลดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยมีแนวความคิดว่าถ้าหากนำองค์ประกอบที่สำคัญ ๆ นั้นมาประยุกต์ให้สอดคล้องกับคุณลักษณะของบุคลิกภาพแล้วจะมีประโยชน์อย่างมากต่อบทบาทในชีวิตประจำวันของผู้บริหารระดับต้น เพราะบุคลิกภาพเป็นเรื่องที่มีความละเอียดลึกซึ้งและนักจิตวิทยาและนักการศึกษาหลายท่านก็เห็นถึงความสำคัญและได้ใช้เวลาในการศึกษาถึงองค์ประกอบการจัดกลุ่มบุคลิกภาพ,

Journal of Personality ดังเช่น เชปลิน และบัคเนอรี (Chaplin and Bucknery) ได้พยายามจัดระบบบุคลิกภาพจากลักษณะต่าง ๆ 5 ลักษณะออกเป็น 5 มิติ ได้แก่ สุภาพอ่อนโยน (Agreeableness) วัฒนธรรม (Culture) ความซื่อตรงต่อหน้าที่ (Conscientiousness) ความมั่นคงทางอารมณ์ (Emotional Stability) และการแสดงตัว (Extraversion) ดิกแมน (วิลลพร พันธมนตรี. 2534 : 1 ; อ้างอิงจาก Digman. 1989 : 195 – 214) ได้ศึกษาองค์ประกอบของบุคลิกภาพจากผลงานเกี่ยวกับบุคลิกภาพของบุคคลที่มีชื่อเสียงอำนาจมากในช่วง 40 ปีที่ผ่านมา แล้วนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบพบว่าโครงสร้างพื้นฐานทางบุคลิกภาพของบุคคลไม่ว่าจะเป็นผู้ใหญ่หรือเด็กต่างชาติหรือต่างภาษาย่อมมีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 องค์ประกอบ คือ การแสดงตัว / การเก็บตัว (Extraversion /Introversion) ความสุภาพอ่อนโยน (Agreeableness) ความซื่อตรงต่อหน้าที่ (Conscientiousness) ความมั่นคงทางอารมณ์ (Emotional Stability) และสติปัญญา (Intellect) และด้วยเหตุที่สามารถประยุกต์ได้กับวัฒนธรรมต่าง ๆ (จันทร์จิรา มั่นตะพงษ์. 2546 : 4 ; อ้างอิงจาก Judge & Cable. 1997 : 358) จึงมีผู้ใช้กันอย่างแพร่หลาย ซึ่งคอสดาร์และแมคเคอร์ได้ศึกษาวิจัยอย่างกว้างขวางและแสดงให้เห็นว่าโครงสร้างองค์ประกอบซึ่งพัฒนาจากแนวคิดองค์ประกอบดั้งเดิม 5 ประการสามารถใช้ทำนายผลการปฏิบัติงานได้ (อัมพร พิพิธเจริญพร. 2545 : 4 ; อ้างอิงจาก Engler. 1999 : 292)

สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่จะทำการศึกษานั้นเป็นผู้บริหารระดับต้นในบริษัทส่งออกแห่งหนึ่ง ทั้งนี้เห็นว่ากลุ่มผู้บริหารระดับต้นมีความสำคัญมากต่อบริษัทเพราะเป็นผู้รับผิดชอบดูแลการทำงานในส่วนย่อย ๆ ของบริษัท อีกทั้งพนักงานในบริษัทยังมองผู้บริหารระดับต้นเป็นที่ยึดเหนี่ยวและคอยประสานพนักงานทุกคนในองค์การเข้าด้วยกันและคอยกระตุ้นให้พนักงานทุกคนปฏิบัติงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันเพื่อนำไปสู่จุดหมายเดียวกันคือความสำเร็จของงาน ความสำเร็จของงานเป็นผลของความร่วมมือระหว่างบุคคลทุกคนในองค์การ ภายใต้การนำของผู้บริหารในบริษัท

จากสภาพปัญหาและความสำคัญดังกล่าว หากผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องให้ความสนใจหรือสนับสนุนในเรื่องของความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพกับแรงจูงใจใฝ่อำนาจของผู้บริหารระดับต้นในองค์การแล้ว ผู้บริหารหรือผู้นำก็必将มีความเข้าใจพนักงานในองค์การของตนเพิ่มขึ้นและสามารถนำแรงจูงใจใฝ่อำนาจไปใช้ในการกระตุ้นพนักงานให้ทำงานไปในทิศทางเดียวกันได้อย่างเหมาะสม ดังนั้นจึงทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาแรงจูงใจใฝ่อำนาจของผู้บริหารระดับต้น โดยอาศัยแนวคิดเกี่ยวกับบุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ เพื่อที่ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องจะได้แนวทางในการปรับปรุงและแก้ไขในเรื่องการสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายขององค์การ เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลทำให้องค์การสามารถแข่งขันกับคู่ค้าทั้งในประเทศและต่างประเทศได้อีกด้วย

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจใฝ่อำนาจของผู้บริหารระดับต้นของบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง
2. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบแรงจูงใจใฝ่อำนาจของผู้บริหารระดับต้น ตามตัวแปรด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน
3. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบในแต่ละด้านกับแรงจูงใจใฝ่อำนาจของผู้บริหารระดับต้น

ความสำคัญของการวิจัย

ผลจากการศึกษาวิจัยเรื่องนี้จะก่อให้เกิดการสามารถนำไปเป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับผู้บริหารได้ตระหนักถึงความสำคัญของภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับต้น และส่งเสริมพัฒนาศักยภาพภาวะผู้นำให้ผู้บริหารระดับต้นได้แสดงภาวะผู้นำอย่างเหมาะสม อีกทั้งยังเป็นประโยชน์โดยตรงแก่ผู้บริหารระดับสูงหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องที่ดำเนินงานบริหารบริษัทสามารถนำไปใช้ในการคัดเลือกบุคลากรได้ตรงตามตำแหน่งหรือลักษณะงานของผู้บริหารระดับต้นได้อย่างเหมาะสม หรือใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาการบริหารงานในการปรับปรุง แก้ไขให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นโดยเฉพาะอย่างยิ่งเพื่อเสริมสร้างขวัญและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

ขอบเขตของการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ผู้บริหารระดับต้นของบริษัทส่งออกแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร ปี พ.ศ. 2548 จำนวน 112 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ผู้บริหารระดับต้นของบริษัทส่งออกแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร ปี พ.ศ. 2548 จำนวน 112 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ได้แก่
 - 1.1 บุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ
 - 1.1.1 บุคลิกภาพแบบบุหวนไหว (Neuroticism)
 - 1.1.2 บุคลิกภาพแบบแสดงตัว (Extraversion)

1.1.3 บุคลิกภาพแบบเปิดกว้าง (Openness)

1.1.4 บุคลิกภาพแบบอ่อนโยน (Agreeableness)

1.1.5 บุคลิกภาพแบบมีสติ (Conscientiousness)

1.2 ปัจจัยชีวสังคม

1.2.1 เพศ หมายถึง เพศหญิงและเพศชายของผู้บริหารระดับต้น

1.2.2 อายุ หมายถึง อายุปัจจุบันเป็นปีของผู้บริหารระดับต้นที่ปฏิบัติงานในบริษัท

ส่งออก

1.2.2.1 ต่ำกว่า 30 ปี

1.2.2.2 ตั้งแต่ 30 ปีขึ้นไป

1.2.3 ระดับการศึกษา หมายถึง การศึกษาตามหลักสูตรที่สำเร็จของผู้บริหาร

ระดับต้น

1.2.3.1 ปริญญาตรี

1.2.3.2 สูงกว่าปริญญาตรีขึ้นไป

1.2.4 ประสบการณ์การทำงาน หมายถึง ช่วงเวลาที่นับตั้งแต่เริ่มทำงานในตำแหน่ง

ผู้บริหารระดับต้น แบ่งออกเป็น 2 ช่วง

1.2.4.1 ต่ำกว่า 1 ปี

1.2.4.2 ตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป

2. ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่ แรงจูงใจใฝ่อำนาจ

นิยามศัพท์เฉพาะ

ผู้บริหารระดับต้น หมายถึง ระดับตำแหน่งทางการบริหารในระดับต้นของบริษัท โดยจะทำหน้าที่ปฏิบัติตามคำสั่งที่ผู้บริหารระดับกลางหรือผู้จัดการระดับฝ่ายเป็นผู้สั่งการลงมา

นิยามศัพท์ปฏิบัติการ

1. บุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ หมายถึง ลักษณะเฉพาะตัวของบุคคลซึ่งมีผลต่อการกำหนดแบบแผนวิธีการคิด และพฤติกรรมตามการรับรู้ของตนเองในลักษณะต่าง ๆ 5 ลักษณะซึ่งสามารถวัดได้ด้วยแบบวัดบุคลิกภาพ NEO-FFI ของคอสตาและแมคแคร (Costa & McCrae, 1992) ซึ่งแบ่งบุคลิกภาพออกเป็น 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1.1 บุคลิกภาพหวั่นไหว (Neuroticism) หมายถึง เป็นผู้ที่มีความวิตกกังวล (Anxiety) ความรู้สึกเป็นศัตรูอย่างโกรธเคือง (Angry Hostility) ความรู้สึกซึมเศร้า (Depression) การคำนึงถึงแต่

ตนเอง (Self Consciousness) การมีแรงกระตุ้นในตนเองสูง (Impulsiveness) และมีอารมณ์เปราะบาง (Vulnerability)

บุคคลที่ได้คะแนนต่ำ มีลักษณะวิตกกังวล ตื่นเต้นง่าย มีความรู้สึกไม่ปลอดภัย มีแรงกระตุ้นในตนเองสูง ไม่รู้จักพอเพียง การอุปาทานว่าเจ็บป่วย

บุคคลที่ได้คะแนนสูง มีลักษณะเยียบสงบ ไม่หวั่นไหว รู้สึกผ่อนคลาย กล้าหาญ รู้สึกปลอดภัย พึงพอใจในตนเอง

1.2 บุคลิกภาพแสดงตัว (Extraversion) หมายถึง การเป็นผู้มีความอบอุ่น (Warmth) ความชอบอยู่ร่วมกับผู้อื่น (Gregariousness) การแสดงออกแบบตรงไปตรงมา (Assertiveness) การชอบมีกิจกรรม (Activity) ชอบแสวงหาความตื่นเต้น (Excitement – Seeking) การมีอารมณ์ด้านบวก (Positive Emotions)

บุคคลที่ได้คะแนนต่ำ มีลักษณะส่าวม สงบเสงี่ยม ใจเย็น พูดน้อย ชอบอยู่ตามลำพังคนเดียว เน้นการทำงานมากกว่าสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคล

บุคคลที่ได้คะแนนสูง มีอหิชาศยานาคบ ตื่นตัว ช่างคุย มองโลกในแง่ดี ชอบอยู่ร่วมกับคนอื่น สนุกสนานและมีความรักให้คนอื่น ตลอดจนเป็นที่รักใคร่ชอบพอของคนอื่น

1.3 บุคลิกภาพเปิดกว้าง (Openness) หมายถึง การเป็นคนช่างฝัน (Fantasy) ความสุนทรีย์ (Aesthetics) การเปิดเผยความรู้สึก (Feelings) การปฏิบัติ (Actions) การมีความคิด (Idea) การยอมรับค่านิยม (Values)

บุคคลที่ได้คะแนนต่ำ มีลักษณะชอบทำตามประเพณีนิยม มีความสนใจในเรื่องต่าง ๆ น้อย ไม่ชอบงานศิลปะ ไม่ชอบการวิเคราะห์ ไม่สนใจความเป็นไปของโลก

บุคคลที่ได้คะแนนสูง มีความสนใจในเรื่องต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง อยากเรียนรู้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีจินตนาการ ไม่ชอบทำตามประเพณีนิยม

1.4 บุคลิกภาพอ่อนโยน (Agreeableness) หมายถึง การเป็นผู้ไว้วางใจผู้อื่น (Trust) ความตรงไปตรงมา (Straight Forwardness) ความรู้สึกเอื้อเฟื้อ (Altruism) การยอมตามผู้อื่น (Compliance) การถ่อมตน (Modesty) และความมีจิตใจอ่อนโยน (Tender – Mindedness)

บุคคลที่ได้คะแนนต่ำ มีลักษณะพูดจาหยาบคาย ชอบเยาะเย้ยผู้อื่น ระแวงสงสัยไม่ให้ความร่วมมือ มีความอาฆาตพยาบาท เขี้ยวหนัด โกรธง่าย

บุคคลที่ได้คะแนนสูง มีจิตใจอ่อนโยน มีความเป็นธรรมชาติ ไว้วางใจผู้อื่น ให้ความช่วยเหลือ ให้อภัย ตรงไปตรงมา ถูกหลอกลวงง่าย

1.5 บุคลิกภาพมีสติ (Conscientiousness) หมายถึง การมีความสามารถ (Competence) ความเป็นระเบียบ (Order) การมีความรับผิดชอบในหน้าที่ (Dutifulness) การมี

ความต้องการใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Striving) การมีวินัยต่อตนเอง (Self-Discipline) และความ
คิดที่สามารถปฏิบัติได้ (Deliberation)

บุคคลที่ได้คะแนนต่ำ เป็นบุคคลที่ไม่มีจุดมุ่งหมาย ใฝ่ใจไม่ได้ ขี้เกียจ สะเพร่า ไม่เอาใจ
ใส่ต่องาน ละเลยหน้าที่ จิตใจอ่อนแอ

บุคคลที่ได้คะแนนสูง มีระเบียบ ใฝ่ใจได้ ขยันทำงาน มีวินัยในตนเอง ตรงต่อเวลา รอบ
คอบ ประณีต ทะเยอทะยาน มานะบากบั่น

ลักษณะของแบบวัดบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบซึ่งวัดภาพ สบายยิ่ง (วัดภาพ สบายยิ่ง. 2542 :
134-136) แปลมาจากแบบวัดบุคลิกภาพ NEO-FFI ของคอสตาและแมคแคร (Costa & McCrae.
1992) ประกอบด้วยบุคลิกภาพห้าแบบคือ แบบหวั่นไหว แบบแสดงตัว แบบเปิดกว้าง แบบอ่อนโยน
และแบบมีสติ แบบวัดนี้มีลักษณะให้เลือกตอบ ประกอบด้วยข้อความและมาตราส่วนค่า 5 ระดับให้
ผู้ตอบเลือกตอบเพียงระดับเดียว จากเห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วยมาก ปานกลาง ไม่เห็นด้วย ไม่เห็น
ด้วยเลย โดยครอบคลุม 5 ตัวแปร แต่ละตัวแปรประกอบด้วยข้อความ 12 ข้อรวมทั้งสิ้นจำนวน 60
ข้อ

2. แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power motivation) หมายถึง ความปรารถนา ความคาดหวัง
หรือการกระทำของบุคคลที่ได้มา หรือคงไว้ซึ่งการควบคุม อันเป็นวิถีทางนำไปสู่การมีอิทธิพลเหนือ
บุคคลอื่นและรับรองตนในฐานะผู้มีอำนาจโดยตรง ผู้มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจจะเป็นผู้ที่มีการคาดหวังที่
จะบรรลุเป้าหมายซึ่งเป็นที่มาของอำนาจ มีความพอใจที่สามารถชักจูงให้ผู้อื่นให้เห็นชอบตามตน
เอง มีความสุขกับการพ่ายแพ้ของคู่ปฏิบัติ ชอบกำกับกิจกรรมของผู้อื่นหรือแสวงหาตำแหน่งหน้าที่
การงานสูงขึ้นหรือแสดงออกโดยทางอ้อม เช่น ชอบการใช้อำนาจในการตัดสินใจ การสะสมหรือ
ต้องการเป็นเจ้าของสิ่งของประเภทระดับเกียรติหรือศักดิ์ศรี

ผู้วิจัยได้นำแบบวัดแรงจูงใจใฝ่อำนาจของคุนอิศริฐัฐ รินโธสง นำมาเป็นแนวทางในการ
ปรับปรุงเพื่อให้เหมาะสมกับลักษณะของกลุ่มประชากร แบบวัดนี้ประกอบด้วยข้อความมีลักษณะเป็น
มาตราส่วนประเมินค่าเป็น 5 ระดับจากจริงที่สุด จริง ปานกลาง ไม่จริง ไม่จริงเลย มีจำนวน 24
ข้อ

โดยมีเกณฑ์พิจารณาระดับแรงจูงใจใฝ่อำนาจดังนี้

ผู้บริหารระดับต้นที่ได้คะแนนเฉลี่ยแรงจูงใจใฝ่อำนาจ 1.00 – 1.50 คะแนน หมายถึง ผู้
บริหารระดับต้นมีแรงจูงใจใฝ่อำนาจต่ำ

ผู้บริหารระดับต้นที่ได้คะแนนเฉลี่ยแรงจูงใจใฝ่อำนาจ 1.51 – 2.50 คะแนน หมายถึง ผู้
บริหารระดับต้นมีแรงจูงใจใฝ่อำนาจค่อนข้างต่ำ

ผู้บริหารระดับต้นที่ได้คะแนนเฉลี่ยแรงจูงใจใฝ่อำนาจ 2.51 – 3.50 คะแนน หมายถึง ผู้
บริหารระดับต้นมีแรงจูงใจใฝ่อำนาจปานกลาง

สมมติฐานในการวิจัย

1. ผู้บริหารระดับต้นที่มีบุคลิกภาพวันไหวต่างกันมีแรงจูงใจใฝ่อำนาจต่างกัน
2. ผู้บริหารระดับต้นที่มีบุคลิกภาพแสดงตัวต่างกันมีแรงจูงใจใฝ่อำนาจต่างกัน
3. ผู้บริหารระดับต้นที่มีบุคลิกภาพเปิดกว้างต่างกันมีแรงจูงใจใฝ่อำนาจต่างกัน
4. ผู้บริหารระดับต้นที่มีบุคลิกภาพอ่อนโยนต่างกันมีแรงจูงใจใฝ่อำนาจต่างกัน
5. ผู้บริหารระดับต้นที่มีบุคลิกภาพมีสติต่างกันมีแรงจูงใจใฝ่อำนาจต่างกัน
6. ผู้บริหารระดับต้นที่มีเพศต่างกันมีแรงจูงใจใฝ่อำนาจแตกต่างกัน
7. ผู้บริหารระดับต้นที่มีอายุมากกว่ามีแรงจูงใจใฝ่อำนาจสูงกว่าผู้บริหารระดับต้นที่มีอายุน้อย
8. ผู้บริหารระดับต้นที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีแรงจูงใจใฝ่อำนาจสูงกว่าผู้บริหารระดับต้นที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี
9. ผู้บริหารระดับต้นที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่ามีแรงจูงใจใฝ่อำนาจสูงกว่าผู้บริหารระดับต้นที่มีประสบการณ์การทำงานน้อย

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและได้นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับบุคลิกภาพ
2. แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจใฝ่อำนาจ
3. แนวคิดเกี่ยวกับแนวทางการศึกษาภาวะผู้นำ
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับบุคลิกภาพ

1.1 ความหมายของบุคลิกภาพ

สำหรับความหมายของบุคลิกภาพได้มีนักจิตวิทยาหลายท่านได้ให้ความหมายไว้หลายทัศนะดังนี้

ออลพอร์ท (สูนีย์ ศรีสง่าตระกูลเลิศ. 2546 : 6 ; อ้างอิงจาก Allport. 1967) ให้ความหมายว่า บุคลิกภาพคือ ลักษณะส่วนรวมที่เปลี่ยนแปลงได้ในแต่ละบุคคล ซึ่งมีระบบทางกายและจิตกำหนดให้บุคคลมีการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อมแตกต่างจากผู้อื่น

อนาสตาซี (วิมลพร พันธุมนตรี. 2534 : 8 ; อ้างอิงจาก Anastasi. 1968 : 111) กล่าวว่า บุคลิกภาพของบุคคลเกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างพันธุกรรมกับสิ่งแวดล้อม พันธุกรรมเดียวกันแต่อยู่ในสภาพแวดล้อมต่างกันอาจก่อให้เกิดบุคลิกภาพต่างกันหรือแม้แต่ในสภาพแวดล้อม และพันธุกรรมเดียวกันก็อาจทำให้เกิดบุคลิกภาพต่างกัน

แมคแคนเนล (McCannell. 1974 : 610) กล่าวว่า บุคลิกภาพเป็นลักษณะนิสัยที่บุคคลคิดและแสดงพฤติกรรมออกมาเป็นแบบแผน เพื่อใช้ในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม ลักษณะนิสัยที่กล่าวนี้ หมายถึง ค่านิยม แรงจูงใจ เจตคติ อารมณ์ ความสามารถด้านต่าง ๆ มโนภาพแห่งตนรวมทั้งสติปัญญา

แคทเทล (นวลละออ สุภาผล. 2527 : 206 ; อ้างอิงจาก Cattell) ให้คำจำกัดความของบุคลิกภาพ คือ สิ่งที่ช่วยให้สามารถทำนายได้ว่าบุคคลจะทำอย่างไรในสถานการณ์ที่กำหนดให้ จุดมุ่งหมายในการวิจัยเชิงจิตวิทยาบุคลิกภาพ เพื่อสร้างกฎว่าบุคคลที่มีความแตกต่างกันนั้นจะทำพฤติกรรมใดเมื่ออยู่ในสังคมและสิ่งแวดล้อมปกติ บุคลิกภาพเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมที่เปิดเผยและซ่อนอยู่ภายใน

สำหรับนักวิชาการไทยหลายท่านก็ได้สรุปสาระสำคัญความหมาย "บุคลิกภาพ" ซึ่งสอดคล้องกับนักจิตวิทยาที่ได้ให้ความหมายไว้ข้างต้นดังนี้

เชิดศักดิ์ โฆวาสินธุ์ (2520 : 3) ได้กล่าวถึงความหมายของบุคลิกภาพไว้ว่าเป็นลักษณะนิสัยที่รวมกันเป็นแบบฉบับเฉพาะตัวของแต่ละบุคคล และเป็นสิ่งที่ทำให้เห็นความแตกต่างระหว่างบุคคล ซึ่งพิจารณาได้จากรูปแบบพฤติกรรมของบุคคลนั้น

บังอร ภูวภิรมย์ขวัญ (2524 : 41) ยังได้สรุปความหมายของบุคลิกภาพไว้ว่า คือ ทุกสิ่งทุกอย่างอันได้แก่ ลักษณะท่าที การแสดงออก รูปร่างหน้าตา ความรู้สึก ฯลฯ และพฤติกรรมต่าง ๆ ที่แสดงออก ต้องมีความคงตัวสำหรับเป็นพฤติกรรมเฉพาะตัว อาจมีการเปลี่ยนแปลงได้บ้างแต่ต้องใช้เวลาพอสมควร

ล้วน สายยศและอังคณา สายยศ (2543 : 216) กล่าวว่า บุคลิกภาพ หมายถึงลักษณะโดดเด่นของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ซึ่งแสดงออกแบบนั้นอยู่ประจำกับสถานการณ์เฉพาะอย่างจนเกิดเป็นนิสัยถาวร

ในขณะที่เดียวกันศรีเรือน แก้วกังวาล (2539 : 5-6) ได้ให้ความหมายว่าบุคลิกภาพคือลักษณะเฉพาะตัวของบุคคลในด้านต่าง ๆ ทั้งส่วนภายนอกและภายในโดยส่วนภายนอก คือ ส่วนที่มองเห็น เช่น รูปร่างหน้าตา กริยามารยาท การแต่งตัว วิธีการพูดจา ส่วนภายใน คือ ส่วนที่มองเห็นได้ยากแต่อาจทราบได้โดยการอนุมาน เช่น สติปัญญา อารมณ์ ความถนัด ลักษณะต่างๆ ของบุคลิกภาพไม่สามารถแยกออกเป็นส่วน ๆ ออกจากกันและกันได้โดยเด็ดขาดทุก ๆ ส่วนของบุคลิกภาพต่างมีความสัมพันธ์กันและมีผลกระทบต่อกัน บุคลิกภาพของมนุษย์ถูกหล่อหลอมด้วยพันธุกรรมและวัฒนธรรม การเรียนรู้วิธีการปรับตัวของบุคคลต่อสิ่งแวดล้อมที่เป็นนามธรรมและวัตถุ บุคลิกภาพของบุคคลมีทั้งส่วนที่เป็นพื้นผิวและส่วนที่เป็นนิสัยที่แท้จริง บางส่วนของบุคลิกภาพถูกซ่อนเร้นหรือถูกปิดบังโดยจงใจและไม่จงใจ บุคลิกภาพของบุคคลมีทั้งส่วนร่วมซึ่งเป็นลักษณะสากลและส่วนที่เป็นลักษณะเฉพาะตัว

จากคำจำกัดความดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยพอสรุปได้ว่า บุคลิกภาพ หมายถึง ผลรวมของพฤติกรรมทั้งหมดของบุคคลทั้งที่เปิดเผยและซ่อนเร้น อันได้แก่ ลักษณะท่าที การแสดงออก รูปร่างหน้าตา ความรู้สึกนึกคิด ฯลฯ และพฤติกรรมต่าง ๆ ที่แสดงออกนั้นจะต้องมีลักษณะเฉพาะในแต่ละบุคคล ซึ่งมีผลต่อการกำหนดแบบแผนวิธีการคิดและพฤติกรรมของบุคคล และบุคลิกภาพของบุคคลจะเป็นเช่นใดนั้นขึ้นอยู่กับสังคม วัฒนธรรมและการรับรู้ตนเอง (Self-Concept) ดังนั้นแต่ละบุคคลมีบุคลิกภาพแตกต่างกัน

1.2 ทฤษฎีบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ

จากการศึกษาบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบนั้นมีจุดเริ่มต้นมาจากการศึกษาลักษณะบุคลิกภาพโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบของแคทเทิล ซึ่งต่อมาทิงและคริสตัล (Tupes & Christal)

ได้นำแบบวัดบุคลิกภาพ 16 องค์ประกอบ (16 PF) ของแคทเทิล ไปให้กลุ่มตัวอย่างประมาณค่า แล้วนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบ ปรากฏว่าค้นพบตัวแปรบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ หลังจากนั้นได้มีนักจิตวิทยาอีกหลายคนได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ โดยตั้งชื่อแต่ละองค์ประกอบแตกต่างกันไป

จากความพยายามของนักจิตวิทยา และนักการศึกษากลุ่มหนึ่งที่ได้พยายามศึกษาค้นคว้าการจัดระบบ หรือโครงสร้างพื้นฐานทางบุคลิกภาพของบุคคลว่าควรมีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ประการ โดยเสนอผลงานลงในหนังสือ Journal of Personality ในปี ค.ศ. 1988 ถึง 1989 ดังนี้คือ

แคปลิน และบลัคเนอร์ (วิลลพร พันธมนตรี. 2534 : 13-16 ; อ้างอิงจาก Chaplin ; and Buckner. 1988 : 528) ได้เสนอผลการจัดระบบบุคลิกภาพจากลักษณะนิสัยต่าง ๆ 50 ลักษณะ ออกเป็น 5 องค์ประกอบ ในแต่ละองค์ประกอบจะมีลักษณะเชิงบวกและลบ ดังนี้

1. ความสุภาพอ่อนโยน (Agreeableness) แบ่งเป็น

ลักษณะเชิงบวก (Positive)

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

ลักษณะเชิงลบ (Negative)

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

2. ความตรงต่อหน้าที่ (Conscientiousness) แบ่งเป็น

ลักษณะเชิงบวก (Positive)

- พึ่งพาได้ (Dependable)
- ไว้ใจได้ (Reliable)
- ซื่อสัตย์ (Honest)
- รับผิดชอบ (Responsible)
- ยุติธรรม (Conscientious)

ลักษณะเชิงลบ (Negative)

- หลงลืม (Forgetful)
- เลินเล่อ (Careless)
- เหลวไหล (Negligent)
- ไว้ใจไม่ได้ (Undependable)
- ไม่สุจริต (Dishonest)

3. วัฒนธรรม (Culture) แบ่งเป็น

ลักษณะเชิงบวก (Positive)

- จินตนาการ (Imaginative)
- ไม่ต่างพร้อย (Polished)
- หลักลม (Intellectual)
- มีประสบการณ์ชีวิตมาก (Sophisticated)
- หัวสูง, วางภูมิ (Snobbish)

ลักษณะเชิงลบ (Negative)

- ทำตามสั่ง (Direct)
- ตรงไปตรงมา (Down-to-earth)
- ซื่อ ๆ (Simple)
- ทำหยาบ (Coarse)
- หยาบกระด้าง (Crude)

4. ความมั่นคงทางอารมณ์ (Emotional Stability) แบ่งเป็น

ลักษณะเชิงบวก (Positive)

- ผ่อนคลาย (Relaxed)
- สุขุมเยือกเย็น (Calm)
- มั่นคง (Secure)
- มีสติ (Poised)
- จิตใจสงบ (Composed)

ลักษณะเชิงลบ (Negative)

- ตื่นเต้น (Excitable)
- หงุดหงิด (Restless)
- วิดกกังวล (Nervous)
- เครียด (Tense)
- โลเล (Insecure)

5. การแสดงตัว (Extraversion) แบ่งเป็น

ลักษณะเชิงบวก (Positive)

- ผจญภัย (Adventurous)
- ชอบออกสังคม (Outgoing)
- เปิดเผย (Open)
- ช่างพูด (Talkative)
- พูดตรงไปตรงมา (Outspoken)

ลักษณะเชิงลบ (Negative)

- ระมัดระวัง (Cautious)
- สงวนตัว (Reserved)
- เงียบ, ไม่พูดจา (Silent)
- ห่างเหิน (Distant)
- ถอยหนี (Withdrawn)

บุคลิกภาพส่วนตัวของแต่ละบุคคลนับว่าเป็นส่วนสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงานซึ่งดิกแมนก็เห็นความสำคัญเช่นกัน ดังนั้นดิกแมน (Digman) จึงได้ทำการศึกษาจากผลงานด้านบุคลิกภาพของบุคคลที่มีชื่อเสียงจำนวนมากในช่วง 40 ปีที่ผ่านมา แล้วนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบ พบว่าโครงสร้างพื้นฐานทางบุคลิกภาพของบุคคลไม่ว่าจะเป็นผู้ใหญ่หรือเด็ก ต่างชาติหรือต่างภาษา ย่อมมีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ประการคือการแสดงตัว (Extraversion) การเก็บตัว (Introversion) ความสุภาพอ่อนโยน (Agreeableness) ความซื่อตรงต่อหน้าที่ (Conscientiousness) ความมั่นคงทางอารมณ์ (Emotional Stability) และสติปัญญา (Intellect) ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาและวิเคราะห์ด้วยตนเองอย่างละเอียดรอบคอบของฟิสก์ (Fiske) ที่ได้พิสูจน์ความจริงให้เป็นที่ประจักษ์ถึง 5 องค์ประกอบที่สำคัญ (The Big Five) เป็นคนแรกจากการใช้กลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่และใช้วิธีการประมาณค่าโดยกลุ่มเพื่อน ผู้ประเมินอาชีพหรือครูต่างให้ผลที่เชื่อมั่นได้เช่นเดียวกัน นับว่าเป็นประวัติการพัฒนากลับมาเกี่ยวกับโครงสร้างพื้นฐานทางบุคลิกภาพของบุคคลที่สำคัญ ทำให้มีผู้สนใจมากขึ้น เช่น โกลด์เบิร์ก (Goldberg) โฮแกน (Hogan) และแบรนดี (Brand) ได้พยายามนำเอาผลงานของบุคคลที่มีชื่อเสียงจำนวนมาก 13 ท่าน มาจัดระบบหรือโครงสร้างพื้นฐานทางบุคลิกภาพของบุคคลให้อยู่ภายใน 5 องค์ประกอบ นอกจากนี้แล้วยังมีนักการศึกษาใหม่ๆ ที่สนับสนุนการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เช่น ลอร์และแมนนิง (Lorr and Manning) แมคเครและคอสตา (McCrae and Costa) และดิกแมนได้นำมารวมไว้ ภาพประกอบโครงสร้างของบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ (ล้วน สายยศ;และอังคณา สายยศ. 2543 : 241)

ตาราง 1 องค์ประกอบ 5 ประการของบุคลิกภาพ

ผู้ศึกษา	องค์ประกอบ				
	1	2	3	4	5
Fiske	การปรับตัว เข้าสู่สังคม	การยินยอม	มโนธรรม	ควบคุมอารมณ์	แสวงหา ปัญญา
Eysenck	การแสดงออก	จิตไม่ปกติ	-	อาการประสาท	เซาวิปัญญา
Tupes & Cristal	การแสดงออก	ความเป็นมิตร	มโนธรรม	ความมั่นคงทาง อารมณ์	วัฒนธรรม
Norman & Golberg	กล้าแสดงออก	ความเป็นมิตร	มโนธรรม	อารมณ์มั่นคง	วัฒนธรรม
Gough	อำนาจ	เข้าสู่สังคม	สัมฤทธิ์ผล	-	สนใจปัญหา
Hogan	เข้าสู่สังคม ใฝ่สูง	ใจดี	สุขุม	ปรับตัวเก่ง	มีปัญญา
Cattell	ตามกลุ่ม ใจดี ความยินดี	ใจอ่อน เชื่อฟัง อาย	มโนธรรม ควบคุม มีสติ	ตื่นตัวง่าย เครียด แสดงท่ารู้สึก	เซาวิปัญญา
Guilford	เข้าสู่สังคม แสดงอำนาจ จับไว	เป็นมิตร มีมนุษยสัมพันธ์	อดกลั้น มีจุดหมาย	อารมณ์มั่นคง มีจุดหมาย	เซาวิปัญญา
Digman	การแสดงออก	ยอมเป็นมิตร	ใจมุ่งสำเร็จ	อารมณ์มั่นคง	เซาวิปัญญา
Lorr	ความเกี่ยวพัน ระหว่างบุคคล	การเข้าสู่สังคม	ควบคุมตน	อารมณ์มั่นคง	ความอิสระ
Comrey	การแสดงออก	เชื่อใจ ยอมเข้าสู่สังคม	ความเป็น ระเบียบ	อารมณ์มั่นคง	-
Costa & McCrae	การแสดงออก	ความเป็นมิตร	มโนธรรม	อาการประสาท	ความคิด

ที่มา : ล้วน สายยศ ;และอังคณา สายยศ.2543 : 242 ; อ้างอิงจาก Costa; & McCrae. 1992 ;

Digman. 1990

1. การแสดงออกหรือการแสดงตัว (Extraversion) เป็นบุคลิกชอบการผจญภัย เข้าสังคมเปิดเผย ช่างพูด ตรงไปตรงมา ชอบเด่น ออกหน้าออกตา อีกด้านหนึ่งบุคลิกจะตรงกันข้าม
2. มโนธรรมหรือการกลัวบาป (Conscientiousness) บุคลิกความซื่อสัตย์ รับผิดชอบ ยุติธรรม ไว้วางใจได้ พึ่งพาได้ กลัวต่อการทำบาป อีกด้านหนึ่งบุคลิกจะตรงกันข้าม
3. ความสุภาพอ่อนโยน (Agreeableness) บุคลิกของความเป็นมิตร ให้ความร่วมมือ สุภาพเรียบร้อย ให้ความอบอุ่น มีความอ่อนโยน อีกด้านหนึ่งบุคลิกจะตรงกันข้าม
4. อารมณ์แปรปรวน (Neuroticism) บุคลิกคล้ายโรคประสาท โมโหใจร้อน ไม่มั่นคง จิตใจวุ่นวาย อีกด้านหนึ่งบุคลิกจะตรงกันข้าม
5. ด้านปัญญาหรือความคิด (Intellect หรือ Openness) บุคลิกเป็นคนฉลาด คิดริเริ่ม สร้างสรรค์ มองการณ์ไกล มีเหตุผล อีกด้านหนึ่งบุคลิกจะตรงกันข้าม

นอกจากนี้ คอสตาและแมคเคร ก็ได้ศึกษาเพิ่มเติมในเรื่องของบุคลิกภาพซึ่งมีสาระสำคัญคือพวกเขาได้แบ่งบุคลิกภาพออกเป็นห้าองค์ประกอบ โดยแต่ละองค์ประกอบมีลักษณะสำคัญดังนี้ (วัลภา สบายยิ่ง, 2542 ; อ้างอิงจาก Licbert & Spiegle, 1995 Personality Strategies and Issue. ; citing Costa & McCrae, 1992 Revised NEO Personality Inventory (NEO PI-R) and Neo Five Factor Inventory (NEO-FFI)

1. บุคลิกภาพหวั่นไหว (Neuroticism) หมายถึง เป็นผู้ที่มีความวิตกกังวล (Anxiety) ความรู้สึกเป็นศัตรูอย่างโกรธเคือง (Angry Hostility) ความรู้สึกซึมเศร้า (Depression) การคำนึงถึงแต่ตนเอง (Self Consciousness) การมีแรงกระตุ้นในตนเองสูง (Impulsiveness) และมีอารมณ์เปราะบาง (Vulnerability)

1.1 มีความวิตกกังวล (Anxiety) หมายถึง บุคคลที่มีความว้าวุ่น หวาดกลัว มีแนวโน้มที่จะวิตกกังวล ตึงเครียด กระสับกระส่าย

1.2 ความรู้สึกเป็นศัตรูอย่างโกรธเคือง (Angry Hostility) เป็นลักษณะที่บ่งชี้แนวโน้มของความโกรธ และภาวะที่เกี่ยวข้อง เช่น หงุดหงิดและความขุ่นเคือง

1.3 ความรู้สึกซึมเศร้า (Depression) เป็นผู้ที่มีความรู้สึกผิด เศร้า สิ้นหวัง และว่าเหว เป็นผู้ที่มีความท้อแท้ง่าย

1.4 การคำนึงถึงแต่ตนเอง (Self Consciousness) เป็นลักษณะผู้ที่มีอารมณ์ความรู้สึกเต็มไปด้วยความละอาย รู้สึกไม่สบายใจที่จะมีผู้อื่นอยู่แวดล้อม ไวต่อการแสดงออกที่ผู้อื่นมีต่อตนเอง และมีแนวโน้มที่จะรู้สึกต่ำต้อย เป็นลักษณะที่รู้สึกอาย หรือรู้สึกกังวลกับการเข้าสังคม

1.5 การมีแรงกระตุ้นในตนเองสูง (Impulsiveness) หมายถึง การไม่สามารถที่จะควบคุมแรงกระตุ้น และความต้องการของตนเอง

1.6 มีอารมณ์เปราะบาง (Vulnerability) หมายถึง ความอ่อนแอต่อความเครียด ไม่สามารถเผชิญกับความเครียดได้ เป็นผู้ที่ต้องพึ่งพาผู้อื่นเป็นคนสิ้นหวังตื่นตระหนกเมื่อประสบกับสถานการณ์ฉุกเฉิน

2. บุคลิกภาพแสดงตัว (Extraversion) หมายถึง การเป็นผู้มีความอบอุ่น (Warmth) ความชอบอยู่ร่วมกับผู้อื่น (Gregariousness) การแสดงออกแบบตรงไปตรงมา (Assertiveness) การชอบมีกิจกรรม (Activity) ชอบแสวงหาความตื่นเต้น (Excitement – Seeking) การมีอารมณ์ด้านบวก (Positive Emotions)

2.1 การเป็นผู้มีความอบอุ่น (Warmth) หมายถึง การเป็นผู้ที่มีความรักและเป็นมิตรต่อผู้อื่น เป็นผู้ที่มีความรักผู้อื่นอย่างแท้จริง

2.2 ความชอบอยู่ร่วมกับผู้อื่น (Gregariousness) หมายถึง ความชอบที่จะอยู่ร่วมกับผู้อื่นเป็นหมู่คณะ

2.3 การแสดงออกแบบตรงไปตรงมา (Assertiveness) หมายถึง ผู้ที่กล้าที่จะแสดงความเป็นผู้นำ หรือเป็นผู้ที่มีอิทธิพลในสังคม

2.4 การชอบมีกิจกรรม (Activity) หมายถึง ผู้ที่มีความว่องไว ตื่นตัว มีความต้องการทำกิจกรรมอยู่เสมอ

2.5 ชอบแสวงหาความตื่นเต้น (Excitement – Seeking) หมายถึง ผู้ที่ชอบสิ่งแวดล้อมที่มีสีสันสดใส

2.6 การมีอารมณ์ด้านบวก (Positive Emotions) หมายถึง ผู้ที่มีความสนุกสนาน มีความสุข มีความหวัง และมองโลกในแง่ดี

3. บุคลิกภาพเปิดกว้าง (Openness) หมายถึง การเป็นคนช่างฝัน (Fantasy) ความสุนทรีย์ (Aesthetics) การเปิดเผยความรู้สึก (Feelings) การปฏิบัติ (Actions) การมีความคิด (Idea) การยอมรับค่านิยม (Values)

3.1 การเป็นคนช่างฝัน (Fantasy) หมายถึง ผู้ที่มีชีวิตเต็มไปด้วยจินตนาการ และความฝัน มีความคิดสร้างสรรค์ภายในสมอง

3.2 ความสุนทรีย์ (Aesthetics) หมายถึง ผู้ที่ห่วงใยกับงานและความงดงามในงานศิลปะ บทกวี

3.3 การเปิดเผยความรู้สึก (Feelings) หมายถึง การเป็นผู้ที่รับรู้อารมณ์และความรู้สึกภายในตนเอง

3.4 การปฏิบัติ (Actions) หมายถึง ผู้ที่พร้อมที่จะลองทำกิจกรรมใหม่ ๆ เช่น รับประทานอาหารใหม่ ๆ ชอบความแปลกใหม่หลากหลายกว่าความเคยชินที่ปฏิบัติอยู่

3.5 การมีความคิด (Idea) หมายถึง การมีความคิดที่จะเปิดรับเหตุการณ์หรือเรื่องใหม่ๆ

3.6 การยอมรับค่านิยม (Values) หมายถึง การมีความพร้อมที่จะตรวจสอบค่านิยมต่าง ๆ เช่น ค่านิยมทางสังคม การเมือง และศาสนา

4. บุคลิกภาพอ่อนโยน (Agreeableness) หมายถึง การเป็นผู้ไว้วางใจผู้อื่น (Trust) ความตรงไปตรงมา (Straight Forwardness) ความรู้สึกเอื้อเฟื้อ (Altruism) การยอมตามผู้อื่น (Compliance) การถ่อมตน (Modesty) และความมีจิตใจอ่อนโยน (Tender – Mindedness)

4.1 การเป็นผู้ไว้วางใจผู้อื่น (Trust) หมายถึง การที่เชื่อว่าผู้อื่นมีความซื่อสัตย์และเจตนาดี

4.2 ความตรงไปตรงมา (Straight Forwardness) หมายถึง การมีความจริงใจที่จะปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างตรงไปตรงมา

4.3 ความรู้สึกเอื้อเฟื้อ (Altruism) หมายถึง ผู้ที่มีความห่วงใยในสวัสดิภาพของผู้อื่น เป็นผู้ที่ชอบช่วยเหลือผู้อื่น

4.4 การยอมตามผู้อื่น (Compliance) หมายถึง ผู้ที่มีลักษณะอ่อนโยนตอบสนองการกระทำของผู้อื่นอย่างสุชุม

4.5 การถ่อมตน (Modesty) หมายถึง ผู้ที่ถ่อมตน ไม่ชมว่าตนเองเหนือผู้อื่น

4.6 ความมีจิตใจอ่อนโยน (Tender – Mindedness) หมายถึง ผู้ที่ให้ความสำคัญต่อความเป็นมนุษย์ของผู้อื่น มีความห่วงใยต่อความต้องการของผู้อื่น

5. บุคลิกภาพมีสติ (Conscientiousness) หมายถึง การมีความสามารถ (Competence) ความเป็นระเบียบ (Order) การมีความรับผิดชอบในหน้าที่ (Dutifulness) การมีความต้องการใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Striving) การมีวินัยต่อตนเอง (Self-Discipline) และความคิดที่สามารถปฏิบัติได้ (Deliberation)

5.1 การมีความสามารถ (Competence) หมายถึง ผู้ที่สามารถจัดการกับชีวิตตนเองได้ มีความเป็นเหตุเป็นผล และมีประสิทธิภาพในตนเอง

5.2 ความเป็นระเบียบ (Order) หมายถึง ผู้ที่มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย

5.3 การมีความรับผิดชอบในหน้าที่ (Dutifulness) หมายถึง ผู้ที่ยึดมั่นในหลักการทางจริยธรรมและปฏิบัติตามคำมั่นที่ให้ไว้

5.4 การมีความต้องการใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Striving) หมายถึง การทำงานหนักเพื่อประสบความสำเร็จในงานตามเป้าหมาย

5.5 การมีวินัยต่อตนเอง (Self-Discipline) หมายถึง ความสามารถที่จะเริ่มและปฏิบัติงานให้สำเร็จ แม้ว่าเต็มไปด้วยความเบื่อหน่ายหรืออุปสรรคก็ตาม

5.6 ความคิดที่สามารถปฏิบัติได้ (Deliberation) หมายถึง การมีความคิดที่สามารถปฏิบัติได้ มีความระมัดระวังในการปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย

ในเรื่องของการศึกษาเกี่ยวกับห้าองค์ประกอบที่สำคัญนี้ ดิกแมนกล่าวว่าเป็นการศึกษาซ้ำกับการศึกษาของแคทเทลและโคน (Cattell and Coan) จากเรื่อง Cattell Multiple Factor Model of Personality ซึ่ง แฮมมอนด์ (Hammond) โฮเวิร์ท (Howarth) ดิกแมนและเทคโมโท-โชก (Digman and Takemoto-Chock) ต่างกล่าวถึงความคลาดเคลื่อนในการวิเคราะห์ครั้งนี้ของแคทเทลว่า การศึกษาเกี่ยวกับการประมาณค่าเหล่านี้ไม่สามารถสนับสนุนองค์ประกอบต่าง ๆ มากกว่า 7 องค์ประกอบ และองค์ประกอบบางประการใน 16 องค์ประกอบของบุคลิกภาพนี้ อาจเป็นเพราะสิ่งที่ยังสร้างขึ้น และผลที่ไม่เหมาะสมของการใช้วิธีการคำนวณแบบเก่าที่แคทเทลใช้ในเวลานั้น ทำให้ดิกแมนได้ติดตามการศึกษาต่อมาเป็นลำดับพบว่า ในการศึกษาเกี่ยวกับผู้ใหญ่นั้น คุณลักษณะบุคลิกภาพที่จะใช้ประเมินบุคคลจะเกิดจากองค์ประกอบ 5 ประการเสมอจนได้รับการยอมรับว่าเป็นห้าองค์ประกอบที่สำคัญ (The Big Five)

จากแนวคิดและผลการวิเคราะห์องค์ประกอบดังกล่าว จะเห็นว่าบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบที่สำคัญ (The Big Five) เป็นโครงสร้างบุคลิกภาพพื้นฐานของมนุษย์ จึงน่าจะนำมาศึกษาในครั้งนี้นั้นจึงทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะนำบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบที่สำคัญของดิกแมนมาประยุกต์ให้สอดคล้องกับสังคมไทยในปัจจุบัน เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบกับแรงจูงใจใฝ่อำนาจของผู้บริหารระดับต้นในบริษัทส่งออก

2. แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจใฝ่อำนาจ

2.1 ความหมายของแรงจูงใจใฝ่อำนาจ

สำหรับคำว่าแรงจูงใจใฝ่อำนาจบางครั้งก็ใช้คำว่าความต้องการทางอำนาจซึ่งมีความหมายเหมือนกันและมีทั้งนักจิตวิทยาและนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้คล้าย ๆ กันดังนี้

แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power motivation) หมายถึง แนวโน้มที่บุคคลพยายามที่จะสร้างอิทธิพลเหนือผู้อื่น จุดมุ่งหมายหลัก คือ ต้องการควบคุมพฤติกรรมของบุคคลอื่น และทำให้ผู้อื่นรับรองตนในฐานะผู้มีอำนาจ

แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power motivation) หมายถึง แนวโน้มที่บุคคลพยายามที่จะสร้างอิทธิพลเหนือผู้อื่น จุดมุ่งหมายหลัก คือ ต้องการควบคุมพฤติกรรมของบุคคลอื่น และทำให้ผู้อื่นรับรองตนในฐานะผู้มีอำนาจ ทุกคนที่มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจสูงอาจแสดงความต้องการอำนาจออกมาโดยตรง เช่น การแสวงหาตำแหน่งสูง ๆ ในองค์กรต่าง ๆ มากกว่าผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจต่ำและแสดงออกมาโดยทางอ้อม เช่น ผู้ชายอาจแสดงความก้าวร้าวเกินปกติ ตอบโต้ด้วยการใช้กำลังเมื่อเกิดความขัดแย้ง ทำตัวเป็นนักดื่มสุรา ชอบเข้าร่วมในการแข่งขัน สะสมหรือต้องการสิ่งของประเภท

ระดับมีเกียรติหรือศักดิ์ศรี (งามตา วนิทธานนท์. 2534 : 320 ; อ้างอิงจาก Winter and Stewart. 1978) นอกจากนี้ การพิจารณาถึงบุคคลที่ต้องการมีอำนาจนั้น อาจศึกษาได้จากการใช้เครื่องมือ TAT (Thematic Apperception Test) ที่เป็นชุดของภาพที่มีสถานการณ์คลุมเครือให้จินตนาการถึงเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในภาพ แล้วนำประโยคนั้นมาตีความหมายโดยอาจพิจารณาประโยคที่แสดงให้เห็นถึงความปรารถนา ความคาดหวัง และการกระทำเพื่อให้ได้มาหรือคงไว้ซึ่งการควบคุมอันเป็นวิถีทางนำไปสู่การมีอิทธิพลต่อตัวบุคคลอื่น

ความต้องการอำนาจ (Need for Power) หมายถึง ความต้องการอำนาจสูงจะเกี่ยวข้องกับอิทธิพลและการควบคุม บุคคลเช่นนี้ต้องการความเป็นผู้นำ เป็นนักพูด เป็นผู้ที่ต้องการทำงานให้เหนือกว่าบุคคลอื่นเป็นกลุ่มที่แสวงหาหรือค้นหาวิธีการแก้ปัญหาให้ดีที่สุด ชอบสอน และชอบพูดในชุมชน ชอบแข่งขันเพื่อให้สถานภาพสูงขึ้น จะกังวลเพื่ออำนาจมากกว่าการทำงานให้ได้ประสิทธิภาพ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ ; และคณะ. 2542 : 415-416 ; พยอม วงศ์สารศรี. 2520 : 226)

ในส่วนของ McClelland ที่ศึกษาในปี 1984 ได้ให้ความหมายของความต้องการทางอำนาจ (Power Need) ไว้ว่าคือความต้องการที่จะมีอิทธิพลเหนือคนอื่นสามารถสั่งการให้ผู้อื่นกระทำตามเพื่อจุดมุ่งหมายของตนเองและของส่วนรวม บุคคลเหล่านี้มักมีความมุ่งมั่นในอาชีพการงานบริหารธุรกิจ

2.2 ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่อำนาจ

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่อำนาจของผู้บริหารระดับต้นโดยผู้วิจัยจะเสนอเฉพาะทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่อำนาจซึ่งเกี่ยวข้องกับงานวิจัยเท่านั้น

2.2.1 ทฤษฎีความต้องการของเมอร์เรย์ (Murray's need theory)

เมอร์เรย์ (ประสิทธิ์ สาระสันต์. 2542 : 35 ; อ้างอิงจาก Hjelle ;and Ziegler. 1981 : 153 – 159 ; citing Murray. 1938 : 152 – 266) มีความเชื่อว่า บุคลิกภาพของมนุษย์แต่ละคนจะเป็นเช่นนั้นจะต้องพิจารณาร่วมกันระหว่างคุณลักษณะภายในแต่ละคน และสภาพแวดล้อมของเขา เพราะทั้งสองอย่างนี้จะมีการปฏิสัมพันธ์กัน นั่นคือ ชีวิตความเป็นอยู่ของมนุษย์แต่ละคนย่อมขึ้นอยู่กับสภาวะ 3 อย่างซึ่งอธิบายได้ตามแนวคิดของทฤษฎีศูนย์กลาง คือ

ความต้องการ (need) หมายถึง สิ่งที่เป็นแรงผลักดันหรือแรงขับภายในตัวบุคคล (what drives people)

ความกดดัน (press) หมายถึง สภาพแวดล้อมของบุคคล (the people's environment)

ความสัมพันธ์ (thema) หมายถึง การปฏิสัมพันธ์ระหว่างความต้องการภายในตัวบุคคล และสภาพแวดล้อมภายนอก

การที่จะพิจารณาถึงความแตกต่างของบุคคลสามารถพิจารณาได้จากความต้องการ (need) ของบุคคล เพราะความต้องการจะส่งผลโดยตรงต่อการแสดงออกทางพฤติกรรมของบุคคล

บุคคลที่มีความต้องการแตกต่างกันก็จะแสดงพฤติกรรมแตกต่างกันไปด้วย เมอร์เรย์ได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับความต้องการไว้มากมายหลายชนิดซึ่งความต้องการเหล่านี้ได้มีอิทธิพลต่อทฤษฎีบุคลิกภาพที่ได้พัฒนาขึ้นมาภายหลังอย่างมาก จำนวนของความต้องการทางจิตใจของเมอร์เรย์ที่ได้ระบุไว้เป็นตัวอย่าง มีดังนี้

2.2.1.1 ความต้องการความสำเร็จ (need for achievement) ตัวอย่างของพฤติกรรม ได้แก่ ความต้องการความสำเร็จบางสิ่งบางอย่างแม้ความสำเร็จนั้นจะได้มาด้วยความยากลำบาก ต้องการมีความรู้ในวิชาอย่างถ่องแท้แจ่มแจ้ง จัดการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ด้วยความชำนาญ ต้องการมีชีวิตความเป็นอยู่หรือความคิดที่เป็นอิสระเท่าที่จะเป็นไปได้ ต้องการเอาชนะอุปสรรคและรักษาไว้ซึ่งมาตรฐานขั้นสูง ต้องการพิสูจน์ตนเองว่าดีเลิศ ต้องการแข่งขันและทำดีกว่าผู้อื่น

2.2.1.2 ความต้องการทางสังคม (need for affiliation) ตัวอย่างพฤติกรรม ได้แก่ ทำตัวให้ใกล้ชิดและให้ความร่วมมืออย่างจริงใจกับผู้อื่น หรือแสดงการตอบแทนซึ่งกันและกัน เช่น ทำตนเป็นคนที่น่าสนใจสมาชิกหรือเหมือนกับสมาชิกในกลุ่ม ต้องการช่วยเหลือผู้อื่น รักษาความซื่อสัตย์ต่อเพื่อน

2.2.1.3 ความต้องการทางอำนาจ (need for dominance) ตัวอย่างของพฤติกรรม ได้แก่ ต้องการควบคุมสภาพแวดล้อมของผู้อื่น ต้องการมีอิทธิพลหรือกำหนดพฤติกรรมของผู้อื่นโดยใช้วิธีการให้คำแนะนำ ชักชวน หรือออกคำสั่ง ต้องการให้ผู้อื่นเชื่อถือความคิดเห็นของตนเองว่ามีความถูกต้อง

2.2.1.4 ความต้องการแสดงออกหรือโอ้อวด (need for exhibition) ตัวอย่างของพฤติกรรม ได้แก่ ต้องการทำให้เกิดความประทับใจ ต้องการให้เห็นและได้ยิน ต้องการทำให้ตื่นเต้น ตื่นใจหลงใหล สนุกสนาน ครอบงำจิตใจอย่างรุนแรงและฉับพลัน หรือให้ความบันเทิงเพลิดเพลินต่อผู้อื่น ต้องการดึงดูดใจโดยการทำทางที่เป็นอยู่เสมอ ทำท่าที่แทนคำพูด หรือพูดเน้นหนัก ต้องการผูกขาดในการสนทนาเพียงผู้เดียว

2.2.1.5 ความต้องการหลีกเลี่ยงการอับอาย (need for infavoidance) ตัวอย่างของพฤติกรรม ได้แก่ ต้องการหลีกเลี่ยงความอับอาย ต้องการจะหนีให้พ้นจากสถานการณ์ที่ทำให้ยุ่งยากใจซึ่งอาจจะนำไปสู่การดูแคลนหรือทำให้เสื่อมค่า ละเว้นจากการกระทำเนื่องจากกลัวเกิดความล้มเหลว คบหาสมาคมกับพวกที่ด้อยกว่า ปิดบังสิ่งที่ทำให้เสียหาย

2.2.1.6 ความต้องการทะนุบำรุงผู้อื่น (need for nurturance) ตัวอย่างของพฤติกรรม ได้แก่ แสดงความเห็นอกเห็นใจและทำให้บุคคลที่ต้องการความช่วยเหลือพอใจ ช่วยเหลือบุคคลที่อยู่ในอันตราย อบรมเลี้ยงดู ช่วยเหลือ สนับสนุน ปลอบใจ ปกป้อง ให้ความสะดวกสบาย และให้การดูแลรักษา

2.2.1.7 ความต้องการความเป็นระเบียบเรียบร้อย (need for order) ตัวอย่างของพฤติกรรม ได้แก่ วางสิ่งของอย่างเป็นระเบียบเรียบร้อย รักษาความสะอาด เตรียมการต่าง ๆ ไว้อย่างเป็นระเบียบ รวบรวมเป็นหมวดหมู่ สุขุมรอบคอบ ทำตามระเบียบตามแผน และยึดมั่นในความถูกต้อง

2.2.1.8 ความต้องการความสนุกสนาน (need for play) ตัวอย่างของพฤติกรรม ได้แก่ แสดงออกอย่างตลกโดยปราศจากจุดมุ่งหมาย ทำอะไรอย่างเพลิดเพลินปราศจากการบีบคั้นตลอดเวลาเพื่อเล่นกีฬา เดินรำ ดื่ม พบปะสังสรรค์ เล่นไฟ

2.2.1.9 ความต้องการทางเพศ (need for sex) ตัวอย่างของพฤติกรรม ได้แก่ จัดตั้งและส่งเสริมเกี่ยวกับความรัก มีการพบปะสังสรรค์เกี่ยวกับทางเพศ

2.2.1.10 ความต้องการความช่วยเหลือ (need for succorance) ตัวอย่างของพฤติกรรม ได้แก่ ต้องการความเอาใจใส่จากผู้อื่นโดยการได้รับความช่วยเหลืออย่างเห็นอกเห็นใจแบบมิตรไมตรี ต้องการเป็นผู้ได้รับการสนับสนุน อุปการะ ปกป้อง ปกป้อง ปรึกษา แนะนำ และตามใจ ต้องการพูดเกี่ยวกับความเสียหายให้มากเกินความเป็นจริง ต้องการปกปิดผู้ที่ให้การปกป้อง ต้องการให้ผู้ให้การช่วยเหลือสนับสนุนตลอดเวลา

2.2.2 ทฤษฎีแรงจูงใจของแมคเคลแลนด์และคนอื่น ๆ (McClelland and other's motive theory)

แมคเคลแลนด์และคนอื่น ๆ มีความเชื่อว่า บุคคลทุกคนมีแรงจูงใจที่เด่น ๆ อยู่ 3 แบบ คือ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ แรงจูงใจใฝ่อำนาจ และแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ ซึ่งในแต่ละบุคคลจะมีระดับแรงจูงใจแต่ละแบบที่เป็นเหตุให้เกิดพฤติกรรมแตกต่างกัน (ประสิทธิ์ สาระสันต์. 2542 : 39 ; อ้างอิงจาก Gray ;and Starke. 1984 : 82 – 86 ; Rainey. 1993 : 26 – 27 ; Robbins. 1994 : 47 – 49) พอจะสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

2.2.2.1 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (need for achievement : nAch.) หมายถึง ความต้องการที่จะนำไปสู่การบรรลุความสำเร็จตามมาตรฐานของเป้าหมายที่กำหนด และเป็นพลังที่ทำให้เกิดความพยายามต่อสู้เพื่อความสำเร็จส่วนบุคคล หรือกับตนเองมากกว่าที่จะคิดถึงรางวัล หรือผลตอบแทนของความสำเร็จ นั่นคือเขาต้องการที่จะกระทำบางสิ่งบางอย่างให้มีประสิทธิภาพมากกว่าที่ได้เคยกระทำไปเมื่อครั้งก่อน แมคเคลแลนด์ได้พบว่า บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์อยู่ในระดับสูง จะมีคุณลักษณะที่แตกต่างไปจากบุคคลอื่นดังนี้

2.2.2.1.1 เขาต้องการทำสิ่งที่ดีกว่า

2.2.2.1.2 เขาจะแสวงหาสถานการณ์ที่เขารับรู้ว่าเขามีความสามารถทำให้บรรลุความรับผิดชอบในการแก้ปัญหาด้วยตัวของเขาเอง

2.2.2.1.3 เขาต้องการจะรับรู้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของเขา
ทันที

2.2.2.1.4 เขาชอบทำงานที่มีปัญหาท้าทายและการยอมรับความสำเร็จ หรือ
ความล้มเหลวเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบส่วนบุคคลมากกว่าการปล่อยให้ผลลัพธ์เป็นเรื่องของโชค
และการกระทำของผู้อื่น

2.2.2.1.5 เขาหลีกเลี่ยงสิ่งที่เขารับรู้ว่าเป็นงานง่ายมากหรืองานยากมาก

2.2.2.1.6 เขาจะทำงานดีที่สุดเมื่อเขารับรู้ว่าการน่าจะเป็นของความสำเร็จอยู่
ในระดับ 0.5 นั่นคือ เมื่อเขาประมาณว่าเขามีโอกาสที่จะทำงานสำเร็จ 50 – 50 เขาไม่ชอบมีการ
พนันกับตัวเลขสูง ๆ เพราะว่าเขาไม่ชอบความพึงพอใจในความไม่สำเร็จ ในทำนองเดียวกัน เขาไม่
ชอบตัวเลขที่ต่ำ (ความน่าจะเป็นของความสำเร็จมีสูง) เพราะว่าสิ่งนั้นไม่มีความท้าทายต่อทักษะของ
เขา เขาชอบตั้งเป้าหมายที่กระตุ้นตัวเขาเองเล็กน้อย และมีการประมาณค่าได้ว่าเขามีโอกาสที่จะ
บรรลุความสำเร็จ หรือความล้มเหลวเท่า ๆ กัน โดยใช้ความรู้สึกจากประสบการณ์ในอดีตที่เคยได้รับ
ความสำเร็จสูงสุด และเขาจะมีความพึงพอใจอย่างมาก ถ้าเขาได้รับความสำเร็จจากความพยายาม
ของเขาเอง

2.2.2.1.7 เขาจะมีความสุขและมีความภาคภูมิใจมาก ถ้าเขาสามารถบรรลุ
ความสำเร็จตามเป้าหมาย ถึงแม้ว่าจะไม่มีรางวัลเป็นตัวเงินกระตุ้นเมื่อสำเร็จ

2.2.2.1.8 เขาชอบทำงานอย่างเป็นอิสระ ดังนั้นความสำเร็จหรือความล้มเหลว
ในการปฏิบัติงานจะเกี่ยวข้องกับความพยายามของตนเองมากกว่าความพยายามของคนอื่น ๆ

2.2.2.2 แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ (need for affiliation : nAff.) หมายถึง ความ
ต้องการที่เป็นมิตรไมตรี และมีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เพื่อให้เป็นที่ชอบและเป็นที่ยอมรับจาก
ผู้อื่น แมคเคลเลนดีได้พบว่าลักษณะของบุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธจะมีคุณลักษณะหลายอย่าง
ดังนี้

2.2.2.2.1 เขาจะมีความพยายามเป็นมิตรไมตรีกับทุก ๆ คน

2.2.2.2.2 เขาชอบสถานการณ์ที่ลักษณะมีการร่วมมือและประสานงานมากกว่า
สถานการณ์ที่มีลักษณะการ แข่งขัน

2.2.2.2.3 เขามีความต้องการที่จะมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นให้เกิดความเข้าใจซึ่งกัน
และกันอยู่ในระดับสูง ถ้าเขามีลักษณะได้รับการผูกมัดระหว่างบุคคลสูงและมีความใกล้ชิดซึ่งเขาจะ
เกิดความพึงพอใจมาก

2.2.2.2.4 เขาจะเลือกทำงานที่มีคนเป็นองค์ประกอบช่วยในการทำงานมากกว่า
ที่จะเลือกงานที่ใช้เทคโนโลยีเป็นองค์ประกอบช่วยในการทำงาน

✓ 2.2.2.3 แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (need for power : nPow.) หมายถึง ความต้องการที่ทำให้ผู้อื่นมีพฤติกรรมไปในทางที่เขาไม่ต้องการจะปฏิบัติ เป็นความต้องการที่เกี่ยวข้องกับการมีอิทธิพลและควบคุมผู้อื่น แมคเคลแลนด์ ได้พบว่าลักษณะของบุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจอยู่ในระดับสูง จะมีดังนี้

2.2.2.3.1 เขาจะชอบการบังคับ พยายามใช้อิทธิพลเหนือคนอื่น ๆ และเขาจะมีความพึงพอใจถ้าเขาสามารถบังคับและควบคุมผู้อื่น

2.2.2.3.2 เขาชอบอยู่ในสถานการณ์ที่มุ่งเน้นสภาพ และการแข่งขัน ที่มีแนวโน้มว่ามีอิทธิพลเหนือผู้อื่น

2.2.2.3.3 เขาชอบมีเกียรติยศ ชื่อเสียง มากกว่าที่จะมีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล โดยเขาถือว่าการบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายเป็นความสำคัญอันดับสอง

2.2.2.3.4 การบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายจะต้องปฏิบัติโดยการใช้อำนาจเป็นพื้นฐานและถือว่าเป็นความสำคัญอันดับแรก

2.2.2.3.5 เขาจะมีความพึงพอใจเป็นอย่างมาก ถ้าเขาได้ดำรงตำแหน่งที่มีหน้าที่กำกับควบคุมและมีตำแหน่งที่มีอิทธิพล และเขามีแนวโน้มที่จะชอบไปทำงานในองค์การที่มีการใช้หรือสนับสนุนการใช้อิทธิพลและอำนาจอยู่ในระดับสูง เช่น กองทัพ องค์การทางการเมือง เป็นต้น

✓ แมคเคลแลนด์ (McClelland, 1970 : 36) กล่าวว่า บุคคลพยายามแสวงหาและใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตนในอันที่จะกระทำการใด ๆ ให้เหนือผู้อื่นอยู่เสมอ การใช้อำนาจเช่นนี้เป็นการใช้อำนาจเชิงนิเสธ (Negative Power) หรืออำนาจส่วนบุคคล (Personal Power) เพราะอำนาจตามธรรมชาติของแมคเคลแลนด์จะมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมส่งเสริมประโยชน์ส่วนบุคคลในแง่ทำลายมากกว่าสร้างสรรค์

จากการศึกษาพบว่าแรงจูงใจใฝ่อำนาจมีความสัมพันธ์ระดับสูงกับความก้าวหน้าของการบริหารองค์การ (อิศรภู่ รินโสง. 2543 : 73 ; อ้างอิงจาก McClelland ;and Boyatzis. 1982 : 737 – 743 ; Stahl. 1983 : 775 -789) และพบว่าแรงจูงใจใฝ่อำนาจกับความต้องการบทบาทในการบริหารมีความเกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจและอิทธิพล (อิศรภู่ รินโสง. 2543 : 73 ; อ้างอิงจาก Yukl. 1994 : 269) ของผู้บริหารองค์การเพื่อมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ที่อยู่ในระดับสูงกว่า บุคคลผู้ซึ่งแรงจูงใจใฝ่อำนาจต่ำโดยปกติจะเป็นคนที่ขาดความต้องการและแสดงสิทธิจำเป็นต่อองค์การและกิจกรรมโดยตรง เช่น การมีส่วนร่วมในการเจรจาต่อรอง การสนับสนุนส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงและการเรียกร้องระเบียบวินัยที่จำเป็น เป็นต้น บุคคลที่เห็นหรือเชื่อว่ามันเป็นสิ่งที่ผิดที่มีการใช้อำนาจต่อผู้อื่นจะเกิดความไม่พอใจความต้องการในบทบาทการบริหาร (อิศรภู่ รินโสง. 2543 : 73 ; อ้างอิงจาก Yukl. 1994 : 269 ; citing Miner. 1985) ✓

ส่วนในด้านของผู้บริหารที่มีลักษณะการมุ่งอำนาจเพื่อตนเองจะใช้อำนาจเพื่อเกิดประโยชน์ต่อตนเองและพอใจในความภูมิใจและสถานภาพ พวกเขาจะขาดการยับยั้งหรือการควบคุมตนเอง และใช้อำนาจด้วยความขาดการยั้งคิด ดังที่แมคเคลแลนด์และเบอห์แนห์ม (McClelland and Bernham) กล่าวว่า “พวกเขาจะหยาบคายต่อผู้อื่น ตี๋มจัด จะใช้ประโยชน์จากการมีเพศสัมพันธ์ และจะสะสมสัญลักษณ์ที่บ่งบอกถึงความสำเร็จ เช่น รถยนต์หรูหราก็หรือสำนักงานขนาดใหญ่” ผู้นำที่มีลักษณะมุ่งอำนาจเพื่อตนเองนั้นจะพยายามข่มผู้ใต้บังคับบัญชาโดยทำให้เป็นผู้อ่อนแอและต้องพึ่งพา อำนาจหน้าที่การตัดสินใจที่มีความสำคัญจะรวมไว้ที่ผู้นำ จำกัดข้อมูลข่าวสาร และการปรึกษาจะพยายามไม่ทำให้เห็นว่าต้องพึ่งพาผู้ใต้บังคับบัญชา บางครั้งผู้นำที่มีบุคลิกมุ่งอำนาจทำให้เกิดทีมงานที่แข็งแกร่ง แต่ในขณะเดียวกันก็ทำให้เกิดปัญหาในการทำงานได้เหมือนกันโดยผู้ใต้บังคับบัญชาจะเริ่มแก้ปัญหด้วยความไม่เต็มใจ หรือทำอย่างเสียไม่ได้แทนที่จะแก้ปัญหานี้ด้วยความรวดเร็ว พวกเขาจะกลับจะรอคำสั่งจากผู้นำ

ผู้นำที่มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจและเป็นผู้ที่มีวุฒิภาวะทางอารมณ์สูงมาก พวกเขาใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ของผู้อื่น รู้สึกถึงสิ่งที่จะใช้อำนาจในทางมิชอบ มีความเห็นแก่ตนและปกป้องตนเองต่ำ มีการครอบครองวัตถุน้อย มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ให้คำปรึกษากับบุคคลอื่นในสิ่งที่ตนเองมีความเชี่ยวชาญ พวกเขาต้องการอำนาจเพื่อเกิดความประทับใจ โดยใช้อิทธิพลในการสร้างองค์การและทำให้ประสบความสำเร็จเนื่องจากว่าพวกเขามุ่งที่จะสร้างความผูกพันในองค์การเป็นผู้นำที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในเรื่องต่าง ๆ มีความยุติธรรม บริหารงานด้วยการสั่งสอนแนะนำและจะใช้การบังคับและเผด็จการต่ำ เช่น ช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกเข้มแข็งและมีความรับผิดชอบ ใช้กฎระเบียบเป็นข้อผูกมัดต่ำช่วยทำให้เกิดความชัดเจนในโครงสร้างองค์การ และสร้างความภูมิใจในการเป็นเจ้าขององค์การ

ดังนั้นจะเห็นว่าคุณลักษณะแรงจูงใจใฝ่อำนาจของผู้นำนอกจากจะมีผลโดยตรงต่อการใช้อำนาจและอิทธิพลแล้ว ยังส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการตอบสนองของผู้ใต้บังคับบัญชาตามบุคลิกภาพของผู้นำอีกด้วย

จากการศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะทางด้านแรงจูงใจให้ผลสอดคล้องกันว่าความก้าวหน้าและประสิทธิผลของการบริหารของผู้บริหารนั้น พบว่า โดยส่วนใหญ่แล้วผู้บริหารที่มีประสิทธิผลในการบริหารมักจะเป็นผู้ที่มีลักษณะความต้องการอำนาจ (Need for power) สูงมีความต้องการใฝ่สัมฤทธิ์ (Need for achievement) ปานกลาง และต้องการสัมพันธ์ (Need for affiliation) ต่ำ (อิศรภรณ์ รินโธสง. 2543 : 75 ; อ้างอิงจาก McClelland ;and Boyatzis. 1982 : 737 – 743 ; McClelland ;and Bernham. 1976 : 100 – 110 ; Varga. 1975 : 571 - 590)

จากการศึกษาของไมเนอร์ (อิศรภรณ์ รินโรสง. 2543 : 75 ; อ้างอิงจาก Yukl. 1994 : 259 ; citing Miner. 1968) พบว่า คุณลักษณะผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จนั้นมีความเกี่ยวข้องกับแรงจูงใจใฝ่อำนาจ โดยพบว่า

1. มีทัศนคติที่ดีต่ออำนาจหน้าที่ (Authority)
2. พยายามที่จะแข่งขันกับผู้อื่นเพื่อสถานภาพ ทรัพยากร และการสนับสนุนทางการเมือง
3. พยายามที่จะแสดงความรับผิดชอบและแสดงสิทธิ
4. พยายามที่จะใช้อำนาจต่อผู้อื่น
5. พยายามที่จะมีตำแหน่งระดับสูง
6. ต้องการที่จะให้งานที่บริหารอยู่เป็นประจำสำเร็จลุล่วง

ซึ่งการศึกษานี้สอดคล้องกับการศึกษาของบอยาตซิส (อิศรภรณ์ รินโรสง. 2543 : 75 ; อ้างอิงจาก Yukl. 1994 : 259 ; citing Boyatzis. 1982) ที่พบว่าในกลุ่มผู้บริหารที่มีประสิทธิผลนั้น เป็นผู้นำที่มีลักษณะมุ่งอำนาจเพื่อสังคมมาก (Socialized power orientation) ซึ่งสิ่งที่ปรากฏให้เห็นว่าเป็นผู้ที่ต้องการอำนาจอย่างชัดเจน เช่น ความต้องการมีอำนาจ มีลักษณะทางอำนาจ มีพฤติกรรมแสดงสิทธิพยายามใช้อิทธิพลต่อผู้อื่น นอกจากนี้ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลในกลุ่มระหว่างบุคคลเกี่ยวข้องกับทักษะในการพูด ความสามารถในการใช้สัญลักษณ์ การสื่อสารโดยใช้วาจาหรือท่าทาง และนอกจากนี้ยังมีความสามารถในการใช้อำนาจทางสังคม ได้แก่ การพัฒนาเครือข่ายการทำงาน และการอาศัยพันธมิตร การได้มาซึ่งความร่วมมือกับบุคคลอื่น เป็นต้น

นอกจากนี้แมคเคลแลนด์ได้เน้นให้เห็นว่าแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นแรงจูงใจสำคัญที่สุดที่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานที่เป็นตัวพยากรณ์ที่ได้รับการสนับสนุนอย่างสมเหตุสมผล และถึงแม้ว่าจะมีการวิจัยส่วนน้อยที่ทำบนพื้นฐานแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และแรงจูงใจใฝ่อำนาจแต่ก็ยังคงมีการค้นพบองค์ประกอบดังกล่าวด้วยเหมือนกัน ซึ่งสามารถสรุปได้ 3 ประการ

1.บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์อยู่ในระดับสูง จะชอบสถานการณ์ของงานที่มีความรับผิดชอบเป็นส่วนบุคคล มีข้อมูลผลการปฏิบัติงานป้อนกลับ งานที่มีระดับความเสี่ยงปานกลาง บุคคลที่มีลักษณะเหล่านี้ครอบงำอยู่ในระดับสูงจะเป็นผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงด้วย

2.บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงไม่จำเป็นที่จะเป็นผู้บริหารที่ดีในองค์การขนาดใหญ่ และผู้บริหารที่ดีในองค์การขนาดใหญ่ไม่จำเป็นต้องมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์อยู่ในระดับสูง

3.แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และแรงจูงใจใฝ่อำนาจ มีแนวโน้มที่จะมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับความสำเร็จทางการบริหาร ผู้บริหารที่ดีเป็นบุคคลที่มีความต้องการทางอำนาจอยู่ในระดับสูงและความต้องการทางสังคมอยู่ในระดับต่ำ ในทำนองเดียวกัน

นอกจากนี้ สจวร์ต – คอทซ์ และ รอสกิน (ประสิทธิ์ สาระสันต์. 2542 : 42 ; อ้างอิงจาก Stuart – Kotze ;and Roskin. 1983 : 67, 70 –73) มีความเชื่อว่า แรงจูงใจ 3 รูปแบบ ตามทฤษฎีของ

แมคเคลแลนด์ และคนอื่น ๆ คือ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ และแรงจูงใจใฝ่อำนาจ เป็นแหล่งที่มาของแรงจูงใจของบุคคลในองค์การ นั่นคือแบบของการบริหารที่แตกต่างกันจะสะท้อนให้เห็นถึงรูปแบบแรงจูงใจ หากเราระบุแบบพฤติกรรมของบุคคลได้แล้วเราก็สามารถรู้สิ่งที่จูงใจได้ นอกจากนี้เขายังพบอีกว่าแบบของการบริหารแรงจูงใจและงานมีความเชื่อมโยงระหว่างกันโดยตรง ถ้าหากว่าเราสามารถระบุแบบการบริหารของบุคคลได้ เราก็สามารถวินิจฉัยแรงจูงใจของเขาได้ และถ้าเขาได้ทำงานที่มีองค์ประกอบทางแรงจูงใจที่เหมาะสม ผลที่เกิดขึ้นก็คือ บุคคลกำลังทำสิ่งที่เขาทำได้ดีที่สุด คือ ถ้าหากหน่วยงานยอมให้บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ แสวงหาความท้าทาย รับผิดชอบส่วนบุคคล กำหนดเป้าหมาย ประเมินความเสี่ยงภัย และได้รับข้อมูลผลการปฏิบัติงาน บ่อยครั้งเป็นตัวเอง เราก็สามารถคาดหวังได้ว่าเขาจะบรรลุความสำเร็จ ในทำนองเดียวกันบุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจควรจะทำงานที่เขาสามารถมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นแนะนำหรือชักนำบุคคลอื่นเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การได้ ดังนั้นจากความสอดคล้องระหว่างแบบแผนของพฤติกรรมและลักษณะของงานจึงเป็นแรงจูงใจที่เกิดจากส่วนภายในของงาน ไม่ใช่แรงกดดันจากภายนอกจะทำให้บุคคลมีพฤติกรรมหรือกระทำสิ่งที่เขาชอบที่สุดและทำได้อย่างดีที่สุดเหมาะสมกับสถานการณ์อันเป็นสิ่งที่นำไปสู่ความสำเร็จและได้รับรางวัลจากการทำงานนี้

ทฤษฎีแรงจูงใจของแมคเคลแลนด์ มีเนื้อหาสาระที่สำคัญและจัดแบ่งรูปแบบแรงจูงใจของบุคคลไว้อย่างชัดเจน ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงใช้รูปแบบแรงจูงใจตามทฤษฎีของแมคเคลแลนด์เป็นหลัก

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับอำนาจ

คำว่า อำนาจ (Power) เป็นศัพท์ที่ใช้กันทั่วไปในชีวิตประจำวันและในวงวิชาการจนดูเหมือนว่าไม่จำเป็นต้องมาพิจารณาความหมายกันอีก อย่างไรก็ตามหากจะลองให้บุคคลทั่วไปหรือแม้แต่ นักวิชาการ นิยามความหมายของคำนี้ก็คงจะได้การตีความหมายในลักษณะต่างกัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงเสนอความหมายของอำนาจดังนี้

2.3.1 ความหมายของอำนาจ

ได้มีผู้ศึกษาหลายท่านที่ให้ความหมายของ "อำนาจ" ไปในทิศทางเดียวกัน คือ

ความหมายของอำนาจ Weber (อิศรัฎฐ์ รินโรสง. 2543 : 15) ให้ความหมายของอำนาจไว้ว่า คือความเป็นไปได้ในขอบเขตของสังคมที่คนหนึ่งจะทำงานให้ลุล่วงไปโดยปราศจากการต่อต้าน ในขณะที่เชน (Schien) ได้ให้ความหมายไว้ว่าอำนาจคือความสามารถของบุคคลหนึ่งบุคคลใดหรือกลุ่มหนึ่งกลุ่มใดที่ทำให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มอื่นเปลี่ยนแปลงในทางปฏิบัติหรือวิถีปฏิบัติได้

รอบบิน (Robbin. 1979 : 263) ได้อธิบายความหมายเกี่ยวกับอำนาจโดยละเอียดว่า หมายถึง ความสามารถที่จะควบคุมหรือมีผลต่อบางสิ่งบางอย่างที่มีคุณค่าต่อคนอื่น ๆ ดังนั้นการใช้ อำนาจจะต้องมีคนอย่างน้อย 2 คนคือผู้ใช้อำนาจและผู้ยอมตามอำนาจ อำนาจนั้นอาจจะมองในแง่

ของเจตนา (Intention) หรือมองในแง่ของความสามารถ (Capacity) หรือศักยภาพ (Potentiality) ซึ่งการให้ความหมายของอำนาจในลักษณะของความสามารถหรือศักยภาพนั้นเป็นไปในทำนองเดียวกันกับ ลูทธานส์ ได้ให้ความหมายของอำนาจว่าอำนาจคือความสามารถที่จะทำให้คนหรือกลุ่มคนทำบางสิ่งบางอย่างเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางหนึ่งคนที่มีอำนาจเป็นคนที่ชักใยและเปลี่ยนแปลงบุคคล

ในส่วนของยูคัล (Yukl. 1994 : 195) ก็ได้ให้ความหมายของอำนาจว่า อำนาจเป็นศักยภาพที่จะมีอิทธิพลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของบุคคลที่เป็นเป้าหมาย (Target) ซึ่งการให้ความหมายของอำนาจในลักษณะนี้ แชคเคิลตัน (Shackleton) ได้แสดงความคิดเห็นเชิงสนับสนุนว่า ความหมายของอำนาจนั้นมีความหมายมากมายแต่ความหมายหนึ่งที่น่าสนใจ คือ อำนาจเป็นศักยภาพความสามารถของบุคคลหรือกลุ่มที่มีอิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มอื่น

โดยสรุปแล้ว อำนาจ คือ ศักยภาพหรือความสามารถของบุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งที่ทำให้บุคคลอื่น หรือกลุ่มอื่นเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมทัศนคติ ความคิดเห็น ค่านิยมและอื่น ๆ ได้ จากความหมายของอำนาจเมื่อพิจารณาบริบทในองค์การซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาในครั้งนี้ อำนาจจึงหมายถึงศักยภาพหรือความสามารถของผู้บังคับบัญชาที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ทัศนคติ ความคิดเห็น ค่านิยมอื่น ๆ ไปในทิศทางที่ผู้บังคับบัญชาต้องการ

2.3.2 ทฤษฎีอำนาจในองค์การ

อำนาจถือได้ว่าดำรงอยู่ในทุกสังคม โดยเฉพาะการทำกิจกรรมร่วมกัน เช่น สามารถพบได้จากการทำงานในองค์การต่าง ๆ ในความเป็นจริงการทำหน้าที่ต่าง ๆ นั้นมิติของอำนาจ (Power dimension) จำเป็นต้องมีความชัดเจน เพื่อให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับอำนาจในองค์การถึงการได้มาและสูญเสียอำนาจ ผู้วิจัยคิดว่าทฤษฎีที่น่าเสนอนี้จะทำให้เข้าใจยิ่งขึ้น

2.3.2.1 ทฤษฎีแลกเปลี่ยนทางสังคม

ทฤษฎีแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social exchange theory) พัฒนาโดย อีเมอร์สัน (Emerson) ทฤษฎีนี้ประยุกต์การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม ภายใต้งื่อนไข

1. ผู้กระทำมีการพึ่งพาบุคคลอื่นเพื่อผลลัพธ์ที่มีค่าต่อพวกเขา
2. พฤติกรรมของผู้กระทำยังคงดำเนินไปอย่างนั้นเมื่อผลลัพธ์ที่เพิ่มขึ้นนั้นมีค่าต่อพวกเขา
3. ผู้กระทำจะยังมีพฤติกรรมเกิดขึ้นอยู่เสมอในสถานการณ์การแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกันกับคู่แลกเปลี่ยนเฉพาะ

เดิมนั้นทฤษฎีแลกเปลี่ยนทางสังคมจะจำกัดการแลกเปลี่ยนเฉพาะผลลัพธ์ที่เป็นบวก (รางวัล) แต่ต่อมาได้ขยายทฤษฎีออกไปครอบคลุมถึงความสัมพันธ์ในลักษณะการพึ่งพาบนพื้นฐานการควบคุมนั้นซึ่งรวมไปถึงผลลัพธ์ที่เป็นลบคือการลงโทษ

พื้นฐานการแลกเปลี่ยนจะเกิดขึ้นระหว่างคนสองคนซึ่งเป็นผู้ควบคุมทรัพยากร (Resource) อย่างน้อยหนึ่งอย่างและทรัพยากรนั้นต้องมีค่าต่ออีกผู้หนึ่ง ทรัพยากรนี้อาจหมายถึง ทรัพยากรทางวัตถุหรือความสามารถทางพฤติกรรมก็ได้

ลอว์เลสส์ (อิศรัฎฐ์ รินโรสง. 2543 : 16 ; อ้างอิงจาก Lawless. 1979 : 365) ได้อธิบายการทำงานของทฤษฎีการแลกเปลี่ยนนั้นประกอบไปด้วยพื้นฐาน 4 อย่างด้วยกัน คือ

1. รางวัลหรือผลตอบแทน (Reward) เป็นค่าทางด้านจิตวิทยาที่ชี้ให้เห็นถึงความพึงพอใจหรือค่าจ้าง หรือการเสริมแรงซึ่งเป็นสิ่งที่คุณจะได้รับอันเกิดจากความพยายามของพฤติกรรมบางอย่าง รางวัลหรือผลตอบแทนจะเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม โดยในทฤษฎีการแลกเปลี่ยน รางวัล หรือผลตอบแทนที่จะเป็นสิ่งที่ของอะไรก็ได้ หรืออาจจะเป็นกิจกรรมบางอย่างอันเป็นสาเหตุที่ทำให้บรรลุความสำเร็จ (Gratification) ของบุคคลอื่น

2. ต้นทุนหรือสิ่งที่ต้องเสีย (Cost) เป็นค่าที่มีความหมายตรงข้ามกับรางวัลหรือผลตอบแทนซึ่งอาจจะรวมหมายถึง การลงโทษ (Punishment) การให้ผลตอบแทนน้อย การดูด่าว่ากล่าว (Reprimand) และการลดตำแหน่ง (Demotion) สิ่งเหล่านี้ถือว่าการสูญเสียที่ปรากฏอย่างชัดเจน ส่วนการสูญเสียอื่น ๆ ที่อาจจะไม่ชัดเจน เช่น การขาดความอิสระในการทำงาน ภายใต้ความสัมพันธ์ของหัวหน้ากับคนงาน เป็นต้น

3. ผลลัพธ์ (Outcome) หมายถึงรางวัลหรือผลตอบแทน ถ้าผลลัพธ์ออกมาเป็นบวกเราจะเรียกว่า ได้กำไร (Profit) แต่ถ้าผลลัพธ์ที่ออกมาเป็นลบนั้นก็คือขาดทุน (Loss) ปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นในการแลกเปลี่ยนนั้นมีทั้งกำไรและขาดทุน

4. ระดับการเปรียบเทียบ (Comparison level) ปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างกำไรและขาดทุน บางระดับเหนือความคาดหมายหรือระดับการเปรียบเทียบซึ่งระดับการเปรียบเทียบจะได้รับอิทธิพลจากประสบการณ์ที่ผ่านมาจากปฏิสัมพันธ์ ในลักษณะเดียวกันผลลัพธ์เหล่านี้จะนำมาซึ่งการประมาณว่าอะไรที่ผู้อื่นควรได้รับผลลัพธ์ที่วันนี้จะไร้ความหมายถ้าหากผลลัพธ์นี้สามารถหามาได้จากการที่ใครบางคนไปมีความสัมพันธ์ในลักษณะการทำสัญญากับบุคคลอื่น

จากสังกัป (Concept) ของการแลกเปลี่ยนจะเห็นว่าบุคคลที่สามารถนำมาซึ่งรางวัลหรือผลตอบแทนให้กับบุคคลอื่นได้โดยง่ายบุคคลผู้นั้นจะเป็นบุคคลที่มีอำนาจเหนือบุคคลอื่นซึ่งความสัมพันธ์ของการแลกเปลี่ยนและอำนาจนี้ สามารถอธิบายความสัมพันธ์นี้โดยเกี่ยวข้องกับการเป็นผู้นำได้ ดังนี้

การแสดงออกถึงความสามารถ (Competent) และความจงรักภักดี (Royalty) ต่อสมาชิกในกลุ่มจะมีอิทธิพลต่อการแสดงบทบาทของผู้นำควรจะแสดงออกในกลุ่มด้วยสถานภาพและอิทธิพลที่เหนือการตัดสินใจของกลุ่มใช้สำหรับเป็นศักยภาพของบุคคลที่สัมพันธ์กันต่อสมาชิกคนอื่น ๆ คุณลักษณะดังกล่าวที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมเหนือทรัพยากร การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารสำคัญ หรือ

ทักษะการแก้ปัญหาของงานในภาวะวิกฤตในการเพิ่มสถานภาพและอิทธิพล บุคคลผู้ซึ่งได้แสดงการตัดสินใจที่ดีที่เรียกว่า “ความน่าเชื่อถืออันเป็นนิสัย” (Idiosyncrasy credits) และการให้มีความอิสระ ในการเบี่ยงเบนไปจากบรรทัดฐานของกลุ่มที่ไม่จำเป็นที่มากกว่ากับสมาชิกคนอื่น ๆ สมาชิกของกลุ่มจะตัดสินใจให้ความไว้วางใจและความใกล้ชิดและเดินไปกับบุคคลที่มีข้อเสนอใหม่ ๆ ที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มเพื่อผู้นำสามารถทำให้งานใหม่ ๆ นั้น (Innovation proposal) สำเร็จได้ ความไว้วางใจในความเป็นบุคคลที่เชี่ยวชาญก็จะได้รับการยอมรับและรับรอง (Confirm) และแน่นอนสถานภาพและอิทธิพลของบุคคลจะมากขึ้นตามไปด้วย แต่ถ้าหากว่างานของผู้นำนั้นล้มเหลว ความสัมพันธ์ในลักษณะของการแลกเปลี่ยนดูเหมือนว่าจะต้องถูกประเมินใหม่ (Reassessed) ซึ่งจะมีผลในทางลบมากกว่า ถ้าหากว่าความล้มเหลวนั้นปรากฏให้เห็นว่ามีการตัดสินใจไม่ดีหรือขาดความสามารถในการควบคุมสภาพแวดล้อมหรือเหตุการณ์ (Circumstance) อันเกิดจากการควบคุมของผู้นำ (ผู้นำไม่สามารถควบคุมได้) การประเมินจะเป็นลบมากที่สุดถ้าผู้นำจะทำตามใจตนเองมากกว่าการคำนึงถึงความจงรักภักดีต่อกลุ่ม

แรงจูงใจที่ทำให้เกิดความเห็นแก่ตัวเอง (Selfish motive) และการขาดความรับผิดชอบ (Irresponsibility) เป็นสาเหตุที่ทำให้ผู้นำเบี่ยงเบนไปจากบรรทัดฐานและประเพณีของกลุ่ม ดังนั้น ผู้นำควรสกัดกั้นไม่ให้เกิดลักษณะทั้งสองนี้ ผลสำเร็จจากงานใหม่ ๆ จะนำไปสู่ความน่าเชื่อถือ แต่ถ้าล้มเหลวจะนำไปสู่การถูกประณาม (Blame)

ผลที่เกิดจากการสูญเสียสถานภาพและอิทธิพลของผู้นำนั้นอยู่กับความจริงจังต่อความล้มเหลวของกลุ่ม ผลของการล้มเหลวส่วนใหญ่จะเป็นการสูญเสียความน่าเชื่อถือ ส่วนการสูญเสียสถานภาพนั้นขึ้นอยู่กับปริมาณของสถานภาพของผู้นำที่มีอยู่ก่อนที่จะเกิดความล้มเหลว ถ้าผู้นำคาดหวังในสถานการณ์ที่สูงมากเขาจะสูญเสียสถานภาพเช่นเดียวกัน

นอกจากนี้ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคมยังชี้ให้เห็นว่าไม่เพียงแต่จะมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงที่ได้รับการยอมรับเท่านั้น แต่ผู้นำยังจะถูกคาดหวังเมื่อจำเป็นต้องแก้ไขปัญหาและอุปสรรคสำคัญที่เกิดขึ้น ผู้นำที่ไม่สามารถแก้ไขปัญหานัก ๆ ได้จะทำให้สูญเสียความน่าเชื่อถือและอิทธิพลและจะถูกตัดสินว่าเป็นผู้นำที่ทำให้เป้าหมายล้มเหลว

กระบวนการแลกเปลี่ยนทำให้ผู้นำได้มาซึ่งอิทธิพลที่แสดงให้เห็นถึงความเชี่ยวชาญและความจงรักภักดีต่อกลุ่มอยู่เสมอซึ่งส่วนใหญ่เป็นไปได้ว่าผู้นำแบบนี้เป็นผู้นำแบบเป็นทางการ (Formal leader) ในองค์การขนาดใหญ่และผู้นำในภาวะฉุกเฉินในองค์การขนาดเล็ก อย่างไรก็ตามอำนาจหน้าที่ (Authority) และอำนาจในตำแหน่ง (Position power) มักจะมาจากการแต่งตั้งจากผู้บังคับบัญชาที่เป็นผู้นำอย่างเป็นทางการ ซึ่งน้อยมากที่จะขึ้นอยู่กับการประเมินผู้ใต้บังคับบัญชาในเรื่องของความสามารถ อย่างไรก็ตามความไว้วางใจความสามารถของผู้นำจะทำให้สูญเสียสถานภาพ และ

อำนาจเชี่ยวชาญในความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชา การแสดงให้เห็นถึงความไร้ความสามารถของผู้นำเป็นการทำลายอำนาจหน้าที่อันชอบธรรมของผู้นำได้เป็นอย่างดี

ความแตกต่างในกระบวนการแลกเปลี่ยนทางสังคมคือผู้นำที่มาจากแต่งตั้ง (Appointed) และการเลือกตั้ง (Elected) คือผู้นำที่มาจากเลือกตั้งสามารถสร้างความคาดหวังที่สูงกว่าในกลุ่มผู้ตามและเกิดความรู้สึกรับผิดชอบการกระทำของผู้นำมากกว่า จากการวิจัยในห้องปฏิบัติการในกลุ่มขนาดเล็กพบว่าผู้นำที่ได้รับการเลือกตั้งจะได้รับการสนับสนุนในระยะแรกมากกว่าผู้นำที่มาจากแต่งตั้งและขยายไปสู่การมีสิทธิ (Assertive) และการสร้างการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ (Innovation) มากกว่า อย่างไรก็ตาม ผู้นำที่มาจากเลือกตั้งที่แสดงให้เห็นถึงความไม่มั่นคงอย่างมากย่อมจะได้รับการปฏิเสธจากผู้ตามและไม่สามารถนำกลุ่มบรรลุเป้าหมายได้ย่อมไม่ได้รับการสนับสนุนจากผู้ตามเท่าที่ควร

อย่างไรก็ตามไม่ควรที่จะพิจารณาเพียงพื้นฐานความสามารถของผู้นำที่จะช่วยให้กลุ่มแก้ปัญหาและบรรลุวัตถุประสงค์ของงานเท่านั้น ผู้นำยังจะถูกคาดหวังโดยสมาชิกของกลุ่มในการพยายามที่จะทำหน้าที่เป็นผู้นำที่มีอยู่อย่างหลากหลาย เช่น การจัดระเบียบงาน การกระจายงาน การสนับสนุนทางด้านจิตวิทยา การนำเสนอ ความคิดเห็นของกลุ่มต่อกลุ่มอื่น การปรับปรุงเป้าหมายของกลุ่มตามการเปลี่ยนแปลงของเหตุการณ์และให้ความเป็นจริงให้สิ่งที่สอดคล้องภายใต้ความต้องการและค่านิยมของสมาชิก

2.3.2.2 ทฤษฎีอำนาจ - การพึ่งพา

ทฤษฎีอำนาจ - การพึ่งพา (Power – dependence theory) เป็นทฤษฎีที่พัฒนาขึ้นโดยอีเมอร์สัน (Emerson) ซึ่งเป็นทฤษฎีที่ขยายกรอบแนวคิด (Framework) ของทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social exchange theory) ซึ่งมีสาระทฤษฎีดังนี้

ความสัมพันธ์ทางสังคมอยู่บนพื้นฐานของการพึ่งพาซึ่งกันและกัน ซึ่งผลการควบคุมทำให้อุบัติการณ์อยู่เหนือคุณค่าของผลลัพธ์ของผู้อื่น ผลลัพธ์นี้เป็นไปได้ทั้งผลประโยชน์ทางด้านวัตถุ รางวัลทางสังคม หรือความพึงพอใจทางด้านจิตใจ ทฤษฎีอำนาจ - การพึ่งพามีฐานคติที่อยู่บนพื้นฐานของการพึ่งพาซึ่งกันและกันเป็นโครงสร้างพื้นฐานทางอำนาจ เพราะว่าการควบคุมที่อยู่เหนือผลลัพธ์ของผู้อื่นเป็นการเตรียมศักยภาพสู่การควบคุมพฤติกรรมของบุคคลอื่น ทิเบอท์และเคลลี (อิศริฐฐ์รินโร สง. 2543 : 20 ; อ้างอิงจาก Molm. 1994 : 31 ; citng Thibaut and Kelly. 1959) นับว่าเป็นบุคคลแรกที่ได้มีการสำรวจว่าจะมีการควบคุมพฤติกรรมของบุคคลอื่น ๆ ได้อย่างไร และอีเมอร์สัน (Emerson) ได้พัฒนาทฤษฎีอำนาจ - การพึ่งพาให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้นซึ่งก็มีผู้นำเอาทฤษฎีอำนาจ - การพึ่งพาไปศึกษาเชิงประจักษ์และทดสอบขยายทฤษฎีออกไปกันอย่างกว้างขวาง

อีเมอร์สัน (Emerson) กล่าวไว้ว่า “การพึ่งพาของผู้กระทำ A ต่อผู้กระทำ B (D_{ab}) คือ

1. สัดส่วนโดยตรงกับต้นทุนแรงจูงใจของ A ที่มีเป้าหมาย (Goal) โดยมี B เป็นตัวกลาง

2. สัดส่วนผกผันกับความสามารถในการได้มาของเป้าหมายเหล่านั้นที่อยู่นอกเหนือความสัมพันธ์ของ A กับ B

จากนิยามดังกล่าวสามารถจะนิยามในรูปแบบที่ว่าอำนาจของ A อยู่เหนือ B เท่ากับ การพึ่งพาของ B ที่มีต่อ A ดังนั้นอำนาจจึงนิยามในความหมายของการพึ่งพาและการพึ่งพานี้จะกลับไปทำหน้าที่สำคัญว่าอะไรที่ผู้กระทำคนหนึ่งได้จากอีกผู้หนึ่งและทำหน้าที่ในทางกลับกันกับความสามารถในการทำให้เกิดความเป็นไปได้ (Availability) ของผลลัพธ์หรือการปฏิบัติในที่อื่นหรือจากแหล่งอื่น ความสำคัญและความเข้มของการพึ่งพา (และของอำนาจ) สามารถพิจารณาได้จาก 2 ตัวแปร โครงสร้างการพึ่งพาของ B ต่อ A (และ A มีอำนาจเหนือ B) จะเพิ่มขึ้นกับคุณค่าที่ A ควบคุมอยู่ สำหรับ B จะลดลงกับจำนวนและคุณค่าของทางเลือกในการแลกเปลี่ยนของ B แหล่งทางเลือกของผลลัพธ์นั้นสามารถที่จะมาจากการมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น หรือโอกาสที่จะได้รับผลลัพธ์ที่เหมือนกันโดยเกิดจากกระทำด้วยตัวของ B เอง

ความไม่เท่าเทียมในการแลกเปลี่ยนระหว่าง A และ B มากขึ้น อำนาจของ A จะมากขึ้นตามไปด้วย ทฤษฎีได้คาดการณ์ไว้ว่า การใช้อำนาจจะแปรตามความไม่สมดุลของอำนาจซึ่งได้มีการศึกษาเชิงประจักษ์ถึงความสัมพันธ์ระหว่างความไม่สมดุลของอำนาจและการใช้อำนาจ ความสัมพันธ์นี้ขึ้นอยู่กับกลยุทธ์การใช้อิทธิพล (Influence strategies) ซึ่งถือว่าการใช้อำนาจอย่างเต็มตัวของบุคคล อย่างไรก็ตามศักยภาพของอำนาจไม่อาจจะใช้ได้เสมอไปและเมื่อใช้อำนาจไปแล้วใช้ว่าจะทำให้เกิดประสิทธิภาพเสมอไป

จะเห็นว่าภายใต้เงื่อนไขของการพึ่งพาจะทำให้ผู้กระทำหนึ่งมีอำนาจเหนือบุคคลอื่นซึ่งภาวะเช่นนี้จะทำให้ฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดพยายามลดความได้เปรียบทางอำนาจของอีกฝ่ายหนึ่งซึ่งกลยุทธ์การลดความได้เปรียบทางอำนาจนั้นสามารถเป็นไปได้ 4 แนวทางด้วยกัน คือ

1. ถ้า B ลดต้นทุนของแรงจูงใจในเป้าหมายโดย A เป็นตัวกลาง
2. ถ้า B หาแนวทางอื่น ที่เป็นแหล่งทำให้นำมาซึ่งความสำเร็จในเป้าหมายนั้น
3. ถ้า A เพิ่มต้นทุนของแรงจูงใจในเป้าหมายโดย B เป็นตัวกลาง
4. ถ้า A ปฏิเสธแหล่งอื่น ๆ ที่จะทำให้เกิดความสำเร็จในเป้าหมาย

ดังนั้นจะเห็นว่าทฤษฎีอำนาจ - การพึ่งพานับว่าเป็นทฤษฎีที่ทำให้เข้าใจการได้มาหรือสูญเสียอำนาจในองค์การอย่างไรซึ่งองค์ประกอบที่สำคัญของทฤษฎีนี้ก็เป็นอธิบายในลักษณะทางสังคม (Social relation) ระหว่างบุคคล (หรือกลุ่ม) ทรัพยากร (วัตถุดิบของ , เป้าหมาย , รางวัล) ที่ถูกควบคุม (Controlled) โดยอีกบุคคลหนึ่งและความปรารถนา (Desired) ของอีกผู้หนึ่ง

2.3.2.3 ทฤษฎีกลยุทธ์ตามสถานการณ์

จากสองทฤษฎีที่กล่าวมา คือ ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคมและทฤษฎีอำนาจ - การพึ่งพาซึ่งทั้งสองทฤษฎีนี้ได้อธิบายการได้มาและการสูญเสียอำนาจของความสัมพันธ์ของบุคคลใน

สังคมได้อย่างไร แต่ทั้งสองทฤษฎีนี้ไม่ได้ให้แนวทางที่ชัดเจนหรือเฉพาะเจาะจงว่าผู้นำจะได้อำนาจได้อย่างไรหรือจะใช้อำนาจอย่างไรจึงจะเกิดประสิทธิผล ทฤษฎีกลยุทธ์ตามสถานการณ์ (Strategic contingency theory) พัฒนาโดย ฮิกคส์สัน (Hickson) และคนอื่น ๆ นับว่าเป็นทฤษฎีที่พยายามอธิบายคำถามดังกล่าว ทฤษฎีจะใช้คำว่าหน่วยย่อย ซึ่งหมายถึงได้ทั้งระดับ บุคคล กลุ่ม หรือ แผนก

ทฤษฎีกลยุทธ์ตามสถานการณ์ กล่าวว่า อำนาจของบุคคลขึ้นอยู่กับว่าได้มีการควบคุมการใช้กลยุทธ์ในสถานการณ์นั้นสำหรับองค์การหรือไม่ สถานการณ์บังคับให้ใครบางคนได้รับการกระทบกระเทือนจากการกระทำของบุคคลอื่น โดยสถานการณ์ที่เป็นกลยุธินั้นขึ้นอยู่กับ 3 ปัจจัยด้วยกัน

1. การเผชิญกับความไม่แน่นอน (Coping with uncertainty) ความไม่แน่นอนสามารถนิยามได้ในความหมายของการขาดข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวกับเหตุการณ์ในอนาคต ดังนั้นทำให้ไม่สามารถคาดการณ์ผลลัพธ์และทางเลือกอื่น ๆ ได้กับบุคคลที่มีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมที่มั่นคง (Stable) และถ้าบุคคลนั้นสามารถตีความความไม่ชัดเจนของสิ่งแวดล้อมได้สำเร็จจะสามารถช่วยให้องค์การเผชิญความไม่แน่นอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะมีอิทธิพลต่อนโยบายและการใช้กลยุทธ์ ดังนั้นจะเห็นได้ว่าบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านเทคนิคมีอิทธิพลในองค์การที่มีความเด่นในด้านเทคโนโลยีและบุคคลผู้ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการตลาดจะมีอำนาจมากในองค์การที่เกี่ยวข้องทางด้านการตลาด

2. ความสามารถในการหามาทดแทน (Substitutability) ความสามารถในการหามาทดแทนนี้ หมายถึง ความสามารถขององค์การในการหาทางเลือกอื่น ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานของบุคคล แม้เมื่อใดที่ไม่สามารถหามาทดแทนในงานของบุคคลนั้นได้ บุคคลผู้นั้นจะเป็นผู้ที่มีอำนาจมาก

3. การรวมศูนย์ในสายงาน (Work flow centrality) การรวมศูนย์ในสายงานมี 2 ประเด็นด้วยกันคือ

3.1 บุคคลที่มีงานในระบบย่อยที่เชื่อมโยงโดยตรงกับระบบย่อยอื่น ๆ บุคคลกับการรวมศูนย์ในสายงานในระดับสูงมีการติดต่อกับบุคคลอื่นหรือหน่วยอื่น ๆ แผนกที่มีความรับผิดชอบสูงสุดจะเป็นศูนย์รวมของสายงานระดับสูง เนื่องจากเป็นผู้ที่ได้รับข้อมูลข่าวสาร หรือเป็นผู้ที่จัดเตรียมข้อมูลข่าวสารนั้นสำหรับกลุ่มอื่น ๆ แผนกที่มีศูนย์รวมในสายงานระดับต่ำจะเป็นแผนกที่เป็นไปตามกฎระเบียบ ซึ่งสามารถบริการได้เพียงไม่กี่กลุ่มในองค์การเหล่านั้น

3.2 มีตำแหน่งโดยตรง (Immediacy) ในสายงานที่เกี่ยวข้องกับความเร็ว และความสามารถในการควบคุม (Severity) ในสายงานของบุคคลที่มีผลกระทบต่อผลลัพธ์ในขั้นสุดท้ายขององค์การบุคคลที่มีสายงานตรงกว่าก็จะเป็นผู้ที่มีอำนาจมากกว่าด้วย

ทุกองค์การต้องเผชิญกับสถานการณ์วิกฤตโดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหาอันเกิดจากการใช้เทคโนโลยีและการปรับตัวกับเหตุการณ์ที่ไม่อาจคาดการณ์ได้ในสิ่งแวดล้อม ความสามารถในการแก้ไขปัญหาคือเป็นสำคัญนับว่าเป็นแหล่งอำนาจความเชี่ยวชาญและเพิ่มอำนาจที่มีความสำคัญมากสำหรับความรับผิดชอบในการปฏิบัติกับปัญหาวิกฤตที่เกิดขึ้น ปัญหาที่ถือว่าเป็นปัญหาวิกฤตนี้จะต้องมีความสำคัญต่อการอยู่รอด (Survival) และความรุ่งเรือง (Prosperity) ขององค์การอย่างชัดเจน

เมื่อปัญหาที่เกิดขึ้นมีความสำคัญมาก ปัญหาเหล่านั้นจะทำให้เกิดการพิ่งพาระหว่างบุคคลในระดับสูงในขณะที่บุคคลอื่นไม่สามารถแก้ปัญหานั้นได้ด้วยตัวเขาเองอย่างมีประสิทธิภาพบุคคลนั้นก็จะได้อำนาจ ถ้าวิกฤตนั้นไม่สามารถแก้ได้โดยบุคคลผู้เดียวและไม่สามารถหาคนอื่นที่มีความเชี่ยวชาญในการแก้ปัญหามาทดแทนได้มากเท่าใด อำนาจก็จะเกิดมาจากความเชี่ยวชาญมากเท่านั้น

บุคคลกับอำนาจความเชี่ยวชาญในการแก้ปัญหามักจะมีอิทธิพลมากในการตัดสินใจการใช้กลยุทธ์ขององค์การ ซึ่งบ่อยครั้งบุคคลจะเป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของกลุ่ม (คณะกรรมการบริหาร, คณะกรรมการอำนวยการ) ในการวางแผนการใช้กลยุทธ์ อย่างไรก็ตามถ้าหากสภาพแวดล้อมเกิดการเปลี่ยนแปลงไปในรูปแบบอื่นบุคคลจะเสียอำนาจให้กับบุคคลอื่นที่มีความสามารถในการรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ในสถานการณ์ที่วิกฤตนั้น

ดังนั้นจะเห็นได้ว่าทฤษฎีกลยุทธ์ตามสถานการณ์ชี้ให้เห็นแนวทางถึงการได้มาและสูญเสียอำนาจอย่างไรได้อย่างชัดเจน และทฤษฎีนี้ได้มีการนำไปศึกษาและให้ผลในทางสนับสนุนจำนวนมากพอสมควร

2.3.3 การใช้อำนาจอย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้นำอำนาจต้องการและใช้อำนาจทุกรูปแบบที่มีเขาเหล่านั้นเข้าใจเป็นอย่างดีในรูปแบบต่าง ๆ ของอำนาจ รู้วิธีการได้มาและรู้จักการใช้อำนาจอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารบางคนประสบความสำเร็จทั้งการได้มาและการใช้อำนาจ ในขณะที่ผู้บริหารบางคนไม่ประสบความสำเร็จ บางคนได้มาแต่รักษาอำนาจไว้ไม่ได้เพราะเขาไม่รู้จักใช้อำนาจอย่างมีประสิทธิภาพ การใช้อำนาจอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารนั้นต้องอาศัยแรงจูงใจพื้นฐานมาช่วยในการมีและการใช้อำนาจ

ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการใช้อำนาจและใช้รูปแบบต่าง ๆ ในการสร้างแรงจูงใจพื้นฐานดังนี้

1. ผู้บริหารที่มีอำนาจจะใส่ใจที่จะสร้างแรงจูงใจในเรื่องอำนาจสูง มองเห็นว่า การบริหารคือเกมการใช้อำนาจ ให้บุคคลอื่นทำงานให้บรรลุเป้าหมายโดยใช้ภาวะผู้นำเมื่อต้องสัมพันธ์กับผู้อื่นซึ่งจะไม่ใช้อำนาจหน้าที่อย่างเดียว

2. ผู้บริหารที่มีอำนาจจะสร้างแรงจูงใจโดยการให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วม ในขณะที่ผู้บริหารให้ความสนใจกับความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารจะไม่ตัดสินใจบนพื้นฐานที่ว่าผู้บังคับบัญชาจะชอบเขาหรือไม่ ผู้บริหารที่มีแรงจูงใจกับการมีส่วนร่วมจะมีความต้องการสูงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนการมีอำนาจและผลสำเร็จขององค์การความต้องการของผู้บริหารทำให้เกิดการตัดสินใจที่ไม่เด็ดขาด เพราะผู้บริหารต้องการยอมรับจากผู้อื่นผู้บริหารจะมีความพอใจกับการมีส่วนร่วมของผู้ใต้บังคับบัญชา ถ้าผู้บริหารไม่เลือกวิธีการนี้จะเป็นบุคคลที่แปลกหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชา

3. ผู้บริหารที่มีอำนาจจะสนใจกับแรงขับของอำนาจทางสังคม ผู้บริหารที่รู้จักใจของคนในองค์การมากจะพยายามสร้างบรรยากาศการทำงานในองค์การให้สมาชิกในองค์การมีความรับผิดชอบเป้าหมายขององค์การได้อย่างชัดเจนและพัฒนาทีมงาน ผู้บริหารที่ชอบสร้างอำนาจส่วนตัวจะเพิ่มความรับผิดชอบในงานของตนให้สูงขึ้น แต่อย่างไรก็ตามการพัฒนาทีมงานนั้นผู้บริหารจะต้องพยายามให้ผู้ใต้บังคับบัญชาซื้อสัตย์ต่อตนเอง

4. เป็นผู้นำที่มีอารมณ์มั่นคงและปรับตัวได้เก่ง ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จมักจะเป็นคนที่น่าคบค้าสมาคมด้วยเป็นที่พึงพอใจของเพื่อนฝูง ชอบกีฬา มีน้ำใจเป็นนักกีฬา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และรู้จักพักผ่อนโดยการทำให้ตัวเองว่างจากการทำงานได้

คอตเตอร์ (อิศรภานุ รัตนโสง. 2543 : 35 ; อ้างอิงจาก Kotter. 1977 : 135 – 136) ได้กล่าวถึงผู้บริหารที่ใช้อำนาจอย่างมีประสิทธิภาพนั้นควรมีลักษณะดังนี้

1. ผู้บริหารที่มีอำนาจจะรู้สึกสบายใจในการใช้อำนาจ เขาจะรู้สึกและยอมรับว่าเป็นสิ่งสำคัญในการจัดการเรื่องของตน เขาจะรู้สึกมีความหมายมากเขาจะใช้อิทธิพลให้คนอื่นทำงานให้บรรลุเป้าหมายผู้บริหารเหล่านี้มองอำนาจเป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งและเป็นทรัพยากรที่จำเป็นในการสร้างความร่วมมือกับบุคคลอื่น ผู้บริหารจะไม่รู้สึกผิดในการที่จะใช้อำนาจ

2. ผู้บริหารที่มีอำนาจเข้าใจอย่างแจ่มแจ้งในเรื่องรูปแบบต่าง ๆ ของอำนาจ เขาจะรู้จักจุดอ่อนจุดแข็งและข้อจำกัดของแหล่งและรู้จักสถานการณ์ได้มาซึ่งอำนาจและการใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ผู้บริหารที่มีอำนาจจะมีเหตุผลในเรื่องการใช้อำนาจในตำแหน่งตามกฎหมาย เขาจะยอมรับความสำคัญของความคิดและคิดไตร่ตรองทั้งในเรื่องภายในและภายนอกองค์การจะไม่ใช้อำนาจการลงโทษ หากจำเป็นจะต้องใช้ก็จะใช้อย่างมีสติ ผู้บริหารที่มีอำนาจจะพยายามสร้างความเชื่อถือให้กับตนเองและเป็นคนตรงไปตรงมา ซึ่งทำให้คนอื่นเต็มใจที่จะยอมรับฟังเขา

4. ผู้บริหารที่มีอำนาจจะมีความรู้สึกเจ็บปวดในการพึ่งพาผู้อื่นคือจะพยายามให้ความช่วยเหลือผู้อื่นที่มาพึ่งพาตน

2.3.4 อำนาจกับภาวะผู้นำ

อำนาจเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับความเป็นผู้นำ องค์การไม่สามารถดำเนินการไปได้ถ้าปราศจากการใช้อำนาจของผู้นำ อำนาจเปรียบเสมือนเชื้อเพลิงที่ให้พลังงานทำให้กลไกขององค์การทำงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ผู้บริหารไม่สามารถบริหารงานได้ถ้าปราศจากอำนาจ (สุกัญญา เผือกสกนธ์. 2537 : 26 ; อ้างอิงจาก Chung. 1986) แก่นแท้จริงของภาวะผู้นำคืออำนาจ ถ้าปราศจากซึ่งอำนาจก็จะมีภาวะผู้นำ สิ่งที่ทำให้ผู้นำแตกต่างจากคนที่ไม่ใช่ผู้นำ คือ ผู้นำมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น หมายถึง ผู้บริหารสามารถใช้อำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชานิยมยอมด้วยความสมัครใจหรือไม่ก็ได้ แต่ผู้นำที่มีอำนาจอย่างไม่เป็นทางการอาจชักชวนหรือชักนำให้คนอื่นเข้ามาสนับสนุนได้ด้วยความสามารถ การอยู่ร่วมกันของมนุษย์ต้องอาศัยบุคคลใดบุคคลหนึ่งชื่อว่า “ผู้นำ” เป็นหลักและผู้นำจะสามารถทำให้กลุ่มอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุขและมีประสิทธิภาพเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับสิ่งที่เรียกว่าภาวะผู้นำ หมายถึงกระบวนการซึ่งผู้นำจะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับความคาดหวังค่านิยม และความสามารถในการพบปะเจรจาของบุคคลที่ต้องเกี่ยวข้องด้วย ดังนั้นสรุปภาวะผู้นำว่าเป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเกี่ยวกับการใช้อำนาจและอิทธิพลเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ผู้นำจะต้องแสดงออกพฤติกรรมที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นว่าสนับสนุนในความสามารถของพวกเขา

3. แนวคิดเกี่ยวกับแนวทางการศึกษาภาวะผู้นำ

องค์การจะมีประสิทธิภาพเพียงใด ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารที่จะก่อให้เกิดความร่วมมืออย่างดี ระหว่างสมาชิกฝ่ายต่าง ๆ ขององค์การ ซึ่งผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำคือ สามารถโน้มน้าวใจทำให้ผู้ปฏิบัติงานร่วมมือกันทำงานให้ได้ผลดีมีประสิทธิภาพสูงสุดด้วยความเต็มใจของผู้ปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ ดังนั้นภาวะผู้นำจึงเป็นสิ่งสำคัญต่อประสิทธิภาพขององค์การ (ธงชัย สันติวงษ์. 2537)

3.1 ความหมายของผู้นำ

โดยทั่วไป ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอำนาจหรือมีอิทธิพลที่จะดึงดูดแรงใจให้ผู้อื่นในกลุ่มประพฤติปฏิบัติตามความคิดเห็นและคำสั่งของตนเองได้ และพยายามให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อให้งานของกลุ่มบรรลุเป้าหมายขององค์การ

สำหรับความหมายของผู้นำมีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายและคำนิยามไว้มากมาย อาทิ

ประชุม รอดประเสริฐ (2525 : 4) ให้นิยามว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่มีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ๆ ภายในกลุ่มและเป็นผู้ที่ใช้อิทธิพลนั้นทำให้บุคคลอื่น ๆ ภายในกลุ่มปฏิบัติงานให้กับตนอย่างมีความ

พึงพอใจและบรรลุถึงเป้าหมายดังที่ผู้นำปรารถนา การใช้อิทธิพลของผู้นำที่ดีนั้นจะต้องอยู่ในลักษณะของการนำ (Lead) มิใช่การบังคับผลักดัน

กิติมา ปรีดีติลก (2529 : 250) ให้ความหมายของผู้นำ คือ บุคคลที่มีอำนาจหรืออิทธิพลที่จะดึงดูด และจูงใจให้ผู้อื่นในกลุ่มประพฤติปฏิบัติตามความคิดเห็นและคำสั่งของตนเองได้

ในด้านของภิญโญ สาร (2526 : 259) เสนอแนะว่า ผู้นำ คือ บุคคลใดบุคคลหนึ่งในกลุ่มคนหลาย ๆ คนที่มีอำนาจ มีอิทธิพล หรือความสามารถในการจูงใจคนให้ปฏิบัติตามความเห็น ความต้องการหรือคำสั่งเขาได้

มอร์เฟท และคนอื่น ๆ (ไพโรจน์ อีววังโส. 2530 : 11 ; อ้างอิงจาก Morphet ;and others. 1967 : 122) ให้ความหมายว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่มีอิทธิพลต่อการกระทำพฤติกรรม ความเชื่อถือ และความรู้สึกของบุคคลหนึ่งในระบบสังคมที่มีต่ออีกบุคคลหนึ่งโดยที่ผู้ถูกกระทำเต็มใจยอมรับอิทธิพลนั้น

ในทำนองเดียวกันการศึกษากาว่าผู้นำก็มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายหรือคำจำกัดความตามทัศนะของแต่ละท่านดังนี้

สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ (2541 : 254) ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่าเป็นเรื่องของความสามารถและคุณลักษณะของบุคคลที่จะใช้อิทธิพลโน้มน้าว ชักจูง เปลี่ยนแปลงการกระทำของบุคคลและกลุ่มให้สามารถรวมพลังช่วยกันทำงาน เพื่อให้วัตถุประสงค์ขององค์การสำเร็จ ลุล่วงไปด้วยดี

อุทัย หิรัญโต (2524 : 11 – 12) กล่าวว่า ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การนั้น ขึ้นอยู่กับตัวผู้นำและภาวะผู้นำที่สามารถใช้อิทธิพลดึงดูดใจและผลักดันคนให้ยินยอมพร้อมใจเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การไม่ว่าผู้นำนั้นจะได้ตำแหน่งมาเป็นการหรือไม่เป็นทางการก็ตาม

สวนในทัศนะของดิน ปรัชญพฤทธิ์ (2542 : 226) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า หมายถึง กิจกรรมของการเข้าไปมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นเพื่อให้บุคคลเหล่านั้นปฏิบัติงานอย่างเต็มใจและบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

ดังนั้นจะเห็นได้ว่าเรื่องภาวะผู้นำเป็นสิ่งสำคัญเพราะกิจกรรมในด้านต่าง ๆ นั้นต้องการการบริหารที่มีประสิทธิภาพเพื่อเป็นเครื่องมือให้งานดำเนินไปโดยถูกต้อง และมีระเบียบแบบแผน เพราะฉะนั้นการบริหารที่ดีจึงจำเป็นต้องอาศัยหัวหน้างานหรือผู้นำที่ดีด้วย

จากความหมายของคำว่า “ภาวะผู้นำ” จากบุคคลต่าง ๆ ตามที่กล่าวมาแล้วข้างต้นผู้วิจัยจึงพอจะสรุปได้ว่าภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ในการบริหารงาน โน้มน้าวจิตใจหรือสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้การดำเนินงานขององค์การเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

3.2 องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อแบบภาวะผู้นำ

ในการศึกษาการเป็นผู้นำนั้น มักจะพบปัญหาที่เกิดขึ้นประการหนึ่งคือ ช่องว่างระหว่างสิ่งที่ผู้นำกระทำกับสิ่งที่ผู้นำควรกระทำ การเป็นผู้นำนั้นไม่สามารถจะยึดเอาแบบใดแบบหนึ่งตายตัว จำเป็นจะต้องเปลี่ยนแปลงตามสภาพแบบของผู้นำจึงมีความสำคัญยิ่งเพราะจะทำให้พฤติกรรมจริง ๆ และพฤติกรรมที่พึงปรารถนาสอดคล้องกัน

สำหรับนักวิชาการต่างประเทศได้ให้แนวคิดไว้หลากหลายดังนี้

กรอส (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2521 : 45 ; อ้างอิงจาก Gross.) ได้ให้แนวคิดว่าการเป็นผู้นำนั้นขึ้นอยู่กับองค์ประกอบอย่างน้อย 3 ประการคือ 1. ผู้นำ 2. กลุ่มผู้ตาม 3. สถานการณ์

เดวิส (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2521 : 46 ; อ้างอิงจาก Davis.) มีความเห็นว่าการเป็นผู้นำของหน่วยงานใดเป็นบทบาทที่จะต้องทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจและกระตุ้นผู้ตามให้ไปสู่จุดหมายหมายและในสิ่งแวดล้อมที่เฉพาะเจาะจงและมีองค์ประกอบ 4 ประการที่มีผลกระทบต่อกัน และเป็นตัวกำหนดบทบาทของผู้นำที่เหมาะสม องค์ประกอบทั้ง 4 ประการได้แก่ 1. ผู้นำ 2. ผู้ตาม 3. จุดมุ่งหมาย 4. สิ่งแวดล้อม

ฮอลล์ (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2532 : 199-202 ; อ้างอิงจาก Hall.) กล่าวถึงองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อแบบการเป็นผู้นำดังนี้ 1. ตัวผู้นำหรือคุณลักษณะผู้นำซึ่งได้แก่ สภาพทางกายภาพ และบุคลิกภาพ 2. ผู้ตาม 3. ลักษณะของงานที่ต้องปฏิบัติ 4. ลักษณะขององค์การ ซึ่งมีสิ่งที่ควรพิจารณาได้แก่ รูปแบบขององค์การ ขนาดขององค์การ อายุขององค์การ โครงสร้างขององค์การ และบรรยากาศขององค์การ 5. สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การ ได้แก่ องค์การอื่นที่มีความสัมพันธ์กับระบบองค์การ ระบบเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม

ในส่วนของนักวิชาการไทยก็มีแนวคิดที่คล้าย ๆ กัน คือ

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2521 : 46) มีแนวความคิดว่า การเลือกแบบของผู้นำว่าจะเลือกแบบใดนั้นมีสิ่งที่ควรพิจารณาอย่างยิ่ง 5 ประการ คือ 1. ลักษณะของตัวผู้นำ 2. คุณลักษณะของผู้ตาม 3. คุณลักษณะของงานที่จะต้องปฏิบัติ 4. คุณลักษณะขององค์การ 5. คุณลักษณะของสิ่งแวดล้อมภายนอก

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2535 : 17 -18) กล่าวถึงองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อแบบภาวะผู้นำได้แก่ 1. อำนาจหน้าที่และตำแหน่ง 2. สถานการณ์แวดล้อม 3. ขนาดของกลุ่ม 4. อายุ เพศ ประสบการณ์ และคุณวุฒิของผู้นำ 5. ระยะเวลา 6. ลักษณะของผู้นำ 7. ลักษณะของผู้ตาม 8. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ 9. ลักษณะขององค์การ

จากแนวความคิดดังกล่าวผู้วิจัยสรุปได้ว่าองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อแบบภาวะผู้นำได้แก่ ตัวผู้นำหรือคุณลักษณะของผู้นำ ได้แก่ อายุ เพศ ประสบการณ์และคุณวุฒิ อำนาจหน้าที่และตำแหน่งของผู้นำ ระยะเวลาในการทำงานของผู้นำ ลักษณะของผู้ตาม ขนาดของกลุ่ม ลักษณะงาน

ที่ปฏิบัติ สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ และคุณลักษณะขององค์การ ได้แก่ รูปแบบ ขนาด อายุ โครงสร้าง และบรรยากาศ

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ

เนื่องจากงานวิจัยที่ศึกษาโดยตรงของบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบกับแรงจูงใจใฝ่อำนาจของผู้บริหารยังไม่มีผู้วิจัยเลย แต่จากการประมวลเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบกับแรงจูงใจใฝ่อำนาจนั้น มีเอกสารยืนยันว่ามีความเกี่ยวข้องกับการบริหารงานของผู้บริหารดังนี้

4.1.1 บุคลิกภาพวันไหว

นวล กัลยาณธรรม (2530 : บทคัดย่อ) ซึ่งพบว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาใช้อำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจอ้างอิง อำนาจตามกฎหมาย อำนาจการบังคับในระดับมาก

สุกัญญา เผือกสกนธ์ (2537 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนและบรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดกองการศึกษาพิเศษกรมสามัญศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนใช้อำนาจตามกฎหมาย อำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจอ้างอิง อำนาจการให้รางวัล และอำนาจการบังคับมาก ส่วนบรรยากาศองค์การของโรงเรียนเป็นแบบปิด 9 โรงเรียน แบบเปิด 7 โรงเรียน แบบอิสระและแบบควบคุมแบบละ 6 โรงเรียนและแบบสนิทสนมและแบบรวบอำนาจ แบบละ 5 โรงเรียน

เดชา แก้วชาญศิลป์ (เลิศ ไชยณรงค์. 2536 : 47 – 50 ; อ้างอิงจาก เดชา แก้วชาญศิลป์. 2529 : 1 – 6) ได้แสดงผลการทดสอบนักบริหารในประเทศไทยสรุปผลได้ดังนี้ การทดสอบได้ลักษณะภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลมาร้อยละ 63 ซึ่งแยกออกได้เป็นลักษณะภาวะผู้นำประเภทเผด็จการผู้มีศิลป์ร้อยละ 40.8 นักพัฒนาร้อยละ 11.1 นักบริหารร้อยละ 7.4 ผู้ชอบทำตามคำสั่งร้อยละ 3.7 และได้ลักษณะภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลน้อยรวมร้อยละ 37 ซึ่งแยกได้เป็นภาวะผู้นำประเภทผู้หนีงาน นักบุญ ผู้เผด็จการและผู้ประนีประนอมในลักษณะใกล้เคียงกัน

มุลเดอร์และคณะ (อิศรัฎฐ์ รินโธสง. 2543 : 71 ; อ้างอิงจาก Mulder ;and others. 1986 : 366) พบว่าในสถานการณ์วิกฤตนั้นผู้นำจะใช้อำนาจที่เป็นทางการ อำนาจอ้างอิง อำนาจความเชี่ยวชาญ อาศัยบุคคลในระดับสูงกว่า (Upward appeal) มากและเปิดโอกาสที่ขอคำปรึกษาน้อยกว่าในสถานการณ์ปกติ

ลินช์ (นภาพร คมสัน. 2544 : 38 ; อ้างอิงจาก Lynch. 1993 : 34-35) ได้ศึกษาพบว่าการใช้อำนาจแบบบังคับผู้บริหารจะใช้เป็นเครื่องมือเพื่อให้คนทำสิ่งที่ถูกต้อง แต่การใช้อำนาจนี้สามารถจะมีผลกระทบตรงกันข้ามได้เหมือนกัน การใช้อำนาจการบังคับให้มีประสิทธิผลนั้นเป็นเรื่องที่

ละเอียดละอ่อนมาก ถ้าใช้มากเกินไปจะสร้างความหวาดกลัวให้เกิดขึ้น แม้คนจะยินยอมตามแต่ก็เพราะความกลัว จะสร้างผลผลิตมากเกินไปและไม่ใช่ว่าทางที่จะสร้างองค์กรให้มีประสิทธิภาพ แต่ถ้าผู้บริหารไม่สามารถใช้อำนาจนี้ต่อคนที่มีพฤติกรรมที่ไม่เป็นที่น่าพอใจก็จะนำไปสู่ความรู้สึกที่ไม่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาว่าผู้บริหารไม่ดูแลเกี่ยวกับมาตรฐานและคุณค่าขององค์การผู้ใต้บังคับบัญชาจะไม่เคารพนับถือผู้บริหาร

ฮอย และมิลเคิล (บัณฑิต แทนพิทักษ์. 2540 : 88 -89 ; อ้างอิงจาก Hoy and Miskel) พบว่าการใช้อำนาจบังคับมักจะมีผลในทางลบจะเป็นการเพิ่มความกดดันต่อสมาชิกของกลุ่มที่จะปรองดองกัน สมาชิกของกลุ่มจะหลีกเลี่ยงและขึ้นชอบในตัวผู้บริหารน้อยลงและจะทำอะไรตามที่เขาต้องการ ถ้ารุนแรงเกินไปจะเกิดการต่อต้าน ประท้วง หรือหยุดงานหรือถ้าการบังคับไม่ยุติธรรมหรือไม่เป็นการสมัครงใจในการแลกเปลี่ยนทรัพยากร ผู้ใต้บังคับบัญชาก็จะหาทางให้แลกเปลี่ยนเท่าเทียมกันโดยการแก้แค้น การใช้อำนาจการบังคับให้เกิดผลดีและมีประสิทธิภาพสูง ควรใช้ในกรณีที่งานมีสภาพเร่งรีบ หรือในสภาพงานที่มีความกดดันสูงจะรอช้าหรือเสี่ยงต่อการสูญเสียไม่ได้ ในการใช้อำนาจนี้ผู้บริหารต้องทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นถึงความเสมอภาคและเป็นธรรม ต้องแน่ใจว่าบุคลิกภาพของผู้บริหารที่แสดงออกมาจะไม่ทำให้เกิดความเข้าใจผิดหรือส่อไปในทางที่มีการเล่นพวกหรือการลำเอียงใด ๆ ทั้งสิ้น ผู้บริหารต้องรักษาความเคารพเชื่อถือ มั่นคง หลีกเลี่ยงภาพที่เป็นศัตรูและการใช้มาตรการและการลงโทษที่เหมาะสม

จากการประมวลเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีเอกสารยืนยันว่าการใช้อำนาจมีความเกี่ยวข้องกับการบริหารงานของผู้บริหาร และตามลักษณะงานของผู้บริหารในการปฏิบัติงานของแต่ละคนก่อให้เกิดความเครียดต่างกัน ดังนั้นผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานต้องมีความมั่นคงในด้านอารมณ์ไม่หวั่นไหวและสามารถควบคุมจิตใจ อารมณ์ของตนเองให้ได้ ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ตั้งสมมติฐานว่าผู้บริหารระดับต้นที่มีบุคลิกภาพหวั่นไหวต่างกันมีแรงจูงใจใฝ่อำนาจต่างกัน

4.1.2 บุคลิกภาพแสดงตัว

พัชรินทร์ ยอดพยุง (2529 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “พฤติกรรมของผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงาน ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานเขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร” โดยใช้วิธีศึกษาเปรียบเทียบรูปแบบพฤติกรรมผู้นำของผู้อำนวยการเขตคนก่อนกับผู้อำนวยการเขตคนปัจจุบัน ผลการวิจัยพบว่า ในการประเมินพฤติกรรมผู้นำของผู้อำนวยการเขตคนก่อน ข้าราชการส่วนใหญ่ประเมินว่ามีพฤติกรรมแบบค่อนข้างมุ่งมั่นและมีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับค่อนข้างน้อยเท่ากับระดับปานกลาง และในการประเมินพฤติกรรมผู้นำของผู้อำนวยการเขตคนปัจจุบัน ข้าราชการส่วนใหญ่ประเมินว่าพฤติกรรมแบบค่อนข้างมุ่งมั่นมีความสัมพันธ์และมีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับค่อนข้างมาก นอกจากนี้ยังพบว่าผู้บังคับบัญชาที่มีรูปแบบพฤติกรรมผู้นำเป็นแบบ

มุ่งความสัมพันธ์ สามารถสร้างความพึงพอใจในการทำงานได้สูงกว่าผู้บังคับบัญชาที่มีรูปแบบพฤติกรรมผู้นำเป็นแบบมุ่งงาน

โสรัจ แสนศิริพันธ์ (2527 : 175) พบว่าผู้มีอำนาจย่อมมีบางสิ่งบางอย่างที่เหนือกว่าผู้อื่นเสมอ เช่น พละกำลัง ความรู้ ความสามารถ ความอดทน หรือโดยตำแหน่งหน้าที่จนเป็นที่ยอมรับของสังคม ดังนั้นทุกคนจึงมีอำนาจอยู่ในตัวไม่มากนักน้อยที่จะสามารถบังคับชักจูงผู้อื่นได้ไม่ทางใดก็ทางหนึ่ง อำนาจเป็นสิ่งสำคัญในสังคมมนุษย์เมื่อมีการรวมเป็นกลุ่มเป็นองค์การ แต่ถ้าปราศจากอำนาจองค์การจะไม่มีระเบียบ อำนาจจะช่วยให้คนประสานกันเกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลช่วยให้พ้นจากความยุ่งยาก

ชัชชา ดวงจินดา (2537 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ศึกษาแบบพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารของมหาวิทยาลัยเปิดตามทฤษฎีสามมิติของเรดติน ผลการวิจัย พบว่าผู้บริหารระดับกลางและผู้บริหารระดับต้นของมหาวิทยาลัยเปิดส่วนใหญ่มีพฤติกรรมมุ่งสัมพันธภาพ และพฤติกรรมมุ่งประสิทธิผลมากกว่าพฤติกรรมมุ่งงาน โดยผู้บริหารระดับกลางมีพฤติกรรมมุ่งสัมพันธภาพ และมุ่งประสิทธิผลอยู่ในระดับมากและมีพฤติกรรมมุ่งงานอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผู้บริหารระดับต้นมีพฤติกรรมมุ่งสัมพันธภาพอยู่ในระดับปานกลางและมากในอัตราส่วนเท่า ๆ กันมีพฤติกรรมมุ่งประสิทธิผลอยู่ในระดับปานกลางและมีพฤติกรรมมุ่งงานอยู่ในระดับน้อย

ทัศนาศ แสงศักดิ์ (2522 : 112 -113) ซึ่งได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา โดยใช้แบบสอบถามแอล บี ดี คิว (Leader Behavior Description Questionnaire) พบว่า ผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษามีความเห็นว่าเป็นผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา ทั้งที่เป็นจริงและที่ควรจะเป็นด้านมุ่งสัมพันธภาพสูงกว่าด้านมุ่งงาน

ลำเร็จ โพธิวรรณ (2531 : 13) ที่ว่าความต้องการอำนาจนั้นมิอยู่ในหมู่มนุษย์ทั่วไปไม่ว่าจะเป็นชายหรือหญิง แต่การแสวงหาอำนาจจะถูกมองว่าเป็นเรื่องไม่เหมาะสมไม่ควร เพราะคำที่เกี่ยวกับอำนาจมักจะให้ความรู้สึกที่เลวร้าย มีทำนองเดียวกับความรุนแรง ความก้าวร้าวหรือการรุกราน เช่น กระจายอำนาจ บำอำนาจ รวบอำนาจหรืออำนาจมืด เป็นต้น ผู้บริหารส่วนใหญ่จะไม่ยอมรับว่าตนต้องการอำนาจ ขณะเดียวกันคนที่มีอำนาจก็พยายามสุดความสามารถที่จะรักษาอำนาจของตนไว้

จากการประมวลเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีเอกสารยืนยันว่าการใช้อำนาจมีความสำคัญและจำเป็นต่อการบริหารงานเพื่อให้การบริหารงานในหน้าที่ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้บริหารจึงควรตระหนักและทำความเข้าใจและบริหารในเรื่องนี้ให้ดี แต่เนื่องจากผู้บริหารแต่ละคนมีความแตกต่างกันทั้งในเรื่องการอบรมเลี้ยงดู ทัศนคติ ความเชื่อ ฯลฯ ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ตั้งสมมติฐานว่าผู้บริหารระดับต้นที่มีบุคลิกภาพแสดงตัวต่างกันมีแรงจูงใจใฝ่อำนาจต่างกัน

4.1.3 บุคลิกภาพเปิดกว้าง

สุเมธี อินพันลำ (2532 : 321 – 324) ได้ศึกษาการเปรียบเทียบบุคลิกภาพของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่นกับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาทั่วไป สังกัดสพช. ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า (1) ผู้บริหารโรงเรียนดีเด่นและผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาทั่วไป มีบุคลิกภาพที่แสดงออกมาเป็นอันดับที่ 1, 2 และ 3 เหมือนกันคือ การมีใจกว้าง มีความรักและศรัทธาในอาชีพครู และการเป็นผู้นำ ตามลำดับ และด้านที่แสดงออกน้อยเป็นลำดับที่ 9, 10 และ 11 เหมือนกันคือความอดทน ความซื่อสัตย์ และความเชื่อมั่นในตนเอง (2) การเปรียบเทียบบุคลิกภาพ 11 ด้านระหว่างผู้บริหารประถมศึกษาทั่วไป พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่นมีบุคลิกภาพด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มากกว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาทั่วไป ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาทั่วไปมีบุคลิกภาพด้านความเชื่อมั่นในตนเอง และด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น ส่วนด้านความเสียสละ ความยุติธรรม ความรับผิดชอบ การมีใจกว้าง ความอดทน การมีความรักและความศรัทธาในอาชีพครู ความซื่อสัตย์ และการเป็นผู้นำทั้งสองกลุ่มมีบุคลิกภาพไม่แตกต่างกัน

สุดาวัลย์ โสตะจินดา (2536 : 72 -75) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำความเป็นผู้นำทางวิชาการ และความพึงพอใจในงานกับความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการ พบว่าพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงานเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีต่อความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการ

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2534 : 111) กล่าวว่าแรงจูงใจเป็นเรื่องที่มีความสำคัญต่อผู้บริหารอยู่เสมอเพราะผู้บริหารต้องทำงานให้สำเร็จโดยใช้บุคคลอื่น ผู้บริหารที่มีความรู้และเข้าใจเรื่องแรงจูงใจอย่างดีจะสามารถอธิบายสาเหตุของพฤติกรรมในองค์การโรงเรียนได้ สามารถพยากรณ์ผลของกิจกรรมทางการบริหารได้และรู้ทิศทางการปฏิบัติไปสู่การบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียน

อารีย์ สุวรรณपाल (2538 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาเรื่องการใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารและครูอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่าผู้บริหารใช้อำนาจข่าวสารข้อมูลอยู่ในระดับมากที่สุด

คอค และเฟรนช์ (ประสิทธิ์ สาระสันต์. 2542 : 15 ; อ้างอิงจาก Hoy and Miskel. 1991 : 326 -328 ; citing Coch and French. 1948) ได้ทำการทดลองหาวิธีการเอาชนะการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงในเรื่องงานและวิธีทำงานของพนักงานบริษัท Harwood Manufacturing Corporation เพื่อเพิ่มผลผลิตและลดการโยกย้าย พบว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของพนักงานจะมีผลลัพธ์ในทางบวกโดยมีผลการผลิตเพิ่มขึ้นในระดับสูง

เฮอร์เชย์ และบลานชาร์ด (ถวิล เกื้อกุลวงศ์ 2530 : 302 ; อ้างอิงจาก Hersey and Blanchard 1982 : 189) ที่กล่าวว่าอำนาจข้อมูลข่าวสารอยู่บนพื้นฐานของการมีหรือการเข้าถึงข้อมูล

ข่าวสาร ซึ่งบุคคลอื่น ๆ พิจารณาเห็นว่ามิประโยชน์หรือคุณค่าต่อตัวพวกเขา หรือมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเพราะพวกเขาต้องการได้ข้อมูลข่าวสารนี้

แมคคูลแลนด (นวล กัลยาณธรรม. 2530 : 102 ; อ้างอิงจาก McClelland. 1950 : 84) ที่ว่าการใช้อำนาจแบบครอบงำผู้ใต้บังคับบัญชา โดยจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอ่อนแอต้องพึ่งผู้มีอำนาจอยู่เสมอ แต่เมื่อใช้อำนาจในแนวทางนี้จะประสบความสำเร็จในการรักษาดำแหน่งของตนไว้ได้ แต่เมื่อใช้นานไปจะเกิดความเสียหายแก่องค์การ เนื่องจากผู้ใต้บังคับบัญชาขาดความริเริ่มในการแก้ปัญหา มีความผูกพันกับตัวบุคคลมากกว่าจุดมุ่งหมายขององค์การ ถ้าผู้บริหารตายหรือลาออกไปจากองค์การจะเกิดวิกฤตการณ์ขึ้นในองค์การได้

จากการประมวลเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีเอกสารยืนยันว่าการใช้อำนาจมีความเกี่ยวข้องกับการบริหารงานของผู้บริหาร ผู้บริหารที่มีบุคลิกภาพแบบเปิดกว้างจะต้องนำความรู้ในด้านต่าง ๆ ของตนมาประยุกต์และผสมผสานมาใช้ในการบริหารองค์การให้เกิดประโยชน์สูงสุดแต่เนื่องจากผู้บริหารแต่ละคนมีความแตกต่างกัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ตั้งสมมติฐานว่าผู้บริหารระดับต้นที่มีบุคลิกภาพเปิดกว้างต่างกันมีแรงจูงใจใฝ่อำนาจต่างกัน

4.1.4 บุคลิกภาพอ่อนโยน

รสนุคนธ์ พหลเทพ (2527 : 67) พบว่า อำนาจที่เกิดจากการให้รางวัลเป็นความสามารถของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการให้รางวัลพฤติกรรมที่พึงปรารถนา จุดแข็งของอำนาจชนิดนี้อยู่ที่การดึงดูดใจของรางวัลและขอบเขตของความแน่นอนที่ผู้บริหารสามารถควบคุมรางวัลจะเห็นได้ว่าอำนาจการให้รางวัลเกี่ยวข้องกับการยินยอมซึ่งเป็นความพยายามที่จะมีอิทธิพลซึ่งกันและกันและมีจริยธรรม ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องรับรู้ว่าผู้บริหารนั้นมีอำนาจที่จะให้รางวัลได้จริง เพราะการใช้อำนาจการให้รางวัลจะไม่ได้ประสบความสำเร็จ ถ้าผู้บริหารไม่ได้รับความเชื่อถือไว้วางใจจากผู้ใต้บังคับบัญชา การให้รางวัลมักเป็นอิทธิพลเหนือผลตอบแทนและความก้าวหน้าในอาชีพ เช่น ผู้บริหารมีอำนาจที่จะเพิ่มเงินเดือน โบนัสหรือผลตอบแทนทางเศรษฐกิจอื่น ๆ เพื่อการสนับสนุนหรือการยินยอมจากผู้ใต้บังคับบัญชา นอกจากนี้อำนาจการให้รางวัลยังมาจากการควบคุมเหนือผลประโยชน์ที่เป็นนามธรรม เช่น การเลื่อนขั้น การให้งานที่ดีกว่า การกำหนดภาระงานที่ดีกว่าการให้งบประมาณมากกว่าการให้อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่มากกว่าการให้ความไว้วางใจให้ความรักความเอ็นดู การยอมรับ การยกย่องชมเชยหรือให้เกียรติอย่างเป็นทางการในความสำเร็จและการให้สัญลักษณ์ทางสถานภาพต่าง ๆ เช่น ที่ทำงานใหญ่โต หรือมีที่จอดรถประจำตำแหน่ง เป็นต้น

ปัญญา รอดแพง (2539 : บทคัดย่อ) พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดขอนแก่น มีภาวะผู้นำแบบยึดการประสานประโยชน์เป็นส่วนใหญ่

คอตเตอร์ (สำเร็จ โพธิวรรณ. 2531 : 30 ; อ้างอิงจาก Kotter. 1942 : 68) พบว่าผู้บริหารที่มีอำนาจจะมีความรู้สึกเจ็บปวดในการพึ่งพาคนอื่นและจะพยายามให้ความช่วยเหลือผู้อื่นที่มาพึ่งพาตนเอง

กรีนและเชอแมนฮอร์น (Green.1988 : 3 ; Schermerhorn. 1993 : 406) ศึกษาเกี่ยวกับผู้บริหารที่ดีจะต้องเป็นผู้นำทั้งในเรื่องของสถานการณ์ คน การพัฒนาบุคคลให้ประสบความสำเร็จในฐานะผู้นำและช่วยเหลือคนอื่นให้สามารถปฏิบัติเหมือนกับตนเองได้ นับเป็นงานที่ทำทนายอย่างยิ่งของผู้นำด้วยผู้นำเป็นผู้ที่สำคัญที่สุดที่ทำให้องค์กรมีคุณภาพ

ออร์แกนและเบทแมน (Organ and Bateman. 1991 : 252) พบว่าผู้บริหารควรมีวุฒิภาวะพอที่จะยอมรับความจริงว่าตนเองไม่รู้ในบางเรื่อง การโอ้อวด หลอกลวง จะนำมาซึ่งความสูญเสียความเคารพเชื่อถือของผู้บริหาร

จากการประมวลเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีเอกสารยืนยันว่าการใช้อำนาจมีความเกี่ยวข้องกับการบริหารงานของผู้บริหาร เพราะผู้บริหารที่ดีจะต้องมีความเมตตา กรุณา มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นจึงจะสามารถปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้ดีและประสบความสำเร็จ แต่เนื่องจากผู้บริหารแต่ละคนมีความแตกต่างกัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ตั้งสมมติฐานว่าผู้บริหารระดับต้นที่มีบุคลิกภาพอ่อนโยนต่างก็มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจต่างกัน

4.1.5 บุคลิกภาพมีสติ

สุขชัย ชันธวัช (2541 : 10) พบว่าอำนาจมีความสำคัญและจำเป็นต่อการบริหารงานเพื่อให้การบริหารงานในหน้าที่ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้บริหารจึงควรตระหนักทำความเข้าใจและบริหารในเรื่องอำนาจให้ดี

สำเร็จ โพธิวรรณ (2531 : 30) พบว่า ผู้บริหารที่มีอำนาจจะมีเหตุผลในเรื่องการใช้อำนาจในตำแหน่งตามกฎหมาย เขาจะยอมรับในความสำคัญของความคิด เขาจะคิดไตร่ตรองทั้งในเรื่องภายในและภายนอกองค์กร เขาจะไม่ค่อยใช้อำนาจการให้โทษ หากมีความจำเป็นต้องใช้ก็จะใช้อย่างมีสติ ผู้บริหารที่มีอำนาจจะพยายามสร้างความเชื่อถือให้กับตนเองและเป็นคนตรงไปตรงมาและคนอื่น ๆ เต็มใจที่จะยอมรับฟังเขา

อัญชลี เหลืองอ่อน (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการวิจัยเรื่อง การศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน พบว่าผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนส่วนใหญ่ มีภาวะผู้นำแบบยึดระบบระเบียบ

วิสุทธิ ราตรี (2532 : 133) พบว่า ผู้บริหารที่สามารถที่ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จมากเป็นผู้ที่มีความเชื่ออำนาจในตนเองสูงกว่าผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จน้อย

คอตเตอร์ (อิศรวิทย์ รินโธสง. 2543 : 35 ; อ้างอิงจาก Kotter. 1977 : 135 – 136) ที่กล่าวว่าผู้บริหารที่ใช้อำนาจอย่างมีประสิทธิภาพควรมีลักษณะเป็นผู้บริหารที่มีอำนาจ มีเหตุผลในเรื่องการใช้

อำนาจในตำแหน่งตามกฎหมาย เขาจะยอมรับความสำคัญของความคิด และคิดไตร่ตรองทั้งในเรื่องภายในและภายนอกองค์การจะไม่ใช้อำนาจการลงโทษ หากจำเป็นจะต้องใช้ก็จะใช้อย่างมีสติ และผู้บริหารที่มีอำนาจจะพยายามสร้างความเชื่อถือให้กับตนเองและเป็นคนตรงไปตรงมา

จากการประมวลเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีเอกสารยืนยันว่าการใช้อำนาจมีความเกี่ยวข้องกับการบริหารงานของผู้บริหาร เพราะผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพที่มีบุคลิกภาพมีสติ ต้องมีความละเอียด รอบคอบ มีสติอยู่ตลอดเวลา มีไหวพริบดี เฉลียวฉลาด มีการตัดสินใจที่ดี ซึ่งสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพแต่เนื่องจากผู้บริหารแต่ละคนมีความแตกต่างกัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ตั้งสมมติฐานว่าผู้บริหารระดับต้นที่มีบุคลิกภาพมีสติต่างกันมีแรงจูงใจใฝ่อำนาจต่างกัน

จากการประมวลเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบุคลิกภาพห้วงค์ประกอบกับแรงจูงใจใฝ่อำนาจนั้นยังไม่มีการศึกษาโดยตรง แต่มีเอกสารยืนยันว่ามีความเกี่ยวข้องกับการบริหารงานของผู้บริหาร ดังนั้นผู้วิจัยเห็นว่าตัวแปรด้านบุคลิกภาพห้วงค์ประกอบที่นำมาศึกษาน่าจะมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการใช้อำนาจของผู้บริหารระดับต้น นับได้ว่ากลวิธีการบริหารงานที่จะใช้บุคคลอื่นให้ทำงานตามที่ตนเองต้องการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์การนั้น กล่าวได้ว่าพฤติกรรมการใช้อำนาจเป็นพฤติกรรมการทำงานอย่างหนึ่งเพราะผู้บริหารคือผู้ที่ทำงานสำเร็จโดยต้องอาศัยบุคคลอื่น

4.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจใฝ่อำนาจ

เนื่องจากงานวิจัยที่ศึกษาโดยตรงแรงจูงใจใฝ่อำนาจของผู้บริหารกับตัวแปรชีวสังคมยังไม่มีผู้วิจัยเลย แต่จากการประมวลเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจของผู้บริหารกับตัวแปรชีวสังคมนั้น มีเอกสารยืนยันว่ามีความเกี่ยวข้องกับการบริหารงานของผู้บริหารตามลำดับของตัวแปรชีวสังคมดังนี้

4.2.1 เพศ

การศึกษาถึงความแตกต่างทางเพศ (Gender different) ของผู้นำหรือผู้บริหารเป็นสิ่งที่ได้รับความสนใจมาโดยตลอด ทั้งนี้ผลการวิจัยยังให้ผลที่ไม่สอดคล้องกัน คือผลที่ได้ยังมีลักษณะเป็นสองนัย (Equivocal) โดยจะเห็นได้จากการศึกษาในห้องปฏิบัติการ (Laboratory studies) และการศึกษาภาคสนาม (Field studies) โดยนักวิจัยเชิงทดลอง พบว่าเพศหญิงจำนวนมากยากที่จะเป็นผู้นำโดยบุคลิกภาพ ในขณะที่การวิจัยในภาคสนามพบว่าสัดส่วนการเป็นผู้นำของเพศหญิงเพศชายนั้นไม่แตกต่างกัน (อิศรัฏฐ์ รินโรสง. 2543 : 86 ; อ้างอิงจาก Schneier and Bartol. 1980 : 341 – 345)

อิศรัฏฐ์ รินโรสง (2543 : 258) ผลการวิจัยพบว่าเพศของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาต่างกันมีฐานอำนาจและพฤติกรรมการใช้อิทธิพลไม่แตกต่างกัน

สำเร็จ โพธิวรรณ (2531 : บทคัดย่อ) ผลการวิจัยพบว่าการยอมรับตามมูลฐานอำนาจผู้บริหารของอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่าอาจารย์ชายและอาจารย์หญิงยอมรับตามมูลฐานอำนาจผู้บริหารไม่แตกต่างกัน

สุวัฒน์ ช่างเหล็ก (2536 : 129) ที่พบว่าผู้ประเมินผลการใช้สิทธิผลการใช้อำนาจของผู้บริหารไม่แตกต่างกัน ประเมินผลการใช้อำนาจของหัวหน้าคณะวิชาในวิทยาลัยครูไม่แตกต่างกัน

สุรพล ธรณี (2539 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาการใช้ฐานแห่งอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า การใช้ฐานแห่งอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูอาจารย์ชายและหญิงพบว่า (1) ครูอาจารย์ชาย มีความคิดเห็นต่อการใช้ฐานแห่งอำนาจแต่ละฐานของผู้บริหารโรงเรียน โดยเฉลี่ยในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกเป็นรายฐานพบว่า ฐานแห่งอำนาจที่ผู้บริหารโรงเรียนใช้มากคือฐานแห่งอำนาจตามกฎหมาย (2) ครูอาจารย์หญิง มีความคิดเห็นต่อการใช้ฐานแห่งอำนาจแต่ละฐานของผู้บริหารโรงเรียน โดยเฉลี่ยในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกเป็นรายฐานพบว่า ฐานแห่งอำนาจที่ผู้บริหารโรงเรียนใช้มากคือ ฐานแห่งอำนาจตามกฎหมาย (3) ครูอาจารย์ชายและหญิง มีความคิดเห็นต่อการใช้ฐานแห่งอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ในการศึกษาค่านิยมในการทำงานของเพศชายและหญิง นักวิจัยกลุ่มหนึ่งพบว่า ชายและหญิงมีค่านิยมในการทำงานไม่แตกต่างกัน ในขณะที่นักวิจัยกลุ่มหนึ่งแสดงให้เห็นว่า เพศที่ต่างกันมีค่านิยมในการทำงานที่ต่างกัน เช่น เพศชายมีค่านิยมในการทำงานมักจะเกี่ยวข้องกับเงิน ความอิสระ ความปลอดภัยและมีเป้าหมายในอาชีพที่สั้นกว่า

ด้วยผลการศึกษาที่หาข้อสรุปที่ชัดเจนยังไม่ได้ ความแตกต่างทางเพศจึงได้รับความสนใจในการศึกษามาตลอดและได้มีงานวิจัยที่ศึกษาความแตกต่างทางเพศและให้ผลในเชิงสนับสนุนถึงความแตกต่างทางเพศ ได้แก่ ทีเดสโค , ชเลนเคอร์ และโบโนมา (อิศรัฎฐ์ รินโรสง. 2543 : 86 ; อ้างอิงจาก Molm. 1994 : 33 ; citing Tedeschi, Schlenker and Bonoma. 1973) ซึ่งสรุปได้ว่า เพศหญิงเป็นผู้ที่พึ่งพามากกว่า มีความก้าวร้าวและมีความชำนาญในการใช้ทักษะน้อยกว่าเพศชาย ในขณะที่เทอร์ฮูน (อิศรัฎฐ์ รินโรสง. 2543 : 86 ; อ้างอิงจาก Terhune. 1970 : 193 – 234) ได้ศึกษาความแตกต่างทางเพศในการทำข้อตกลงร่วมกัน พบว่าโดยทั่วไปผู้หญิงจะให้ความร่วมมือน้อย และแก้แค้นมาก (Tit – for tat) เมื่อต้องการหาประโยชน์ส่วนตัว แต่จะให้ความร่วมมือกับคู่ของตนมากในสถานการณ์ที่ถูกผู้ชายเอาเปรียบ และจะกลายเป็นแค้น (Vindictive) ถ้าความร่วมมือตอนแรกกลายเป็นการแข่งขัน

ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาเรื่องเพศในงานวิจัยนี้เพราะจากผลการวิจัยข้างต้นที่ยังไม่สามารถให้ข้อสรุปที่ชัดเจนหรือเป็นไปในแนวเดียวกันได้นั้นทำให้ผู้วิจัยศึกษาเรื่องเพศเพราะปัจจุบันเพศหญิง

ได้รับการศึกษาและโอกาสในสังคมสูงขึ้นและได้รับการยอมรับในเรื่องของความสามารถเพิ่มขึ้นทำให้ผู้วิจัยตั้งสมมติฐานว่าผู้บริหารระดับต้นที่มีเพศต่างกันมีแรงจูงใจใฝ่อำนาจไม่ต่างกัน

4.2.2 อายุ

วิเศษสังข์ (ปราณี เฉลิมนิยม. 2541 : 28 ; อ้างอิงจาก Wissessang. 1988) ได้ทำการวิจัยเรื่องแบบภาวะผู้นำ ความยืดหยุ่น และความมีประสิทธิภาพของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายทั่วประเทศ โดยใช้แบบวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำ (แบบผู้บริหารประเมินตนเอง) โดยใช้ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายเป็นกลุ่ม ประชากรจำนวน 178 คนผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายมีการใช้แบบพฤติกรรมผู้นำแบบสนับสนุนมากกว่าแบบสั่งการ การพัฒนาการเป็นผู้บริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายจะมีความสัมพันธ์กับความมีประสิทธิภาพในการเป็นผู้นำของผู้บริหารแต่ละองค์ประกอบด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา สาขาวิชาที่จบ การศึกษา ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งขนาดโรงเรียน และทำเลที่ตั้งของโรงเรียนไม่มีความสัมพันธ์กับความมีประสิทธิภาพของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย

ทัศนาศ (บุญทอง (2529) และลออ หุตางกูร (2534) ที่กล่าวว่าอายุเป็นตัวตัดสินการตอบสนองหรือการเผชิญความเครียด เมื่อบุคคลมีอายุเพิ่มมากขึ้น ระดับวุฒิภาวะก็สูงขึ้นตามลำดับ ความคิดความอ่านจะสุ่มรอบคอบสามารถมองปัญหาได้ชัดเจน ถูกต้องตามเป็นจริง ความคิดและการกระทำจึงเป็นไปอย่างมีเหตุผลและค่อยเป็นค่อยไปตามวัย

บอร์น (มัลล บัญวงศ์. 2537 : 51 ; อ้างอิงจาก Borne. 1982. Psychological Abstracts.) ได้ศึกษาค้นคว้าเรื่องการทำงานกับอายุซึ่งเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงานและการจูงใจในการทำงานพบว่าเมื่อคนมีอายุมากขึ้นความพึงพอใจภายในงานจะมีความสำคัญมากกว่ารางวัลภายนอก (Extrinsic Reward) อันได้แก่เงินเดือน หรือการเลื่อนขั้น เป็นต้น คนที่มีอายุมากจะปฏิบัติงานได้ดีพอ ๆ กับคนที่มีอายุน้อย แต่จะมีสภาพการณ์ภายนอก และสภาพจิตใจบางอย่างเข้ามามีอิทธิพลต่อการทำงานและจูงใจ เช่น ในขณะที่มีความวิตกกังวลสูงก็จะมีควมระมัดระวังตลอดจนมีความรอบคอบสูงมากขึ้นตามไปด้วย

คูเปอร์ และคนอื่น ๆ (Cooper and others. 1979 : 117 – 125) พบว่าคุณลักษณะส่วนตัว ได้แก่ อายุ เพศ ระดับของวิชาชีพ มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงาน ความพึงพอใจจะเพิ่มขึ้นตามอายุและปัจจัยภายนอกได้แก่ เงินเดือน ความมั่นคง โอกาสการเลื่อนขั้นตำแหน่งมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจงาน

แบรนต์เทเลอร์ (Tayler. 1987 : 133) ได้ทำการวิจัยเรื่องการเปรียบเทียบความแตกต่างของแรงจูงใจระหว่างผู้บริหารชาย และผู้บริหารหญิงในสถานภาพผู้บริหารพบว่า ผู้บริหารชายที่มีอายุน้อยจะมีความต้องการพื้นฐานสูงกว่าผู้บริหารหญิงอายุน้อยและมีความต้องการพื้นฐานสูงกว่าผู้

บริหารอายุมากทั้งชายและหญิง และยังพบว่ากลุ่มผู้บริหารอายุมากมีความต้องการด้านความสมหวังในชีวิตสูงกว่ากลุ่มผู้บริหารอายุน้อยอย่างมีนัยสำคัญ

งานวิจัยที่มีอิทธิพลอีกเรื่องหนึ่งได้แก่ พิคการ์ด (ตันติมา ด้วงโยธา. 2540 : 43 – 44 ; อ้างอิงจาก Picard. 1986 : 1143 – A, Teacher Motivation : Preception of Teachers and School ; Officers.) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจของอาจารย์ตามการรับรู้ของอาจารย์ และเจ้าหน้าที่ในโรงเรียนในรัฐเนบราสกา พบว่าอายุมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจและอาจารย์ที่มีเงินเดือนสูงจะมีแรงจูงใจมากกว่าอาจารย์ที่มีเงินเดือนต่ำ

แม้ว่ามีการวิจัยพบว่าอายุเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ และการใช้อำนาจแต่ผู้วิจัยก็ยังสนใจที่จะนำมาเป็นตัวแปรศึกษาในงานวิจัยครั้งนี้เพราะอายุเป็นเรื่องของพัฒนาการที่ต้องมีเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาทำให้ผู้วิจัยเห็นถึงความสำคัญในเรื่องของพัฒนาการและต้องการให้อายุเป็นตัวชี้ให้เห็นถึงความชัดเจนในเรื่องของประสิทธิภาพของผู้บริหารระดับต้นที่ใช้แรงจูงใจใช้อำนาจในการบริหารงานจึงได้ตั้งสมมติฐานว่าผู้บริหารระดับต้นที่มีอายุมากกว่ามีแรงจูงใจใช้อำนาจสูงกว่าผู้บริหารระดับต้นที่มีอายุน้อย

4.2.3 ระดับการศึกษา

การศึกษาช่วยให้คนมีประสบการณ์มีความรู้และความเข้าใจในวิชาการเฉพาะสาขาและยังทำให้บุคคลมีวุฒิภาวะสูงขึ้นด้วย ซึ่งจุดมุ่งหมายของการศึกษาจะมุ่งในการพัฒนาให้มีความรู้ ความคิด ทักษะ และเจตคติให้รู้จักตนเอง รู้จักชีวิต เข้าใจสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ตนร่วมอยู่ รวมทั้งทักษะในการสื่อสารแล้วนำความรู้ความเข้าใจมาใช้ในการแก้ปัญหา ช่วยตนเองให้ประสบความสำเร็จ ตามศักยภาพของตนเอง สร้างเสริมชีวิตและสังคมให้ดีขึ้น (กาญจนา คุณารักษ์. 2527 : 21) การศึกษามากหรือน้อยย่อมทำให้มนุษย์เปลี่ยนแปลงหรือมีความรู้ความเข้าใจ ความรู้สึกนึกคิดต่างกัน นอกจากนี้มาท (จันทร์จิรา มั่นตะพงษ์. 2546 :59 ; อ้างอิงจาก Marz. 1988 : 28) กล่าวว่า ความสามารถที่ตัวเองรับรู้ว่ามีมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับปัจจัย 3 ประการคือ 1) ประสบการณ์การศึกษา 2) ประสบการณ์การทำงาน 3) ความเข้าใจเชิงปฏิบัติ (Practice Oriented) ดังนั้นจึงเห็นได้ว่าคุณลักษณะของความสามารถทางการพยาบาลจะมีมากขึ้นอยู่กับการศึกษาที่แต่ละคนถูกเตรียมมา ร่วมกับการมีประสบการณ์ในการทำงานและความเข้าใจในการปฏิบัติและจากการศึกษาของ

สมณฑา สิทธิพงศ์สกุล (2527 : 88) พบว่า วุฒิทางการศึกษามีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความสามารถในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2534 : 168) ที่กล่าวไว้ว่า การศึกษาช่วยให้บุคคลมีคุณภาพเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคน การพัฒนาต้องอาศัยคนที่มีคุณภาพเป็นประการสำคัญ ผู้นำที่มีการศึกษาที่เหมาะสมก็จะประสบความสำเร็จในการบริหารงาน อีกทั้งในเรื่องของการบริหารงานผู้

บริหารที่มีการศึกษาสูงจะมีความรู้ ความสามารถในการใช้อำนาจได้อย่างเหมาะสมในการทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและเป็นไปตามความคาดหวัง

อุทัย หิรัญโต (2524 : 159) พบว่าการที่ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถความชำนาญมากกว่าคนอื่น ๆ ในองค์การแล้วทำให้ผู้บริหารมีอำนาจเหนือผู้อื่น คือ ผู้อื่นมักจะยอมเชื่อฟังหรือยอมทำตามไม่กล้าโต้เถียง เมื่อคนอื่นยอมรับและเชื่อถือแล้ว ผู้บริหารก็อาจชักจูงหรือนำให้คนอื่นกระทำในสิ่งที่ประสงค์ได้โดยง่าย อย่างไรก็ตามความรู้ในที่นี้จะต้องมีสถาบันรองรับ เช่น จบปริญญาเอก จบปริญญาโท เป็นต้น ถ้าไม่มีสถาบันรองรับก็ต้องมีผลงานทางวิชาการเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป ใครมีความรู้มากและรู้ดีก็มีอำนาจมากกว่าคนอื่น อนึ่งความรู้ในที่นี้รวมถึงประสบการณ์ความถนัดและทำงานในด้านนั้น ๆ มานานด้วย

จากเอกสารและงานวิจัยสรุปได้ว่าระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับผู้บริหารในทางบวก เพราะระดับการศึกษาของผู้บริหารนั้นมีความสำคัญที่จะทำให้เป็นผู้บริหารที่สามารถใช้ความรู้ ความสามารถในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วย อีกทั้งปัจจุบันความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเพิ่มมากขึ้นและสิ่งแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป การศึกษาจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้บุคคลมีความรู้ และประสบการณ์มากขึ้น ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ตั้งสมมติฐานว่าผู้บริหารระดับต้นที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีแรงจูงใจใฝ่อำนาจสูงกว่าผู้บริหารระดับต้นที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี

4.2.4 ประสบการณ์การทำงาน

จิราภรณ์ สุขสิงห์ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงปริวรรตของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 18 ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำเชิงปริวรรตของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 8 โดยภาพรวมอยู่ในระดับดี โดยเฉพาะผู้บริหารช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้พัฒนาตนเอง ส่วนที่อยู่ในระดับปานกลางคือ ผู้บริหารทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามองความสับสนยุ่งเหยิงด้วยวิธีการใหม่ เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำปริวรรตของผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารด้วยกัน พบว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน 11 – 15 ปี มีภาวะผู้นำเชิงปริวรรตโดยภาพรวมสูงสุด และต่ำสุดคือ ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน 6 – 10 ปี

ระยะเวลาในการปฏิบัติงานบางการวิจัยอาจใช้คำว่า ระยะเวลาในการทำงานหรืออายุการทำงานหรืออายุราชการ หรือประสบการณ์ในการทำงาน จากการศึกษาวิจัยต่าง ๆ พบว่าระยะเวลาในการทำงานจะส่งผลต่อการทำงานเนื่องจากระยะเวลาจะทำให้บุคคลมีโอกาสเรียนรู้ ทำความเข้าใจ มองเห็นปัญหาชัดเจนถูกต้องตามความเป็นจริงมากขึ้น ทำให้เกิดทักษะและทัศนคติที่ดีในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับเคร็ก (นิตยา แพร่วณิชย์. 2534 : 4; อ้างอิงจาก Kirk. 1981) ที่กล่าวว่า ประสบการณ์ในอดีตเป็นสิ่งที่ทำให้บุคคลนั้นรู้ว่าภาวะอะไรบ้างที่เสี่ยงและไม่เสี่ยงมีความกล้าที่จะเผชิญปัญหาต่าง ๆ ได้ดีประสบการณ์มากจะช่วยพัฒนาความคิด มีจินตนาการ สามารถคิดหาทางเลือก

สำหรับการตัดสินใจได้มาก เพราะการตัดสินใจได้นั้นต้องอาศัยข้อมูลหรือข่าวสารจากแหล่งหรือผู้เกี่ยวข้องต่าง ๆ ทำให้สามารถเลือกทางเลือกได้ดี และเหมาะสมมากกว่า นอกจากนี้ยังช่วยให้บุคคลมีความเชื่อมั่นและมีเหตุผลมากขึ้นด้วย ฉะนั้นผู้ซึ่งมีประสบการณ์ในการทำงานมากย่อมมีความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติมีความสามารถในการปฏิบัติงาน และมีความรับผิดชอบในงานได้ดี ซึ่งประภา เชื้อภักดี (2526 : 47) กล่าวว่า ผู้ที่เริ่มปฏิบัติงานใหม่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อย จึงมีผลต่อการปฏิบัติงานทั้งทางด้านความมั่นใจ การตัดสินใจและยังไม่มี ความชำนาญในการปฏิบัติงาน สำหรับประสบการณ์การทำงานหรืออายุการทำงานหรือระยะเวลาการทำงานนั้นจะพบว่าเป็นตัวแปรร่วมกับอายุโดยผู้ที่มีอายุมากมักจะมีประสบการณ์ในการทำงานมากด้วย และจากการศึกษาของ

แรดดี (อุบล ภัศระ. 2535 : 19 ; อ้างอิงจาก Rady. 1986) ได้ศึกษาแรงจูงใจกับความพึงพอใจในพฤติกรรมการทำงานของครูมัธยมในรัฐมิชิแกนวิสคอนซินและอินเดียน่า ตามแนวทฤษฎีของเฮอริเบอร์ก พบว่าครูที่มีอายุราชการมากจะมีแรงจูงใจในการทำงานและมีพฤติกรรมการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงกว่าครูที่มีอายุราชการน้อย และครูที่มีอายุราชการมากจะมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและนักเรียนดีกว่าครูที่มีอายุราชการน้อย

โสรัจ แสนศิริพันธ์ (2527 : 177) ที่กล่าวว่าอำนาจเกิดจากประสบการณ์จากการทำงานและความรู้ ความสามารถจากการมีการศึกษาสูง

เบิร์น (นภาพร คมสัน. 2544 : 88 ; อ้างอิงจาก Burns. 1992 ; 75) ที่กล่าวว่าความสามารถและสมรรถนะของภาวะผู้นำสามารถที่จะพัฒนาโดยเรียนรู้จากการอบรม จากประสบการณ์ จากความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของผู้นำที่พบในแต่ละวัน

จากเอกสารและงานวิจัยสรุปได้ว่าประสบการณ์การทำงานเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่สำคัญที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผู้บริหารในการบริหารงานขององค์การ ดังนั้นผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานที่สอดคล้องกับงานวิจัยว่าผู้บริหารระดับต้นที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่ามีแรงจูงใจใฝ่อำนาจสูงกว่าผู้บริหารระดับต้นที่มีประสบการณ์การทำงานน้อย

จากการศึกษาแนวคิดและงานวิจัยของนักวิชาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องจะเห็นได้ว่าทฤษฎีห้าองค์ประกอบสามารถบอกบุคลิกภาพในเรื่องการจูงใจว่ามีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์การอย่างไรและสามารถนำไปใช้ในการเสริมแรงจูงใจที่ดี โดยเฉพาะการใช้แรงจูงใจใฝ่อำนาจของผู้บริหารในระดับต้นได้อย่างเหมาะสม ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกห้าองค์ประกอบกับแรงจูงใจใฝ่อำนาจของผู้บริหารระดับต้นอันจะนำไปสู่ความเข้าใจที่ถูกต้องในเรื่องบุคลิกภาพและแรงจูงใจใฝ่อำนาจของผู้บริหารที่ดีและเหมาะสมต่อไป

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

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

การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ผู้บริหารระดับต้นของบริษัทส่งออกแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร ปีพ.ศ. 2548 จำนวน 112 คน

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ผู้บริหารระดับต้นของบริษัทส่งออกแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร ปีพ.ศ. 2548 จำนวน 112 คน

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย 3 ตอน โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามรายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัว ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงานของผู้บริหารระดับต้น

ตัวอย่าง แบบสอบถามข้อมูลส่วนตัว

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ☒ ลงใน () ลงในข้อความที่เป็นจริง

ประสบการณ์การทำงาน

() ต่ำกว่า 1 ปี

() ตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 แบบวัดบุคลิกภาพ

ลักษณะของแบบวัดบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบซึ่งวัลภา สบายยิ่ง (วัลภา สบายยิ่ง. 2542 : 134-136) แปลมาจากแบบวัดบุคลิกภาพ NEO-FFI ของคอस्ताและแมคแคร (Costa & McCrae. 1992) ประกอบด้วยบุคลิกภาพห้าแบบคือ แบบห้วนใจ แบบแสดงตัว แบบเปิดกว้าง แบบอ่อนโยน และแบบมีสติ แบบวัดนี้มีลักษณะให้เลือกตอบ ประกอบด้วยข้อความและมาตราส่วนค่า 5 ระดับให้ผู้ตอบเลือกตอบเพียงระดับเดียว จากเห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วยมาก ปานกลาง ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยเลย โดยครอบคลุม 5 ตัวแปร แต่ละตัวแปรประกอบด้วยข้อความ 12 ข้อรวมทั้งสิ้นจำนวน 60 ข้อ

ตัวอย่าง แบบวัดบุคลิกภาพ

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้และเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความรู้สึกของท่านตามความเป็นจริง

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย มาก	ปานกลาง	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วยเลย
0.	บุคลิกภาพแบบห้วนใจ บ่อยครั้งที่ข้าพเจ้ารู้สึกตึงเครียดและตื่นเต้น					
00.	บุคลิกภาพแบบแสดงตัว ข้าพเจ้าชอบที่จะพูดคุยกับคนทั่วไป					
000.	บุคลิกภาพแบบเปิดกว้าง บ่อยครั้งที่ข้าพเจ้าสนุกกับทฤษฎีหรือความคิดที่เป็นนามธรรม					
0000.	บุคลิกภาพแบบอ่อนโยน ข้าพเจ้ามักจะคำนึงถึงความรู้สึกของผู้อื่น					
00000.	บุคลิกภาพแบบมีสติ ข้าพเจ้ามีเป้าหมายที่ชัดเจนและมีการปฏิบัติสู่เป้าหมายอย่างเป็นขั้นเป็นตอน					

มีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

กรณีที่ข้อความเป็นบวก

ถ้าตอบเห็นด้วยอย่างยิ่ง	จะได้	5	คะแนน
ถ้าตอบเห็นด้วยมาก	จะได้	4	คะแนน
ถ้าตอบปานกลาง	จะได้	3	คะแนน
ถ้าตอบไม่เห็นด้วย	จะได้	2	คะแนน
ถ้าตอบไม่เห็นด้วยเลย	จะได้	1	คะแนน

ส่วนในกรณีที่ข้อความทางลบเกณฑ์การให้คะแนนกลับกัน

การรวมคะแนนจะมีการรวมคะแนนเป็นรายด้าน โดยแต่ละด้านจะมีคะแนนระหว่าง 12 – 60 คะแนน คะแนนเฉลี่ยของแบบวัดแต่ละด้านเท่ากับ 36 คะแนน

ความหมายคะแนน สำหรับบุคลิกภาพแบบแสดงตัว เปิดกว้าง อ่อนโยน และมีสติ ผู้ที่ได้คะแนนสูงกว่าในแต่ละด้านหมายความว่าบุคคลนั้นมีลักษณะบุคลิกภาพแบบนั้นสูงกว่าผู้ที่มีคะแนนต่ำกว่า

ความหมายคะแนน สำหรับบุคลิกภาพแบบหวั่นไหว ผู้ที่ได้คะแนนสูงกว่า แสดงว่าบุคคลนั้นมีบุคลิกภาพแบบหวั่นไวน้อยกว่าผู้ที่ได้คะแนนต่ำกว่า

แบบวัดบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ

แบบวัดบุคลิกภาพประกอบด้วยข้อคำถาม 60 ข้อ ด้านละ 12 ข้อ ดังนี้

1. บุคลิกภาพหวั่นไหว

ข้อความทางบวก ได้แก่ ข้อ 6, 11, 21, 26, 36, 41, 51, 56

ข้อความทางลบ ได้แก่ ข้อ 1, 16, 31, 46

2. บุคลิกภาพแสดงตัว

ข้อความทางบวก ได้แก่ ข้อ 2, 7, 12, 17, 22, 32, 37, 47, 52

ข้อความทางลบ ได้แก่ ข้อ 27, 42, 57

3. บุคลิกภาพเปิดกว้าง

ข้อความทางบวก ได้แก่ ข้อ 13, 28, 43, 53, 58

ข้อความทางลบ ได้แก่ ข้อ 3, 8, 18, 23, 33, 38, 48

4. บุคลิกภาพอ่อนโยน

ข้อความทางบวก ได้แก่ ข้อ 4, 19, 34, 49

ข้อความทางลบ ได้แก่ ข้อ 9, 14, 24, 29, 39, 44, 54, 59

5. บุคลิกภาพมีสติ

ข้อความทางบวก ได้แก่ ข้อ 5, 10, 20, 25, 35, 40, 50, 60

ข้อความทางลบ ได้แก่ ข้อ 15, 30, 45, 55

การหาความเชื่อมั่นของแบบวัด

ผู้วิจัยนำแบบวัดฉบับนี้ไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างแล้วนำมาคำนวณค่าความเชื่อมั่น โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ของ ครอนบาค (Cronbach) มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .6994

ตอนที่ 3 แบบวัดแรงจูงใจใฝ่อำนาจ

ผู้วิจัยได้นำแบบวัดแรงจูงใจใฝ่อำนาจของคุนอิศรัฎฐ์ รินโธสง นำมาเป็นแนวทางในการปรับปรุงเพื่อให้เหมาะสมกับลักษณะของกลุ่มประชากร แบบวัดนี้ประกอบด้วยข้อความมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประเมินค่าเป็น 5 ระดับจากจริงที่สุด จริง ปานกลาง ไม่จริง ไม่จริงเลย มีจำนวน 24 ข้อ

ตัวอย่าง แบบวัดแรงจูงใจใฝ่อำนาจ

คำชี้แจง แบบวัดนี้เป็นการวัดเกี่ยวกับความปรารถนา ความคาดหวังและการกระทำของท่านในเรื่องการทำงานและเรื่องทั่วไป โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้และเขียนเครื่องหมาย $\checkmark$ ลงในช่องที่ตรงกับความรู้สึกของท่านตามความเป็นจริง

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		จริงที่สุด	จริง	ปานกลาง	ไม่จริง	ไม่จริงเลย
0.	ในแต่ละครั้งที่มีการประชุม ข้าพเจ้าคาดหวังว่าจะได้รับเลือกเป็นประธานในการประชุม					
00.	ข้าพเจ้าคิดว่ายังมีอำนาจเท่าใดยังทำให้การบริหารงานราบรื่นยิ่งขึ้น					
000.	ข้าพเจ้าคิดว่าบางครั้งการใช้อำนาจตัดสินปัญหาความขัดแย้งให้ผลดีกว่าการประนีประนอม					

มีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

กรณีที่ข้อความเป็นบวก

ถ้าตอบจริงที่สุด	จะได้	5	คะแนน
ถ้าตอบจริง	จะได้	4	คะแนน
ถ้าตอบปานกลาง	จะได้	3	คะแนน
ถ้าตอบไม่จริง	จะได้	2	คะแนน
ถ้าตอบไม่จริงเลย	จะได้	1	คะแนน

ส่วนในกรณีที่ข้อความทางลบเกณฑ์การให้คะแนนกลับกัน

การแปลผลคะแนน ผู้ตอบแต่ละคนได้คะแนนระหว่าง 15 – 75 คะแนนและแบ่งระดับแรง
งูใจใฝ่อ่านาออกเป็น 5 ระดับคือสูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง ค่อนข้างต่ำ ต่ำ

คะแนนเฉลี่ยแรงงูใจใฝ่อ่านา จะมีค่าอยู่ระหว่าง 1.00 – 5.00 คะแนน (บุญชม ศรี
สะอาด. 2532 : 111)

โดยมีเกณฑ์พิจารณาระดับแรงงูใจใฝ่อ่านาดังนี้

ผู้บริหารระดับต้นที่ได้คะแนนเฉลี่ยแรงงูใจใฝ่อ่านา 1.00 – 1.50 คะแนน หมายถึง ผู้
บริหารระดับต้นมีแรงงูใจใฝ่อ่านาต่ำ

ผู้บริหารระดับต้นที่ได้คะแนนเฉลี่ยแรงงูใจใฝ่อ่านา 1.51 – 2.50 คะแนน หมายถึง ผู้
บริหารระดับต้นมีแรงงูใจใฝ่อ่านาค่อนข้างต่ำ

ผู้บริหารระดับต้นที่ได้คะแนนเฉลี่ยแรงงูใจใฝ่อ่านา 2.51 – 3.50 คะแนน หมายถึง ผู้
บริหารระดับต้นมีแรงงูใจใฝ่อ่านาปานกลาง

ผู้บริหารระดับต้นที่ได้คะแนนเฉลี่ยแรงงูใจใฝ่อ่านา 3.51 – 4.50 คะแนน หมายถึง ผู้
บริหารระดับต้นมีแรงงูใจใฝ่อ่านาค่อนข้างสูง

ผู้บริหารระดับต้นที่ได้คะแนนเฉลี่ยแรงงูใจใฝ่อ่านา 4.51 – 5.00 คะแนน หมายถึง ผู้
บริหารระดับต้นมีแรงงูใจใฝ่อ่านาสูง

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

1. ศึกษาทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงงูใจใฝ่อ่านาเพื่อกำหนดความ
หมาย และกำหนดข้อความที่ใช้วัดแรงงูใจใฝ่อ่านา
2. กำหนดค่านิยามของแรงงูใจใฝ่อ่านา

3. เขียนข้อความแรงจูงใจใฝ่อำนาจจำนวน 24 ข้อ ลักษณะของข้อความเป็นประโยคให้เลือกแบบที่ใช้ในชีวิตประจำวัน โดยตอบตามความถี่ที่เลือกใช้จริง ลักษณะคำตอบเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

4. ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบว่าแบบวัดตรงกับนิยามหรือไม่ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม

คุณภาพของแบบประเมินแรงจูงใจใฝ่อำนาจ

ผู้วิจัยได้ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยการนำไปทดสอบหาความตรง (Validity) ดังนี้

1. การหาความเที่ยงตรงของเนื้อหา (content validity) โดยผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลไปปรึกษากับอาจารย์ผู้ควบคุมสารนิพนธ์ จากนั้นนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ได้แก่ ความสอดคล้องและความครอบคลุมของเนื้อหา และความถูกต้องของภาษาที่ใช้

2. นำแบบวัดที่ได้รับการตรวจแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (try out) กับผู้บริหารที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า จำนวน 100 คน

3. นำแบบสอบถามมาตรวจให้คะแนนแล้วนำมาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (reliability) โดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์อัลฟา (α - Coefficient) ของ ครอนบาค (Cronbach) เพื่อหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ขอนหนังสือขอความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตรถึงบริษัท เพื่อขออนุญาตแจกและเก็บรวบรวมแบบสอบถามจากผู้บริหารระดับต้นในบริษัท

2. นำหนังสือขอความอนุเคราะห์และแบบสอบถามไปแจกผู้บริหารระดับต้นที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง และเก็บแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง

3. นำแบบวัดที่เก็บมาได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์ ในการตอบแบบวัดทุกฉบับเพื่อที่จะได้นำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้จัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูลโดยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามทั้ง 3 ตอนมาวิเคราะห์โดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS / FW (Statistic Package for Social Science for Window) และการทดสอบสมมติฐานครั้งนี้ยอมรับความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้วิจัยดำเนินการตามลำดับดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์เรียบร้อยของแบบสอบถามแต่ละฉบับจากกลุ่มตัวอย่างและคัดเลือกเฉพาะที่สมบูรณ์ไว้สำหรับนำมาวิเคราะห์ต่อไป
2. นำแบบสอบถามข้อมูลทั่วไป ปัจจัยทางชีวสังคมของผู้ตอบแบบสอบถามมาวิเคราะห์แจกแจงความถี่ค่าร้อยละ
3. นำแบบสอบถามมาวิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
4. การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 2 ค่า โดยใช้สถิติที (t-test) เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อ 1-9

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายสำคัญคือ ของผู้บริหารระดับต้นที่มีบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ ได้แก่ บุคลิกภาพหน้าไหว แสดงตัว เปิดกว้าง อ่อนโยน และมีสติโดยมีหลักฐานทางทฤษฎีและงานวิจัยต่าง ๆ ว่าบุคลิกภาพแต่ละองค์ประกอบมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจใฝ่อำนาจแตกต่างกันไปและได้ศึกษาลักษณะทางชีวสังคม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงานที่มีความเกี่ยวข้องกับแรงจูงใจใฝ่อำนาจแต่ละอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้คือผู้บริหารระดับต้นของบริษัทส่งออกแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร ปี พ.ศ. 2548 จำนวน 112 คน

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนแรกจะเสนอข้อมูลพื้นฐานที่ประกอบด้วยข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่างเพื่อเป็นพื้นฐานในการเข้าใจเกี่ยวกับลักษณะและขอบเขตของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จากนั้นได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรายละเอียดต่าง ๆ ตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

วิธีการทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือการวิเคราะห์ความแตกต่างโดยใช้สถิติค่าที (t – test)

ในการวิเคราะห์และแปลผลที่จะกล่าวต่อไปนี้เพื่อความสะดวกและให้เป็นที่เข้าใจตรงกันจึงได้กำหนดสัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

n	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{x}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
t	แทน	ค่าที่ใช้ในการพิจารณาการแจกแจงแบบที (t-test)
p	แทน	ค่าความน่าจะเป็น (Probability)
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างคือผู้บริหารระดับต้นของบริษัทส่งออกแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร ปี พ.ศ. 2548 จำนวนทั้งสิ้น 112 คนดังแสดงไว้ในตารางที่ 2

ตาราง 2 ปัจจัยทางชีวสังคมจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน

ข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	55	49.11
หญิง	57	50.89
อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	59	52.68
ตั้งแต่ 30 ปีขึ้นไป	53	47.32
ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	52	46.43
สูงกว่าปริญญาตรีขึ้นไป	60	53.57
ประสบการณ์การทำงาน		
ต่ำกว่า 1 ปี	30	26.79
ตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป	82	73.21

จากตาราง 2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างเพศหญิง จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 50.89 และเพศชาย จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 49.11 ซึ่งมีอายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 52.68 อายุตั้งแต่ 30 ปีขึ้นไปจำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 47.32 จบการศึกษาสสูงกว่าปริญญาตรีขึ้นไป จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 53.57 ระดับปริญญาตรี จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 46.43 และมีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 73.21 ต่ำกว่า 1 ปี จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 26.79

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจใฝ่อำนาจของผู้บริหารระดับต้น จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน

ปัจจัยตัวสังคม		$\bar{x}$	S.D.
เพศ			
	ชาย	3.09	0.55
	หญิง	3.03	0.47
อายุ			
	ต่ำกว่า 30 ปี	2.76	0.42
	ตั้งแต่ 30 ปีขึ้นไป	3.39	0.38
ระดับการศึกษา			
	ปริญญาตรี	3.02	0.54
	สูงกว่าปริญญาตรีขึ้นไป	3.09	0.48
ประสบการณ์การทำงาน			
	ต่ำกว่า 1 ปี	2.99	0.45
	ตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป	3.08	0.53

จากตาราง 3 พบว่า ผู้บริหารระดับต้นเพศชายมีค่าเฉลี่ยแรงจูงใจใฝ่อำนาจเท่ากับ 3.09 เพศหญิง มีค่าเฉลี่ยแรงจูงใจใฝ่อำนาจเท่ากับ 3.03 ผู้บริหารระดับต้นอายุตั้งแต่ 30 ปีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39 ผู้บริหารระดับต้นอายุต่ำกว่า 30 ปี มีค่าเฉลี่ยแรงจูงใจใฝ่อำนาจเท่ากับ 2.76 ระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีค่าเฉลี่ย 3.09 ระดับปริญญาตรีมีค่าเฉลี่ย 3.02 ประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไปมีค่าเฉลี่ย 3.08 ต่ำกว่า 1 ปีมีค่าเฉลี่ย 2.99

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจใฝ่อำนาจของผู้บริหารระดับต้น

กลุ่มตัวอย่าง	$\bar{x}$	SD	N	ระดับ
ผู้บริหารระดับต้น	3.0592	.5080	112	ปานกลาง

จากตาราง 4 พบว่า แรงจูงใจใฝ่อำนาจของผู้บริหารระดับต้นอยู่ในระดับปานกลาง กล่าวคือ ผู้บริหารระดับต้นมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.0592 ซึ่งอยู่ระหว่าง 2.51 – 3.50

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย ร้อยละ ของแรงจูงใจใฝ่อำนาจของผู้บริหารระดับต้น

คะแนนเฉลี่ย	จำนวน (n = 112)	ร้อยละ	ระดับ
1.00 – 1.50	0	0.00	ต่ำ
1.51 – 2.50	16	14.30	ค่อนข้างต่ำ
2.51 – 3.50	74	66.10	ปานกลาง
3.51 – 4.50	21	18.80	ค่อนข้างสูง
4.51 – 5.00	1	0.90	สูง
รวม	112	100.00	

จากตาราง 5 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจระดับปานกลาง จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 66.10 รองลงมาอยู่ในระดับค่อนข้างสูง จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 18.80 ค่อนข้างต่ำ จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 14.30 และระดับสูง จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.90

การวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐาน

สมมติฐานข้อ 1 – 5 เป็นการศึกษานุคลิกภาพห้าองค์ประกอบกับแรงจูงใจใฝ่อาณาจโดยทดสอบด้วยการใช้ค่าสถิติค่าที (t – test) และทดสอบความมีนัยสำคัญทางสถิติของค่า t

สมมติฐานข้อที่ 1 ผู้บริหารระดับต้นที่มีบุคลิกภาพห้วนไหวต่างกันมีแรงจูงใจใฝ่อาณาจต่างกัน

ตาราง 6 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของคะแนนบุคลิกภาพห้วนไหวกับแรงจูงใจใฝ่อาณาจ

ตัวแปร	n (112)	แรงจูงใจใฝ่อาณาจ			
		$\bar{x}$	SD	t	p
บุคลิกภาพห้วนไหว	สูง	59	3.08	.4963	
	ต่ำ	53	3.02	.5236	
				.623	.535

จากตาราง 6 พบว่า บุคลิกภาพห้วนไหวต่างกันมีแรงจูงใจใฝ่อาณาจไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 1

สมมติฐานข้อที่ 2 ผู้บริหารระดับต้นที่มีบุคลิกภาพแสดงตัวต่างกันมีแรงจูงใจใฝ่อาณาจต่างกัน

ตาราง 7 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของคะแนนบุคลิกภาพแสดงตัวกับแรงจูงใจใฝ่อาณาจ

ตัวแปร	n (112)	แรงจูงใจใฝ่อาณาจ			
		$\bar{x}$	SD	t	p
บุคลิกภาพแสดงตัว	สูง	55	3.13	.4512	
	ต่ำ	57	2.98	.5505	
				1.639	.104

จากตาราง 7 พบว่า บุคลิกภาพแสดงตัวต่างกันมีแรงจูงใจใฝ่อาณาจไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 2

สมมติฐานข้อที่ 3 ผู้บริหารระดับต้นที่มีบุคลิกภาพเปิดกว้างต่างกันมีแรงจูงใจใฝ่อำนาจต่างกัน

ตาราง 8 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของคะแนนบุคลิกภาพเปิดกว้างกับแรงจูงใจใฝ่อำนาจ

ตัวแปร	n (112)	แรงจูงใจใฝ่อำนาจ			
		$\bar{x}$	SD	t	p
บุคลิกภาพเปิดกว้าง	สูง	67	3.16	.5150	2.765* .104
	ต่ำ	45	2.90	.4592	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 8 พบว่า บุคลิกภาพอ่อนโยนเปิดกว้างต่างกันมีแรงจูงใจใฝ่อำนาจต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 3

สมมติฐานข้อที่ 4 ผู้บริหารระดับต้นที่มีบุคลิกภาพอ่อนโยนต่างกันมีแรงจูงใจใฝ่อำนาจต่างกัน

ตาราง 9 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของคะแนนบุคลิกภาพอ่อนโยนกับแรงจูงใจใฝ่อำนาจ

ตัวแปร	n (112)	แรงจูงใจใฝ่อำนาจ			
		$\bar{x}$	SD	t	p
บุคลิกภาพอ่อนโยน	สูง	58	2.85	.4372	-4.773* .000
	ต่ำ	54	3.27	.4922	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 9 พบว่า บุคลิกภาพอ่อนโยนต่างกันมีแรงจูงใจใฝ่อำนาจต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 4

สมมติฐานข้อที่ 5 ผู้บริหารระดับต้นที่มีบุคลิกภาพมีสติต่างกันมีแรงจูงใจใฝ่อำนาจต่างกัน

ตาราง 10 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของคะแนนบุคลิกภาพมีสติกับแรงจูงใจใฝ่อำนาจ

ตัวแปร	n (112)	แรงจูงใจใฝ่อำนาจ			
		$\bar{x}$	SD	t	p
บุคลิกภาพมีสติ	สูง	54	3.19	.4075	2.888* .005
	ต่ำ	58	2.92	.5592	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 10 พบว่า บุคลิกภาพมีสติต่างกันมีแรงจูงใจใฝ่อำนาจต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 5

สมมติฐานข้อ 6 ผู้บริหารระดับต้นที่มีเพศต่างกันมีแรงจูงใจใฝ่อำนาจต่างกัน

ตาราง 11 เปรียบเทียบแรงจูงใจใฝ่อำนาจระหว่างผู้บริหารระดับต้น จำแนกตามเพศ

	เพศ	n	$\bar{x}$	SD	t	p
แรงจูงใจใฝ่อำนาจ	ชาย	55	3.089	.5498	.617	.538
	หญิง	57	3.030	.4672		

จากตาราง 10 พบว่า ผู้บริหารระดับต้นเพศชายและเพศหญิงมีแรงจูงใจใฝ่อำนาจไม่แตกต่างกัน ซึ่งเป็นไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 6

สมมติฐานข้อ 7 ผู้บริหารระดับต้นที่มีอายุมากกว่ามีแรงจูงใจใฝ่อาณาจสูงกว่าผู้บริหารระดับต้นที่มีอายุน้อย

ตาราง 12 เปรียบเทียบแรงจูงใจใฝ่อาณาจระหว่างผู้บริหารระดับต้น จำแนกตามอายุ

อายุ	n	$\bar{x}$	SD	t	p
ต่ำกว่า 30 ปี	59	2.762	.4154		
แรงจูงใจใฝ่อาณาจ				-8.286*	.000
ตั้งแต่ 30 ปีขึ้นไป	53	3.389	.3829		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 12 พบว่า ผู้บริหารระดับต้นที่มีอายุมากกว่ามีแรงจูงใจใฝ่อาณาจสูงกว่าผู้บริหารระดับต้นที่มีอายุน้อยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 7

สมมติฐานข้อ 8 ผู้บริหารระดับต้นที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีแรงจูงใจใฝ่อาณาจสูงกว่าผู้บริหารระดับต้นที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี

ตาราง 13 เปรียบเทียบแรงจูงใจใฝ่อาณาจระหว่างผู้บริหารระดับต้น จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	n	$\bar{x}$	SD	t	p
ปริญญาตรี	52	3.020	.5439		
แรงจูงใจใฝ่อาณาจ				-.742	.460
สูงกว่าปริญญาตรี	60	3.092	.4769		

จากตาราง 13 พบว่า ผู้บริหารระดับต้นที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีแรงจูงใจใฝ่อาณาจไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 8

สมมติฐานข้อ 9 ผู้บริหารระดับต้นที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่ามีแรงจูงใจใฝ่อำนาจสูงกว่าผู้บริหารระดับต้นที่มีประสบการณ์การทำงานน้อย

ตาราง 14 เปรียบเทียบแรงจูงใจใฝ่อำนาจระหว่างผู้บริหารระดับต้น จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

	ประสบการณ์การทำงาน	n	$\bar{x}$	SD	t	p
แรงจูงใจใฝ่อำนาจ	ต่ำกว่า 1 ปี	30	2.9903	.4452	-.867	.388
	ตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป	82	3.0843	.5294		

จากตาราง 14 พบว่า ผู้บริหารระดับต้นที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันมีแรงจูงใจใฝ่อำนาจไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 9

บทที่ 5

สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจใฝ่อำนาจของผู้บริหารระดับต้นของบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง
2. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบแรงจูงใจใฝ่อำนาจของผู้บริหารระดับต้น ตามตัวแปรด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน
3. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบในแต่ละด้านกับแรงจูงใจใฝ่อำนาจของผู้บริหารระดับต้น

สมมติฐานในการวิจัย

1. ผู้บริหารระดับต้นที่มีบุคลิกภาพหวั่นไหวต่างกันมีแรงจูงใจใฝ่อำนาจต่างกัน
2. ผู้บริหารระดับต้นที่มีบุคลิกภาพแสดงตัวต่างกันมีแรงจูงใจใฝ่อำนาจต่างกัน
3. ผู้บริหารระดับต้นที่มีบุคลิกภาพเปิดกว้างต่างกันมีแรงจูงใจใฝ่อำนาจต่างกัน
4. ผู้บริหารระดับต้นที่มีบุคลิกภาพอ่อนโยนต่างกันมีแรงจูงใจใฝ่อำนาจต่างกัน
5. ผู้บริหารระดับต้นที่มีบุคลิกภาพมีสติต่างกันมีแรงจูงใจใฝ่อำนาจต่างกัน
6. ผู้บริหารระดับต้นที่มีเพศต่างกันมีแรงจูงใจใฝ่อำนาจต่างกัน
7. ผู้บริหารระดับต้นที่มีอายุมากกว่ามีแรงจูงใจใฝ่อำนาจสูงกว่าผู้บริหารระดับต้นที่มีอายุน้อย
8. ผู้บริหารระดับต้นที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีแรงจูงใจใฝ่อำนาจสูงกว่าผู้บริหารระดับต้นที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี
9. ผู้บริหารระดับต้นที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่ามีแรงจูงใจใฝ่อำนาจสูงกว่าผู้บริหารระดับต้นที่มีประสบการณ์การทำงานน้อย

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ผู้บริหารระดับต้นของบริษัทส่งออกแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร ปี พ.ศ. 2548 จำนวน 112 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ผู้บริหารระดับต้นของบริษัทส่งออกแห่งหนึ่งใน กรุงเทพมหานคร ปี พ.ศ. 2548 จำนวน 112 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย 3 ตอน โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามรายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูลชีวสังคม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงานของผู้บริหารระดับต้น

ตอนที่ 2 แบบวัดบุคลิกภาพ ห้าองค์ประกอบซึ่งวัดภาพ สบายยิ่ง (วัดภาพ สบายยิ่ง. 2542 : 134-136) แปลมาจากแบบวัดบุคลิกภาพ NEO-FFI ของคอสตาและแมคแคร (Costa & McCrae. 1992)

แบบวัดนี้มีมีลักษณะให้เลือกตอบ ประกอบด้วยข้อความและมาตราส่วนค่า 5 ระดับ โดยครอบคลุม 5 ตัวแปร มีความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ .6994

ตอนที่ 3 แบบวัดแรงจูงใจใฝ่อำนาจ ผู้วิจัยได้นำแบบวัดแรงจูงใจใฝ่อำนาจของ คุณอิศรภรณ์ รินโรตง นำมาเป็นแนวทางในการปรับปรุงเพื่อให้เหมาะสมกับลักษณะของกลุ่มประชากร จำนวน 24 ข้อ แบบวัดนี้มีมีลักษณะให้เลือกตอบ ประกอบด้วยข้อความและมาตราส่วนค่า 5 ระดับ มีความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ .8966

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS โดยดำเนินการดังนี้

1. หาค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนบุคลิกภาพ และแรงจูงใจใฝ่อำนาจ
2. ใช้สถิติค่าที (t-test) ในการทดสอบสมมติฐานข้อ 1 – 9

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารระดับต้นพบว่ากลุ่มตัวอย่างเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 50.89 และเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 49.11 ซึ่งมีอายุต่ำกว่า 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 52.68 อายุตั้งแต่ 30 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 47.32 จบการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 53.57 ระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 46.43 และมีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 73.21 ต่ำกว่า 1 ปี คิดเป็นร้อยละ 26.79

2. ผู้บริหารระดับต้นมีแรงจูงใจใฝ่อำนาจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง
3. บุคลิกภาพวันไหวต่างกันมีแรงจูงใจใฝ่อำนาจต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

ข้อที่ 1

4. บุคลิกภาพแสดงตัวต่างกันมีแรงจูงใจใฝ่อำนาจต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

ข้อที่ 2

5. บุคลิกภาพเปิดกว้างต่างกันมีแรงจูงใจใฝ่อำนาจต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 3

6. บุคลิกภาพอ่อนโยนต่างกันมีแรงจูงใจใฝ่อำนาจต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 4

7. พบว่า บุคลิกภาพมีสติต่างกันมีแรงจูงใจใฝ่อำนาจต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 5

8. ผู้บริหารระดับต้นเพศชายและเพศหญิงมีแรงจูงใจใฝ่อำนาจไม่แตกต่างกัน ซึ่งเป็นไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 6

9. ผู้บริหารระดับต้นที่มีอายุมากกว่ามีแรงจูงใจใฝ่อำนาจสูงกว่าผู้บริหารระดับต้นที่มีอายุน้อยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 7

10. ผู้บริหารระดับต้นที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีแรงจูงใจใฝ่อำนาจไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 8

11. ผู้บริหารระดับต้นที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันมีแรงจูงใจใฝ่อำนาจไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 9

อภิปรายผล

1. ผลการเปรียบเทียบระหว่างบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบกับแรงจูงใจใฝ่อำนาจ ผลการศึกษาพบว่า

- 1.1 บุคลิกภาพวันไหวต่างกันมีแรงจูงใจใฝ่อำนาจต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อ 1 โดยสามารถอธิบายได้ดังนี้

บุคคลที่มีลักษณะวันไหวสูงจะมีลักษณะสุขุม เยือกเย็น ผ่อนคลาย ยอมรับผู้อื่นไม่ยึดติดต่อสถานการณ์ทางสังคม มีความสามารถด้านทานต่อความกดดัน สามารถควบคุมตนเองในสถานการณ์ยุ่งยากได้ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของลินช์ (นภาพร คมสัน. 2544 : 38 ; อ้างอิงจาก Lynch. 1993 : 34 - 35) พบว่าการใช้อำนาจแบบบังคับผู้บริหารจะใช้เป็นเครื่องมือเพื่อให้คนทำสิ่งที่ถูกต้อง แต่การใช้อำนาจนี้มีผลตรงกันข้ามได้เหมือนกันเนื่องจากการใช้อำนาจการบังคับให้มีประสิทธิผลนั้นเป็นเรื่องที่ละเอียดอ่อนมาก ถ้าใช้มากเกินไปจะสร้างความหวาดกลัวให้เกิดขึ้นแม้คน

จะยินยอมตามแต่ก็เพราะความกลัวทำให้จะสร้างผลผลิตมากเกินไปและไม่ใช้ทางที่จะสร้างองค์กรให้มีประสิทธิภาพ แต่ถ้าผู้บริหารไม่สามารถใช้อำนาจนี้ต่อคนที่มีพฤติกรรมที่ไม่เป็นที่น่าพอใจก็จะนำไปสู่ความรู้สึกที่ไม่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาว่าผู้บริหารไม่ดูแลเกี่ยวกับมาตรฐาน และคุณค่าขององค์กร ผู้ใต้บังคับบัญชาจะไม่เคารพนับถือผู้บริหาร ส่วนบุคคลที่มีลักษณะหวั่นไหวต่ำจะเป็นบุคคลที่มักจะคำนึงถึงแต่ตนเอง ไม่สามารถควบคุมแรงกระตุ้นได้ มีอารมณ์แปรปรวน ดังนั้นเมื่อประสบกับปัญหา พวกเขาจึงใช้วิธีการหลีกเลี่ยงจากสถานการณ์ที่ตึงเครียดหรือโดยการระบายออกโดยใช้อำนาจหรือไม่ทำพฤติกรรมใด ๆ ไม่คิดหาวิธีการแก้ไขปัญหา จะมีความวิตกกังวล ตื่นเต้นง่าย ทำการบริหารงานไม่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของธงชัย สันติวงศ์ (2542 : 171 – 179) ได้กล่าวว่าผู้บริหารที่ไม่ประสบความสำเร็จมีการตัดสินใจที่ไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ เพราะการบริหารจัดการองค์กรนั้นจะต้องมีการตัดสินใจอยู่ตลอดเวลา เช่นเดียวกับนวล กัลยาณธรรม (2530 : บทคัดย่อ) พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาใช้อำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจอ้างอิง อำนาจกฎหมาย อำนาจการบังคับในระดับมาก และสุกัญญา เมือกสกนธ์ (2537 : บทคัดย่อ) พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนใช้อำนาจตามกฎหมาย อำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจอ้างอิง อำนาจการให้รางวัล และอำนาจการบังคับมาก เช่นเดียวกับแมคเคนแลนด์ (McClelland, 1970 : 36) กล่าวว่า บุคคลพยายามแสวงหาและใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตนในอันที่จะกระทำการใด ๆ ให้เหนือผู้อื่นอยู่เสมอ การใช้อำนาจเช่นนี้เป็นการใช้อำนาจเชิงนิเสธ (Negative Power) หรืออำนาจส่วนบุคคล (Personal Power) เพราะอำนาจตามธรรมชาติของแมคเคนแลนด์จะมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมส่งเสริมประโยชน์ส่วนบุคคลในแง่ทำลายมากกว่าสร้างสรรค์ จากเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้ผลการศึกษาสรุปได้ว่าผู้บริหารระดับต้นที่มีบุคลิกภาพหวั่นไหวต่างกันมีแรงจูงใจใฝ่อำนาจต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ อาจเนื่องจากผู้บริหารระดับต้นมีข้อจำกัดในเรื่องของการใช้อำนาจและตัดสินใจเพียงระดับหนึ่งเท่านั้นจึงไม่ค่อยเจอกับสถานการณ์ที่ตึงเครียดหรือต้องตัดสินใจแก้ปัญหาในเรื่องสำคัญเพราะอำนาจในการตัดสินใจส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับผู้บริหารระดับกลางและผู้บริหารระดับสูง

1.2 บุคลิกภาพแสดงตัวต่างกันมีแรงจูงใจใฝ่อำนาจต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อ 2 สามารถอธิบายได้ดังนี้

บุคคลที่มีบุคลิกภาพแสดงตัวสูงมักชอบมีกิจกรรมต่าง ๆ และแสดงพฤติกรรมตรง ชอบอยู่ร่วมกับคนอื่น สนุกสนาน เป็นคนมองโลกในแง่ดีและมีความรักให้คนอื่นตลอดจนเป็นที่รักใคร่ชอบพอของคนอื่น ดังนั้นพวกเขาจึงไม่ค่อยใช้อำนาจในการแก้ปัญหา อาจเนื่องจากผู้บริหารมองโลกในแง่ดี (Optimistic) หรือด้านบวกและคิดว่าอำนาจไม่ได้เป็นสิ่งที่เลวร้ายเสมอไป แต่ยังมีที่ดีในตัวของมันเองอยู่ ผู้บริหารหรือผู้ที่ทำงานได้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายส่วนหนึ่งมาจากการใช้อำนาจในการบังคับให้เปลี่ยนแปลง พัฒนา อาจโดยการชักจูงโน้มน้าว หลอกล่อ หรือทำตนเป็นแบบอย่างให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำตามที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของโลว์จ แชนศิริพันธ์ (2527 :

175) พบว่าผู้มีอำนาจย่อมมีบางสิ่งบางอย่างที่เหนือกว่าผู้อื่นเสมอ เช่น พละกำลัง ความรู้ ความสามารถ ความอดทน หรือโดยตำแหน่งหน้าที่จนเป็นที่ยอมรับของสังคม ดังนั้นทุกคนจึงมีอำนาจอยู่ในตัวไม่มากนักน้อยที่จะสามารถบังคับชักจูงผู้อื่นได้ไม่ว่าทางใดก็ตามทางหนึ่ง อำนาจเป็นสิ่งสำคัญในสังคมมนุษย์เมื่อมีการรวมเป็นกลุ่มเป็นองค์การ แต่ถ้าปราศจากอำนาจองค์การจะไม่มีระเบียบ อำนาจจะช่วยให้คนประสานกันเกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลช่วยให้พ้นจากความยุ่งยาก และงานวิจัยของพัชรินทร์ ยอดพยุง (2529 : บทคัดย่อ) พบว่าในการประเมินพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารเขตคนปัจจุบัน ชำราชการส่วนใหญ่ประเมินว่าพฤติกรรมแบบค่อนข้างมุ่งความสัมพันธ์ และมีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับค่อนข้างมาก นอกจากนี้ยังพบว่าผู้บังคับบัญชาที่มีรูปแบบพฤติกรรมผู้นำเป็นแบบมุ่งความสัมพันธ์ สามารถสร้างความพึงพอใจในการทำงานได้สูงกว่าผู้บังคับบัญชาที่มีรูปแบบพฤติกรรมผู้นำเป็นแบบมุ่งงาน เช่นเดียวกับ ทศนา แสงศักดิ์ (2522 : 112 -113) ซึ่งได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา โดยใช้แบบสอบถามแอล บี ดี คิว (Leader Behavior Description Questionnaire) พบว่า ผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษามีความเห็นว่าพฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา ทั้งที่เป็นจริงและที่ควรจะเป็นด้านมุ่งสัมพันธ์สูงกว่าด้านมุ่งงาน ส่วนคนที่มีบุคลิกแสดงตัวต่ำจะเป็นผู้ที่มองโลกในแง่ร้าย (Pessimistic) จะมองว่า "อำนาจ" เป็นคำที่บ่งบอกถึงความรู้สึกในทางลบ หมายถึง ความเลวร้าย ก้าวร้าว รุนแรงจะมีความรู้สึกต่อต้านถ้าถูกผู้อื่นใช้อำนาจกับตน แต่ในขณะเดียวกันคนทั่วไปก็มีความใฝ่ฝัน มีความต้องการให้ได้มาซึ่งอำนาจด้วยกันทั้งนั้นจึงไม่เป็นเรื่องแปลกที่มีการเรียกร้องหาอำนาจกันอยู่เสมอซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ธงชัย สันติวงษ์และชัยยศ สันติวงษ์ (2537 : 93) ที่ว่าอำนาจเป็นสิ่งที่หามาได้ยากและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่นที่แสดงออก ดังนั้นคนส่วนมากจึงดิ้นรนต่อสู้เพื่อให้ได้มาซึ่งอำนาจ แม้จะต้องทุ่มเทกำลังกายกำลังใจมากเท่าใดก็ตามซึ่งเช่นเดียวกับงานวิจัยของสำเร็จ โพธิวรรณ (2531 : 13) ที่ว่าความต้องการอำนาจนั้นมีอยู่ในหมู่มนุษย์ทั่วไปไม่ว่าจะเป็นชายหรือหญิง แต่การแสวงหาอำนาจจะถูกมองว่าเป็นเรื่องไม่เหมาะสมไม่ควร เพราะคำที่เกี่ยวกับอำนาจมักจะให้ความรู้สึกที่เลวร้าย มีทำนองเดียวกับความรุนแรง ความก้าวร้าว หรือการรุกราน เช่นกระหายอำนาจ บ้าอำนาจ รวบอำนาจหรืออำนาจมืด เป็นต้น ผู้บริหารส่วนใหญ่ มักจะไม่ยอมรับว่าตนต้องการอำนาจ ขณะเดียวกันคนที่มีอำนาจก็พยายามสุดความสามารถที่จะรักษาอำนาจของตนไว้ ซึ่งไม่ตรงตามสมมติฐานอาจเนื่องจากผู้บริหารระดับต้นให้ความสำคัญกับตนเองแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการบริหารงานโดยการให้สิทธิในการเสนอความคิดเห็น และร่วมตัดสินใจ อีกทั้งยังมีการประชุมแผนกทุกอาทิตย์เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น สรุปผลงาน และบอกปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานเพื่อช่วยกันหาวิธีแก้ไข สิ่งที่น่าสนใจคือขบวนการของการเกิดพฤติกรรมเหล่านั้น เพราะผลของพฤติกรรมในแต่ละ

คนอาจจะแสดงผลออกมาเหมือนกัน แต่สิ่งที่น่าสนใจมากกว่านั้นคือพฤติกรรมที่แสดงออกมาทำให้เกิดผลต่างกันได้

1.3 บุคลิกภาพเปิดกว้างต่างกันมีแรงจูงใจใฝ่อำนาจต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานข้อ 3 สามารถอธิบายได้ดังนี้

เนื่องจากบุคลิกภาพเปิดกว้างสูงมีลักษณะ มีความคิดสร้างสรรค์ เปิดรับประสบการณ์ใหม่ มีความคิดริเริ่ม เน้นความเข้าใจการใช้เหตุผลในมุมมองกว้างและเปิดรับการตรวจสอบค่านิยมใหม่ ๆ และจากการศึกษาของวัตสัน และฮับเบิร์ด (1996) พบว่า ผู้ที่มีบุคลิกภาพเปิดกว้างมีวิธีการแก้ไขปัญหาที่สะท้อนความยืดหยุ่น จินตนาการ ความอยากรู้อยากเห็น ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของอารีย์ สุวรรณपाल (2538 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาเรื่องการใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารและครูอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่าผู้บริหารใช้อำนาจข่าวสาร ข้อมูลอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นเดียวกับแนวความคิดของ เฮอร์เชย์ ; และบลานชาร์ด (ถวิล เกื้อกุล วงศ์. 2530 : 302 อ้างอิงจาก Hersey ; and Blanchard. 1982 : 189) ที่กล่าวว่าอำนาจข้อมูล ข่าวสารอยู่บนพื้นฐานของการมีหรือการเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร ซึ่งบุคคลอื่น ๆ พิจารณาเห็นว่ามีประโยชน์หรือคุณค่าต่อตัวพวกเขา หรือมีอิทธิพลต่อผู้ได้บังคับบัญชาเพราะพวกเขาต้องการได้ข้อมูล ข่าวสารนี้ ส่วนผู้บริหารที่มีบุคลิกภาพเปิดกว้างต่ำอาจเนื่องจากเป็นผู้บริหารที่มีมุมมองแคบ ไม่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลทันต่อเหตุการณ์การเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ แมคคูลาแลนด์ (นวล กัลยาณธรรม. 2530 : 102 ; อ้างอิงจาก McClelland. 1950 : 84) ที่ว่าการใช้อำนาจแบบครอบงำผู้ได้บังคับบัญชา โดยจะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาอ่อนแอต้องพึ่งผู้มีอำนาจอยู่เสมอ แต่เมื่อใช้อำนาจในแนวทางนี้จะประสบความสำเร็จในการรักษาตำแหน่งของตนไว้ได้ แต่เมื่อใช้นานไปจะเกิดความเสียหายแก่องค์กร เนื่องจากผู้ได้บังคับบัญชาขาดความริเริ่มในการแก้ปัญหา มีความผูกพันกับตัวบุคคลมากกว่าจุดมุ่งหมายขององค์กร ถ้าผู้บริหารตายหรือลาออกไปจากองค์กรจะเกิดวิกฤตการณ์ขึ้นในองค์กรได้ ซึ่งตรงกับสมมติฐานเนื่องจากผู้บริหารแต่ละคนมีพื้นฐานในเรื่องความรู้ ประสบการณ์ ความชำนาญเกี่ยวกับการบริหารงานแตกต่างกันอีกทั้งในปัจจุบันเป็นยุคข้อมูลข่าวสาร ผู้บริหารแต่ละคนควรจะต้องให้ความสนใจเกี่ยวกับข้อมูลเบื้องต้นเพื่อประกอบการตัดสินใจในการบริหาร โดยบางครั้งการตัดสินใจในสถานการณ์หนึ่งใช้ได้ดีแต่กับอีกสถานการณ์หนึ่งอาจจะใช้การตัดสินใจในลักษณะนี้ไม่ได้ผล ดังนั้นผู้บริหารควรจะต้องให้ความสนใจในการหาความรู้ในเรื่องข้อมูล ข่าวสารซึ่งเป็นสิ่งสำคัญและแสดงถึงมุมมองและวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ผู้บริหารระดับต้นสามารถนำข้อมูลไปปรับใช้และเผยแพร่ให้ความรู้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาของตน ตลอดจนนำไปใช้ให้เหมาะสมในการบริหารงานได้อีกด้วยซึ่งผลการวิจัยมีแนวโน้มสอดคล้องกับสมมติฐานคือผู้บริหารระดับต้นที่มีบุคลิกภาพแบบเปิดกว้างต่างกันมีแรงจูงใจใฝ่อำนาจต่างกัน

1.4 บุคลิกภาพอ่อนโยนต่างก็มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานข้อ 4 สามารถอธิบายได้ดังนี้

เนื่องจากบุคคลที่มีบุคลิกภาพอ่อนโยนสูง มักมีอารมณ์เบิกบานใจ ให้ความร่วมมือและมักไว้วางใจ ไม่เห็นแก่ตัว มีความเข้าใจเห็นอกเห็นใจและคิดคำนึงถึงความรู้สึกผู้อื่น มีการประนีประนอม คล้อยตาม จิตใจอ่อนโยนและพร้อมจะรับการเปลี่ยนแปลง จึงอาจเลือกให้การสนับสนุนทางสังคมในช่วงเวลาที่มีความเครียด ดังนั้นผู้บริหารระดับต้นที่มีบุคลิกภาพอ่อนโยนสูงจะได้รับความสนับสนุนและความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาก่อให้เกิดความภาคภูมิใจ ซึ่งส่งผลให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อการทำงานอันนำไปสู่การดำรงชีวิตอย่างมีความสุข และจากผลการศึกษาพบว่าบุคคลที่มีลักษณะอ่อนโยนมักจะคำนึงถึงความรู้สึกและสัมพันธภาพกับบุคคลอื่น (O'Brien & Delongis. 1996) และมีแนวโน้มในการแก้ปัญหา (McCrae & Costa. 1986) ซึ่งผลการศึกษาลดคล้อยกับงานวิจัยของปัญญา รอดแพง (2539 : บทคัดย่อ) พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น มีภาวะผู้นำแบบยึดการประสานประโยชน์เป็นส่วนใหญ่ เช่นเดียวกับการศึกษาของคอตเทอร์ (สำเร็จ โพธิวรรณ. 2531 : 30 ; อ้างอิงจาก Kotter. 1942 : 68) พบว่าผู้บริหารที่มีอำนาจจะมีความรู้สึกเฉยใจในการพึ่งพาคนอื่นและจะพยายามให้ความช่วยเหลือผู้อื่นที่มาพึ่งพาตนเอง และกรีนและเชอแมนฮอร์น (Green.1988 : 3 ; Schermerhorn. 1993 : 406) ศึกษาเกี่ยวกับผู้บริหารที่ดีจะต้องเป็นผู้นำทั้งในเรื่องของสถานการณ์ คน การพัฒนาบุคคลให้ประสบผลสำเร็จในฐานะผู้นำและช่วยเหลือคนอื่นให้สามารถปฏิบัติเหมือนกับตนเองได้ นับเป็นงานที่ทำหายอย่างยิ่งของผู้นำด้วยผู้นำเป็นผู้ที่สำคัญที่สุดที่ทำให้องค์การมีคุณภาพ และงานวิจัยของ รสสุคนธ์ พหลเทพ (2527 : 67) พบว่า อำนาจที่เกิดจากการให้รางวัลเป็นความสามารถของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการให้รางวัลพฤติกรรมที่พึงปรารถนา จุดแข็งของอำนาจชนิดนี้อยู่ที่การดึงดูดใจของรางวัลและขอบเขตของความแน่นอนที่ผู้บริหารสามารถควบคุมรางวัลจะเห็นได้ว่าอำนาจการให้รางวัลเกี่ยวข้องกับการยินยอมซึ่งเป็นความพยายามที่จะมีอิทธิพลซึ่งกันและกันและมีจริยธรรม ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องรับรู้ว่าผู้บริหารนั้นมีอำนาจที่จะให้รางวัลได้จริงเพราะการใช้อำนาจการให้รางวัลจะไม่ได้ประสบความสำเร็จ ถ้าผู้บริหารไม่ได้รับความเชื่อถือไว้วางใจจากผู้ใต้บังคับบัญชา การให้รางวัลมักเป็นอิทธิพลเหนือผลตอบแทนและความก้าวหน้าในอาชีพ เช่น ผู้บริหารมีอำนาจที่จะเพิ่มเงินเดือน โบนัสหรือผลตอบแทนทางเศรษฐกิจอื่น ๆ เพื่อการสนับสนุนหรือการยินยอมจากผู้ใต้บังคับบัญชา นอกจากนี้อำนาจการให้รางวัลยังมาจากการควบคุมเหนือผลประโยชน์ที่เป็นนามธรรม เช่น การเลื่อนขั้น การให้งานที่ดีกว่า การกำหนดภาระงานที่ดีกว่าการให้งบประมาณมากกว่าการให้อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่มากกว่าการให้ความไว้วางใจให้ความรักความเอ็นดู การยอมรับ การยกย่องชมเชยหรือให้เกียรติอย่างเป็นทางการในความสำเร็จและการให้สัญลักษณ์ทางสถานภาพต่าง ๆ เช่น ที่ทำงานใหญ่โต หรือมีที่จอดรถ

รถประจำตำแหน่ง เป็นต้น ในทางตรงกันข้ามคนที่มีความบุคลิกภาพอ่อนโยนนั่นจะมีความบุคลิกตรงกันข้าม ซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของออแกน ;และเบทแมน (Organ ; and Bateman. 1991 : 252) พบว่าผู้บริหารควรมีวุฒิภาวะพอที่จะยอมรับความจริงว่าตนเองไม่รู้ในบางเรื่อง การใช้อวด หลอกลวง จะนำมาซึ่งความสูญเสียความเคารพเชื่อถือของผู้บริหาร ซึ่งตรงกับสมมุติฐานคือ ผู้บริหารระดับต้นที่มีความบุคลิกภาพแบบอ่อนโยนต่างกันมีแรงจูงใจใฝ่อำนาจต่างกัน อาจเนื่องจาก ผู้บริหารแต่ละคนมีความต้องการ แรงผลักดัน และสิ่งเร้าแตกต่างกันทำให้มีการรับรู้ การเรียนรู้ ความคิดแตกต่างกันจึงทำให้เกิดพฤติกรรมในการใช้แรงจูงใจใฝ่อำนาจแตกต่างกัน

1.5 บุคลิกภาพมีสติต่างกันมีแรงจูงใจใฝ่อำนาจต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมุติฐานข้อ 5 สามารถอธิบายได้ดังนี้

เนื่องจากบุคคลที่มีความบุคลิกภาพมีสติสูงมีลักษณะเป็นระเบียบ รับผิดชอบ มีวินัย มุ่งความสำเร็จ มีความระมัดระวัง และพิถีพิถัน บุคคลที่มีสติจะไม่ใช้วิธีการตอบสนองแบบเฉยเมย การถอยหนี ในบางสถานการณ์ผู้บริหารระดับต้นจะต้องมีความกล้าและอดทนและจะต้องมีการตัดสินใจที่รวดเร็วและถูกต้องแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี ฉะนั้นผู้บริหารระดับต้นจะต้องมีความบุคลิกภาพที่มั่นคง มีสติ สามารถควบคุมแรงกระตุ้นทั้งภายในและภายนอกได้เป็นอย่างดี มีความสุขุมรอบคอบ มีระบบระเบียบและการวางแผนที่ดี มีความรับผิดชอบสูง ซึ่งส่งผลให้เกิดความสำเร็จในหน้าที่การงานได้ง่าย และได้รับการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชาทำให้งานประสบความสำเร็จและทำให้ก้าวหน้าในหน้าที่การงานและเกิดความภาคภูมิใจอีกด้วย ซึ่งผลการศึกษาค้นคว้าสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุขชัย ชันอัคระ (2541 : 10) พบว่าอำนาจมีความสำคัญและจำเป็นต่อการบริหารงานเพื่อให้การบริหารงานในหน้าที่ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้บริหารจึงควรตระหนักทำความเข้าใจและบริหารในเรื่องอำนาจให้ดี และคอทเตอร์ (อิศรัฎฐ์ รินโรสง. 2543 : 35 ; อ้างอิงจาก Kotter. 1977 : 135 – 136) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารที่ใช้อำนาจอย่างมีประสิทธิภาพควรมีลักษณะเป็นผู้บริหารที่มีอำนาจ มีเหตุผลในเรื่องการใช้ อำนาจในตำแหน่งตามกฎหมาย เขาจะยอมรับความสำคัญของความคิด และคิดไตร่ตรองทั้งในเรื่อง ภายในและภายนอกองค์การจะไม่ใช้อำนาจการลงโทษ หากจำเป็นจะต้องใช้ก็จะใช้อย่างมีสติ และ ผู้บริหารที่มีอำนาจจะพยายามสร้างความเชื่อถือให้กับตนเองและเป็นคนตรงไปตรงมา ซึ่งทำให้คนอื่นเต็มใจที่จะยอมรับฟังเขา ในทางตรงกันข้ามผู้บริหารระดับต้นที่มีความบุคลิกภาพมีสติต่ำจะเป็นคนที่ไม่ มีจุดมุ่งหมาย ชี้แจง ไม่รอบคอบ ไม่เอาใจใส่ต่องาน ละเลยหน้าที่ จิตใจอ่อนแอ ดังนั้นถึงแม้ว่า ผู้บริหารระดับต้นจะมีตำแหน่งในระดับเดียวกัน มีอำนาจหน้าที่เท่ากันแต่ในการบริหารงานอาจจะมี แรงจูงใจใฝ่อำนาจไม่เท่ากัน เนื่องจากความแตกต่างระหว่างบุคคลทำให้มีทัศนคติและประสบการณ์ ในการบริหารงานแตกต่างกัน ดังนั้นควรยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลและหาประโยชน์จาก ความแตกต่างเหล่านั้น ซึ่งผลการวิจัยมีแนวโน้มสอดคล้องกับสมมุติฐาน คือผู้บริหารระดับต้นที่มีความ บุคลิกภาพแบบมีสติต่างกันมีแรงจูงใจใฝ่อำนาจต่างกัน

2. ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจใฝ่อำนาจของผู้บริหารระดับต้นตามเพศ พบว่า ผู้บริหารระดับต้นเพศชายมีแรงจูงใจใฝ่อำนาจไม่แตกต่างกับเพศหญิง แสดงให้เห็นว่าไม่ว่าเพศชายหรือเพศหญิงต่างมีแรงจูงใจใฝ่อำนาจไม่แตกต่างกัน อาจเป็นไปได้ว่าทั้งผู้บริหารระดับต้นทั้งเพศชายและเพศหญิงมีบทบาทในการทำงานร่วมกัน โดยใช้ความรู้ความสามารถเท่าเทียมกัน และได้มาซึ่งตำแหน่งผู้บริหารระดับต้นอย่างเสมอภาคกันโดยไม่มีความลำเอียงด้านเพศ และสภาพความเป็นจริงผู้บริหารระดับต้นทั้งเพศชายและเพศหญิงมีการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การประชุม การสัมมนาหรือกิจกรรมอื่น ๆ อยู่ร่วมกันเสมอ ทำให้ผู้บริหารระดับต้นทั้งเพศชายและเพศหญิงมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและหาแนวทางร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ทำให้รับรู้สภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจากการบริหาร จึงทำให้แนวทางการบริหารตลอดจนการรับรู้การมีความสามารถ หรือศักยภาพไม่แตกต่างกัน และยังในสังคมปัจจุบันได้มีองค์กรที่ได้ดำเนินงานในบทบาทของสตรี และมีการเรียกร้องสิทธิต่าง ๆ ให้ผู้หญิงเท่าเทียมผู้ชาย และสังคมเองก็เปิดกว้างสำหรับการเข้าสู่ตำแหน่งทางการบริหารให้ผู้หญิงมีการรับใช้อำนาจและมีวิธีการใช้อิทธิพลไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของอิศรัญฐ์ รินโธสง (2543 : 258) พบว่าเพศของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาต่างก็มีฐานอำนาจและพฤติกรรมการใช้อิทธิพลไม่แตกต่างกัน เช่นเดียวกับงานวิจัยของสำเร็จ โพธิวรรณ (2531 : บทคัดย่อ) พบว่าการยอมรับตามมูลฐานอำนาจผู้บริหารของอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่าอาจารย์ชายและอาจารย์หญิงยอมรับตามมูลฐานอำนาจผู้บริหารไม่แตกต่างกัน และการศึกษาของมอล์ม (Molm. 1994 : 53 – 57) ที่ศึกษาเพศกับการใช้อำนาจในห้องปฏิบัติการซึ่งผลการศึกษาพบว่าเพศไม่มีผลต่อการใช้อำนาจ การศึกษาของมุลเดอร์ ;และคณะ (Mulder ;and others. 1986) ซึ่งพบว่าเพศชายและเพศหญิงประเมินผลการใช้อำนาจของผู้บริหารไม่แตกต่างกัน และการศึกษาของสุวัฒน์ ช่างเหล็ก (2536 : 129) ที่พบว่าผู้ประเมินผลการใช้อิทธิพลการใช้อำนาจของผู้บริหารไม่แตกต่างกัน ประเมินผลการใช้อำนาจของหัวหน้าคณะวิชาในวิทยาลัยครูไม่แตกต่างกัน

3. ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจใฝ่อำนาจของผู้บริหารระดับต้นตามอายุ พบว่า ผู้บริหารระดับต้นที่มีอายุมากกว่ามีแรงจูงใจใฝ่อำนาจสูงกว่าผู้บริหารระดับต้นที่มีอายุน้อย ซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับสมมุติฐานเนื่องจากผู้บริหารระดับต้นที่มีอายุมากกว่าอยู่ในวัยทำงานที่มีประสิทธิภาพจะมีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการบริหารงานมากกว่า หรือเคยบริหารงานในตำแหน่งอื่นมาก่อนทำให้สามารถเรียนรู้งานจนเกิดวิสัยทัศน์ที่จะบริหารงานได้เป็นอย่างดี ซึ่งผลการศึกษานี้สอดคล้องกับแนวคิดของทศนา บุญทอง (2529) และลออ หุตางกูร (2534) ที่กล่าวว่าอายุเป็นตัวตัดสินการตอบสนองหรือการเผชิญความเครียด เมื่อบุคคลมีอายุเพิ่มมากขึ้น ระดับวุฒิภาวะก็สูงขึ้นตามลำดับ ความคิดความอ่านจะสุ่มรอบคอบสามารถมองปัญหาได้ชัดเจน ถูกต้องตามเป็นจริง ความคิดและการกระทำจึงเป็นไปอย่างมีเหตุผลและค่อยเป็นค่อยไปตามวัย ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารมีประสบการณ์และความรับผิดชอบในหน้าที่การทำงานต้องใช้ความรู้ความสามารถในการตัดสินใจ

เลือกวิธีที่จะจัดการกับเหตุการณ์หรือสถานการณ์ต่าง ๆ และบอร์นี (มนัส บุญวงศ์. 2537 : 51 ; อ้างอิงจาก Borne. 1982. Psychological Abstracts.) ได้ศึกษาค้นคว้าเรื่องการทำงานกับอายุซึ่งเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงานและการจูงใจในการทำงาน พบว่าเมื่อคนมีอายุมากขึ้นความพึงพอใจภายในงานจะมีความสำคัญมากกว่ารางวัลภายนอก (Extrinsic Reward) อันได้แก่เงินเดือน หรือการเลื่อนขั้น เป็นต้น คนที่มีอายุมากจะปฏิบัติงานได้ดีพอ ๆ กับคนที่มีอายุน้อย แต่จะมีสภาพการณ์ภายนอก และสภาพจิตใจบางอย่างเข้ามามีอิทธิพลต่อการทำงานและจูงใจ เช่น ในขณะที่มีความวิตกกังวลสูงก็จะมีความระมัดระวังตลอดจนมีความรอบคอบสูงมากขึ้นตามไปด้วย เช่นเดียวกับการศึกษาของคูเปอร์ ; และคนอื่น ๆ (Cooper ;and others. 1979 : 117 – 125) พบว่า คุณลักษณะส่วนตัว ได้แก่ อายุ เพศ ระดับของวิชาชีพ มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงาน ความพึงพอใจจะเพิ่มขึ้นตามอายุและปัจจัยภายนอกได้แก่ เงินเดือน ความมั่นคง โอกาสการเลื่อนขั้น ตำแหน่งมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจงาน และการศึกษาของแบรนต์เทเลอร์ (Tayler. 1987 : 133) ได้ทำการวิจัยเรื่องการเปรียบเทียบความแตกต่างของแรงจูงใจระหว่างผู้บริหารชาย และผู้บริหารหญิง ในสถานภาพผู้บริหารพบว่า ผู้บริหารชายที่มีอายุน้อยจะมีความต้องการพื้นฐานสูงกว่าผู้บริหารหญิง อายุน้อยและมีความต้องการพื้นฐานสูงกว่าผู้บริหารอายุมากทั้งชายและหญิง และยังพบว่ากลุ่มผู้บริหารอายุมาก มีความต้องการด้านความสมหวังในชีวิตสูงกว่ากลุ่มผู้บริหารอายุน้อยอย่างมีนัยสำคัญ

4. ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจใฝ่อำนาจของผู้บริหารระดับต้นตามระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงานพบว่า ผู้บริหารระดับต้นที่มีระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงานแตกต่างกันมีแรงจูงใจใฝ่อำนาจไม่แตกต่างกันซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเนื่องจากการพิจารณาเลือกสรรบุคคลมาดำรงตำแหน่งผู้บริหารนั้น ต้องผ่านการอบรมหลักสูตรระดับผู้บริหารก่อนดำรงตำแหน่งทำให้ผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในตำแหน่งบริหารต่างก็มีโอกาสเรียนรู้งาน รู้สภาพปัญหา และทิศทางในการบริหารให้สอดคล้องสถานการณ์ เมื่อดำรงตำแหน่งผู้บริหารจึงมีแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง และนำมาใช้กับการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ดังนั้นการใช้อำนาจจึงเป็นการสร้างสมความเป็นผู้บริหารให้เป็นคุณลักษณะของตนเอง ซึ่งอาจใช้อำนาจที่มีอยู่ในตำแหน่งกับบุคลิภาพ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารสร้างขึ้นเองหรืออาจจะได้รับการอบรมสั่งสอนมาตั้งแต่เล็ก จนกระทั่งเริ่มเข้าสู่ตำแหน่งแห่งอำนาจมีลักษณะใกล้เคียงกันและโดยเฉพาะค่านิยมและวัฒนธรรมคล้ายคลึงกันทำให้แรงจูงใจใฝ่อำนาจของผู้บริหารระดับต้นเป็นไปในลักษณะเดียวกันซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสยามรัฐ กุลประดิษฐ์ (2542 : 100) ที่สรุปว่าผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องมีทั้งวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ อยู่ในระดับสมดุลกัน ถ้าหากมีแต่ประสบการณ์เพียงอย่างเดียวก็ย่อมจะบริหารงานในกรอบความคิดที่แคบ หรือมีเพียงคุณวุฒิก็ทำให้ขาดประสบการณ์ในการมองอย่างรอบคอบ ตัดสินใจ

ท่ามกลางความเชื่อมั่นทางศาสตร์ที่เรียนมาเพียงอย่างเดียวก็อาจจะทำให้การบริหารผิดพลาดได้ ดังนั้นจำเป็นที่ผู้บริหารโรงเรียนควรมีทั้งสองอย่างอยู่ในความสมดุล โดยจะขาดไม่ได้ในอันใดอันหนึ่ง และสอดคล้องกับแนวคิดของเบิร์น (สุมาลี วิทยรัตน์. 2543 : 99 ; อ้างอิงจาก Burns. 1992 : 75) ที่กล่าวว่าความสามารถและสมรรถนะของภาวะผู้นำสามารถที่จะพัฒนาโดยเรียนรู้จากการอบรม จากประสบการณ์ จากความสำเร็จหรือความล้มเหลวของผู้นำที่พบในแต่ละวัน

ในสังคมและวัฒนธรรมไทยถึงแม้จะให้การยอมรับการมีอำนาจและอิทธิพลของบุคคลที่อยู่ในระดับตำแหน่งที่สูงกว่า แต่ไม่ชอบที่จะให้บุคคลอื่นปกครองหรือบริหารตนเองโดยใช้อำนาจหรืออิทธิพลที่อยู่ในตำแหน่งนั้นโดยตรงไปตรงมา หรืออาจกล่าวได้ว่าชอบใช้การปกครองแบบพระคุณมากกว่าพระเดช นั่นคือไม่ชอบให้ใครบังคับ หรือกำหนดกฎเกณฑ์ให้ทำสิ่งต่าง ๆ โดยอาศัยกฎระเบียบหรือความชอบธรรมตามกฎหมายที่มีอยู่ แต่ชอบที่จะปฏิบัติงานโดยอยู่บนพื้นฐานการยอมรับหรือสัมพันธ์ภาพอันดีระหว่างบุคคลหรือมองว่าตนเองเป็นบุคคลที่มีความสำคัญ

ข้อเสนอแนะ

1. จากผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารระดับต้นส่วนใหญ่มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของธงชัย สันติวงษ์และชัยยศ สันติวงษ์ (2537 : 94) พบว่าอำนาจโดยตัวของมันเป็นสิ่งที่มองไม่เห็น แต่จะรู้ได้ก็ต่อเมื่อมีการใช้อำนาจขึ้นแล้ว การนำอำนาจมาใช้อย่างผิด ๆ เช่น ใช้มากหรือน้อยเกินไป หรือด้วยความไม่เข้าใจอย่างถ่องแท้แล้วอาจนำไปสู่ความขัดแย้งในองค์กรได้ เช่นเดียวกับ เซตตี (Shetty. 1978 : 178 -186) พบว่า ผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จต้องเป็นผู้มีความรู้เกี่ยวกับอำนาจประเภทต่าง ๆ และสามารถใช้อำนาจให้มีประสิทธิภาพได้ ผู้บริหารต้องคำนึงถึงธรรมชาติของตัวแปรการบริหารงานผู้ใต้บังคับบัญชาและสิ่งแวดล้อมในองค์กรด้วย ดังนั้นบริษัทและฝ่ายบริหารควรนำผลการวิจัยไปเป็นข้อมูล และสารสนเทศให้ผู้บริหารระดับต้นใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาตนเอง จนทำให้เป็นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่พึงประสงค์และสามารถใช้อำนาจได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อความเป็นเลิศในการบริหารในบริษัท

2. องค์กรควรมีการจัดประชุมสัมมนา อบรมให้ผู้บริหาร โดยเน้นในเรื่องของการปรับปรุงบุคลิกภาพ การปรับตัวให้สามารถเข้ากับผู้อื่น และมีความสำนึกรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลในการบริหาร ทั้งนี้เพราะการบริหารองค์กรให้ประสบความสำเร็จนั้น ผู้บริหารก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่สำคัญเพราะปัจจุบันมีการแข่งขันเพิ่มมากขึ้นทั้งในประเทศและต่างประเทศ อีกทั้งการเติบโตของตลาดและการพัฒนาทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วนำไปสู่การเพิ่มการแข่งขัน การเพิ่มความต้องการที่จะเปลี่ยนแปลง

3. จัดให้มีการอบรมและพัฒนาผู้บริหารให้มีการใช้อำนาจอย่างเหมาะสม เพราะการใช้อำนาจทั้งที่เกิดจากการเรียนรู้ การอบรมและประสบการณ์ของผู้บริหารอย่างเหมาะสมจะช่วยให้

ผู้บริหารนั้นประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานตลอดจนได้รับการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชามากที่สุดในการปฏิบัติงาน และผู้บริหารที่มีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานสามารถนำความรู้ไปวิเคราะห์ปรับปรุงเพื่อใช้ในการบริหารบริษัทได้เป็นอย่างดีซึ่งจะทำให้ผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาความสัมพันธ์เชิงเปรียบเทียบระหว่างบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบกับแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อจะได้ข้อมูลมาพัฒนาคุณภาพของผู้บริหารที่กว้างขึ้น
2. ควรศึกษาความสัมพันธ์เชิงเปรียบเทียบระหว่างการใช้แรงจูงใจใฝ่อำนาจกับความเครียดในการทำงานของผู้บริหารในระดับกลาง และระดับสูง
3. ควรศึกษาปัจจัยด้านอื่น ๆ ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่อำนาจ เช่น ค่านิยม ความเชื่อมั่นในตน การติดต่อสื่อสารและการตัดสินใจ เพื่อที่จะได้ทราบถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจใฝ่อำนาจของผู้บริหารเพิ่มขึ้น
4. จากการวิจัยพบว่าผู้บริหารระดับต้นที่มีอายุมากกว่ามีแรงจูงใจใฝ่อำนาจสูงกว่าผู้บริหารระดับต้นที่มีอายุน้อย ดังนั้นองค์กรควรให้การส่งเสริมทั้งในเรื่องของการจัดอบรม สัมมนา เพื่อเพิ่มเติมความรู้ เนื่องจากผู้บริหารที่มีอายุมากกว่านั้นอยู่ในช่วงวัยทำงานที่มีประสิทธิภาพ มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ วิทยาลัยคนในการบริหารงานมากกว่าและระดับวุฒิภาวะก็สูงขึ้น ซึ่งอยู่ในช่วงวัยที่เหมาะสม อีกทั้งองค์กรควรให้ความสำคัญในเรื่องของรางวัลภายนอก (Extrinsic Reward) ได้แก่ เงินเดือน หรือการเลื่อนขั้น เป็นต้น เพื่อเป็นการกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงาน

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กาญจนา คุณารักษ์. (2527). *หลักสูตรการพัฒนาศาสตร์*. นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- กิตติมา ปรีดีดิลก. (2529). *ทฤษฎีการบริหารองค์การ*. กรุงเทพฯ : ภาควิชาการบริหารการศึกษา.
- ✓ งามตา วรันทานนท์. (2534). *จิตวิทยาสังคม (สค.331)*. (เอกสารประกอบคำสอน). กรุงเทพฯ : สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. อัดสำเนา.
- จันทร์จิรา มั่นตะพงษ์. (2546). *ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบกับความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ*. ปริญญาโท กศ.ม. (จิตวิทยาพัฒนาการ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- จิราภรณ์ สุกสิงห์. (2542). *ภาวะผู้นำเชิงปริวรรตของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 8*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. เชียงใหม่ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ถ่ายเอกสาร.
- ชัชชา ดวงจินดา. (2537). *แบบพฤติกรรมของผู้บริหารของมหาวิทยาลัยเปิดตามทฤษฎีสถิติของเรดดิน*. ปริญญาโท กศ.ม. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ชาญชัย อาจิสมาจาร. (2534, 13-15 มิถุนายน - กรกฎาคม). "ภาวะผู้นำ". *วารสารสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา*. 8 (5).
- เชิดศักดิ์ โฉมวาสินธุ์. (2520). *การวัดทัศนคติและบุคลิกภาพ*. กรุงเทพฯ : สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- ต้นติมา ดั่งโยธา. (2540). *ปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเกษตรกรตำบล ตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (ส่งเสริมการเกษตร). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ติน ประชัญพฤทธิ. (2542). *ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ถวิล เกื้อกุลวงศ์. (2530). *การบริหารการศึกษาสมัยใหม่*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ทัศนาศ นุญทอง. (2529). *การศึกษาปัญหาความเครียดในการปฏิบัติงานและกลวิธีเผชิญความเครียดของพนักงานระดับหัวหน้างาน ธนาคารไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน)*. ปริญญาโท กศ.ม. (จิตวิทยาการแนะแนว). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร.

- ทัศนาศาสตร์. (2522). วิเคราะห์พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2537). พฤติกรรมบุคคลในองค์การ. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- .(2542). พฤติกรรมบุคคลในองค์การ. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์. (2537). พฤติกรรมองค์การ : การศึกษาการบริหารพฤติกรรมองค์การเชิงบริหาร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- นภาพร คมสัน. (2544). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำและการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กำแพงเพชร : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏกำแพงเพชร. ถ่ายเอกสาร.
- นวล กัลยาณธรรม. (2530). การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กับขวัญในการปฏิบัติงานของครูในกรุงเทพมหานคร. ปรินูญานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- นวลละออ สุภาผล. (2527). ทฤษฎีบุคลิกภาพ. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- นิตยา แพรวานิษฐ์. (2534). การศึกษากิจกรรมการสื่อสารเพื่อการบริหารงานของพยาบาลหัวหน้าตึกโรงพยาบาลของรัฐ กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ปรินูญามหาบัณฑิต (บริหารการพยาบาล). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- บังอร ภูภิรมย์ขวัญ. (2524,พฤษภาคม). "บุคลิกภาพแห่งบุคคล," วารสารวิจัย 81. 1 (1) : 41 -53.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2532). การวิจัยเบื้องต้น (เอกสารประกอบคำสอน). มหาสารคาม : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาสารคาม. จัดสำเนา.
- บัณฑิต แท่นพิทักษ์. (2540). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ อำนาจ ความศรัทธา และความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา. ปรินูญานิพนธ์ กศ.ด.(การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ประชุม รอดประเสริฐ. (2525). ผู้นำและพฤติกรรมการบริหารงาน. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- ประภา เชื้อภักดี. (2526). ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบทางบุคลิกภาพกับผลการปฏิบัติงานของพยาบาลศิริราช. ปรินูญานิพนธ์ วท.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล. ถ่ายเอกสาร.

- ✓ประสิทธิ์ สาระสันต์. (2542). พฤติกรรมการบริหารที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา. ปรินูญานิพนธ์ วท.ด. (วิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ปราณี เกลิมไธม. (2541) ลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษา สังกัดกรมพลศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. ปรินูญานิพนธ์ กศ.ด. (เอกการอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2532). จิตวิทยาอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ : สหมิตรออฟเซต.
- ปัญญา รอดแพง. (2539). ความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำของผู้บริหารกับขวัญกำลังใจของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2520). การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พรานนกการพิมพ์.
- พัชรินทร์ ยอดพยุง. (2529). พฤติกรรมผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงาน : ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานเขตภาษีเจริญ. สารนิพนธ์ ร.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายสำเนา.
- ไพโรจน์ อีววังโส. (2530). การศึกษาแบบของผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามความต้องการของครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา. ปรินูญานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา. ถ่ายเอกสาร.
- ปิญญู สาร. (2526). หลักการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ลาดพร้าว.
- มนัส บุญวงศ์. (2537). แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานโรงงานอุตสาหกรรมเครื่องหนัง. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (จิตวิทยาอุตสาหกรรม). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- รศสุคนธ์ พหลเทพ. (2527, ธันวาคม) อำนาจของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย. รามคำแหง. 10(1) : 62-71 ;.
- ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. (2543). การวัดด้านจิตพิสัย. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- (2543). เทคนิคการวิจัยทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : ภาควิชาการวัดผลและการวิจัยทางการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- ล่อ หุตางกูร. (2534, ตุลาคม – พฤศจิกายน) ข้อคิดในการจัดการศึกษาพยาบาลในทศวรรษหน้า. เอกสารประกอบการประชุมพยาบาลแห่งชาติ ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ รุ่งเรืองธรรม.
- เลิศ ไชยณรงค์. (2536). อิทธิพลภาวะผู้นำที่มีต่อประสิทธิภาพการบริหาร : ศึกษาเฉพาะกรณีผู้จัดการประจำการประจำส่วนภูมิภาค ประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ พัฒนบริหารศาสตร์ดุสิต บัณฑิต กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.

- วัลภา สบายยิ่ง. (2542). ปัจจัยด้านการตั้งเป้าหมาย การรับรู้ความสามารถของตนเอง และบุคลิกภาพที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของผู้จำหน่ายตรง. ปรินญานิพนธ์ วท.บ. (การวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- วิมลพร พันธมนตรี. (2534). การสร้างแบบทดสอบวัดบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบที่สำคัญตามรูปแบบของกอร์ดอน. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. (การวัดผลการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- วิสุทธิ ราษฎร์. (2532). ปัจจัยด้านผู้บริหารโรงเรียนที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียนในโครงการการศึกษาเพื่อพัฒนาหมู่บ้านในเขตชนบทยากจน. ปรินญานิพนธ์ กศ.ด. (พัฒนศึกษาศาสตร์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร.
- ศรีเรือน แก้วกังวาล. (2539). ทฤษฎีจิตวิทยาบุคลิกภาพ(รู้เขารู้เรา). พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ หมอชาวบ้าน.
- ศิริพร พงศ์ศิริโรจน์. (2535). องค์การและการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : เทคนิค.
- ✓ ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ. (2542). องค์การและการจัดการฉบับสมบูรณ์ (ปรับปรุงใหม่). กรุงเทพฯ : ธีระฟิล์มและไซเทคสโตร.
- สยามรัฐ กุลประดิษฐ์. (2542). การใช้อำนาจของผู้บริหารในการบริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอสันป่าตอง จังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ถ่ายเอกสาร.
- สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ. (2541). พฤติกรรมองค์การ. ทฤษฎีและการประยุกต์. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สำเร็จ โพธิ์วรรณ. (2531). การศึกษามูลฐานอำนาจการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 10. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- สุกัญญา เผือกกลกนธ์. (2537). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนและบรรยากาศขององค์การของโรงเรียนสังกัดกองการศึกษาพิเศษกรมสามัญศึกษา. ปรินญานิพนธ์ คม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- สุชัย ชันฉะวะ. (2541). การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภออมก๋อย จังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. เชียงใหม่ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ถ่ายเอกสาร.

- สุดาวลัย โสตะจินดา. (2536). *ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ ความเป็นผู้นำทางวิชาการและความพึงพอใจในงาน กับความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารฝ่ายวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.*
- สุนีย์ ศรีสง่าตระกูลเลิศ. (2546). *การสร้างแบบสอบถามบุคลิกภาพสำหรับการคัดเลือกเยาวชนเข้าร่วมโครงการแลกเปลี่ยนระหว่างประเทศ. ปรินุญยานิพนธ์ กศ.ม. (จิตวิทยาการแนะแนว). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.*
- สมณทา สุทธิพงศ์สกุล. (2527). *ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลเยี่ยมบ้านในเขตกรุงเทพมหานคร. ปรินุญยานิพนธ์ วท.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล. ถ่ายเอกสาร.*
- สมาลี วิทยรัตน์. (2543). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของอธิการบดีกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถาบันราชภัฏในภาคเหนือ. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กำแพงเพชร : สถาบันราชภัฏกำแพงเพชร. ถ่ายเอกสาร.*
- สุรพล ธรณี. (2539). *การศึกษาการใช้ฐานแห่งอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ร้อยเอ็ด. ปรินุญยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.*
- สุวัฒน์ ช่างเหล็ก (2536). *ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของหัวหน้าภาควิชา และสถานการณ์กับประสิทธิผลการบริหารคณะวิชาตามทฤษฎีของอาจารย์วิทยาลัยครู. ปรินุญยานิพนธ์ กศ.ด. (พัฒนศึกษาศาสตร์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.*
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2521). *พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.*
- (2534). *การบริหารการศึกษาเพื่อการพัฒนา ใน เจ้าฟ้านักพัฒนาสมเด็จพระรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารีกับนักพัฒนศึกษาศาสตร์. หน้า 168 – 176. กรุงเทพฯ : รุ่งแสงการพิมพ์.*
- โสรัจ แสงศิริพันธ์. (2527). *หลักการบริหารร่วมสมัย. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.*
- อัญชลี เหลืองอ่อน. (2540). *การศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.*
- อิศรภรณ์ รินโสง. (2543). *ผลของฐานอำนาจและกลวิธีการใช้อิทธิพลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในสถานการณ์ไม่เอื้ออำนวยที่มีต่อความผูกพัน การยอมรับและการต่อต้านของผู้ใต้บังคับบัญชา. ปรินุญยานิพนธ์ วท.ด. (วิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.*

- อุทัย หิรัญโต. (2524). *ประมุขศิลปะ ศิลปะของการเป็นผู้นำ*. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โอเดียน.
- อุบล ภัทระ. (2535). *ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการทำงานของครูมัธยมศึกษา*. ปริญญาโท กศ.ม. (การวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- อารีย์ สุวรรณपाल. (2538). *การศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้บริหารโรงเรียนผู้ช่วยผู้บริหารและครูอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- Cooper, M.R. and Other. (1979, January – February). Changing Employee Values : Deepening Discontent. *Howard Business Review*. 57 (1) : 117 – 125.
- Costa, P.T, Jr & McCrae, RR. (1986). *The NEO Personality Inventory Manual*, Odessa, FL : Psychological Assessment Resources.
- (1992). *Revised NEO Personality Inventory and NEO Five-Factor Inventory : Professional Manual*, Odessa, FL : Psychological Assessment Resources.
- Green, Madeleine F. (1988). *Leaders and Their Development in Leaders For A New Era : Strategies for Higher Education*. edited by Madeleine F. Green. pp.13 – 29. New York : Macmillan Pubicing Company.
- McCannell, J.V. (1974). *Understanding Human Behavior*. New York : Holt, Rinchart and Winston, Inc.
- McClelland, David C. (1970). "The Two Face of Power,". *Journal of International Affaires*. 2 A (1) : 36.
- Molm, Linda D. (1994). *Gender, Power and Legitimation : A test of Three Theories*. Power Critical Concepts. edited by John Scott. pp. 30 – 58 ; London.
- Mulder, Mauk, Rendel D. de Jong. Leendert Koppelaar, and Jaap Verhage. (1986, November) "Power, Situation, and Leaders' Effectiveness : An Organizational Study,". *Journal of Applied Psychology*. 71 (4) : 566 – 570.
- Organ, Dennis W. and Thomas S. Bateman. (1991). *Organizational Behavior*. 4th ed. Homewood, Boston : Irwin.
- Robbin, Stepen P. (1979). *Organization Behavior*. New Jersey : Englewood Cliffs. Prentice-Hall.

- Schermerhorn, John R. (1993). *Management for Productivity*. 4th ed. New York : John Wiley & Sons, Inc.
- Shetty, Y.K. (1978,May). "Managerial Power and Organizational Effectiveness : A Contingency Analysis,". *Journal of Management Studies* : 178 – 181.
- Watson, D., & Hubbard, B. (1996, December). "Adaptational Style and Dispositional Structure : Coping in the Context of The Five Factor Model,". *Journal of Personality*. 64(4) : 737 – 774.
- Yukl, Gray. (1994). *Leadership in Organization*. 3rd ed. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall Inc.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แบบสอบถาม

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป

ตอนที่ 2 **แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะเฉพาะบุคคล**

ตอนที่ 3 **แบบสอบถามแรงจูงใจใฝ่อำนาจ**

ตอนที่ 1 **แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป**

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน () ลงในข้อความที่เป็นจริง

1. เพศ
() ชาย
() หญิง
2. อายุ
() ต่ำกว่า 30 ปี
() ตั้งแต่ 30 ปีขึ้นไป
3. ระดับการศึกษา
() ปริญญาตรี
() สูงกว่าปริญญาตรีขึ้นไป
3. ประสบการณ์การทำงาน
() ต่ำกว่า 1 ปี
() ตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป

แบบสอบถามบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบครั้งนี้
ไม่สามารถเผยแพร่ในครั้งนี้ได้ เนื่องจากเป็นลิขสิทธิ์ของ
คุณวัลภา สบายยิ่ง

ตอนที่ 3 แบบวัดแรงจูงใจใฝ่อำนาจ

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		จริงที่สุด	จริง	ปานกลาง	ไม่จริง	ไม่จริงเลย
1.	เมื่อมีการประชุมข้าพเจ้าต้องการให้ทุกคนเห็นชอบกับคำพูดของข้าพเจ้า					
2.	ข้าพเจ้าคิดว่ายังมีอำนาจมากเท่าใดยิ่งทำให้การบริหารงานราบรื่นยิ่งขึ้น					
3.	ข้าพเจ้าคิดว่าการใช้อำนาจตัดสินปัญหาความขัดแย้งให้ผลดีกว่าการประนีประนอม					
4.	ข้าพเจ้าพยายามใช้วิธีการควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาให้อยู่ในกรอบที่ข้าพเจ้าต้องการ					
5.	ข้าพเจ้าชอบสะสมสิ่งของที่แสดงให้เห็นถึงความมีเกียรติและศักดิ์ศรี เช่น โล่ รางวัล เกียรติบัตร					
6.	ข้าพเจ้ารู้สึกพอใจที่สามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นสอดคล้องกับความคิดของข้าพเจ้า					
7.	ข้าพเจ้าแต่งตั้งบุคคลที่ข้าพเจ้าสามารถควบคุมหรือกำกับได้ขึ้นมาทำหน้าที่แทนเมื่อข้าพเจ้าไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่นั้นได้					
8.	ข้าพเจ้าใช้กฎระเบียบที่เข้มงวดเพื่อให้การควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นไปด้วยดี					
9.	ข้าพเจ้าปรารถนาที่จะมีตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงขึ้นเพื่อบริหารงานด้านต่าง ๆ ตามที่ข้าพเจ้าต้องการ					
10.	ข้าพเจ้าไม่ต้องการที่จะบีบบังคับหรือกดดันผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานที่เขาไม่อยากทำแต่เป็นหน้าที่					
11.	ข้าพเจ้าหลีกเลี่ยงที่จะพูดถึงจุดอ่อนหรือจุดด้อยของข้าพเจ้าต่อหน้าผู้ใต้บังคับบัญชา					

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		จริงที่สุด	จริง	ปานกลาง	ไม่จริง	ไม่จริงเลย
12.	ข้าพเจ้าหาวิธีการที่จะทำให้ข้าพเจ้ามีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานหรือมีตำแหน่งสูงขึ้น					
13.	การให้ผู้ใต้บังคับบัญชาออกจากงานเป็นสิทธิ์ที่ข้าพเจ้ากำหนดได้					
14.	ช่วงเวลาที่มีความสุขที่สุดของข้าพเจ้าคือช่วงเวลาในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา					
15.	การดู การว่ากล่าวและการลงโทษเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงความเข้มแข็งในการใช้ภาวะผู้นำ					
16.	การเตือนด้วยการชุกก่อนเริ่มงานเป็นวิธีการป้องกันปัญหาที่จะเกิดตามมา					
17.	ข้าพเจ้าคิดว่าการที่ข้าพเจ้าได้รับการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงให้เห็นถึงความสำเร็จ					
18.	ข้าพเจ้าคิดว่าอำนาจเป็นสิ่งแรกและเป็นสิ่งที่สำคัญในการบริหารงาน					
19.	ข้าพเจ้าหาทางเลื่อนตำแหน่งของตนเองให้สูงขึ้นเพื่อเป็นการสร้างอำนาจให้แก่ตนเอง					
20.	ข้าพเจ้าคิดว่าการยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำตามความคิดทั้ง ๆ ที่ไม่ใช่วิธีที่ดีที่สุดจะทำให้เกิดปัญหาตามมาโดยไม่คุ้มค่า					
21.	ข้าพเจ้าคิดว่าการใช้อำนาจในการตัดสินใจจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เกิดความสับสนและทำให้เข้าใจงานได้ตรงกัน					
22.	ข้าพเจ้าคิดว่าการใช้เพียงข้อมูลและเหตุผลโดยไม่ตัดสินใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำให้เกิดความสับสนได้					
23.	ข้าพเจ้ามีความสุขเมื่อสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม					
24.	แม้ว่าบริษัทจะให้อำนาจสั่งการแก่ข้าพเจ้ามากเพียงใดข้าพเจ้าก็จะพยายามไม่นำมาใช้ต่อการบริหารงานกับผู้ใต้บังคับบัญชา					

ภาคผนวก ข

ตาราง 15 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงจูงใจใฝ่อำนาจของผู้บริหาร ระดับต้นของบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งเป็นรายข้อ (n=112)

ข้อ	ข้อความ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1	เมื่อมีการประชุมข้าพเจ้าต้องการให้ทุกคนเห็นชอบกับคำพูดของข้าพเจ้า	3.19	.78	ปานกลาง
2	ข้าพเจ้าคิดว่ายังมีอำนาจมากเท่าใดยิ่งทำให้การบริหารงานราบรื่นยิ่งขึ้น	2.98	1.03	ปานกลาง
3	ข้าพเจ้าคิดว่าการใช้อำนาจตัดสินใจปัญหาความขัดแย้งให้ผลดีกว่าการประนีประนอม	2.39	1.02	ค่อนข้างต่ำ
4	ข้าพเจ้าพยายามใช้วิธีการควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาให้อยู่ในกรอบที่ข้าพเจ้าต้องการ	3.00	.95	ปานกลาง
5	ข้าพเจ้าชอบสะสมสิ่งของที่แสดงให้เห็นถึงควมมีเกียรติและศักดิ์ศรี เช่น โล่ รางวัล เกียรติบัตร	2.65	.95	ปานกลาง
6	ข้าพเจ้ารู้สึกพอใจที่สามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นสอดคล้องกับความคิดของข้าพเจ้า	3.40	.85	ปานกลาง
7	ข้าพเจ้าแต่งตั้งบุคคลที่ข้าพเจ้าสามารถควบคุมหรือกำกับได้ขึ้นมาทำหน้าที่แทนเมื่อข้าพเจ้าไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่นั้นได้	3.66	1.08	ค่อนข้างสูง
8	ข้าพเจ้าใช้กฎระเบียบที่เข้มงวดเพื่อให้การควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นไปด้วยดี	3.01	.82	ปานกลาง
9	ข้าพเจ้าปรารถนาที่จะมีตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงขึ้นเพื่อบริหารงานด้านต่าง ๆ ตามที่ข้าพเจ้าต้องการ	3.67	.89	ค่อนข้างสูง
10	ข้าพเจ้าไม่ต้องการที่จะบีบบังคับหรือกดดันผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานที่เขาไม่อยากทำแต่เป็นหน้าที่	3.63	.60	ค่อนข้างสูง
11	ข้าพเจ้าหลีกเลี่ยงที่จะพูดถึงจุดอ่อนหรือจุดด้อยของข้าพเจ้าต่อหน้าผู้ใต้บังคับบัญชา	3.62	1.03	ค่อนข้างสูง
12	ข้าพเจ้าหาวิธีการที่จะทำให้ข้าพเจ้ามีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานหรือมีตำแหน่งสูงขึ้น	3.41	.96	ปานกลาง
13	การให้ผู้ใต้บังคับบัญชาออกจากงานเป็นสิทธิ์ที่ข้าพเจ้ากำหนดได้	2.64	1.08	ปานกลาง
14	ช่วงเวลาที่มีความสุขที่สุดของข้าพเจ้าคือช่วงเวลาในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา	2.55	1.05	ปานกลาง

ตาราง 15 (ต่อ)

ข้อ	ข้อความ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
15	การดู การว่ากล่าวและการลงโทษเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงความเข้มแข็งในการใช้ภาวะผู้นำ	2.48	.88	ค่อนข้างต่ำ
16	การเตือนด้วยการขู่ก่อนเริ่มงานเป็นวิธีการป้องกันปัญหาที่จะเกิดตามมา	2.46	1.00	ค่อนข้างต่ำ
17	ข้าพเจ้าคิดว่าการที่ข้าพเจ้าได้รับการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงให้เห็นถึงควมมีอำนาจ	2.79	.86	ปานกลาง
18	ข้าพเจ้าคิดว่าอำนาจเป็นสิ่งแรกและเป็นสิ่งที่สำคัญในการบริหารงาน	2.66	.92	ปานกลาง
19	ข้าพเจ้าหาทางเลื่อนตำแหน่งของตนเองให้สูงขึ้นเพื่อเป็นการสร้างอำนาจให้แก่ตนเอง	2.82	1.02	ปานกลาง
20	ข้าพเจ้าคิดว่าการยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำตามที่คิดทั้ง ๆ ที่ไม่ใช่วิธีที่ดีที่สุดจะทำให้เกิดปัญหาตามมาโดยไม่คุ้มค่า	3.99	.66	ค่อนข้างสูง
21	ข้าพเจ้าคิดว่าการใช้อำนาจในการตัดสินใจจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เกิดความสับสนและทำให้เข้าใจงานได้ตรงกัน	2.75	.87	ปานกลาง
22	ข้าพเจ้าคิดว่าการใช้เพียงข้อมูลและเหตุผลโดยไม่ตัดสินใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำให้เกิดความสับสนได้	3.97	.69	ค่อนข้างสูง
23	ข้าพเจ้ามีความสุขเมื่อสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม	2.87	.96	ปานกลาง
24	แม้ว่าบริษัทจะให้อำนาจสั่งการแก่ข้าพเจ้ามากเพียงใดข้าพเจ้าก็จะพยายามไม่นำมาใช้ต่อการบริหารงานกับผู้ใต้บังคับบัญชา	2.72	.96	ปานกลาง
รวม		3.05	.50	ปานกลาง

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อ ชื่อสกุล	นางสาวเบญจมา พุนสีธิศักดิ์
วันเดือนปีเกิด	12 พฤศจิกายน 2517
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	46/124 ถ.พระราม 2 แขวงบางมด เขตจอมทอง กรุงเทพฯ 10150
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	พนักงานบริษัทเอกชน
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	บริษัทซีพีพีซี จำกัด (มหาชน)
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2536	มัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนศึกษานารี
พ.ศ. 2540	การศึกษาระดับมัธยมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
พ.ศ. 2548	การศึกษาระดับปริญญาตรี (จิตวิทยาพัฒนาการ) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ