

สำนักหอสมุดกลาง พระจอมเกล้าลาดกระบัง

การศึกษาความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ
พนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน
ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ

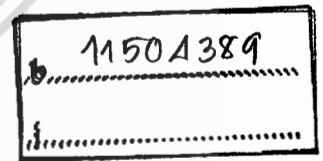
STUDY OF PRODUCTION MANAGER OPINION ON DESIRABLE
CHARACTERISTICS OF PRODUCTION OPERATOR FOR PROMOTION
TO SUPERVISOR IN CHEMICAL INDUSTRY
OF SAMUTPRAKARN PROVINCE



ปราสาท ทองรักษ์
PRAPAS THONGRUK

อพ.
๒๓๑๖๗
๒๕๔๘

เลขหมู่.....
เลขทะเบียน.....60920
วัน,เดือน,ปี - 6 ก.ค. 2549



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม
บัณฑิตวิทยาลัย
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
พ.ศ. 2548

ISBN 974-15-1456-5

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**STUDY OF PRODUCTION MANAGER OPINION ON DESIRABLE
CHARACTERISTICS OF PRODUCTION OPERATOR FOR PROMOTION
TO SUPERVISOR IN CHEMICAL INDUSTRY
OF SAMUTPRAKARN PROVINCE**



**A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT
OF THE REQUIREMENT FOR THE DEGREE OF
MASTER OF SCIENCE IN INDUSTRIAL MANAGEMENT
SCHOOL OF GRADUATE STUDIES
KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG
2005**

ISBN 974-15-1456-5

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



COPYRIGHT 2005

SCHOOL OF GRADUATE STUDIES

KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ชื่อวิทยานิพนธ์

การศึกษาความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีต่อคุณลักษณะ
ที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมใน
การเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการ
อุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ

นักศึกษา

นายประภาส ทองรักษ์

รหัสประจำตัว

44064424

ปริญญา

วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชา

วิทยาการจัดการอุตสาหกรรม

พ.ศ.

2548

อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์

รองศาสตราจารย์ ดร. วรณารถ แสงมณี

อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. มนัส ไพฑูรย์เจริญฤติก

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย 1) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต
ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมีจังหวัดสมุทรปราการ เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ
พนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน 2) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบ
ความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความ
เหมาะสม ในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับ
การศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และขนาดขององค์กร 3) เพื่อศึกษาปัจจัยคู่ที่มีอิทธิพลร่วมกันระหว่าง
ระดับการศึกษา และระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกัน ของผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีต่อคุณลักษณะที่
พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้า
งาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็น ผู้จัดการฝ่ายผลิตในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี
จังหวัดสมุทรปราการ จำนวน 61 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณ
ค่า 5 ระดับ โดยสถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบ
สมมติฐานด้วยการทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว และการวิเคราะห์ความ
แปรปรวนแบบสองทาง โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 และใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทาง
สถิติ SPSS for Windows ในการประมวลผล ผลการวิจัยพบว่า

1. ความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน เกี่ยวกับทักษะด้านการบริหารทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ในการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์และบุคลิกภาพ ด้านวิชาชีพและเทคนิค และด้านคุณธรรมและจริยธรรม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็น ของผู้จัดการฝ่ายผลิตเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน เกี่ยวกับทักษะการบริหารทั้ง 4 ด้าน ซึ่งจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่าเพศต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกันในด้านคุณธรรมและจริยธรรม ในส่วน อายุ มีความคิดเห็นแตกต่างกันในทุกๆด้าน ในขณะที่ ระดับการศึกษา และ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน มีความคิดเห็นแตกต่างกัน ในด้านมนุษยสัมพันธ์และบุคลิกภาพ ด้านวิชาชีพและเทคนิค และด้านคุณธรรมและจริยธรรม ในส่วนปัจจัยขนาดขององค์กร พบว่ามีความคิดเห็น ไม่แตกต่างกันในทุกๆด้าน

3. มีอิทธิพลร่วมต่อระดับความคิดเห็น ในระดับการศึกษา และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่ส่งผลต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในด้านการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ และด้านวิชาชีพและเทคนิค

Thesis Title	Study of Production Manager Opinion on Desirable Characteristics of Production Operator for Promotion to Supervisor in Chemical Industry of Samutprakarn province
Student	Mr. Prapas Thongruk
Student ID	44064424
Degree	Master of Science
Programme	Industrial Management
Year	2005
Thesis Advisor	Associate Professor Dr. Woranat Sangmanee
Thesis Co-Advisor	Assistant Professor Dr. Manus Pitooncharoenlarp

ABSTRACT

The objectives of this research were : (1) to study of production manager opinion on disirable characteristics of production operator for promotion to supervisor in Chemical industry of Samutprakarn province (2) to comparatively study the relationship between the desirable characteristics of production operator for promotion to supervisor with the personal factors of production manager including gender, age, level of education, working period (3) to study the effect of the level of education and the selection variables (working period) to the desirable characteristics of production operator for promotion to supervisor

In this research, The total of 61 production managers in Chemical industry of Samutprakarn Province is investigated. Questionnaires with 5 rating scales are used for data collection. The research's statistic includes the percentage, the mean, the standard deviation, the t-test, the one-way ANOVA and the two-way ANOVA at the 0.05 level of significance. The SPSS for Windows is used to analyze and process the data.

The research results were as follow :

1. Production managers opinion on desirable characteristics of production operator for promotion to supervisor in conceptual skill, human skill, technical skill and moral skill. Managers want to have supervisor with high level of all 4 skills
2. Comparing theirs opinion on desirable characteristics of production operator for promotion to supervisor with personal factors the gender significantly differentiate with moral

skill and ,while the age significantly differentiate with all 4 skills, the level of education, the working period and comparing with significantly differentiate with human skill, technical skill and moral skill. Organization's size do not affect on desirable characteristics of production operator for promotion to supervisor

3. Comparing their opinion on desirable characteristics of production operator for promotion to supervisor interaction between the level of education with the working period significantly differentiate with conceptual skill, human skill and technical skill



กิตติกรรมประกาศ

งานศึกษาวิจัยนี้สามารถสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจากบุคลากรหลายท่าน ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ

รองศาสตราจารย์ ดร. วรนาถ แสงมณี ซึ่งเป็นอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ ได้กรุณาให้คำปรึกษาในการวางแผนการทำวิจัย ให้คำแนะนำ และช่วยเหลือทุกอย่างมาโดยตลอด

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. มนัส ไพฑูรย์เจริญลาภ ซึ่งเป็นอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม ได้กรุณาให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการทำวิจัย ให้คำปรึกษาในด้านสถิติ และปรับปรุงข้อบกพร่องต่างๆ ด้วยความเอาใจใส่อย่างใกล้ชิด

รองศาสตราจารย์ อติบุษ กาญจนพิบูลย์ ดร. จิระเสกข์ ศรีเมธสุนทร และ ดร.สิทธิพร พิมพ์สกุล ซึ่งเป็นคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้ให้คำแนะนำปรึกษาอย่างดียิ่ง รวมทั้งแก้ไขวิทยานิพนธ์ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ดร.จ่านงค์ จิงธีรพานิช คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญและบริหารธุรกิจ ดร.ศิริพล คุณาริพงษ์ และคุณอนุชา พงษ์ทองหล่อ ผู้จัดการฝ่ายผลิต บริษัทคอนทิเนนทอลปิโตรเคมีคอล (ประเทศไทย) จำกัด คุณกมลรัตน์ พันธุ์อารยะ ผู้จัดการฝ่ายผลิต บริษัททีไอเอเพนต์ประเทศไทยจำกัด คุณณอม แก้วรัตน์ บริษัทแคนเคิลเอ็มไพร์จำกัด ที่ได้กรุณาตรวจแก้ไข และให้คำแนะนำในการปรับปรุงแบบสอบถามอย่างดียิ่ง

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณบิดามารดาและครอบครัว ที่ให้โอกาสและสนับสนุนในการศึกษา รวมถึงให้กำลังใจที่ดีมาโดยตลอด และขอขอบคุณผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานทุกท่านที่ได้เป็นกำลังใจ และให้ความช่วยเหลือที่ค้ำเซมมา

คุณประโยชน์ที่ได้จากงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยขอมอบแก่กลุ่มบุคคลที่กล่าวมาข้างต้น หากมีข้อผิดพลาดประการใด ผู้วิจัยขออภัยมา ณ ที่นี้ด้วย และยินดีรับฟังข้อผิดพลาดของงานวิจัยทุกประการ

ประกาศ ทองรักษ์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	I
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	III
กิตติกรรมประกาศ.....	V
สารบัญ.....	VI
สารบัญตาราง.....	X
สารบัญภาพ.....	XV
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
1.3 สมมติฐานการวิจัย	4
1.4 ทฤษฎีกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	5
1.5 ขอบเขตของการวิจัย	7
1.6 ขั้นตอนการศึกษา	8
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย	9
1.8 นิยามคำศัพท์เฉพาะ	9
บทที่ 2 ทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวกับงานวิจัย.....	12
2.1 การเลื่อนตำแหน่ง	12
2.1.1 นิยามและความหมายของการเลื่อนตำแหน่ง	12
2.1.2 ประเภทการเลื่อนตำแหน่ง	13
2.1.3 การวางแผนสำหรับการเลื่อนตำแหน่ง	13
2.1.4 หลักเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่ง	14
2.1.5 ปัญหาจากการเลื่อนตำแหน่ง	14
2.2 หัวหน้างาน ผู้นำ และผู้บริหาร	15
2.2.1 นิยามและความหมายของหัวหน้างาน	15
2.2.2 นิยามและความหมายของผู้นำ	15
2.2.3 นิยามและความหมายของผู้บริหาร	17

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
2.3 ทฤษฎีคุณลักษณะ	18
2.3.1 นิยามและความหมายของทฤษฎีคุณลักษณะ	18
2.3.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำ	28
2.4 การบังคับบัญชาของหัวหน้างาน	35
2.4.1 ระดับการบริหารขององค์กร	35
2.4.2 ทักษะทางการบริหาร	36
2.4.3 บทบาท หน้าที่ และรูปแบบการบังคับบัญชาของผู้บริหาร	39
2.5 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	45
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	54
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	54
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	55
3.3 การตรวจสอบเครื่องมือ	55
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล	57
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	57
3.6 สถิติที่ใช้ในการวิจัย	58
3.6.1 สถิติวิเคราะห์เชิงพรรณนา	58
3.6.2 สถิติวิเคราะห์เชิงอนุมาน	59
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	61
4.1 ปังจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	61
4.2 ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีผลต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการ อุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ.....	64
4.3 เปรียบเทียบปังจัยส่วนบุคคลของผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระดับความคิดเห็นต่อคุณ ลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสม ในการเลื่อน ตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ.....	70

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

4.4	เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิตที่อยู่ในองค์กรที่มีขนาดต่างกัน ที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ.....	76
4.5	เปรียบเทียบอิทธิพลร่วม ระดับการศึกษา และระยะเวลาปฏิบัติงาน ของผู้จัดการฝ่าย ที่มีต่อระดับความคิดเห็น ในคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการ อุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ.....	79
4.6	สรุปความคิดเห็น และ ข้อเสนอแนะ ของผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระดับความคิดเห็น ต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อน ตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ.....	89
บทที่ 5	สรุปผลการวิจัย อภิปราย และ ข้อเสนอแนะ	91
5.1	สรุปผลการวิจัย	91
5.1.1	ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	91
5.1.2	ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีผลต่อคุณลักษณะของ พนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ.....	92
5.1.3	เปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลของผู้จัดการฝ่ายผลิต ในแต่ละด้าน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน มีผลต่อคุณลักษณะของพนักงาน ฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถาน ประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ.....	93
5.1.4	เปรียบเทียบปัจจัยอื่นๆ ของผู้จัดการฝ่ายผลิตที่อยู่ในองค์กรที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันในเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงาน ฝ่าย ผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ.....	95

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

5.1.5	เปรียบเทียบสิทธิพลร่วม ระดับการศึกษา และระยะเวลาปฏิบัติงานของผู้จัดการ ฝ่ายผลิต ที่มีต่อคุณลักษณะของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการ เลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ.....	97
5.2	อภิปรายผล	99
5.3	ข้อเสนอแนะ	104
5.3.1	ข้อเสนอแนะจากการวิจัยเพื่อนำไปใช้.....	104
5.3.2	ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป.....	105
บรรณานุกรม	106
ภาคผนวก		
	รายชื่อโรงงานอุตสาหกรรมเคมี เขตจังหวัดสมุทรปราการ.....	111
	แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย	125
	สถิติที่ใช้การวิจัย	130
ประวัติผู้เขียน.....		140

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
3.1 แสดงรายชื่อ ตำแหน่ง และสถานที่ปฏิบัติงานของผู้ทรงคุณวุฒิ.....	56
4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลของผู้จัดการฝ่ายผลิตใน สถานประกอบการ อุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ.....	62
4.2 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) ระดับความคิดเห็นของ ผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความ เหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ	64
4.3 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) ระดับความคิดเห็นของ ผู้จัดการฝ่ายผลิตในภาพรวมที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่ มีความเหมาะสม ในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการ อุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ	70
4.4 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่า P-value ในการทดสอบความแตกต่าง ของค่าเฉลี่ยระดับ ความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่าย ผลิตในภาพรวมที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถาน ประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ โดยวิธี t-test จำแนกตามเพศ.....	71
4.5 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่า P-value ในการทดสอบความแตกต่าง ของค่าเฉลี่ยระดับ ความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงาน ฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในภาพรวม ในสถานประกอบการ อุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ โดยวิธี One-way ANOVA จำแนกตามอายุ.....	72
4.6 แสดงค่า P-value ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น ผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มี ต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสม ในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัด สมุทรปราการ ในด้านการจัดการ ที่มีช่วงอายุต่างกันเป็นรายคู่ โดยวิธี LSD.....	73
4.7 แสดงค่า P-value ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้จัดการ ฝ่ายผลิต ที่มี ต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสม ในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ในด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ ที่มีอายุต่างกัน	

เอกสารนี้เป็นรายคู่ โดยวิธี LSD มีการใช้วงเล็บเพื่อลดการสับสนเท่านั้น ไม่อนุญาตให้แก้ไขใส่ประโศภณ์ด้วย 73

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.8	แสดงค่า P-value ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ในด้านวิชาชีพ และเทคนิค ที่มีอายุต่างกันเป็นรายคู่ โดยวิธี LSD.....74
4.9	แสดงค่า P-value ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ในด้านคุณธรรม และจริยธรรม ที่มีอายุต่างกันเป็นรายคู่ โดยวิธี LSD.....75
4.10	แสดงค่า P-value ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างานในภาพรวม ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ที่มีอายุต่างกันเป็นรายคู่ โดยวิธี LSD.....75
4.11	แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่า P-value ในการทดสอบความแตกต่าง ของค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างานในภาพรวม ในสถานประกอบการ อุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ โดยวิธี t-test จำแนกตามองค์กรที่มีขนาดต่างกัน.....77
4.12	แสดงค่า P-value ในผลการทดสอบอิทธิพลร่วมกันระหว่าง ระดับการศึกษา และระยะเวลาปฏิบัติงาน ของผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีต่อระดับความคิดเห็นในคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ โดยใช้ Two-way ANOVA.....78
4.13	แสดงค่า P-value ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ พนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างานในด้านการจัดการในสถานประกอบการ อุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกัน เป็นรายคู่โดยวิธี LSD.....79

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.14	แสดงค่า P-value ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างานในด้านการจัดการในสถานประกอบการ อุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกัน เป็นรายคู่โดยวิธี LSD.....80
4.15	แสดงค่า P-value ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ พนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างานในด้านการจัดการ ในสถานประกอบการ อุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกัน เป็นรายคู่โดยวิธี LSD.....81
4.16	แสดงค่า P-value ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ พนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการ อุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ในด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกัน เป็นรายคู่โดยวิธี LSD.....81
4.17	แสดงค่า P-value ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการ อุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ในด้านมนุษยสัมพันธ์และบุคลิกภาพที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกัน เป็นรายคู่โดยวิธี LSD.....82
4.18	แสดงค่า P-value ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ พนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการ อุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ในด้านมนุษยสัมพันธ์และบุคลิกภาพที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกัน เป็นรายคู่โดยวิธี LSD..... 83

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.19 แสดงค่า P-value ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ในด้านวิชาชีพและเทคนิค ที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกัน เป็นรายคู่โดยวิธี LSD.....	84
4.20 แสดงค่า P-value ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ในด้านวิชาชีพและเทคนิค ที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกัน เป็นรายคู่โดยวิธี LSD.....	84
4.21 แสดงค่า P-value ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ในด้านวิชาชีพและเทคนิค ที่มีระดับการศึกษา สูงกว่าปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกัน เป็นรายคู่โดยวิธี LSD.....	85
4.22 แสดงค่า P-value ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ พนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในภาพรวม ในสถานประกอบการ อุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกัน เป็นรายคู่โดยวิธี LSD.....	86
4.23 แสดงค่า P-value ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในภาพรวม ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกัน เป็นรายคู่โดยวิธี LSD.....	86

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.24	แสดงค่า P-value ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ พนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในภาพรวม ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกัน เป็นรายคู่โดยวิธี LSD..... 87
4.25	แสดงค่า P-value ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ในด้านคุณธรรม และจริยธรรม ที่มีระดับการศึกษาต่างกันเป็นรายคู่โดยวิธี LSD..... 88
4.26	แสดงค่า P-value ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ในด้านคุณธรรม และจริยธรรม ที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่างกันเป็นรายคู่ โดยวิธี LSD..... 88

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 กรอบแนวความคิด ในการคัดเลือกคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ของหัวหน้างาน ของฝ่ายผลิต ในโรงงานอุตสาหกรรมเคมี ในเขตจังหวัดสมุทรปราการ.....	5
1.2 กรอบแนวความคิดในการวิจัย.....	7
2.1 แสดงแ่งมุมพฤติกรรมผู้นำ 2 มิติที่แยกจากกันเป็นอิสระ.....	29
2.2 แสดงแบบพฤติกรรมผู้นำ 4 แบบใหญ่.....	30
2.3 แสดงแบบพฤติกรรมของผู้นำ 2 แบบใหญ่.....	31
2.4 ภาพแสดงค่าใช้จ่ายการบริหารงาน.....	32
2.5 ภาพแสดงระดับการบริหารขององค์กร.....	35
2.6 ภาพแสดงอัตราส่วนที่แตกต่างกันของทักษะทั้ง 3 ของผู้บริหารแต่ละระดับ.....	36



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในยุคการค้าเสรีที่มีการแข่งขันอย่างรุนแรงของธุรกิจทั่วโลก การสื่อสารที่ทันสมัยทำให้ การติดต่อที่สะดวกขึ้น การค้าเสรีที่เปิดกว้างไม่ว่าจะเป็นในแถบ อเมริกา ยุโรป เอเชีย ญี่ปุ่น จีน แม้กระทั่งในประเทศไทยต้องทำการค้าขายเพื่อแข่งขันกับคู่แข่งทางการค้า ไม่เฉพาะแต่ ภายในประเทศเท่านั้นยังต้องแข่งขันทางการค้ากับต่างประเทศด้วย บริษัทที่ทันสมัยทั่วโลก เปลี่ยนแปลงองค์กรตัวเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อปรับตัวให้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป ทำอย่างไร ถึงจะทำให้สินค้า หรือบริการขององค์กร ธุรกิจแข่งขันได้ทั้งในด้านคุณภาพ และราคา ซึ่งในทุกๆ ส่วนของสถานประกอบการก็มีส่วนที่ช่วยลดต้นทุน และเพิ่มคุณภาพของสินค้าได้ แต่ถ้าใน ส่วนของ โรงงานกระบวนการผลิต หรือฝ่ายผลิตมีผลกระทบต่อคุณภาพ และราคาของสินค้า สินค้าทุกชนิดต้องผ่านขั้นตอนการผลิต ดังนั้นองค์กรทุกๆองค์กร ผู้บริหารขององค์กรพยายามที่จะ บริหาร และจัดการเพื่อให้ได้ผลผลิตหรือผลิตภัณฑ์ที่มีต้นทุนที่ต่ำ และคุณภาพที่สูง เพื่อให้เกิดการ แข่งขัน ได้ผู้บริหารพยายามที่จะนำระบบการจัดการต่างๆมาใช้ในกระบวนการผลิต ให้สินค้าที่ผลิต ออกมามีคุณภาพ ตรงกับความต้องการของลูกค้า อาทิ เช่น การควบคุมคุณภาพเชิงรวม (TQM) รวมทั้งระบบความปลอดภัย และผู้ที่ทำหน้าที่นำระบบต่างๆที่ได้รับนโยบายจากผู้บริหารนำไปให้ พนักงานระดับล่างปฏิบัติให้เกิดประ โยชน์สูงสุดก็คือ ผู้บริหารระดับต้น หรือหัวหน้างาน

หัวหน้างาน (Supervisor) นับว่าเป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จ และความล้มเหลว ขององค์กรธุรกิจอุตสาหกรรมเป็นอย่างยิ่ง เพราะเป็นผู้ที่ควบคุมดูแลการผลิตหรือบริการ โดยตรง เป็นผู้ที่ทำหน้าที่บริหารระดับต้น ที่มุ่งเน้นให้ได้ผลผลิตเป็น ไปตามเป้าหมาย มีความใกล้ชิดกับ พนักงานและกระบวนการผลิตมากที่สุด คุณภาพของหัวหน้างานจึงหมายถึงคุณภาพของธุรกิจ อุตสาหกรรมนั้นๆด้วยการพัฒนาทักษะของหัวหน้างาน นอกเหนือจากความรู้ความชำนาญใน 'หน้าที่งานแล้วยังต้องพัฒนาทักษะด้านการบริหารจัดการด้านมนุษยสัมพันธ์รวมเข้าไปด้วยจึง จะทำให้การควบคุมดูแลเป็น ไปอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

การที่จะเป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จ มีกำไรและเจริญเติบโตได้นั้นผู้บริหารระดับสูง จะต้องมีสายตาก็กว้างไกลและยอมรับว่า หัวหน้างานเป็นส่วนหนึ่งในทีมการบริหาร และตระหนัก ถึงความสำคัญยิ่งของหัวหน้างานเป็นอย่างดี เพราะหัวหน้างานเป็น ผู้บริหารระดับแรกสุด ที่อยู่ใน ฐานะที่มองเห็นปัญหาในกระบวนการผลิตได้ชัดเจนมากกว่าผู้บริหารระดับสูงขึ้นไป หัวหน้างาน สามารถจัดการปัญหาได้ทัน่วงทีก่อนจะลุกลามเป็นปัญหาใหญ่ที่จะสร้างความเสียหายมากมาย ต่อไปได้ หัวหน้างานที่มีคุณภาพจะบริหารจัดการงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ซึ่งสอดคล้องกับ วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2545 : 1) ซึ่งสรุปความหมายของหัวหน้างานว่า ผู้ที่จะเป็นหัวหน้างานที่ดี นอกจากจะต้องปฏิบัติหน้าที่ในงานในฐานะควบคุม กำกับดูแลพนักงาน เครื่องจักรอุปกรณ์ สาขการผลิต กระบวนการผลิต และสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน เพื่อให้ทุกอย่างทำงานได้อย่างสอดคล้องกัน และบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรแล้ว หัวหน้างานที่ดีจะต้องมีทักษะในการบริหารเชิงควบคุมดูแลด้วย (Supervisor Management) นอกจากทักษะด้านเทคนิคที่ต้องรับผิดชอบอยู่แล้ว ซึ่งในสถานการณ์ที่องค์กรธุรกิจจะต้องแข่งขันอยู่ตลอดเวลาเช่นนี้ หัวหน้างานยังจะต้องมีความรอบรู้มากขึ้น ทำงานได้หลากหลายมากขึ้น มีบทบาท มีภาระหน้าที่และความรับผิดชอบมากขึ้น ขอบหัวหน้างาน จึงเป็นบุคลากรที่เป็นขอบปรารถนาของทุกองค์กร เพราะเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กรหนึ่งๆ และมีผลกระทบต่อ กำไรหรือขาดทุนโดยตรง ขอบหัวหน้างาน จึงต้องพัฒนาตนเองมากขึ้นในยุคโลกาภิวัตน์ เช่นนี้และต้องพยายามเพ็งทักษะความชำนาญทุกรูปแบบ เพื่อความสำเร็จในงาน

หน้าที่หลักของหัวหน้างาน (Supervisor) ในโรงงานอุตสาหกรรมทั่วไปมักจะเกี่ยวข้องกับการผลิตโดยตรง คือ ต้องควบคุมดูแลให้คนงานทำการผลิตให้ได้ตามแผนงาน ซึ่งมีผลต่อการผลิตของโรงงาน ถือเป็นความรับผิดชอบโดยตรงของหัวหน้างาน

วิฑูรย์ สิมะ โชคดี (2545 : 3) กล่าวถึงหลักการแล้ว หัวหน้างานยุคใหม่ ของทุกองค์กรจะต้องมีลักษณะรับผิดชอบ ใน 5 งานสำคัญต่อไปนี้ คือ

1. ผลผลิตและการเพิ่มผลผลิต
2. คุณภาพ
3. ต้นทุน
4. ความปลอดภัย
5. ขวัญกำลังใจของลูกน้อง

ความรับผิดชอบในงานทั้ง 5 ประการ ที่สำคัญนี้ ต้องถือว่าเป็นมาตรฐานขั้นต่ำ ของหัวหน้างาน หัวหน้างานจะต้องรับผิดชอบงานทั้ง 5 ประการนี้อย่างสมดุลเท่า กัน หรือ ใกล้เคียงกัน ให้มากที่สุด คือ จะให้ความสำคัญ หรือจะหนักไปเรื่องใดเรื่องหนึ่งไม่ได้ เช่น ถ้ามุ่งแต่จะเพิ่มผลผลิต คุณภาพ ก็จะลดความ ปลอดภัยก็น้อย หรือถ้ามุ่งแต่ด้านความปลอดภัย ต้นทุนก็สูง เป็นต้น บุคลากร หรือพนักงานที่ได้รับการคัดเลือกให้เลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างานฝ่ายผลิต จะต้องมีความรับผิดชอบที่สูงขึ้น และต้องมีคุณลักษณะด้านการจัดการ ด้านวิชาชีพและเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ รวมทั้งด้านคุณธรรมและจริยธรรม ที่เหมาะสมมาเป็นหัวหน้างาน

อุตสาหกรรมเคมีนับว่าเป็นอุตสาหกรรมที่สำคัญมากกับประเทศไทย เป็นอุตสาหกรรมหลักของประเทศ อุตสาหกรรมหนึ่ง อุตสาหกรรมทางเคมีขั้นต้นที่ครอบคลุม และแตกแขนง ไปถึงกิจกรรมอุตสาหกรรมต่างๆมากมายเป็นอุตสาหกรรมเคมี ที่สามารถมีผลผลิตสำเร็จรูป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่บนสื่อออนไลน์
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ออกมายังผู้บริโภคในรูปแบบต่างๆ เช่น พลาสติก สี ยารักษาโรค ผงซักฟอก วัตถุระเบิด ไบโທີยม สีย้อมผ้า และขาม่าแมลง และยังเป็นส่วนประกอบต่างๆของผลิตภัณฑ์อื่นๆ เช่น อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์

หัวหน้างานฝ่ายผลิตของสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จึงถือว่ามีมีความสำคัญต่อองค์กรและต่ออุตสาหกรรมอื่นๆ เป็นผู้รับผิดชอบ งานในกระบวนการทำผลิตภัณฑ์ของโรงงาน ด้วยการควบคุมดูแลในด้านคุณภาพทางเคมี และความบริสุทธิ์ของเนื้อผลิตภัณฑ์ นับตั้งแต่วัตถุดิบและการติดตามควบคุมในระหว่างขั้นตอนการผลิต ไปจนถึงเมื่อได้ผลิตภัณฑ์ขั้นสุดท้ายออกมา ทั้งนี้จะต้องทำงานควบคู่ไปกับการดูแลด้านความปลอดภัยจากอันตรายที่เกิดขึ้นในโรงงานเป็นเรื่องที่สำคัญมาก เพราะสามารถป้องกันและไม่ทำให้เกิดความเสียหายได้ เพราะว่าสารเคมีเป็นสารที่มีความไวไฟสูงมาก สามารถติดไฟได้ง่ายเมื่อมีองค์ประกอบที่เหมาะสม และยังมีอันตรายต่อตัวพนักงานที่ผลิต หัวหน้างานที่อยู่ในสถานประกอบการเคมีจะต้องดูแลขั้นตอนทั้งหมดที่กล่าวมาแล้วให้เหมาะสมและดีที่สุด

ถึงแม้ว่าการเลื่อนขั้น หรือเลื่อนตำแหน่งเป็นสิ่งที่พนักงานฝ่ายผลิตในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมีปรารถนาที่จะได้รับการคัดเลือก แต่ในความเป็นจริงองค์กรไม่สามารถแต่งตั้งพนักงานฝ่ายผลิตทุกคนได้ ถึงแม้ว่าจะมีพนักงานฝ่ายผลิตหลายคนที่มีความเหมาะสมก็ตาม ดังนั้นผู้จัดการฝ่ายผลิต ยังต้องพิจารณาถึงความสามารถ และความเหมาะสมของพนักงานที่คู่ควรกับตำแหน่งมากที่สุด เพื่อพิจารณาเลื่อนตำแหน่งพนักงานมาเป็นหัวหน้างานรับผิดชอบงานในฝ่ายผลิตของสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี พร้อมทั้งพนักงานฝ่ายผลิตจะต้องปฏิบัติตนให้เหมาะสมที่สุดเพื่อที่จะได้มีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน

จังหวัดสมุทรปราการเป็นจังหวัดที่มีจำนวนโรงงานทั้งหมดทุกประเภทถึง 6424 โรงงาน มีนิคมอุตสาหกรรม 2 แห่ง คือ นิคมอุตสาหกรรมบางพลี และนิคมอุตสาหกรรมบางปู มีโรงงานอุตสาหกรรมเคมีประเภทที่ 42 43 44 45 46 47 และ 48 ที่มีโรงงานขนาดใหญ่ โรงงานขนาดกลาง และโรงงานขนาดเล็ก ทั้งหมด 417 โรงงาน โดยถือว่าเป็นจังหวัดที่มีโรงงานอุตสาหกรรมเคมีประเภทที่ 42 43 44 45 46 47 และ 48 มากที่สุดในประเทศ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ (กรมโรงงานอุตสาหกรรม : 2546)

ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยได้ให้ความสนใจในการทำวิจัยครั้งนี้กับ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างานตามความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ในด้าน คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ทั้ง 4 ด้านอัน ได้แก่ คุณลักษณะด้านการจัดการ คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์และบุคลิกภาพ คุณลักษณะทางด้านวิชาชีพและเทคนิค และคุณลักษณะทางด้านคุณธรรมและจริยธรรม ของพนักงานฝ่ายผลิต ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ซึ่งจะ เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร และพนักงานขององค์กร

ได้มองเห็นปัจจัยในการคัดเลือกพนักงานที่มีความเหมาะสม เพื่อนำไปพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากร และองค์กรให้มีความเหมาะสมต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน

1.2.2 เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสม ในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และปัจจัยทั่วไป ได้แก่ ขนาดขององค์กร

1.2.3 เพื่อศึกษาปัจจัยคู่ที่มีอิทธิพลร่วมกันระหว่าง ระดับการศึกษา และระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกันของผู้จัดการฝ่ายผลิต ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างานในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ

1.3 สมมติฐานการวิจัย

1.3.1 สมมติฐานที่ 1 : ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้จัดการฝ่ายผลิต ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน มีผลต่อคุณลักษณะของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ

สมมติฐานที่ 1.1 : ผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันในเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ

สมมติฐานที่ 1.2 : ผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันในเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ

สมมติฐานที่ 1.3 : ผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันในเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ

สมมติฐานที่ 1.4 : ผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันในเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

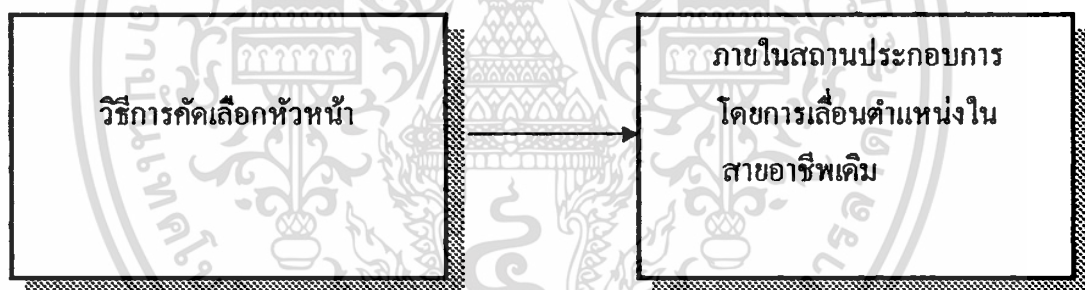
1.3.2 ทัศนคติที่ 2 : ผู้จัดการฝ่ายผลิตที่อยู่ในองค์กรที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันในเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ

1.3.3 ทัศนคติที่ 3 : ระดับการศึกษา และระยะเวลาปฏิบัติงานของผู้จัดการฝ่ายผลิต มีอิทธิพลร่วมกัน ต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ

1.4 ทฤษฎีกรอบแนวความคิดที่ใช้ในการวิจัย

กรอบแนวความคิดเป็นการศึกษาความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ

โดยผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่เกิดจากการคัดเลือกหัวหน้างาน จากการเลื่อนตำแหน่งในสายวิชาชีพเดิม ภายในสถานประกอบการนั้น โดยพิจารณาจากคุณสมบัติ และความสามารถที่เหมาะสมของพนักงาน ดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวความคิด ในการคัดเลือกคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ของหัวหน้างานของฝ่ายผลิต ในโรงงานอุตสาหกรรมเคมีในเขตจังหวัดสมุทรปราการ

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาจากงานวิจัยของ สหัท หัสนันท์ (2543 : 3) ซึ่งได้นำแนวความคิดของ วิจิตร วรุตบางกูร และสุพิชญา ชีระกุล (2523) รวมทั้งงานวิจัยของ บุญเอก ฉาวรสิน (2542 : 5) ซึ่งได้นำแนวความคิดของ Robert L. Katz. มาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงาน ที่จะได้รับการคัดเลือกเป็นหัวหน้างานตามความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิตไว้ดังนี้ โดยมีกรอบการศึกษาซึ่งอันประกอบไปด้วย

1. ทักษะด้านการจัดการ (Conceptual Skill) คือความสามารถในเชิง การบริหารงาน ความสามารถในการเป็นผู้นำ และความสามารถในการวินิจฉัยและสั่งการ

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และบุคลิกภาพ (Human Skill) คือ การเคารพสิทธิของเพื่อนร่วมงานรู้จักให้เกิดริและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ความสามารถในการติดต่อสื่อสารและเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา

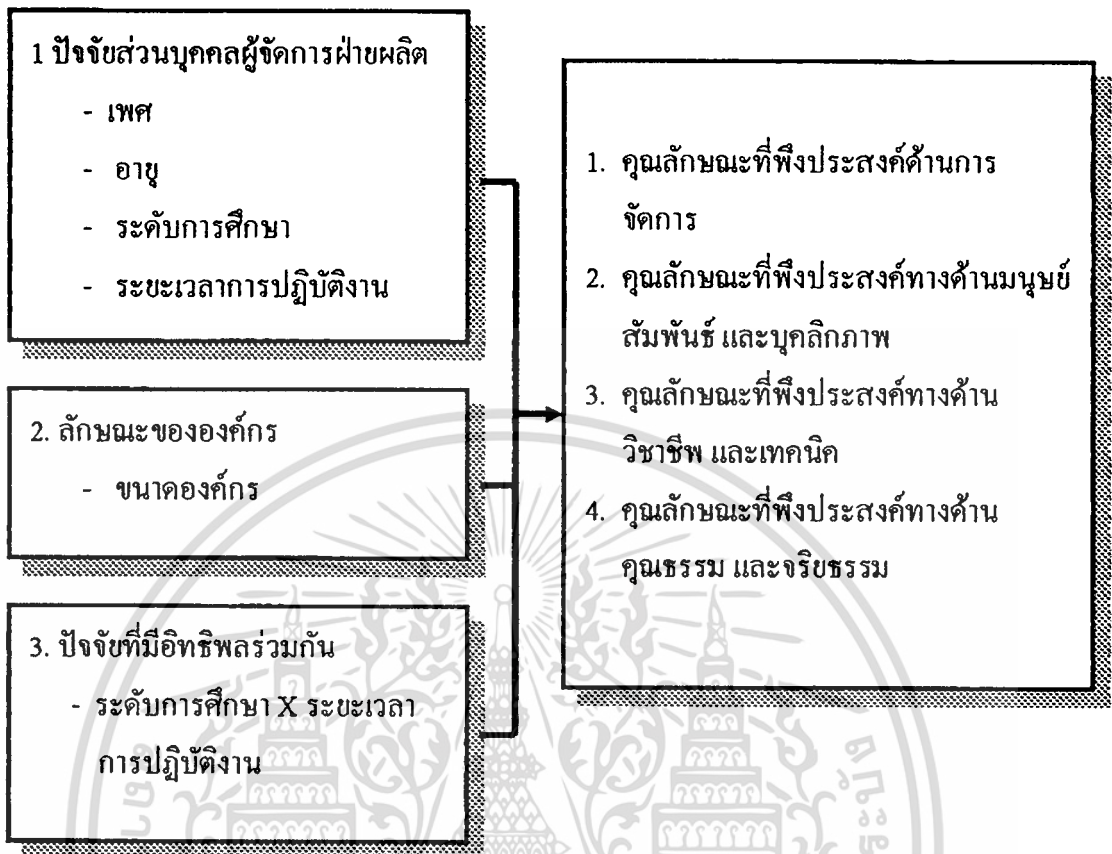
3. ทักษะทางด้านวิชาชีพและเทคนิค (Technical Skill) คือ ความรู้ความสามารถในเทคนิคและการปฏิบัติงานมีความสามารถในการวางแผน และการจัดระเบียบงาน ตลอดจนมีความสามารถในการกระตุ้นบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงาน

4. คุณลักษณะทางด้านคุณธรรมและจริยธรรม (Moral Skill) คือ การปฏิบัติงานตามกฎระเบียบความซื่อสัตย์ มีความอดทนในงานที่ตนเองปฏิบัติ มีความยุติธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชามองเห็นประโยชน์ส่วนรวมเป็นเรื่องสำคัญ มีน้ำใจต่อผู้อื่น

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคล ของผู้จัดการฝ่ายผลิต ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และปัจจัยทั่วไปของผู้จัดการฝ่ายผลิต ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ได้แก่ขนาดองค์กร เป็นตัวแปรที่มีผลต่อระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสม ในการเลื่อนตำแหน่งหัวหน้างานในทักษะทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ คุณลักษณะด้านการจัดการ คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์และบุคลิกภาพ คุณลักษณะทางด้านวิชาชีพและเทคนิค คุณลักษณะทางด้านคุณธรรมและจริยธรรม รวมทั้งผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาตัวแปรที่มีอิทธิพลร่วมกันระหว่าง ระยะเวลาปฏิบัติงานของผู้จัดการฝ่ายผลิต กับระดับการศึกษาของผู้จัดการฝ่ายผลิต ว่าอาจจะมีอิทธิพลร่วมกัน เนื่องจากงานวิจัยที่ผ่านมาของ บุญเอก ถาวรสิน (2542 : 122) และพยุง ม่วงงาม (2546 : 93) ผลการศึกษาพบว่าระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกันของผู้บริหาร มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ของหัวหน้าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ดังนั้นจึงเป็นเหตุผลที่ทำให้ผู้วิจัยมีแนวคิดว่า ระดับการศึกษา และระยะเวลาปฏิบัติงานที่ต่างกันของผู้จัดการฝ่ายผลิต อาจมีอิทธิพลร่วมกัน ต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ส่วน ตัวของพนักงานฝ่ายผลิต ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และระดับความคิดเห็นในทักษะทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ คุณลักษณะด้านการจัดการ คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์และบุคลิกภาพ คุณลักษณะทางด้านวิชาชีพและเทคนิค คุณลักษณะทางด้านคุณธรรมและจริยธรรม อย่างไรก็ตามผู้วิจัยมิได้นำ เพศ และอายุ ของผู้จัดการฝ่ายผลิตมาเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลร่วมกับ ระยะเวลาปฏิบัติงาน เนื่องจากตัวแปรที่เป็น เพศ นั้นในระดับผู้จัดการฝ่ายผลิตของโรงงานอุตสาหกรรมเคมีมักจะเป็นเพศชาย และตัวแปรที่เป็นอายุของผู้จัดการฝ่ายผลิตค่อนข้างมีแนวโน้มที่จะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับ ระยะเวลาปฏิบัติงานของผู้จัดการฝ่ายผลิต ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ใช้ตัวแปรระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกัน มาเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลร่วมเพียงตัวแปรเดียว

ตัวแปรต้น

ตัวแปรตาม



ภาพที่ 1.2 กรอบแนวคิดในการวิจัย

1.5 ขอบเขตของการวิจัย

1.5.1 ขอบเขตด้านพื้นที่

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะทำการศึกษาลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต เพื่อเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ตามความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิตในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ

1.5.2 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ผู้จัดการฝ่ายผลิต จากสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี ในจังหวัดสมุทรปราการ หรือตำแหน่งงานในหน้าที่รับผิดชอบเทียบเท่า หรือคล้ายคลึงกับตำแหน่ง พร้อมทั้งมีอำนาจในการตัดสินใจ ในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งพนักงานมาเป็นหัวหน้างานจากสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี ในจังหวัดสมุทรปราการ ประเภทที่ 42 43

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

44 45 46 47 และ 48 โดยจำแนกตามกฎกระทรวง (พ.ศ. 2535) ออกตามในพระราชบัญญัติ
โรงงาน พ.ศ. 2535 ซึ่งเป็นโรงงานขนาดใหญ่ และขนาดกลาง เท่านั้นซึ่งมีทั้งหมด 93 โรงงาน

1.5.3 ตัวแปรที่ศึกษา

1.5.3.1 ตัวแปรต้น

1) ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้จัดการฝ่ายผลิต ในสถานประกอบการ
อุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ที่ทำการศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อตัวแปรตาม ซึ่ง ได้แก่

- (1) เพศ
- (2) อายุ
- (3) ระดับการศึกษา
- (4) ระยะเวลาการปฏิบัติงาน

2) ปัจจัยทั่วไปของผู้จัดการฝ่ายผลิต ในสถานประกอบการอุตสาหกรรม
เคมี จังหวัดสมุทรปราการ ที่ทำการศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อตัวแปรตาม ได้แก่ ขนาดองค์กร

1.5.3.2 ตัวแปรตาม

ตัวแปรตาม คือระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ในการคัดเลือกคุณลักษณะที่พึง
ประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถาน
ประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ประกอบด้วย

- 1) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ทางการจัดการ
- 2) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ทางด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ
- 3) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านวิชาชีพ และเทคนิค
- 4) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านคุณธรรม และจริยธรรม

1.5.4 ระยะเวลาในการวิจัย

ระยะเวลาการเก็บข้อมูลอยู่ระหว่างเดือน มิถุนายน พ.ศ. 2547 ถึง สิงหาคม พ.ศ. 2547

1.6 ขั้นตอนของการศึกษา

ขั้นตอนในการดำเนินการศึกษาวิจัยในครั้งนี้จำแนกออกเป็น 6 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวคิด หลักการ ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของ
หัวหน้างาน ซึ่งทำการค้นคว้าจากเอกสารตำรา หน่วยงานภาครัฐ และเอกชน และผลงานวิจัยที่
เกี่ยวข้อง

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาข้อมูลต่างๆ ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมีทั้งหมด ในจังหวัด
สมุทรปราการ จำนวน 93 โรงงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้สำหรับใช้เพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ขั้นตอนที่ 3 สร้างเครื่องมือวัด

ขั้นตอนที่ 4 เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยการแจกแบบสอบถามไปยังสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมีทั้งหมด จังหวัดสมุทรปราการ

ขั้นตอนที่ 5 วิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 6 สรุปอภิปรายผล และจัดทำข้อเสนอแนะ

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1. ทำให้ทราบถึงคุณลักษณะเฉพาะของพนักงานในหน่วยงานฝ่ายผลิต ที่มีคุณสมบัติในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างานในความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ
2. ผลการศึกษาสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา ปรับปรุงสำหรับพนักงานให้ตรงกับความต้องการของสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี
3. เป็นข้อมูลสำหรับสถานประกอบการเพื่อใช้ในการวางแผนและสรรหากำลังคนในตำแหน่งหัวหน้างาน
4. เป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจที่จะศึกษาเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในงานวิจัยด้านอุตสาหกรรมประเภทอื่นๆ ต่อไป

1.8 นิยามคำศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นิยามศัพท์ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย ดังนี้

1.8.1 หัวหน้างาน หมายถึง เป็นผู้ที่ควบคุมดูแลปฏิบัติงานต่างๆ ในหน่วยงานผลิตของตนให้เป็นไปตามเป้าหมาย และมีผู้ได้บังคับบัญชา อย่างน้อย 1 คน

1.8.2 ผู้จัดการฝ่ายผลิต หมายถึง ผู้บริหารในตำแหน่งผู้จัดการในสายการบังคับบัญชาในฝ่ายผลิตของโรงงาน มีหน้าที่คอยควบคุมดูแล และจัดการ ในหน่วยงานบังคับบัญชา หัวหน้างาน และ พนักงานในฝ่ายผลิต พร้อมทั้งมีอำนาจในการตัดสินใจ พิจารณาเลื่อนตำแหน่งพนักงานมาเป็นหัวหน้างาน

1.8.3 ขนาดอุตสาหกรรม หมายถึง จำนวนการจ้างงานที่ใช้ในการแบ่งขนาดอุตสาหกรรมตามพระราชบัญญัติวิสาหกิจมีดังนี้

- อุตสาหกรรมขนาดกลาง หมายถึง อุตสาหกรรมที่มีจำนวนการจ้างงานไม่เกิน 51-200 คน

- อุตสาหกรรมขนาดใหญ่ หมายถึง อุตสาหกรรมที่มีจำนวนการจ้างงานเกิน 200 คน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.8.4 คุณลักษณะส่วนตัว หมายถึง สภาพภาพหรือลักษณะซึ่งอยู่ในตัวบุคคล ทั้งเป็น รูปธรรม นามธรรม ได้แก่สถานภาพและบุคลิกภาพ

สถานภาพ หมายถึง ภูมิหลังของพนักงานที่เป็นอยู่และดำรงอยู่ขณะนั้น ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิ การศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

1.8.5 คุณลักษณะทางด้านการจัดการ หมายถึง มีความสามารถในการจัดทำ แผนงาน โครงการ มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล มีทักษะและเทคนิคในการบริหารงานให้ ประสพผลสำเร็จ

1.8.6 คุณลักษณะทางมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ หมายถึง ความสามารถที่จะทำงาน ร่วมกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือในการทำงาน การ สร้างแรงจูงใจพัฒนางาน ขอบรับความเปลี่ยนแปลงลักษณะของผู้บริหาร ได้แก่ มีความเข้าใจถึง ความรู้สึกของผู้อื่น ให้ความสำคัญกับทุกคน มีความจริงใจต่อผู้อื่น มีอารมณ์ขัน มองโลกในแง่ดี มีคุณธรรม ไม่เอาเปรียบผู้อื่น และคอยปรับปรุงบุคลิกภาพของตนเสมอ

1.8.7 คุณลักษณะทางวิชาชีพ และเทคนิค หมายถึง ความสามารถในการใช้เทคนิค วิธีการ ที่เหมาะสมในการบริหารงานให้บรรลุผล ทักษะด้านเทคนิค เป็นทักษะที่ผสมระหว่างความรู้และ ความสามารถในการทำงานของตน

1.8.8 คุณลักษณะทางด้านคุณธรรม และจริยธรรม หมายถึง ความซื่อสัตย์ มีความอดทน ในงานที่ตนเองปฏิบัติ มีความยุติธรรมต่อผู้ได้บังคับบัญชา มองเห็นประ โยชน์ส่วนรวมเป็นเรื่อง สำคัญ มีน้ำใจต่อผู้อื่น และปฏิบัติงานตามกฎระเบียบ

1.8.9 อุตสาหกรรมเคมี หมายถึง โรงงานประกอบกิจการเกี่ยวกับ เคมี ประเภทที่ 42 43 44 45 46 47 และ 48 เท่านั้น โดยจำแนกตามกฎกระทรวง (พ.ศ. 2535) ออกตามในพระราชบัญญัติ โรงงาน พ.ศ. 2535

1.8.9.1 ประเภทที่ 42 หมายถึง โรงงานประกอบกิจการเกี่ยวกับ เคมีภัณฑ์ สารเคมี หรือวัสดุเคมี ซึ่งมีไม่ใช่อย่างใดอย่างหนึ่ง

1.8.9.2 ประเภทที่ 43 หมายถึง โรงงานประกอบกิจการเกี่ยวกับปุ๋ยหรือสารป้องกัน หรือกำจัดศัตรูพืชหรือสัตว์ (Pesticides) อย่างใดอย่างหนึ่ง

1.8.9.3 ประเภทที่ 44 หมายถึง โรงงานประกอบกิจการเกี่ยวกับการผลิตยางเรซิน สังเคราะห์ ยางอีลาสโตเมอร์ พลาสติก หรือเส้นใยสังเคราะห์ซึ่งมิใช่ใยแก้ว

1.8.9.4 ประเภทที่ 45 หมายถึง โรงงานประกอบกิจการเกี่ยวกับสี (Paints) น้ำมัน ชักเงาเซแล็ก แล็กเกอร์ หรือผลิตภัณฑ์ สำหรับใช้ทาหรืออุดอย่างใดอย่างหนึ่ง

1.8.9.5 ประเภทที่ 46 หมายถึง โรงงานประกอบกิจการเกี่ยวกับ ยา อย่างใดอย่าง หนึ่ง หรือการผลิตวัตถุที่มุ่งหมายสำหรับให้เกิดผลแก่สุขภาพ โครงสร้างหรือการกระทำหน้าที่ใด ๆ ของร่างกายมนุษย์ หรือสัตว์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อการศึกษานี้เท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.8.9.6 ประเภทที่ 47 หมายถึง โรงงานประกอบกิจการเกี่ยวกับ สบู่ เครื่องสำอาง หรือสิ่งปรุงแต่งร่างกาย อย่างใดอย่างหนึ่ง

1.8.9.7 ประเภทที่ 48 หมายถึง โรงงานประกอบกิจการเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์เคมีอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือดังต่อไปนี้

- การทำขจัดเครื่องเรือน หรือโลหะ ขี้ผึ้งหรือวัสดุสำหรับตกแต่งอาคาร
- การทำข่าฆ่าเชื้อโรค หรือยาดับกลิ่น
- การทำผลิตภัณฑ์สำหรับกันน้ำ ผลิตภัณฑ์ที่เป็นตัวทำให้เปียกน้ำ ผลิตภัณฑ์ที่เป็นตัวทำให้ดีเข้าด้วยกันได้ ผลิตภัณฑ์ที่เป็นตัวทำให้ซึมเข้าไป (Wetting Agents, Emulsifiers of Penetrants) ผลิตภัณฑ์สำหรับใช้ผืนกหรือกาวผลิตภัณฑ์สำหรับใช้เป็นตัวผสม (Sizes) ผลิตภัณฑ์สำหรับใช้เป็นตัวเชื่อมหรืออุด (Cements) ที่ทำจากพืช สัตว์ หรือพลาสติก ที่ได้มาจากแหล่งผลิตอื่น ซึ่งมีใช้ผลิตภัณฑ์สำหรับใช้อุดรูฟัน (Dental Cements)
- การทำครามหรือวัสดุฟอกขาวที่ใช้ในการซักผ้า
- การทำผลิตภัณฑ์สำหรับใช้กับโลหะ น้ำมัน หรือน้ำ (Metal, Oil or Water Treating Compounds) ผลิตภัณฑ์สำเร็จเคมีไวแสงฟิล์มหรือกระดาษหรือผ้าที่ทำด้วยตัวไวแสง (Prepared Photo-Chemical Materials or Sensitized Film, Paper or Cloth)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 2

ทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวกับงานวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัย ได้ศึกษา รวบรวมเนื้อหาของทฤษฎีและรายงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยไว้หลายแนวคิด โดยได้ศึกษาจาก ตำรา เอกสาร วารสาร รายงานการวิจัย และวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้เพื่อให้สามารถกำหนดกรอบแนวคิด ที่จะใช้เป็นแนวในการศึกษา ได้ครอบคลุมและชัดเจนขึ้น ซึ่งประกอบด้วยสาระสำคัญตามลำดับดังต่อไปนี้

- 2.1 การเลื่อนตำแหน่ง
- 2.2 หัวหน้างาน ผู้นำ และผู้บริหาร
- 2.3 ทฤษฎีคุณลักษณะ
- 2.4 การบังคับบัญชาของผู้นำและผู้บริหาร
- 2.5 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 การเลื่อนตำแหน่ง

2.1.1 นิยามและความหมายของการเลื่อนตำแหน่ง

พยอม วงศ์สารศรี (2533 : 147) กล่าวถึง การเลื่อนตำแหน่งว่าคือ การมอบหมายงานให้บุคคลได้ทำงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น การเลื่อนตำแหน่งเป็นที่ปรารถนาของผู้ปฏิบัติงานทุกคน เพราะเป็นการเพิ่มสถานภาพของบุคคลนั้นให้สูงขึ้น และเป็นการแสดงถึงความสำเร็จและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน

ธงชัย สันติวงศ์ (2533 : 213) กล่าวถึง การเลื่อนตำแหน่งว่าคือ การเปลี่ยนแปลงตำแหน่งให้สูงขึ้น ซึ่งโดยปกติมักจะมีควมรับผิดชอบมากขึ้น และมีหน้าที่งานที่แตกต่างไปจากเดิม โดยเฉพาะแตกต่างไปจากตำแหน่งงานปัจจุบัน

เสนาะ ดิเขาว์ (2535 : 182) กล่าวถึง การเลื่อนตำแหน่งว่าคือการมอบหมายงานให้บุคคลได้ทำงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นไปนี้จะต้องรับผิดชอบมากขึ้น และได้รับค่าจ้างมากขึ้นกว่าเดิมเป็นการเพิ่มสถานะของบุคคลให้สูงขึ้น เช่นมีตำแหน่งงานที่สำคัญขึ้น มีอำนาจมากขึ้น มีความเป็นอิสระที่ทำงานได้มากขึ้น ถูกควบคุมงานน้อยลง และมีสถานที่ทำงานที่ดีกว่าเดิม

ฉัตรพันธ์ เขจรนนท์ (2541 : 197) กล่าวถึง การเลื่อนตำแหน่งว่าคือ การมอบหมายงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นให้แก่บุคคลากร โดยทั่วไปตำแหน่งที่สูงขึ้นจะมีความหมายครอบคลุมถึงอำนาจ หน้าที่และความรับผิดชอบ ตลอดจนเงินเดือน และผลประโยชน์ที่เพิ่มขึ้น

บรรยงค์ โคจินดา (2543 : 234) กล่าวถึง การเลื่อนตำแหน่งว่าคือ แสดงถึงความก้าวหน้าและความสำเร็จ ของงานที่มอบหมายให้ปฏิบัติ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.1.2 ประเภทการเลื่อนตำแหน่ง

บรรยงค์ โคจันดา (2543 : 234) ได้แบ่งประเภทการเลื่อนตำแหน่งออกเป็นดังนี้

2.1.2.1 การเลื่อนตำแหน่งในสายวิชาชีพเดิม เมื่อมีตำแหน่งว่างและขยายงาน

2.1.2.2 การเลื่อนตำแหน่งข้ามสายวิชาชีพ เป็นการแต่งตั้งให้ขึ้นดำรงตำแหน่งอื่นระดับสูงกว่าเดิม เมื่อบุคลากรมีคุณสมบัติเหมาะสม หรือเมื่อตำแหน่งต้น สำเร็จการศึกษาต่อเพิ่มเติม มีการปรับวุฒิ ควรคำนึงถึงเรื่องต่อไปนี้

1. เมื่อตำแหน่งใหม่เกิดขึ้น
2. เมื่อมีการปรับโครงสร้างขององค์กร
3. เมื่อมีผู้อยู่ในตำแหน่งระดับสูงสุด ในสายวิชาชีพนั้น และมีความเหมาะสมจะ

ดำรงตำแหน่งให้ทำการประเมินผลปฏิบัติงานเสียก่อนแต่งตั้ง

2.1.2.3 การเลื่อนตำแหน่งสู่ตำแหน่งบริหาร อาจเกิดจากตำแหน่งว่างลงหรือเกิดจากการขยายงานก็ได้ แต่ต้องคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมเพราะต้องมีคุณสมบัติพิเศษในการจัดการงาน เช่น

1. การวางแผนและจัดระบบงาน
2. การนำคนนำงานไปสู่ความสำเร็จ การสั่งการและการตัดสินใจ
3. การตรวจสอบควบคุมงาน

2.1.3 การวางแผนสำหรับการเลื่อนตำแหน่ง

พยอม วงศ์สารศรี (2533 : 147) เพื่อให้มีการเลื่อนตำแหน่งเป็นไปด้วยความเหมาะสม ฉะนั้นควรมีการกำหนดแนวทางการวางแผนสำหรับเลื่อนตำแหน่ง ดังนี้

1. นโยบายในการกำหนดนโยบายควรบ่งบอกอย่างชัดเจน เมื่อเกิดมีตำแหน่งว่างในองค์กรว่าจะบรรจุบุคคลภายในหรือภายนอก และบ่งบอกถึงคุณสมบัติของผู้ที่จะมาแทนอย่างชัดเจน
2. แนวทางในการเลื่อนตำแหน่ง หมายถึงลำดับงานในองค์กร ควรมีความชัดเจนเมื่อมีตำแหน่งว่างลงจะทำให้สามารถมองเห็นแนวทางในการเลื่อนตำแหน่งไปแทนได้
3. การคัดเลือก และการพิจารณา โดยทั่วไปจะอาศัย ผลการประเมินการปฏิบัติงาน และประวัติการทำงาน
4. การฝึกอบรมและพัฒนา เป็นวิธีการหนึ่งที่ทำให้องค์กร ไม่ขาดแคลนบุคคล เมื่อต้องการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น
5. วิธีการคัดเลือก การคัดเลือกผู้ดำรงตำแหน่งที่ว่างนั้นมีผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน ฉะนั้นควรกำหนดวิธีการคัดเลือกที่ดี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.1.4 หลักเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่ง

พยอม วงศ์สารศรี (2533 : 148) ได้ให้หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งไว้ดังนี้

1. หลักความรู้ความสามารถ (Merit or Ability Factor) การเลื่อนตำแหน่งด้วยวิธีนี้คำนึงถึงความรู้ ความสามารถเป็นเกณฑ์ ไม่คำนึงถึงความอาวุโส ส่วนมากวิธีนี้จะอาศัยการสอบเป็นเกณฑ์การตัดสิน

2. หลักอาวุโสและประสบการณ์ (Seniority and Experience) ออาวุโสหมายถึง การที่บุคคลได้ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรนั้นมาเป็นเวลานาน เพื่อเป็นการตอบแทนการปฏิบัติงานมาเป็นเวลานาน จึงมีการเลื่อนตำแหน่งให้

3. หลักความรู้ความสามารถและอาวุโส (Merit and Seniority) วิธีนี้เป็นการประสานข้อบกพร่องของทั้ง 2 วิธีแรก คือ มีพิจารณาความรู้ความสามารถผนวกกับการปฏิบัติงานมาเป็นเวลานานในองค์กร

4. หลักระบบอุปถัมภ์ (Patronage System) ในองค์กรต่าง ๆ มักจะหลีกเลี่ยงระบบอุปถัมภ์จากการเลื่อนตำแหน่งลักษณะนี้ถือเอาพรรคพวกเครือญาติไม่ได้คำนึงถึงความสามารถเป็นหลัก ทั้งนี้เพื่อความมีเสถียรภาพและการควบคุมนโยบายต่าง ๆ ตามที่ต้องการ

2.1.5 ปัญหาจากการเลื่อนตำแหน่ง

ฉัตรพันธ์ เขจรนันท์ (2541 : 203) การเลื่อนตำแหน่งอาจจะก่อให้เกิดปัญหาในด้านขวัญกำลังใจมนุษยสัมพันธ์ความขัดแย้ง และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานตลอดจนการดำเนินงานขององค์กร โดยปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการเลื่อนตำแหน่งดังนี้

1. บุคคล ไม่ได้รับการเลื่อนตำแหน่ง เนื่องจากตำแหน่ง ที่มีอยู่จำกัด โดยเฉพาะตำแหน่งงานในระดับสูงขององค์กร ตลอดจนบุคคลส่วนมากต้องการได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งไปที่สูงขึ้น บุคคลเกิดความผิดหวัง เสียกำลังใจ ก่อให้เกิดการเมืองในองค์กร

2. บุคคล ที่ไม่ต้องการได้รับการเลื่อนตำแหน่ง บางครั้งสมาชิกบางคนมีความพอใจในหน้าที่การงานของตน เนื่องจากผลประโยชน์ ความเคยชิน หรือปัจจัยแวดล้อมทำให้ทำให้เขาไม่ต้องการที่จะเลื่อนขั้น

3. โอกาสไม่เท่าเทียมกันในการเลื่อนตำแหน่ง การจัด โครงสร้างองค์กร และตำแหน่งงานในแต่ละองค์กรความเหลื่อมล้ำกัน เนื่องจากผู้บริหารจะให้ความสำคัญในแต่ละสาขางานตามลักษณะการดำเนินงานของอุตสาหกรรม หรือพัฒนาการขององค์กร ตัวอย่างเช่น บางธุรกิจจะให้ความสำคัญกับสาขางานการผลิต บางธุรกิจให้ความสำคัญสำหรับสาขางานตลาด ซึ่งจะส่งผลต่อโอกาสในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งของสมาชิกในสาขางานนั้น นอกจากนี้บุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานเดียวกันอาจมีโอกาสนในการเลื่อนขั้นที่แตกต่างกันตามปัจจัยแวดล้อม

4. ผู้บังคับบัญชาเกิดกัน หัวหน้างานเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อการเลื่อนขั้นของบุคคล ซึ่งสมควรต้องวางตัวเป็นกลางและให้โอกาสแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการแสดงความสามารถเต็มที่ ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตลอดจนต้องประเมินผลงานและตัดสินใจให้ความคิดความชอบอย่างยุติธรรม เพื่อไม่ก่อให้เกิดปัญหาความขัดแย้ง หรือความไม่พอใจในอนาคต ส่วนผู้ได้บังคับบัญชาก็ต้องพยายามศึกษาความต้องการและแนวทางในการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้า เพื่อที่จะสามารถปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับมาตรฐานในใจของผู้ประเมิน มิเช่นนั้นบุคคลต้องทำงานหนักแต่ไม่ได้รับผลตอบแทนตามที่ต้องการ ซึ่งจะมีผลกระทบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

2.2 หัวหน้างาน ผู้นำ และผู้บริหาร

2.2.1 นิยาม และความหมายของหัวหน้างาน

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542 : 212) กล่าวว่า หัวหน้างานเป็นตำแหน่งลำดับแรกที่คนงานจะต้องติดต่อกับ หัวหน้างานจะมีความรู้ดีกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการและอีกส่วนหนึ่งของคนงาน หัวหน้าของงานในโรงงานอาจเป็นฝ่ายผลิต หรือฝ่ายปฏิบัติการ ผู้ที่จะเป็นหัวหน้าคนงานมักจะเป็นคนที่เคยรู้งานในนั้นมาก่อน จนเป็นผู้ที่สามารถให้คำแนะนำแก่คนงานได้ เป็นผู้ที่มีส่วนใกล้ชิดกับคนงานมากที่สุดเพราะงานส่วนใหญ่ในโรงงาน รับฟังปัญหา ข้อขัดข้องของคนงาน ดูแลความเป็นระเบียบ ความปลอดภัยในโรงงาน ให้คำแนะนำการทำงานของคนงาน หัวหน้างานจึงมีความรู้ดีกว่าตนเองเป็นผู้ที่ต้องทำความเข้าใจกับคนงาน ขณะเดียวกันต้องรับคำสั่ง และนโยบายของหน่วยงานด้วย

วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2545 : 3) กล่าวว่า หัวหน้างาน คือผู้บริหารระดับต้นที่รับผิดชอบต่อผลสำเร็จของงานตามที่ได้รับมอบหมาย หัวหน้างานจึงเป็นผู้บังคับบัญชาคนแรกของพนักงานที่ทำหน้าที่การบริหาร ตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายในองค์กรหรือโรงงานใดๆ หัวหน้างานจึงเป็นทรัพยากรที่สำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของกิจการ

2.2.2 นิยามและความหมายของผู้นำ

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2522 : 95) กล่าวว่า ผู้นำ คือผู้มีอิทธิพลในทางที่ถูกต้องต่อการกระทำของผู้อื่นมากกว่าคนอื่นๆ และผู้นำคือผู้ที่ได้รับการเลือกตั้งให้เป็นหัวหน้า

ภิญโญ สาร (2526 : 344 – 345) กล่าวว่า ผู้นำ คือบุคคลใดบุคคลหนึ่งในกลุ่มคนหลายๆ คน ที่มีอำนาจมีอิทธิพล หรือมีความสามารถในการจูงใจคนให้ปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการหรือคำสั่งของเขาได้

อรุณ รักธรรม (2527 : 187-188) ให้ความหมายว่า ผู้นำ คือบุคคลซึ่งได้รับการแต่งตั้งขึ้น หรือได้รับคำยกย่องขึ้นให้เป็นหัวหน้า เป็นผู้ตัดสินใจ เพราะมีความสามารถในการปกครอง บังคับบัญชา และจะพาผู้บังคับบัญชาหรือหมู่ชนไปในทางที่ดีหรือชั่วได้ ภาวะผู้นำนั้นย่อมจะเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งในการบริหารงาน เพราะผู้นำนั้นเปรียบประดุจดวงประทีปขององค์กร เป็นสัญลักษณ์ เป็นตัวการขององค์กร และเป็นจุดรวมพลังของทุกคนในองค์กร ฉะนั้นผู้นำย่อมเป็น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หลักที่มีความสำคัญยิ่งต่อหน่วยงาน ต่อผู้ได้บังคับบัญชาและต่อผลงานอันเป็นส่วนรวม คุณภาพ และคุณลักษณะของผู้นำย่อมจะมีผลสะท้อนต่อวิธีปฏิบัติงานและผลงานขององค์กร หรือหน่วยงานแต่ละแห่งเป็นอันมาก.

ซูเมอร์ เดียววิเครศ (2527 : 50) กล่าวว่า ผู้นำ คือความสามารถของบุคคลในอันที่จะก่อให้เกิดการกระทำ กิจกรรม หรือ การเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ได้มาซึ่งวัตถุประสงค์ที่พึงต้องการ และบุคคลที่จะได้ชื่อว่าเป็นผู้นำต้องมีความสามารถในการจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการ หรือคำสั่งของตนได้

ถวิล เกื้อกูลวงศ์ (2530 : 219) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการในการใช้อิทธิพลต่อกิจกรรมของแต่ละบุคคลหรือกลุ่มในความพยายามที่จะสมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2533 : 60) กล่าวว่า ผู้นำ คือบุคคลที่มีบทบาทหรือมีอิทธิพลต่อผู้อื่น ในองค์กรหรือในหน่วยงาน ไม่ว่าจะจะเป็นความคิด หรือพฤติกรรมการทำงาน

ชาญชัย อาจินสมอาจารย์ (2535 : 18) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเป็นคุณสมบัติในการโน้มน้าวให้ผู้อื่นทำงาน เป็นคุณสมบัติที่ช่วยให้หัวหน้างานใช้อิทธิพลให้ผู้อื่นยอมรับการสั่งการของเขอย่างอิสระแล้วด้วยความเต็มใจ ผู้นำที่ดีจะมีความสามารถเฉพาะในการทำให้ผู้อื่นติดตามเขาและทำในสิ่งที่ผู้นำต้องการ

ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542 : 219) กล่าวว่า ผู้นำ คือบุคคลที่มีความสามารถในการตัดสินใจใช้อำนาจหน้าที่ การมีอิทธิพลที่จะชักนำผู้อื่นให้ทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของงาน

สิทธิโชค วรานุถลสันติ (2546 : 263) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำคือ เป็นเรื่องเกี่ยวกับการที่บุคคลคนหนึ่งสามารถกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆของกลุ่ม ด้วยการกระตุ้นให้สมาชิกคนอื่นๆในกลุ่มเกิดแรงจูงใจและใช้ความสามารถของคนในกลุ่มตนนั้นกระทำการเปลี่ยนแปลงนั้นตามการโน้มน้าวใจของคนผู้นั้น

จากความหมายของผู้นำดังกล่าว สรุปได้ว่า ผู้นำ หรือความเป็นผู้นำ เป็นการใช้อิทธิพลระหว่างบุคคลโดยการควบคุมผ่านกระบวนการติดต่อสื่อสารเพื่อบรรลุถึงวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารงานเพราะหน่วยงานต่างๆย่อมต้องการผู้นำที่ดีมาเป็นผู้บริหารเพราะฉะนั้นลักษณะของผู้บริหารกับผู้นำย่อมเหมือนกัน ผู้นำเป็นศูนย์กลางของการบริหารเป็นศูนย์กลางแห่งพลังของบุคคลในองค์กร เป็นแกนกลางในการดำเนินงาน โดยเฉพาะผู้ได้บังคับบัญชา และต่อผลงานของส่วนรวม ความสามารถและลักษณะของผู้นำมีส่วนสัมพันธ์ใกล้ชิดกับคุณภาพและคุณค่าขององค์กร

สำนักหอสมุดกลาง พระจอมเกล้าลาดกระบัง

2.2.3 นิยามและความหมายของผู้บริหาร

ภิญโญ สาคร (2526 : 263) กล่าวว่า ผู้บริหารนั้นเป็นผู้ดำรงตำแหน่งผู้รักษาความมั่นคงของหน่วยงาน มีหน้าที่วางโครงการ กำหนดหลักเกณฑ์ และระเบียบต่างๆ รวมทั้งกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของงานทุกอย่างในหน่วยงาน

สุเมธ เดียววิเศษ (2527 : 50) กล่าวว่า ผู้บริหารที่ดี คือผู้ที่มีอำนาจตามที่จนได้รับมอบหมายจากผู้ที่มีอำนาจเหนือขึ้นไป ให้มาเป็นผู้ปกครองบังคับบัญชา อำนาจการและรับผิดชอบในหน่วยงานตามระเบียบแบบแผน โดยมีอำนาจหน้าที่ตามระเบียบ ข้อบังคับ หรือกฎหมายเกี่ยวกับองค์การนั้นบัญญัติไว้

ธีรวุฒิ ประทุมรัตน์ และคณะ (2530 : 86) ได้ให้ความหมายว่า ผู้บริหาร คือบุคคลที่ดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

ดวงเดือน พันธุมนาวิน (2535 : 24) ได้ให้ความหมายว่า ผู้บริหาร คือผู้ที่อยู่ในตำแหน่งหัวหน้า หรือผู้นำของกลุ่มทำงาน อันประกอบด้วยลูกน้องหรือที่เรียกว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาจำนวนหนึ่ง กลุ่มทำงานนี้มีงานที่หัวหน้าจะต้องดูแลให้ลูกน้อง ร่วมกันกระทำเพื่อให้เกิดผลตามที่ได้รับมอบหมาย หรือตามหน้าที่ที่กำหนดไว้

วรนารถ แสงมณี (2543 : 78) ได้ให้ความหมายว่า ผู้บริหาร คือบุคคลที่สวมบทบาทโดยได้รับการแต่งตั้งภายในโครงสร้างที่เป็นทางการ

สิทธิโชค วรานุถลสันติ (2546 : 263) ได้ให้ความหมายของคำว่า ผู้บริหารกับผู้นำและหัวหน้างาน นั้น ผู้บริหารกับผู้นำจะเป็นคนๆ เดียวกัน หรือคนละคนก็ได้ ผู้นำไม่จำเป็นต้องเป็นคนที่มีตำแหน่งหัวหน้างาน และหัวหน้าก็อาจไม่ใช่ผู้นำ เพราะถ้าหัวหน้าไม่สามารถกระตุ้นแรงจูงใจให้สมาชิกอื่นกระทำตามได้ หัวหน้าคนนั้นก็ไม่ใช่ผู้นำ

จากความหมายของผู้บริหารดังกล่าว สรุปได้ว่า ผู้บริหาร คือบุคคลที่ดำรงตำแหน่งบริหาร มีหน้าที่รับผิดชอบและดำเนินงานทุกอย่างตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งในการบริหารหน่วยงานใดก็ตาม ความเป็นผู้นำ หมายถึงบุคคลซึ่งอาจเป็นคนเดียวหรือมากกว่าหนึ่งคนแต่ก็ไม่มากจนเกินไป ที่ใช้อิทธิพลหรืออำนาจที่จะทำการให้บังเกิดความร่วมใจประสานงานกัน เพื่อให้สัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์นั่นเอง บทบาทของผู้นำในทุกๆ หน่วยงานของสถาบันในสังคม บุคคลพยายามที่จะกระทำสิ่งต่อไปนี้ คือพยายามสร้างแบบองค์การขึ้น เพื่อความมั่นคงถาวร และเป็นการสร้างหลักประกันว่าหน่วยงานจะคงอยู่ไม่มากนักน้อย จัดแบ่งงานที่จะต้องปฏิบัติเป็นสาย เป็นลำดับขั้นตอน สร้างตำแหน่งงานต่างๆ เพื่อแบ่งสรรงานเฉพาะอย่างที่ต้องปฏิบัติ โดยยังมีต้องมองตัวบุคคลที่จะมาถือครองตำแหน่ง จัดวางความคาดหวังต่างๆ เกี่ยวกับพฤติกรรมของตำแหน่งงานแต่ละตำแหน่ง ต้องพยายามที่จะดำเนินงานในตำแหน่งให้ลุล่วงไปช่วยกันจรจรโลงองค์การไว้ พยายามที่จะช่วยให้เป้าหมายหลักและหน้าที่ต่างๆ ของสถาบันสัมฤทธิ์ผล ช่วยกันรักษาขวัญของบุคลากรในองค์กร นำให้เกิดมีการเปลี่ยนแปลงใน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หน่วยงานและสถาบัน นั่นคือผู้นำจะต้องเล่นบทบาท ด้วยการพยายามให้ความคาดหวังของ ตำแหน่งงานแต่ละตำแหน่ง ที่ตนถือครองบรรลุผล สำหรับผู้ที่ถือครองตำแหน่งนั้นก็ต้องมีความ เข้าใจในบทบาทของตน ซึ่งได้รับการจำกัดความไว้ด้วยความคาดหวังต่างๆ โดยคำนึงถึงความเป็น มนุษย์ ผู้บริหารอยู่ในฐานะที่ต้องเป็นผู้นำองค์กรนั้น จะต้องมีบทบาทในการนำทาง และจงใจ ผู้ได้บังคับบัญชา ต้องใช้ความพยายามที่จะดึงเอาความสามารถของผู้ได้บังคับบัญชามาบูรณาการ เข้ากันกับความมุ่งหมายขององค์กรกับความจงใจ ปัจเจกบุคคล ความเป็นผู้นำเป็นคุณลักษณะที่ สำคัญยิ่งของผู้บริหารไม่ว่าจะเป็นการมอบหมายงาน การจ้าง การเลื่อนขั้นหรือแม้แต่การให้ บุคลากรออก ย่อมต้องการความเป็นผู้นำในการกระทำเหล่านี้ทั้งสิ้น เพราะการเป็นผู้นำเป็นศิลปะ อย่างหนึ่ง

2.3 ทฤษฎีคุณลักษณะ

2.3.1 นิยามและความหมายของทฤษฎีคุณลักษณะ

การศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหัวหน้างานฝ่ายผลิตของอุตสาหกรรมเคมีตาม ทักษะของผู้บริหารระดับสูงและระดับกลาง จำเป็นต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับทฤษฎีคุณลักษณะของ ผู้นำ ในทุกองค์การมนุษย์หรือทุกระบบสังคม ไม่ว่าจะเป็นประเทศ เมือง บริษัท วงการ อุตสาหกรรม ความสำเร็จหรือความล้มเหลว ย่อมขึ้นอยู่กับ ความเป็นผู้นำของหน่วยงานนั้นๆ การ เป็นผู้บริหารสมัยใหม่ จะมีความต้องการความเป็นผู้นำ (Leadership) ด้วย และความเป็นผู้นำจะ ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารที่จะใช้ศิลปะในความเป็นผู้นำใน งานบริหารของตน จึงกล่าว ได้ว่าเป็น “ผู้บริหารสมัยใหม่” ดังนั้นผู้บริหารจะต้องใช้ศาสตร์ คือ ความรู้ในเรื่องระเบียบและ ทฤษฎีต่างๆ และศิลปะในการบริหารงานทฤษฎีจะเป็นเครื่องมือ (Tools) และเครื่องช่วยนำทาง ส่วนศิลป์นั้นจะช่วยให้ผู้บริหารนำเอาทฤษฎีไปสู่การปฏิบัติได้

ภิญโญ สาธร (2519 : 155) ได้กล่าวไว้ในการบริหารงานต่าง ๆ ในสังคมไทยนั้นว่าผู้นำ ที่ดีควรมีลักษณะต่อไปนี้

1. มีชีวิตชีวาและทนทาน
2. มีความสามารถในการตัดสินใจ
3. มีความสามารถในการจูงใจคน
4. มีความรับผิดชอบ
5. มีความฉลาดและมีไหวพริบ
6. ใจกว้าง ใจดี ไม่ตระหนี่ต่อการเลี้ยงดูและให้รางวัล
7. มีพรหมวิหาร 4 คือ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา
- 8.หนักแน่น ไม่หวั่นไหว รับฟังความเห็นจากทุกฝ่าย
9. ยุติธรรม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

10. ซื่อสัตย์และสุจริตใจ
11. ตรงต่อเวลา
12. ขยันและอุทิศเวลาให้แก่งาน
13. กล้ารับผิดชอบ
14. มีความจริงใจในการพูด และการกระทำทุกชนิด
15. อ่อนหวานนอบน้อมและสุภาพ
16. เอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของผู้น้องอยู่เสมอ
17. รู้จักเลือกใช้คน
18. มีความอดทน เยือกเย็นต่อคำพูดที่ขัดแย้ง หรือคำพูดที่ไม่เป็นมิตรทุกชนิด
19. ติดตามคำสั่งที่สั่งการไปแล้วอยู่เสมอ
20. ฉลาดที่จะกระตุ้นเตือน เมื่อผู้น้อยล่าช้าหรือผิดพลาด
21. หมั่นอบรมผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความสามารถและรู้วิธีปฏิบัติงาน
22. ให้ผู้น้อยพบปะได้โดยง่าย
23. กินง่าย อยู่ง่าย ไม่ถือตัวเข้ากับคนได้ทุกชั้น
24. ชมคนเป็นและขยันหมั่น
25. ไม่ดูค่าหรือเล่นงานผู้ใดต่อหน้าผู้อื่น
26. รู้จักใช้อำนาจโดยไม่ให้ผู้อื่นรู้ตัวว่าถูกบีบบังคับ
27. ให้เกียรติเจ้าของความคิด หรือเจ้าของโครงการใหม่ๆ เสมอ
28. ไม่โลเลเปลี่ยนใจง่าย
29. สั่งงานเป็น ถูกจังหวะเหมาะกับคนที่รับงานไปปฏิบัติ
30. เป็นตัวอย่างที่ดีทุกด้านของผู้น้อย
31. รักษาระเบียบวินัย ปฏิบัติตามข้อบังคับและกฎหมายโดยเคร่งครัดทุกโอกาส
32. ละเว้นการประพฤดิชั่วซึ่งจะทำให้สังคมรังเกียจตามสภาพของวัฒนธรรมไทย
33. มีความเด็ดขาด เด็ดเดี่ยว มั่นคง แน่นนอน
34. รู้จักถนอมน้ำใจคน
35. รู้จักสร้างและระวังรักษาบุคลิกลักษณะของตนอยู่เสมอ

สมาน รังสิโยภฤกษ์ และสุธี สุทธิสมบุญรณ์ (2523) ได้สรุปลักษณะของผู้นำที่ดีพอที่จะกล่าวได้ว่าเป็นคุณลักษณะที่ดีสำหรับผู้นำในสังคมไทยคือ

1. มีความเชื่อมั่นและเคารพในความคิดเห็นของตนเองและของผู้อื่น
2. มีความรอบรู้ และความสามารถในงานที่ตนรับผิดชอบ
3. มีความคิดริเริ่ม และสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความคิดริเริ่มด้วย
4. มีความเสียสละ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. มีความกระตือรือร้น และเข้าสังคมได้ดี
6. มีความซื่อสัตย์สุจริต
7. มีความกล้าที่จะตัดสินใจ
8. มีการสมานไมตรี และสร้างสามัคคีธรรมแก่ผู้ร่วมงาน
9. มีคุณพินิจมั่นคงและรอบคอบ
10. มีความจงรักภักดีต่องานและผู้ร่วมงาน
11. มีความกล้ารับผิดชอบ และยอมรับว่ามีพันธะต่อหน้าที่
12. เคยมีประสบการณ์ในการปกครองบังคับบัญชาจากหัวหน้าแบบต่างๆ มาแล้ว
13. มีบุคลิกภาพเข้มแข็งเด็ดเดี่ยว
14. มีเหตุ มีผล ยอมรับความจริง
15. มีความตื่นตัว ค้นคว้าหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
16. มีความซื่อสัตย์
17. สติปัญญา
18. การมีส่วนร่วม
19. การพึ่งพาได้
20. สถานทางสังคมและเศรษฐกิจ
21. กิจกรรม
22. การเข้าสังคม
23. ความมั่นใจในตัวเอง
24. ความทะเยอทะยาน
25. ความคิดริเริ่ม
26. การตัดสินใจ
27. การปรับตัว
28. ความเสมอต้นเสมอปลาย
29. ความรู้เกี่ยวกับงาน
30. ความร่วมมือ
31. ทักษะในการพูด
32. ความรับผิดชอบ

วิจิตร วรุตบางกูร และสุพิชญา ชีระกุล (2523 : 74) ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร 5 ประการ คือมีความเป็นผู้นำมีความรู้ และประสบการณ์ มีมนุษยสัมพันธ์ มีคุณธรรม และมีสุขภาพดี มีความเป็นผู้นำ คือมีอิทธิพลในตนเองสูงกว่าอิทธิพลอื่นๆ ของบุคคลในกลุ่ม และสามารถชักนำให้กลุ่มเกิดการเปลี่ยนแปลงได้ง่าย มีความร่าเริงแจ่มใสอดทนสูง มีความสามารถในเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การตัดสินใจ มีความสามารถในการรู้จัก มีความรับผิดชอบ มีความฉลาดไหวพริบดี มีความขยัน
 ขันแข็ง มีความเสียสละมีบุคลิกภาพดี มีความเป็นประชาธิปไตย และมีความรู้และประสบการณ์เป็น
 คุณสมบัติที่สำคัญยิ่ง ประกอบด้วยความรู้เกี่ยวกับธรรมชาติ มีการรู้เท่าทันเหตุการณ์ และมีความรู้
 ประสบการณ์ ด้านการบริหารมนุษย์สัมพันธ์หมายถึง คุณลักษณะทางทักษะการบริหารงานที่เกี่ยว
 กับมนุษย์สัมพันธ์ของผู้บริหารซึ่งได้แก่มีความสามารถในการประสานงาน สร้างสรรค์ ความเข้าใจ
 ต่อกัน มีการปรับตัวได้ดีในกระบวนการกลุ่ม ทั้งภาวะผู้นำและผู้ตาม มีความสามารถในการสร้าง
 ขวัญ กำลังใจ และสร้างแรงจูงใจในหมู่คณะ มีความสามารถในการจัดโครงสร้างการบริหาร และ
 เลือกทีมงานได้เหมาะสม มีความสามารถในการสื่อความและการเจรจา คุณธรรม คือประพฤติแต่
 สิ่งที่ดีงามได้แก่ มีความยุติธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความจงรักภักดี มีศีลธรรม และมีสุขภาพ
 ดี หมายถึง มีสุขภาพจิตดี ร่างกายแข็งแรง ปลอดภัยจากโรคภัยที่ป้องกันได้ ปราศจากสารพิษและสาร
 เสพติด

อรรถสิทธิ์ ลิทธิสุนทร (2524 : 9-10) ได้ให้ทัศนะไว้ว่า คุณลักษณะที่ดีของผู้นำนั้น มี 4
 ประการคือ

1. ภูมิฐาน หมายถึง ความสะอาด ความเรียบร้อย ความพอเหมาะพอดีของการแต่งกาย
 กิริยาท่าทางและวาจา ซึ่งทำให้คนทั่วไปเชื่อถือศรัทธา
2. ภูมิวุฒิ หมายถึง มีความรู้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่และวิชาการอื่น ๆ อย่างแตกฉาน
 มีการเรียนรู้เพิ่มเติมเสมอ มีความรู้ทันเหตุการณ์ ซึ่งจะเป็นที่ยอมรับเชื่อถือของคนอื่น ๆ
3. ภูมิธรรม หมายถึง มีศีลธรรมจรรยา มีวินัย มีวัฒนธรรม ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่มี
 ความสำคัญที่สุดของผู้นำทุกประเภท
4. ความชัดเจนในศิลปะ หมายถึง ความสามารถที่จะผสมผสานภูมิทั้งสามดังกล่าวแล้ว
 นั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ นั่นคือ เจนจัดทั้งการพูด การเขียน และการกระทำ ซึ่งเป็นศิลปะแห่ง
 การเป็นผู้นำ

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2525 : 18-19) ได้เสนอแนวความคิด เรื่องทฤษฎีบุคลิกภาพ หรือ
 คุณลักษณะของผู้บริหาร สรุปว่า โดยทั่วไปคุณลักษณะของผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จมักจะเป็นผู้
 ที่มีความซื่อสัตย์ กล้าหาญ กล้าตัดสินใจ เฉลียวฉลาด มีความยุติธรรม มีความรอบรู้

อรุณ รักธรรม (2527 : 199-202) ให้แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารที่ดีว่า
 ผู้บริหารต้องเป็นผู้รอบรู้ มีความคิดริเริ่ม มีความกล้าหาญ ความเด็ดขาด ความแนบเนียน ความ
 ยุติธรรม ความอดทน ความกระตือรือร้น ความไม่เห็นแก่ตัว ความสงบเสงี่ยม ความเห็นอกเห็น
 ใจ ความจงรักภักดี การมีสังคมดี และการบังคับตัวเอง

อรุณ รักธรรม (2527 : 333-334) กล่าวว่า การเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับคุณลักษณะส่วนบุคคล
 ว่าเหมาะสมกับเป็นผู้นำหรือผู้บริหารหรือไม่ คุณลักษณะเหล่านี้อาจจะไม่มีมาแต่กำเนิดตามทฤษฎี
 พันธุกรรม หรืออาจได้มาจากประสบการณ์ก็ได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สุเมธ เดียววิเศษ (2527 : 51-53) กล่าวถึง ทฤษฎีคุณลักษณะตั้งอยู่บนสมมติฐานที่ว่า ผู้นำหรือผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ จะต้องมียุทธลักษณะพิเศษที่ส่งผลให้ประสบความสำเร็จทั่วไปและเรื่องเฉพาะอย่าง มีความสามารถในการรับรู้ได้ถูกต้อง เป็นผู้ที่ยอมมอบหมายงานให้ผู้อื่น

อารี เพชรระบุด (2530 : 108-109) กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จไว้ดังนี้

1. จะต้องมีความฉลาด (Intelligence) ผู้นำจะต้องมีระดับสติปัญญา โดยเฉลี่ยสูงกว่าบุคคลที่让他เป็นผู้ นำ ถึงแม้ว่าจะไม่แตกต่างกันมากแต่ต้องแตกต่างกัน เพราะผู้นำจะต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาต่างๆ อย่างกว้างขวาง ต้องการที่จะติดต่อกับบุคคลอื่นอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้คนอื่นยอมรับความคิดเห็น ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่กระตุ้นสมาชิกที่เป็นผู้ตามเขา ผู้นำจะต้องเข้าใจความรู้สึกและพฤติกรรมของคนอื่นที่ติดต่อกับเขา ดังนั้นบุคคลที่ฉลาดกว่าเท่านั้นที่จะสามารถจัดการกับปัญหาต่างๆ หรือเรื่องต่างๆ ดังกล่าวมาได้

2. จะต้องมีความวุฒิภาวะทางสังคมและใจกว้าง (Social Maturity and Breadth) ผู้นำจะต้องมีความสนใจสิ่งต่างๆ รอบตัวอย่างกว้างขวาง มีความวุฒิภาวะทางอารมณ์ จะต้องยอมรับสภาพต่างๆ ไม่ว่าจะแพ้หรือชนะไม่ว่าผิดหวังหรือสำเร็จ ผู้นำจะต้องมีความอดทนต่อความคับข้องใจต่างๆ เป็นคนมีเหตุผลเป็นคนเชื่อมั่นในตนเอง และนับถือตัวเอง

3. จะต้องมีความแรงจูงใจภายใน (Inner Motivation and Achievement Drive) ผู้นำจะต้องมีความแรงจูงใจภายในสูง และจะต้องมีความเข้มแข็งที่จะทำอะไรให้ดีขึ้นให้สำเร็จอยู่เสมอๆ เมื่อทำสิ่งหนึ่งสำเร็จก็ต้องการที่จะทำสิ่งอื่นต่อไป เมื่อทำสิ่งหนึ่งใดสำเร็จ ก็จะกลายเป็นแรงจูงใจให้ทำสิ่งอื่นต่อไป ผู้นำจะต้องทำงานหนัก เพื่อความพึงพอใจของตนเอง มากกว่าสิ่งตอบแทนจากภายนอก ผู้นำจะต้องมีความรับผิดชอบอย่างสูง เพราะความรับผิดชอบจะเป็นบันไดให้เขามีโอกาสประสบความสำเร็จ

4. จะต้องมีความสัมพันธ์เกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations Attitudes) ผู้นำที่ประสบความสำเร็จนั้น เขาชอบรับอยู่เสมอว่างานที่สำเร็จนั้นมีคนอื่นช่วยทำไม่ใช่เขาทำเอง ดังนั้นเขาจะต้องพัฒนาความเข้าใจและทักษะด้านสังคมที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น ผู้นำจะต้องให้ความนับถือผู้อื่นและจะต้องระลึกอยู่เสมอว่า ความสำเร็จในการเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับความร่วมมือกับผู้อื่นและการติดต่อกับบุคคลอื่น ในฐานะที่เขาเป็นบุคคล ไม่ใช่ในฐานะที่เขาเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานเท่านั้น ผู้นำจะต้องยอมรับศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของคนอื่น และมีความสนใจร่วมกับคนอื่น

ทวิช เปล่งวิทยา (2530 : 280-305) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำ อันพึงประสงค์ 4 ข้อ คือ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. ลักษณะทางสติปัญญา ประกอบด้วย ความตื่นตัว (Alertness) ความคิดสมเหตุสมผล (Logical Thought) สามัญสำนึก (Common Sense) คุณลพินิจ (Judgment) การเห็นการณ์ไกล (Foresight)

2. คุณลักษณะทางร่างกาย ประกอบด้วย สุขภาพ (Health) กำลังกาย (Energy) อดทน (Endurance) และรูปร่างท่าทางดี (Pleasing Appearance)

3. คุณลักษณะทางอารมณ์ประกอบด้วย การมองในแง่ดี (Optimism) การปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม (Adaptability) เยือกเย็น (Frigidity) บังคับตนเองเสมอ (Self Control) กระตือรือร้น (Enthusiasm) สังคม (Sociability) ความแนบเนียน (Tact) อารมณ์ขัน (Sense of Humor) ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self Convinced) ความสนใจกว้างขวาง (Breadth of Interest) และการเข้าใจ (Human Understanding)

4. คุณลักษณะทางอุปนิสัย ประกอบด้วย ตรงไปตรงมา (Truthfulness) ความจงรักภักดี (Loyalty) ความสำนึกในหน้าที่ (Sense of Duty) ความไว้วางใจ (Dependently) ความกล้าหาญ (Courage) ความเข้มแข็ง (Force) ความยุติธรรม (Fairness) และไม่เห็นแก่ตัว (Selflessness)

วนิดา รุประเดมิย์ (2532 : 5-6) ได้สรุปคุณลักษณะของผู้นำที่ดีไว้ 7 ประการ คือ มีสุขภาพดีทั้งร่างกายและจิตใจ เพราะสุขภาพเป็นหลักประกันประการแรกของการทำงานต้องมีความรู้ ความสามารถความเฉลียวฉลาด หากขาดความเฉลียวฉลาดแล้วจะทำให้ขาดความเชื่อมั่น มีอารมณ์มั่นคง เพราะต้องผจญกับ คุณลักษณะต่าง ๆ ถ้าอารมณ์ไม่มั่นคงจะบริหารงาน ด้วยอารมณ์มากกว่าเหตุผล มีความประพฤติดี มีคุณธรรมสูง มีความเชื่อมั่น และสามารถแสดงออกซึ่งความคิดเห็น มีความรับผิดชอบ ไม่เห็นแก่ตัว มีไหวพริบ เป็นต้น เป็นคุณลักษณะที่ทำให้เกิดความนับถือและเลื่อมใส และมีมนุษยสัมพันธ์ มีสังคมที่ดีกับทุกคน และมีความกระตือรือร้น ให้ความสำคัญกับทุกคนเท่าเทียมกัน

เสนาะ ตีเขาว์ (2535 : 365-367) ได้ให้ความเห็นว่า คุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหาร ได้แก่ ความเป็นผู้นำ ความมานะพยายาม ความฉลาดรอบคอบ ความรู้ความชำนาญเฉพาะด้าน ความมีมนุษยสัมพันธ์ การมีสังคม และ ความมีอุปนิสัย

กิติ ศยัคคานนท์ (2535 : 29-39) กล่าวว่าผู้นำที่ดีต้องมีคุณลักษณะที่ดี สรุปได้ดังต่อไปนี้ มีสุขภาพสมบูรณ์แข็งแรง มีความรู้ เกี่ยวกับหน้าที่การงานและความรู้ทั่วไป สามารถให้คำปรึกษาหรือแก้ปัญหาให้ผ่านพ้นไปได้ มีบุคลิกดี หากมีบุคลิกที่ไม่ดี แม้ว่าผู้นำจะมีความรู้ความสามารถมากเท่าใดก็จะทำให้ขาดความเลื่อมใสศรัทธา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีความกระตือรือร้น อันจะทำให้เกิดความเจริญรุ่งเรืองมาสู่หน่วยงาน และยังให้ข้อคิดเพิ่มเติมอีกว่า ความเจริญรุ่งเรืองจะเกิดขึ้นได้ขึ้นอยู่กับ 2 ปัจจัย คือ ความเจริญตามธรรมชาติ ความเจริญจากผู้นำ มีการตัดสินใจกับการใช้ดุลพินิจ เป็นคุณลักษณะที่ผู้นำจะต้องมีเป็นอย่างยิ่ง มีความกล้าหาญ เด็ดขาด ไม่โลเล มีความแนบเนียนหรือมีศิลปะในการทำงาน มีความอดทน มีสมาธิในการทำงาน สามารถบังคับใจ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตนเองได้ มีการสื่อความหมายที่ดี เพื่อนำไปปฏิบัติได้ตรงตามวัตถุประสงค์ มีความเห็นอกเห็นใจ ไม่เห็นแก่ตัว เสียสละ และไม่ใช้อิทธิบาทในทางผิด ยกย่องให้เกิดริและให้ความไว้วางใจ ผู้ได้บังคับบัญชา มีความสงบเสงี่ยม มีความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน จำเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะคนที่เป็นผู้บังคับบัญชาจะต้องเป็นผู้นำในเรื่องนี้ มีการสังคมนิ มีความตื่นตัว ทันสมัยทันต่อเหตุการณ์ ขอมรับวิทยาการและเทคโนโลยีใหม่ๆ แสวงหาความรู้เพื่อนำมาปรับปรุงงาน และมีการวางแผนและดำเนินงานตามแผนงาน

เมธี ปิลาชนานนท์ (2536 : 11-13) ได้เสนอแนะว่าคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์และคาดหวังควรประกอบด้วย

1. มีวิสัยทัศน์กว้างไกล (Vision)
2. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity)
3. มีความกล้าในการตัดสินใจจับใจ (Courage-Boldness)
4. มีพลังกาย พลังใจ และพลังทางความคิด (Energy)
5. มีคุณธรรมสูง (High Morality Integrity)
6. มีความสามารถในการจูงใจผู้บังคับบัญชา (Ability to Motivate Others) มีวินัยในตนเอง (Self Discipline) และผู้บริหารควรให้ความสนใจเกี่ยวกับคุณลักษณะที่จะต้องเรียนรู้ฝึกฝนและปรับปรุงตน เพื่อเป็นการพัฒนาในส่วนที่ตนยังบกพร่อง ดังนี้

1. สมรรถวิสัย (Capacity) หมายถึง การมีเชี่ยวชาญ มีความระมัดระวัง ความสามารถในการพูด การตัดสินใจ

2. ความสัมฤทธิ์ผล (Achievement) หมายถึง การเป็นผู้ศึกษาค้นคว้าหาความรู้ มีน้ำใจเป็นนักกีฬา สนใจในการกีฬาอันจะเป็นแนวทางให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการทำงาน

3. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความวางใจได้ การริเริ่ม ความเพียรพยายาม ความรู้หน้าที่ ความเชื่อมั่นในตนเอง และความปรารถนาที่จะกระทำด้วยความดีเลิศ

4. ความร่วมมือและการมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง การมีส่วนร่วมในงานกิจกรรมด้านต่าง ๆ ความสามารถในการสังคมนิร่วมมือและประสานงานกัน การปรับตัว มีอารมณ์มั่นคง และมีอารมณ์ขัน เป็นต้น

5. สถานภาพ (Status) หมายถึง การมีฐานะทางเศรษฐกิจและสังคมได้รับความนิยมน

สิปปนนท์ เกตุทัต (2537 : 4) ได้กล่าวถึงลักษณะของผู้นำที่แท้จริง ว่าจะต้องเป็นคนที่มีความคิดกว้างไกลมีวิสัยทัศน์ (Vision) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity) มีความกล้า (Courage-Boldness) มีพลัง (Energy) ก่อให้เกิดศรัทธาจึงจูงใจให้ผู้ร่วมงานด้วย (Ability to Motivate Others) มีวินัยในตนเอง (Self Discipline) เป็นผู้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) มีอุปนิสัยปรับปรุงงานเป็นระบบเป็นนิจ (Project Orientation) และมีคุณธรรม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Stogdill (1974 : 17-23) ได้ให้ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำไว้ดังนี้

1. Greatman Theory ทฤษฎีว่าด้วย Trait Theory of Leadership ที่เชื่อว่าลักษณะผู้นำนั้นมีมาตั้งแต่เกิด

2. Environment Theory มีความเชื่อว่าลักษณะการเป็นผู้นำนั้นเกิดจากสภาวะแวดล้อม เวลา สถานที่ และ โอกาส

3. Personal-situational Theory มีความเชื่อว่าความเป็นผู้นำนั้นนอกจากสถานการณ์และสภาพแวดล้อมแล้ว ความสามารถเฉพาะตัวมีส่วนประกอบด้วย ทั้งนี้ผู้นำจะต้องมีความฉลาด ความสามารถ รวมทั้งผู้ร่วมงานที่ดีด้วย

4. Interaction-expectation Theory ทฤษฎีนี้มีความสัมพันธ์กับองค์ 5 ประกอบ 3 ประการ คือการกระทำ (action) การปฏิสัมพันธ์ (Interaction) และเจตสิก (Sentiment) โดยเชื่อว่าผู้ที่จะเป็นผู้นำได้นั้น จะต้องมีความสามารถกระทำ มีมนุษยสัมพันธ์ และการควบคุมทางใจที่ดีเหมาะสมกับสถานการณ์

5. Humanistic Theory เชื่อว่าผู้นำนั้นจะต้องเป็นผู้มีความเข้าใจลักษณะทางธรรมชาติของจิตมนุษย์ว่ามีความต้องการอะไร บุคคลแต่ละคนในกลุ่มความนึกคิดและต้องการอะไร หากผู้ที่เป็นผู้นำเข้าใจและสามารถตอบสนองความต้องการเหล่านั้นจะทำให้เป็นผู้นำในกลุ่มอย่างแท้จริง

6. Exchange Theory เชื่อว่าลักษณะทางธรรมชาติของมนุษย์นั้นจะคิดอยู่เสมอว่าการที่คนให้อะไรแก่ผู้อื่นนั้นย่อมต้องการสิ่งตอบแทนที่คุ้มค่ากัน หรือดีกว่าผู้ที่ผู้นำจะถูกนำในกลุ่ม คิดอยู่เสมอว่าถ้าได้ให้ความร่วมมือตามที่ผู้นำของร้องแล้ว ผลตอบแทนควรจะคุ้มค่ากัน ถ้าผู้นำให้ผลตอบแทนที่คุ้มค่ากันได้แล้ว ผู้นำย่อมเป็นที่ยอมรับของผู้ตามคนอื่นๆ ในกลุ่มด้วย

Stogdill (1974 : 74-75) ได้สรุปผลการวิจัยคุณลักษณะของผู้นำไว้ 6 ประการประกอบด้วย ลักษณะทางกาย ลักษณะทางสังคม ลักษณะทางสติปัญญา ลักษณะทางบุคลิกภาพ ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน และลักษณะทางภูมิหลังทางสังคม ได้ทำการสำรวจงานศึกษาวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำจำนวน 287 ชิ้น ที่ทำขึ้นระหว่างปี 1904 – 1970 เพื่อรวบรวมคุณลักษณะของผู้นำที่มักค้นพบในงานศึกษาวิจัยเหล่านั้น ผลการสำรวจเขาได้พบว่า ผู้นำมักจะมีคุณลักษณะที่ดีกว่าหรือมากกว่าผู้ตามในด้านต่าง ๆ เหล่านี้

1. สติปัญญา
2. การมีส่วนร่วม
3. การพึ่งพาได้
4. สถานทางสังคมและเศรษฐกิจ
5. กิจกรรม
6. การเข้าสังคม
7. ความมั่นใจในตัวเอง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

8. ความทะเยอทะยาน
9. ความคิดริเริ่ม
10. การตัดสินใจ
11. การปรับตัว
12. ความเสมอต้นเสมอปลาย
13. ความรู้เกี่ยวกับงาน
14. ความร่วมมือ
15. ทักษะในการพูด
16. ความรับผิดชอบ

ผู้นำจะต้องมีคุณลักษณะที่กลุ่มผู้ตามไม่มี ได้ตรวจการวิจัย 124 เรื่องเกี่ยวกับสัมพันธภาพของตัวประกอบด้าน บุคลิกภาพที่จะมีผลต่อภาวะผู้นำ จากผลการวิจัย คือ

1. ผู้นำจะต้องมีคุณลักษณะที่ฉลาดหลักแหลม เป็นนักวิชาการเอาใจจริงเอาใจกับงานในความรับผิดชอบของตน เป็นคนตื่นตัวและขยันขันแข็งในการให้ความร่วมมือต่อกิจกรรมสังคม ตลอดจนมีสถานภาพทางเศรษฐกิจและสังคมดี

2. ต้องมีคุณภาพและมีทักษะในการทำงาน

3. มีความสามารถด้านการสังคม การริเริ่มรู้ว่าจะต้องทำงานอย่างไรให้สำเร็จ มีความเชื่อมั่นในตนเอง ระมัดระวังและมองการณ์ไกลในสถานการณ์ต่าง ๆ มีความร่วมมือและประสานงานได้รับความนิยมน สามารถปรับตัวได้และรู้จักใช้ถ้อยคำ

แม้ว่าบุคคลใดจะมีคุณลักษณะครบถ้วนตามที่ได้อ้างไว้ ก็อย่าลืมนำมิได้หมายความว่าผู้นั้นจะได้เป็นผู้นำ เพียงแต่พบว่าคุณสมบัติเหล่านี้อยู่ในตัวผู้นำที่ประสบความสำเร็จในงานหน้าที่ของตนเป็นส่วนใหญ่

Cribbin (1972 : 3-4) ได้จัดหน้าที่ความรับผิดชอบ ของผู้นำในด้านการจัดการไว้ 10 ประการคือ

1. การวางแผน (Planning) ถ้าผู้บริหารไม่มีการคิดไว้ล่วงหน้า ผู้ปฏิบัติ ก็จะกระทำในสิ่งที่ไม่คุ้มค่ากับเวลาและพลังงาน การวางแผน เป็นเรื่องของการคิดไว้ล่วงหน้า เพื่อควบคุมแนวทางการปฏิบัติงานให้ได้ประสิทธิผลมากที่สุด

2. การจัดองค์การ (Organizing) คือ การรวบรวมกำลังคน งบประมาณ วิธีการวัสดุ และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ ของหน่วยงานมาบูรณาการเข้าด้วยกัน เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยพยายามทำให้เกิดความสูญเปล่าน้อยที่สุด

3. การจัดบุคคลเข้าทำงาน (Staffing) ผู้นำไม่ควรคิดเพียงแต่ทำงานไปวันหนึ่งๆ เท่านั้น แต่จะต้องให้แน่ใจว่า บุคลากรจะต้องได้รับการพัฒนาความสามารถเพิ่มขึ้นด้วย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. การวินิจฉัยสั่งงาน (Directing) ผู้นำต้องเป็นผู้ชี้ทางโดยการแบ่งอำนาจตามหน้าที่ที่จำเป็น ด้วยการกำหนดให้บุคลากรทำงานเฉพาะอย่าง กำหนดเกณฑ์มาตรฐานที่จะวัดหรือประเมินสัมฤทธิ์ผลของงาน

5. การประสานงาน (Co-ordination) ผู้นำจะต้องประสานงานระหว่างปัจเจกบุคคลกับกลุ่มเข้าด้วยกัน เพื่อบุคลากรจะได้ทำงานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

6. การระดมความร่วมมือ (Participating) ผู้นำจะต้องสามารถทำให้บุคลากรมีความร่วมมือกัน โดยจัดสภาพการณ์ การทำงานให้สัมพันธ์กับความต้องการของบุคลากรและสร้างบรรยากาศของความร่วมมือ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

7. การควบคุม (Controlling) ผู้นำต้องใช้ความพยายามที่จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีการป้อนกลับ (Feedback) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เที่ยงตรง รวดเร็ว ทันต่อการแก้ไข และรางวัล-หรือพิจารณาลงโทษ การปฏิบัติงานอย่างยุติธรรมแทนที่จะเป็นการพิจารณาแบบการเมืองหรือใจบุญสุนทานไป

8. การทบทวนและการประเมินผล (Reviewing and Evaluating) ผู้นำจะปฏิบัติงานกับบุคลากรไม่เพียงแต่เพื่อให้เป็นที่พอใจ ตามความต้องการของหน่วยงานเท่านั้น แต่ยังต้องช่วยให้บุคลากรมีสมรรถภาพในการทำงานดีขึ้น และเป็นบุคคลที่มีคุณค่าสำหรับหน่วยงานอีกด้วย

9. การนำ (Leading) ผู้นำจะต้องเป็นผู้นำบุคคลด้วยการกระตุ้น ให้บุคลากรทำงานด้วยความเต็มใจ และทำด้วยท่าทีที่ขอมรับ

10. การทำงานงบประมาณ (Budgeting) ผู้นำจะต้องประเมินค่าตนเองว่าได้ ทำให้หน่วยงานเกิดความเบิกบานมั่นคงเพียงใด ได้รับผลตอบแทนจากการลงทุนเพียงใด การประเมินค่าประเมินได้จากสิ่งสำคัญ 4 ประการ คือ การใช้เวลา ความคิด ความสามารถเฉพาะตัว และพฤติกรรม

ดังนั้นจะเห็นได้ว่า ทฤษฎีคุณลักษณะนั้นไม่มีคุณลักษณะที่แน่นอนตายตัว อย่างไรก็ตามทฤษฎีนี้ยังเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารและผู้นำ เพราะคุณลักษณะหลายอย่างมีความจำเป็นสำหรับผู้บริหารและผู้นำ จากความเห็นของนักการศึกษาต่างๆ เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารและผู้นำ ดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ผู้บริหารและผู้นำที่มีความรับผิดชอบ มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องมีคุณลักษณะดังนี้ มีสติปัญญา และไหวพริบดี มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความรู้หลายด้าน และเรียนรู้สิ่งต่างๆ ได้รวดเร็ว มีความกระตือรือร้น ตื่นตัวอยู่เสมอ มีความยุติธรรม ไม่เห็นแก่ตัว มีความรอบคอบ จงรักภักดี มีมนุษยสัมพันธ์ดี จูงใจคนได้ แข็งแรง สุขภาพดี และทำทางดี มีการสังคมนี มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ขอมรับฟังและเคารพในความคิดของคนอื่น ปรับตัวให้เข้ากับทุกสถานการณ์ได้ มีความสามารถในการจัดรูปงาน สามารถแบ่งงานให้ผู้อื่นปฏิบัติงาน รู้จักเสียดสละ และอุทิศผลประโยชน์ให้กับส่วนรวม ให้การขอมรับนับถือ และไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา และมีความคิดริเริ่ม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.3.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำ

สุนทร วงศ์ไวยศวรรณ และเสนห์ จุ้ยโต (2544 : 164-169) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีของภาวะผู้นำในด้านทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ และทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ

1. ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait Approach) เป็นการศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะต่าง ๆ ที่มีอยู่ในตัวผู้นำ เช่น สติปัญญา ความรับผิดชอบ ผู้นำคือใคร มีคุณลักษณะอย่างไร

1.1 ไม่ได้นำเสนอแนะด้านสถานการณ์มาพิจารณา หมายความว่า ในบางสถานการณ์ผู้นำอาจต้องใช้คุณลักษณะอย่างหนึ่งในการนำ แต่พอเข้าไปอยู่ในอีกสถานการณ์หนึ่งผู้นำอาจต้องใช้คุณลักษณะอีกอย่างหนึ่ง เช่น ถ้าท่านเป็นผู้จัดการโครงการหนึ่ง ซึ่งมีความเร่งรัดรีบด่วนที่จะต้องทำให้เสร็จภายในเวลาที่กำหนด ท่านอาจต้องใช้หรือพึ่งพาคุณลักษณะด้านความคิดริเริ่มกล้าตัดสินใจและความรู้เกี่ยวกับงานของท่านให้มาก แต่ถ้าท่านเป็นผู้รับผิดชอบในอีกงานหนึ่งซึ่งไม่มีความกดดันในเรื่องเวลา ท่านอาจใช้เพียงคุณลักษณะทางด้านความมั่นใจในตนเอง และความสุ่มรอบคอบคือ ค่อย ๆ ทำไปเรื่อย แต่มีความมั่นใจว่าจะต้องเสร็จภายในกำหนด ถ้าจะเปรียบเทียบก็เหมือนกับการที่ไม่มีเครื่องแต่งตัวชุดไหนที่ใช้ได้ทุกสถานการณ์หรือโอกาสนั่นเอง บางสถานการณ์อาจใส่ตามสบาย แต่บางสถานการณ์อาจต้องใส่สูทผูกเน็คไทเป็นต้น กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ แม้บุคคลหนึ่งจะมีคุณสมบัติหรือคุณลักษณะพิเศษทั้ง 16 ข้อครบถ้วนก็ตาม ก็ไม่ทำให้บุคคลนั้นเป็นผู้นำในทันทีตามที่ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำกล่าวอ้างไว้ เพราะถ้าเขาไม่รู้จักใช้คุณลักษณะต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์หรือโอกาสต่าง ๆ แล้ว ก็เป็นการยากที่จะนำคนอื่นเปรียบเสมือนบุคคลที่มีเครื่องแต่งกายครบทุกชุด แต่ถ้าเขาไม่รู้จักเลือกชุดแต่งให้เหมาะกับโอกาสแล้ว ก็เป็นการยากที่บุคคลอื่นจะยกย่องและให้การยอมรับว่าเขาแต่งกายดี

1.2 ทฤษฎีนี้มุ่งศึกษาเฉพาะคุณลักษณะผู้นำเฉพาะตัวตามลำพัง โดยไม่เกี่ยวข้องกับบุคคลอื่น ทั้ง ๆ ที่ในความเป็นจริงผู้นำไม่ได้อยู่ตามลำพัง แต่ต้องเกี่ยวข้องกับสมาชิกคนอื่น ๆ ภายในหน่วยงาน การศึกษาที่มุ่งพิจารณาเฉพาะผู้นำแต่ละคนตามลำพังนั้น ๆ เป็นมุมมองที่แคบเกินไป และขัดกับชีวิตจริง ในองค์กรที่คน ๆ หนึ่งจะเป็นผู้นำได้จะต้องเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์และนำคนอื่น เพราะถ้าไม่มีผู้ตามแล้ว จะมีผู้นำได้อย่างไร กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ ทฤษฎีนี้ไม่ได้สนใจด้านคุณลักษณะของผู้นำตามความสัมพันธ์ระหว่างผู้ตามกับผู้นำ เพราะปัจจัยด้านผู้ตามมีผลต่อผู้นำเช่นเดียวกัน

1.3 ทฤษฎีนี้ให้ความสนใจเฉพาะคุณลักษณะภายในตัวผู้นำ แต่ไม่ได้สนใจสิ่งที่ผู้นำได้กระทำหรือแสดงออกมาจริง ๆ นอกจากนั้นสิ่งที่ผู้นำกระทำหรือแสดงออกมานั้นสามารถเห็นได้ชัดว่าบุคลิกหรือคุณลักษณะภายในดังนั้นการใช้เครื่องมือในทางการวิจัยเพื่อวัดหรือศึกษาพฤติกรรมที่แสดงออกมา จึงกระทำได้ง่ายกว่าการศึกษาบุคลิกซึ่งมักจะเป็นสิ่งที่อยู่ภายในตัวบุคคล

กล่าวโดยสรุปก็คือ แม้จะมีหลักฐานบางอย่างที่บ่งบอกว่าผู้นำมีคุณลักษณะพิเศษบางอย่างที่โดดเด่นกว่าผู้ตาม แต่ลำพังการมีคุณสมบัติดังกล่าวไม่ทำให้บุคคลเป็นผู้นำโดยเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

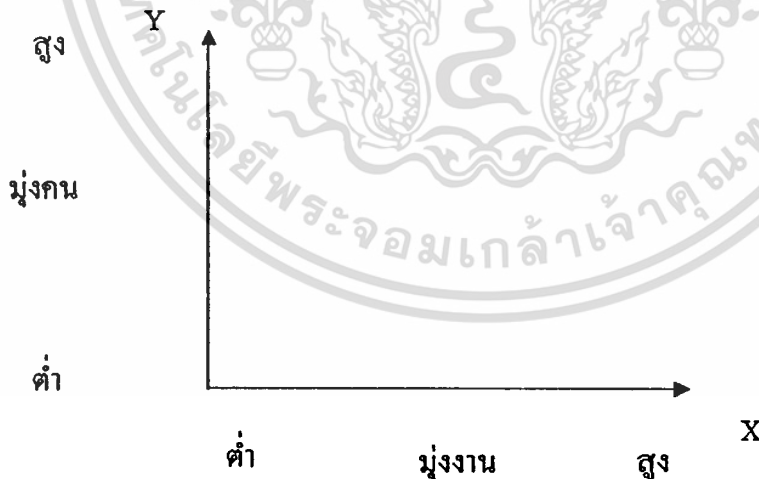
อัตโนมัติ เพียงแต่ช่วยให้บุคคลมีโอกาสเป็นผู้นำเพิ่มขึ้นเท่านั้น เพราะเขายังต้องรู้จักเลือกใช้คุณลักษณะต่าง ๆ ให้ถูกกาลเทศะหรือเหมาะสมกับสถานการณ์ด้วย นั่นคือ เรายังค้นหาไม่พบชุดของคุณลักษณะผู้นำที่นำไปใช้ได้ในทุกสถานการณ์นั่นเอง

2. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Approach) เน้นศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกมา กลุ่มนี้พยายามแสวงหาคำตอบว่า ผู้นำมีพฤติกรรมอย่างไร

2.1 พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่กำหนดให้ผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติตามระเบียบแบบแผน วิธีการทำงานและเป้าหมายที่ผู้นำกำหนดไว้ ผู้นำจะกำหนดมาตรฐานการทำงานไว้สูงและผู้ปฏิบัติงานทำงานให้มาก เสียสละให้หน่วยงานอย่างเต็มที่ แต่กลับละเลยไม่สนใจขวัญกำลังใจและสวัสดิการของผู้ปฏิบัติงาน

2.2 พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคน หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำในด้านที่เอาใจใส่ดูแลทุกข์สุข และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำจะเน้นในด้านขวัญกำลังใจ ความรู้สึกและความต้องการของผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่าเน้นให้พวกเขาทำงานให้สำเร็จมาก ๆ ตัวอย่างเช่น ผู้นำที่รับฟังความคิดเห็น รับปรึกษาปัญหาทุกข์ร้อน และเอาใจใส่ดูแลขวัญและกำลังใจและสวัสดิการต่าง ๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา

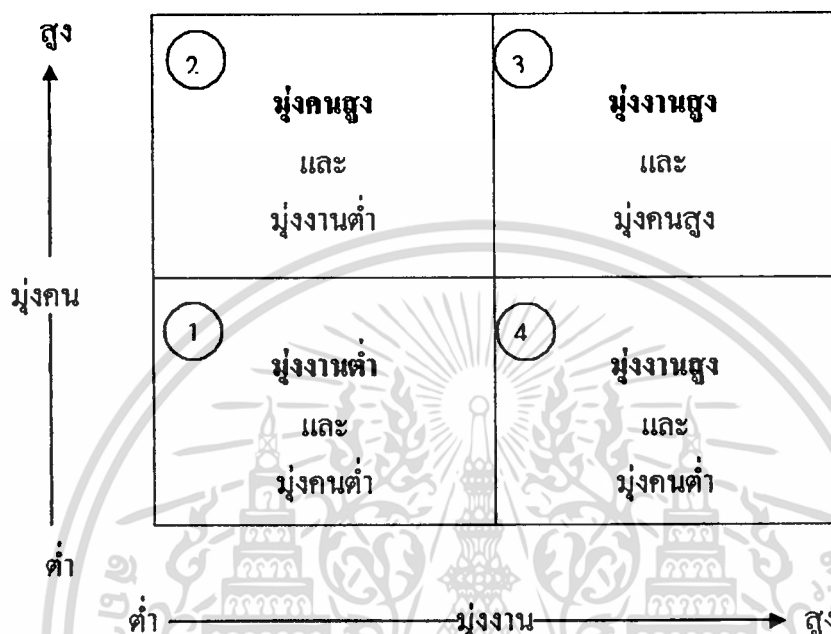
2.2.1 พฤติกรรมผู้นำทั้ง 2 แบบเป็นมิติ 2 มิติที่แยกออกจากกันอิสระ (Two – Dimensional View) พฤติกรรมหนึ่ง (แบบมุ่งงาน) จะอยู่บนแกน X พฤติกรรมอีกแบบหนึ่ง (แบบมุ่งคน) จะอยู่บนแกน Y คือแยกกันอยู่คนละแกนเป็นอิสระแทนที่จะอยู่บนแกนเดียวกัน ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 แสดงแ่งมุมพฤติกรรมผู้นำ 2 มิติที่แยกจากกันเป็นอิสระ

ที่มา : สุนทร วงศ์ไวศยวรรณ และเสนห์ รุ่ยโต (2544 : 164)

จากภาพจะเห็นได้ว่าพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานและมุ่งคนจะแยกกันอยู่คนละแกน โดยแบบมุ่งงานจะอยู่บนแกน X แบบมุ่งคนจะอยู่บนแกน Y พฤติกรรมผู้นำพื้นฐานสองแบบแยกจากกันเป็นอิสระอยู่บนแกนคนละแกน ผลก็คือ สามารถเขียนพฤติกรรมผู้นำออกได้เป็น 4 แบบใหญ่ ๆ ดังภาพที่ 2.2

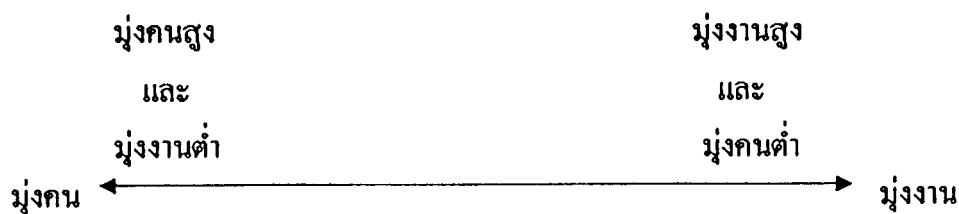


ภาพที่ 2.2 แสดงแบบพฤติกรรมผู้นำ 4 แบบใหญ่
ที่มา : สุนทร วงศ์ไวศยวรรณ และเสนห์ จุ้ยโต (2544 : 165)

โดยสรุปก็คือ พฤติกรรมผู้นำเป็นผลจากการผสมผสานระหว่างแบบพฤติกรรมพื้นฐานสองแบบที่เป็นอิสระจากกันจนเกิดเป็นพฤติกรรมผู้นำแบบต่าง ๆ ตามปริมาณมากน้อยของพฤติกรรมพื้นฐานแต่ละแบบผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่สุดคือ ผู้นำที่มีพฤติกรรมแบบมุ่งงานสูงและมุ่งคนสูง เพราะ พฤติกรรมผู้นำแบบดังกล่าวทำให้ผลผลิตของกลุ่มสูงขึ้น ผู้ปฏิบัติงานมีความพอใจมากขึ้น สถิติจากการขาดงานและลาออกลดน้อยลง อย่างไรก็ตาม ในบางสถานการณ์พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานก็ทำให้ผลผลิตของกลุ่มสูงขึ้นและในบางสถานการณ์พฤติกรรมมุ่งคนก็ให้ผลผลิตสูงขึ้น สถิติการขาดงานและลาออกลดน้อยลงเช่นเดียวกัน จึงสรุปว่าไม่มีพฤติกรรมผู้นำแบบใดมีประสิทธิภาพผลดีที่สุดในทุกสถานการณ์

2.2.2 พฤติกรรมผู้นำทั้ง 2 แบบ เป็นมิติเดียวที่ไม่ได้แยกออกจากกันเป็นอิสระ (One-Dimensional View) ซึ่งหมายความว่าพฤติกรรมมุ่งงานและมุ่งคนอยู่คนละข้างของสายตรงเดียวกัน ดังภาพที่ 2.3

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 2.3 แสดงแบบพฤติกรรมของผู้นำ 2 แบบใหญ่

ที่มา : สุนทร วงศ์ไวศยวรรณ และเสนห์ ฐัฐโต (2544 : 166)

โดยสรุปคือพฤติกรรมผู้นำเป็นผลจากการผสมผสานระหว่างแบบพฤติกรรมพื้นฐาน 2 แบบที่ไม่ได้แยกจากกันเป็นอิสระจนเกิดเป็นผู้นำแบบต่างๆตามปริมาณมากน้อยของแบบพฤติกรรมพื้นฐานแต่ละแบบ

สรุปว่าผู้นำที่มีประสิทธิผลที่สุดคือผู้นำที่มีพฤติกรรมแบบมุ่งคน เพราะว่าผู้นำแบบมุ่งคนส่งผลให้ผู้ใช้ได้บังคับบัญชามีผลงานมากขึ้น นอกจากนั้นยังมีความพอใจที่จะทำงานด้วย ซึ่งจะส่งผลให้อัตราการขาดงานและการลาออกลดน้อยลง ส่วนผู้นำแบบมุ่งงานนั้นแม้ในระยะแรกจะทำให้ผู้ใช้ได้บังคับบัญชามีผลงานมากขึ้น เพราะสอดคล้องควบคุมให้คนทำงานอย่างใกล้ชิด แต่ในระยะยาวแล้วความพึงพอใจของคนทำงานจะลดน้อยลง ผู้ปฏิบัติงานจะมีทัศนคติไม่ดีกับผู้นำ ส่งผลให้การขาดงานและลาออกมีมากขึ้น ผลงานจะลดลงในที่สุด

2.3 ตาข่ายการบริหาร (The Managerial Grid) ทฤษฎีตาข่ายการบริหารมีเนื้อหาโดยสรุปดังนี้

2.3.1 มีแบบพฤติกรรมผู้นำพื้นฐาน 2 แบบเช่นเดียวกัน เรียกพฤติกรรมแบบมุ่งคนว่า “คำนึงถึงผลผลิต” (Concern for Perduction) พฤติกรรมผู้นำ 2 แบบนี้มีลักษณะใกล้เคียงกับพฤติกรรมผู้นำพื้นฐาน 2 แบบ

2.3.2 พฤติกรรมผู้นำทั้ง 2 แบบ เป็นมิติ 2 มิติที่แยกจากกันเป็นอิสระ ผลก็คือในขั้นนี้สามารถเขียนพฤติกรรมผู้นำออกได้ 4 แบบ

2.3.3 กำหนดระดับความมากน้อย 9 ระดับ บนแกนอิสระทั้งสอง ผลก็คือได้พฤติกรรมผู้นำ 81 แบบแต่พฤติกรรมผู้นำหลักมี 5 แบบ ดังภาพที่ 2.4

↑ คำนึงถึงคน (มุ่งคน) ↓	9	1.9	มุ่งคนสูง มุ่งงานต่ำ				มุ่งงานสูง มุ่งคนสูง	9.9		
	8									
	7									
	6									
	5					5.5	มุ่งงานปาน กลาง มุ่งคนปาน กลาง			
	4									
	3									
	2									
	1	1.1	มุ่งคนต่ำ มุ่งงานต่ำ				มุ่งงานสูง มุ่งคนต่ำ	9.1		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9
		← คำนึงถึงผลผลิต (มุ่งงาน) →								

ภาพที่ 2.4 ภาพแสดงตาข่ายการบริหารงาน

ที่มา : สุนทร วงศ์ไวศยวรรณ และเสนห์ รุ้ยโต (2544 : 169)

จากภาพ จะเห็นได้ว่าระดับความมากน้อยของมิติมุ่งคนและมุ่งงานมีอย่างละ 9 ระดับ ซึ่งส่งผลให้มีพฤติกรรมผู้นำถึง $9 \times 9 = 81$ แบบ (ช่องตารางละ 1 แบบ) แต่พฤติกรรมผู้นำหลัก ๆ มีอยู่ 5 แบบ คือ

1. แบบ 9,1 คือมุ่งงานสูงและมุ่งคนต่ำ เรียกว่าแบบ Authority-Obedience
2. แบบ 1,9 คือมุ่งคนสูงและมุ่งงานต่ำ เรียกว่าแบบ Country Club Management
3. แบบ 1,1 คือมุ่งงานต่ำและมุ่งคนต่ำ เรียกว่าแบบ Impoverished Management
4. แบบ 9,9 คือมุ่งงานสูงและมุ่งคนสูง เรียกว่าแบบ Team Management

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. แบบ 5,5 คือมุ่งงานปานกลางและมุ่งคนปานกลาง เรียกว่าแบบ Organization Man Management

สรุปว่า ผู้นำที่มีประสิทธิผลที่สุดคือ ผู้นำแบบ 9,9 เพราะจากการศึกษาของเขาทั้งสอง พบว่าผู้นำแบบ 9,9 จะส่งผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีผลงานดีขึ้นสถิติการขาดงานและการลาออกลดน้อยลง ผู้ปฏิบัติงานมีความพอใจในการทำงานมากขึ้น เขาทั้งสองเรียกผู้นำแบบ 9,9 ว่าแบบ ทีมงาน (Team Management) ผู้นำแบบนี้จะทำงานร่วมกับกลุ่มและใช้เสียงส่วนใหญ่หรือมติของกลุ่มเป็นหลักในการตัดสินใจ

ข้อวิจารณ์ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ

1. เป็นแนวทางให้ผู้บริหารทำความเข้าใจและปรับพฤติกรรมของตนให้เหมาะสม กล่าวคือ แนวการศึกษานี้ได้เสนอพฤติกรรมผู้นำแบบต่าง ๆ ซึ่งอาจมีส่วนช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจ พฤติกรรมการบริหารงานของตนเอง ได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนั้นผู้บริหารอาจจะเลือกใช้แบบพฤติกรรมผู้นำหรือปรับเปลี่ยนแบบพฤติกรรมของตนเองให้เหมาะสมกับสภาพของหน่วยงาน เช่น ถ้าหน่วยงาน มีผลผลิตต่ำ ผู้บริหารควรมีพฤติกรรมแบบมุ่งงานเพื่อช่วยกระตุ้นและควบคุมการทำงานของ พนักงาน เป็นต้น

2. ช่วยในการเปรียบเทียบและทำความเข้าใจพฤติกรรมของผู้บังคับบัญชา ได้ดีขึ้น กล่าวคือ พฤติกรรมผู้นำ ผู้นำหลายแบบที่ทฤษฎีต่าง ๆ ซึ่งมีส่วนช่วยให้เข้าใจถึงพฤติกรรมของผู้บังคับบัญชาของเราได้ดียิ่งขึ้น

แม้ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำจะมีปัญหาบางประการ แต่ความคิดจากทฤษฎีนี้ก็ได้นำไปใช้ เรื่องการพัฒนาบุคลากร โดยเฉพาะการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับผู้บริหาร กล่าวคือ เนื่องจากทฤษฎีนี้ เห็นว่าภาวะผู้นำ ไม่ใช่เรื่องที่ติดตัวมาแต่กำเนิดแต่เป็นเรื่องของการกระทำหรือการประพฤติปฏิบัติ ซึ่งสามารถเรียนรู้และฝึกฝนพัฒนาให้ดีขึ้นได้ กล่าวโดยย่อก็คือ ภาวะผู้นำเป็นเรื่องที่เรียนรู้และพัฒนา กันได้นั่นเอง นี่คือข้อสนับสนุนในทางทฤษฎีของโครงการฝึกอบรมหรือพัฒนาภาวะผู้นำซึ่ง มุ่งหวังที่จะปรับปรุงหรือเพิ่มพูนภาวะผู้นำให้กับพนักงานหรือผู้บังคับบัญชาในหน่วยงาน

แบบมุ่งงาน มีจุดเน้นที่จะสร้างผลงานให้แก่หน่วยงานเป็นหลัก

แบบมุ่งคน มีจุดเน้นที่จะสร้างความพอใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นหลัก

แบบมุ่งงานและมุ่งคน มีจุดเน้นทั้งสร้างผลงานและความพอใจ

ดังนั้นการจะใช้แนวคิดนี้จึงขึ้นอยู่กับผู้นำว่าต้องการเน้นสร้างอะไรเป็นหลักให้แก่ หน่วยงานมีผลงานตกต่ำมากจนผู้นำคนเดิมถูกปลดออก ผู้นำซึ่งมารับงานใหม่อาจต้องเลือกใช้ พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานเพื่อเน้นการยกระดับผลงานของหน่วยงาน

3. ทฤษฎีด้านสถานการณ์ (Situational or Contingency Approach) ศึกษาสถานการณ์ ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับภาวะ ผู้นำต้องเรียนรู้สถานการณ์อะไรบ้างเพื่อที่จะนำคนอื่นได้ซึ่ง (สิทธิโชค วรานุถุลสันติ (2546 : 270-273) ได้สรุปทฤษฎีด้านสถานการณ์ ไว้ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.1 ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของฟีดเลอร์ (Fiedler's Contingency Theory) การเป็นผู้นำเป็นการพยายามใช้อำนาจระดับสมาชิกกลุ่มภายใต้สถานการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง ไม่ว่าจะ เป็นสถานการณ์อย่างใดอย่างก็ตามจะมีความแปรผันไปหลายด้าน แบบของการนำหรืออย่างใดอย่างหนึ่งควรจะใช้ได้กับสถานการณ์หนึ่งเท่านั้น ไม่น่าจะใช้ได้กับทุกสถานการณ์ ข้อตกลงเบื้องต้นของทฤษฎีนี้คือ การที่ผู้นำจะสามารถนำกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ขึ้นอยู่กับปัจจัย 2 ประการคือบุคลิกภาพหรือลักษณะของผู้นำ และสถานการณ์ที่เอื้อหรือไม่เอื้อต่อการนำ

3.2 ทฤษฎีวิถีสู่เป้าหมาย (The Path-goal Theory) มีแนวคิดมาจากทฤษฎีการคาดหวังด้วยแรงจูงใจ การที่ผู้ตามจะแสดงพฤติกรรมตามที่ผู้นำต้องการนั้นขึ้นอยู่กับว่า ผู้ตามจะรับรู้หรือคาดหวังว่าผู้นำจะช่วยให้เขาบรรลุเป้าหมายได้ถ้าผู้นำสามารถทำความกระจ่างให้เขาเห็นได้ว่างานของเขาคืออะไร สามารถช่วยเขากำจัดอุปสรรคตามเส้นทางที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายได้แล้วผู้ตามจะตั้งใจทำงานเต็มที่ ทั้งนี้เพราะผู้ตามรับรู้ว่าการทำงานหนักนำไปสู่ผลการทำงานที่ดี และผลงานที่ดีนำไปสู่รางวัลที่มีคุณค่า นั่นคือผู้นำจะมีอิทธิพลต่อผู้ตามต่อเมื่อผู้ตามมองผู้นำว่าได้จัดให้มีอะไรช่วยพวกเขา นอกเหนือไปจากที่มีอยู่ในสถานการณ์ผู้นำจะไม่มีอิทธิพลในการนำต่อลูกน้อง

3.3 ทฤษฎีผู้นำในเชิงการตัดสินใจโดยรวมกับเขตต้น (Vroom and Yetton's Normative Theory) หน้าที่ของผู้นำคือการตัดสินใจ กรณีการตัดสินใจของผู้นำคือ ผู้นำควรเปิดโอกาสให้ลูกน้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแค่ไหน และอย่างไร เริ่มตั้งแต่ไม่เปิดโอกาสให้ลูกน้องร่วมด้วยแม้แต่น้อยไปจนถึงเปิดรับคำปรึกษาจากลูกน้อง และอภิปรายร่วมกันจนกระทั่งเห็นพ้องต้องกันทั้งสองฝ่าย แบบไหนจะดีกว่ากันในแง่ต่างๆ เช่นคุณภาพในการตัดสินใจ การยอมรับของผู้ตามในผลการตัดสินใจของผู้นำ คำตอบที่ได้แน่ชัดในขณะนี้คือ ไม่มีแบบไหนดีที่สุดขึ้นอยู่กับสถานการณ์

2.4 การบังคับบัญชาของหัวหน้างาน

2.4.1 ระดับการบริหารขององค์กร

ในองค์กรขนาดใหญ่ และกลาง ระดับการบริหารขององค์กรมักพบว่ามี 5 ระดับดังภาพ



ภาพที่ 2.5 ภาพแสดงระดับการบริหารขององค์กร

ที่มา : Schermerhorn et. al. (1991 : 174)

สมยศ นาวิการ (2539 : 17-27) ได้แบ่งระดับการบริหารได้ 3 ระดับในการบริหารงานองค์กร ดังนี้

1. การบริหารระดับสูง ผู้บริหารที่รับผิดชอบ คือ ผู้บริหารระดับสูง เช่น ประธานบริษัท (President) รองประธานบริษัท (Vice President) กรรมการผู้จัดการ (Managing Director) ประธานกรรมการ (Chairperson) กรรมการบริหาร (Executive Director) รองประธานบริหาร (Executive Vice President) และผู้จัดการทั่วไป (General Manager) เป็นต้น ผู้บริหารระดับสูงจะเป็นผู้กำหนดวัตถุประสงค์และนโยบายสำคัญ ๆ ให้กับองค์กร มีความรับผิดชอบองค์กรโดยส่วนรวม

2. การบริหารระดับกลาง ผู้บริหารที่รับผิดชอบ คือ ผู้บริหารระดับกลาง เช่น ผู้จัดการฝ่าย (Department Manager) หัวหน้าแผนก (Division Head) และผู้จัดการโรงงาน (Plant Manager) เป็นต้น ผู้บริหารระดับกลางจะเป็นผู้รับเอาเป้าหมาย นโยบาย และแผนงานจากผู้บริหารระดับสูง ให้นำไปปฏิบัติ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. การบริหารระดับต้น ผู้บริหารที่รับผิดชอบ คือ ผู้บริหารระดับต้น เช่น หัวหน้างาน (Supervisor) หัวหน้าคนงาน (Foreman) หัวหน้าหน่วย (Unit Head) และหัวหน้าทีม (Team Leader) เป็นต้น ผู้บริหารระดับต้นจะเป็นผู้ใกล้ชิดและสั่งการโดยตรงกับพนักงานระดับผู้ปฏิบัติงาน คอยควบคุมการดำเนินงานประจำวันให้เป็นไปอย่างราบรื่น และมีโอกาสรู้ความเป็นไปของปัญหาที่เกิดขึ้นในจุดปฏิบัติงาน

2.4.2 ทักษะทางการบริหาร

ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 24-26) ได้กล่าวถึงทฤษฎี Mann กล่าวว่าผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพควรมีทักษะ 3 ด้าน ที่ผสมกลมกลืนไปตามอัตราส่วนที่แตกต่างกัน ทักษะทั้ง 3 ได้แก่ ทักษะทางการจัดการ (Managerial Skill) ทักษะทางมนุษย์ (Human Skill) และทักษะทางเทคนิค (Technical Skill) ดังภาพที่ 2.6

		ผู้บริหาร	ทักษะทางการจัดการ
	ผู้ช่วยผู้บริหาร		ทักษะทางมนุษย์
หัวหน้ากอง, แผนก			ทักษะทางเทคนิค

ภาพที่ 2.6 ภาพแสดงอัตราส่วนที่แตกต่างกันของทักษะทั้ง 3 ของผู้บริหารแต่ละระดับ
ที่มา : ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 25)

1. ทักษะทางการจัดการ (Managerial Skill) ทักษะทางการจัดการ เป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะบริหารงานและรักษาไว้ซึ่งความร่วมมือของบุคคลในการทำงาน การสร้างความก้าวหน้า และพัฒนาสถานศึกษา เพื่อผลผลิตและความสัมฤทธิ์ผลตามจุดหมายของสถานศึกษา ทักษะทางด้านจัดการ ได้แก่ บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในการวางแผน การตัดสินใจ การสั่งงาน การควบคุมงาน การประสานงาน การจัดองค์การ การบริหารทรัพยากร รวมทั้งประเมินผลและติดตามผลการทำงาน

2. ทักษะทางมนุษย์ (Human Skill) ทักษะทางมนุษย์ เป็นความสามารถที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือในการทำงาน การสร้างแรงจูงใจพัฒนางาน ยอมรับความเปลี่ยนแปลง ลักษณะของผู้บริหาร ได้แก่ มีความเข้าใจถึง
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความรู้สึกของผู้อื่น ให้ความสำคัญกับทุกคน มีความจริงใจต่อผู้อื่น มีอารมณ์ขัน มองโลกในแง่ดี มีคุณธรรม ไม่เอาเปรียบผู้อื่น และคอยปรับปรุงบุคลิกภาพของตนเสมอคงเช่นที่ วิจิตร วรุตบางกูร และสุพิชญา ชีระกุล (2523 : 74-76) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ซึ่งประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญ ๆ คือ ชี้มเข็มแหลมใส มีความเสมอต้นเสมอปลาย ขกข่องชมเชย รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความขี้นหยุ่น เปิดเผยเป็นกันเอง เพื่อดำเนินงานต่างๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของตน

3. ทักษะทางเทคนิค (Technical Skill) หมายถึง ความสามารถในการใช้เทคนิควิธีการที่เหมาะสมในการบริหารงานให้บรรลุผล ทักษะด้านเทคนิค เป็นทักษะที่ผสมระหว่างความรู้และความสามารถในการทำงานของตน ผู้บริหารควรมีความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ต่างๆ ได้แก่ งานด้านวิชาการ งานด้านบริหารบุคคล งานด้านสิ่งอำนวยความสะดวก การเงิน ความรู้เหล่านี้จะช่วยให้ผู้บริหารบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังเช่นที่ วิจิตร วรุตบางกูร และสุพิชญา ชีระกุล (2523 : 74-76) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารที่เป็นนักพัฒนา ควรเป็นผู้ที่ ดัดแปลง ปรับปรุง เพื่อให้งานที่ปฏิบัติ บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดด้วยวิธีการใหม่ๆ ที่ทันสมัย และบุคคลทุกฝ่ายมีความพอใจต่อการปฏิบัติงานนั้นๆ

สมยศ นาวิการ(2540 : 17-27) กล่าวถึงทักษะทางการบริหารที่ผู้บริหารควรมี

1. ทักษะทางเทคนิค (Technical Skills) คือ ความสามารถที่จำเป็นต่อการดำเนินงานที่เฉพาะเจาะจงให้บรรลุความสำเร็จ มักจะเป็นความรู้เฉพาะด้านและความสามารถใช้เครื่องมือวิธีการและเทคนิค เพื่อแก้ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่เฉพาะด้าน

2. ทักษะทางมนุษย (Human Skills) คือ ความสามารถทางการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นได้เป็นอย่างดี สามารถจูงใจให้ผู้ได้บังคับบัญชาอยากทำงาน มีวิธีการที่สามารถโน้มน้าวเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลที่ร่วมงานให้มีทิศทางที่พึงประสงค์ ดังนั้น ความสามารถทางมนุษยจะเป็นความเชี่ยวชาญทางการเกี่ยวพันระหว่างกันกับบุคคลอื่น เช่น การจูงใจ การประสานงาน การเป็นผู้นำ การติดต่อสื่อสาร และการแก้ไขความขัดแย้ง เป็นต้น

3. ทักษะทางความคิด (Conceptual Skills) คือ ความสามารถทางการคิดเชิงวิเคราะห์ที่สามารถมององค์การในภาพรวมได้ นึกคิดคาดการณ์เกี่ยวกับอนาคตได้ถูกต้องและเฉียบแหลม

ผู้บริหารในระดับการบริหารต่างๆ ต้องการทักษะทางการบริหารที่แตกต่างกัน ดังแสดงในภาพที่ 2.6

ทักษะทางเทคนิค ผู้บริหารระดับต้นต้องการมากที่สุด และต้องการน้อยลงมาในผู้บริหารระดับกลาง และระดับสูงตามลำดับ

ทักษะทางมนุษย ผู้บริหารทุกระดับต้องการมาก

ทักษะทางความคิด ผู้บริหารระดับสูงต้องการมาก และต้องการน้อยลงมาในผู้บริหารระดับกลาง และระดับต้นตามลำดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผู้บริหารที่มี ระดับการบริหารที่แตกต่างกัน จะมีรูปแบบในการวางแผนที่แตกต่างกันโดยผู้บริหารระดับสูง เน้นการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) ผู้บริหารระดับกลาง เน้นการวางแผนขององค์การ (Tactical Organization) ผู้บริหารระดับต้น ต้องเน้นการวางแผนปฏิบัติการเพื่อนำไปปฏิบัติ (Operational Implementation) ทักษะทางการบริหาร (Administrative Skills) สมรรถภาพของผู้บริหาร ไม่ได้ขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพรูปร่างหน้าตาท่าทาง ที่เห็นเพียงผิวเผินภายนอกเท่านั้นสิ่งที่ จะชี้ชัดให้เห็นถึงความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บริหารคือทักษะทางการบริหารนั่นเองดังนั้น ทักษะทางการบริหารจะทำให้เห็นถึงความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บริหารได้มากขึ้น

สุเทพ สกฤตศักดิ์ (2539 : 26-28) ได้กล่าวถึงทฤษฎีของ Hersey & Blanchard ในการใช้ทักษะทั้ง 3 ด้านของผู้บริหารซึ่งได้ถูกจัดไว้ 3 ระดับ ดังนี้ผู้บริหารระดับสูง (Top Management) ผู้บริหารระดับกลาง (Middle Management) และผู้บริหารระดับต้น (Supervisor Management)

การใช้ทักษะทั้ง 3 ด้าน ของผู้บริหารอธิบายได้ ดังนี้

1. ผู้บริหารหรือหัวหน้าทั้ง 3 ระดับ ใช้ทักษะทั้ง 3 ด้านในการทำงานไม่เท่ากัน
2. ผู้บริหารทั้ง 3 ระดับ ใช้ทักษะทางมนุษย ไม่ยิ่งหย่อนกว่ากัน
3. ผู้บริหารระดับสูง ต้องการทักษะทางการจัดการสูงกว่าผู้บริหารระดับกลางและระดับต้น ส่วนทักษะทางเทคนิคนั้นผู้บริหารระดับสูงก็จำเป็นต้องมี แต่ไม่สูงมากนัก มีน้อยกว่าผู้บริหารระดับอื่นๆ ได้ เนื่องจากผู้บริหารระดับสูง ไม่จำเป็นต้องลงมือปฏิบัติงานเหมือนเจ้าหน้าที่อื่น แต่จำเป็นต้องรู้งานนั้นในขนาดที่พอจะเป็นผู้ควบคุมตรวจตราดูแลให้คำแนะนำ หรือให้คำปรึกษา แก่ผู้ปฏิบัติงานรวมทั้งช่วยแก้ปัญหาทางเทคนิคหรือทางวิชาการแก่ผู้ปฏิบัติได้
4. ผู้บริหารระดับกลาง เป็นระดับที่ต้องมีทักษะทางการจัดการและทักษะทางเทคนิค ในปริมาณมากใกล้เคียงกัน เนื่องจากบุคคลที่อยู่ตรงกลางต้องมีบทบาทหน้าที่เชื่อมโยงระหว่างผู้บริหารระดับสูงและระดับต้น จึงต้องมีทักษะทางการจัดการมากพอประมาณ แต่น้อยกว่าผู้บริหารระดับสูงและมากกว่าผู้บริหารระดับต้น ส่วนทักษะทางเทคนิค ผู้บริหารระดับกลางต้องการมากกว่าผู้บริหารระดับสูงแต่น้อยกว่าระดับต้น
5. ผู้บริหารระดับต้น เป็นผู้ที่ติดต่อกับควบคุมผู้ปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด จึงจำเป็นต้องมีทักษะทางเทคนิคมาก เพราะต้องให้คำปรึกษาหารืออย่างใกล้ชิดแก่ผู้ปฏิบัติงาน จึงต้องมีทักษะดังกล่าวมากกว่าผู้บริหารระดับกลางและระดับสูง

โดยสรุป ในกระบวนการบริหารจัดการที่ดีของหัวหน้างานจำเป็นต้องอาศัยความกล้าหาญในการตัดสินใจ ความรวดเร็ว ถูกต้องและมีประสิทธิภาพตลอดจนมีทักษะที่สำคัญ 3 ประการคือ

1. ทักษะทางการจัดการ หัวหน้าแผนกจะต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาวิชาการ สามารถให้คำแนะนำความรู้ในรูปแบบต่างๆ หรืออาจเน้นให้ครูอาจารย์ได้มีโอกาสรับ

แนวคิด แนวทางการพัฒนาการที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและต่อเนื่องได้ ทั้งนี้เพื่อให้หัวหน้าสามารถปรับตัวทันกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ทางวิชาการและสังคมได้

2. ทักษะทางมนุษย์ หัวหน้างานจะต้องใช้กระบวนการทางจิตวิทยาและพฤติกรรมศาสตร์ สร้างความสัมพันธ์และให้ความช่วยเหลือในการทำงานร่วมกับผู้ร่วมงาน โดยเฉพาะการได้มีโอกาสเข้าร่วมในกลุ่มกิจกรรมเดียวกัน ช่วยเหลือร่วมมือกันประสานพลังเพื่อให้ผลการพัฒนามีความก้าวหน้า หรือเชิญวิทยากรที่อื่นมาให้ความรู้

3. ทักษะทางเทคนิค หัวหน้างานจะต้องใช้ความรู้ความสามารถและวิธีการเทคนิคต่างๆ กระตุ้นและยกระดับความสามารถของหัวหน้างาน ให้เกิดการเรียนรู้ไปสู่การปฏิบัติเพื่อนำไปสู่ความก้าวหน้าในอาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยอาศัยกระบวนการทางเทคนิคและกลไกการฝึกกำลังในหลายมิติ ทั้งการประสานแผนงาน แผนเงิน และแผนคน เพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหาได้

การพัฒนาหัวหน้างาน ภายใต้วิสัยทัศน์ของผู้บริหารจะต้องเข้าใจในสัดส่วนทั้ง 3 ทักษะดังกล่าว หรือพูดง่ายๆ ก็คือ หัวหน้างานที่จะประสบความสำเร็จได้นั้นต้องเก่งทั้ง 3 ด้าน คือ เก่งคิด เก่งคน และเก่งงานนั่นเอง

2.4.3 บทบาท หน้าที่ และรูปแบบการบังคับบัญชาของผู้บริหาร

Schermerhorn et. al. (1991 : 178-179) ได้พูดถึงหน้าที่ของผู้บริหารซึ่งโดยทั่วไปแล้ว ผู้บริหารจะมีหน้าที่ทางการบริหาร 5 ประการดังนี้คือ

1. การวางแผน (Planning) เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในเรื่องนโยบาย ทิศทางของบริษัท เป้าหมายการทำงาน วัตถุประสงค์การทำงาน วิธีปฏิบัติงาน แผนการปฏิบัติงานและควบคุมงาน

2. การจัดองค์การหรือการจัดรูปงาน (Organizing) เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในเรื่องการกำหนดโครงสร้างการบริหาร ภารกิจหรือหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ ความชำนาญเฉพาะของบุคคลในการทำงาน อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ รูปแบบการประสานงาน และทรัพยากรสนับสนุนการทำงาน

3. การบริหารบุคคล (Staffing) เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในเรื่องการวางแผนอัตราากำลังคน การสรรหาคัดเลือกบุคคล ค่าจ้าง เงินเดือนผลตอบแทนต่างๆ การพัฒนาทรัพยากรบุคคล การให้ทุนให้โทษแก่บุคคล

4. การอำนวยการหรือการสั่งการ (Directing or Leading) เกี่ยวข้องกับการเป็นผู้นำ การติดต่อสื่อสาร การสอนงาน การจูงใจกระตุ้นให้ทำงาน การให้คำปรึกษาแนะนำ

5. การควบคุมงาน (Controlling) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในเรื่องมาตรฐานการปฏิบัติงาน ระบบการควบคุมงาน วิธีกำกับและติดตามผลงาน การประเมินการปฏิบัติงาน ความปลอดภัยในการทำงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผู้บริหารขององค์กรในแต่ละระดับนั้นจะให้ความสำคัญและรับผิดชอบในหน้าที่ทางการบริหาร 5 ประการแตกต่างกันไป หัวหน้างาน (Supervisor) เป็นผู้บริหารระดับต้นขององค์กร ทำหน้าที่รับนโยบายจากผู้บริหารระดับสูงไปปฏิบัติและรับผิดชอบการบริหารงานในหน่วยงานของตนด้านการวางแผน กำหนดวิธีการปฏิบัติงาน คอยควบคุมดูแล ตลอดจนกวดขันให้เป็นไปตามระเบียบและข้อบังคับต่าง ๆ หรือปฏิบัติตามคำสั่งที่ได้รับมอบหมายมาจากผู้บังคับบัญชาของตนอีกชั้นหนึ่ง และเป็นผู้ที่ทำหน้าที่ในการให้คำแนะนำปรึกษา การแก้ปัญหาทางด้านเทคนิคให้แก่พนักงาน

สรุปได้ว่าความรับผิดชอบของหัวหน้างานว่า มีความเกี่ยวข้องในด้านการจัดการ งานเกี่ยวข้องกับผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา สอดคล้องกันดังนี้ คือ

1. ความรับผิดชอบในด้านการจัดการงาน

- 1.1 วางแผนงานในหน่วยงานของตนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
- 1.2 ประสานกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องกับงานของหน่วยงาน
- 1.3 ทำการคัดเลือกหรือจัดหาบุคคลผู้ซึ่งสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่นั้นได้
- 1.4 ทำการมอบหมายงานให้เหมาะกับพนักงานผู้ปฏิบัติ
- 1.5 ทำการตัดสินใจในกระบวนการผลิต เช่น การเริ่ม-หยุดงาน การเปลี่ยนเครื่องจักรหรืออุปกรณ์ที่อาจก่อให้เกิดความไม่ปลอดภัย
- 1.6 เป็นผู้ตีความนโยบายขององค์กร ซึ่งแจ้งถึงแนวนโยบาย แผนงาน และวัตถุประสงค์ การดำเนินงานขององค์กรให้พนักงานได้รับรู้และเข้าใจตรงกัน
- 1.7 กำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานและควบคุมติดตามผลเกี่ยวกับกิจกรรม/งานของทั้งหน่วยงานและพนักงานแต่ละบุคคล
- 1.8 ประสานทุกๆ กิจกรรมของหน่วยงานให้บรรลุวัตถุประสงค์
- 1.9 เป็นตัวเชื่อมระหว่างพนักงานกับผู้บริหารให้มีสัมพันธภาพที่ดี
- 1.10 จัดให้มีระบบการติดต่อสื่อสารที่ดีในหน่วยงาน
- 1.11 ดูแลพนักงานให้ประพฤติ ปฏิบัติตามระเบียบวินัย
- 1.12 ดูแลจัดการเรื่องค่าจ้าง ค่าตอบแทนของพนักงาน เพื่อให้เกิดความยุติธรรม
- 1.13 ให้การฝึกอบรม รวมถึงประสานกับหน่วยงานด้านบุคคล ในการโอนย้ายเลื่อนตำแหน่ง
- 1.14 พัฒนาเทคนิคและกระบวนการทำงานของหน่วยงานอยู่เสมอ
- 1.15 ควบคุมให้การดำเนินการผลิตเป็นไปตามเป้าหมาย ทั้งคุณภาพและปริมาณ
- 1.16 จัดหา เตรียมการเกี่ยวกับอุปกรณ์ เครื่องมือต่างๆ ที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงานในหน่วยงาน
- 1.17 จัดการกับข้อร้องเรียนต่างๆ อย่างเหมาะสม ยุติธรรม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- 1.18 ควบคุมค่าใช้จ่ายของหน่วยงาน เป็นไปได้ควรช่วยลดต้นทุน
2. ความรับผิดชอบเกี่ยวกับพนักงาน (ผู้ได้บังคับบัญชา)
- 2.1 ควบคุมดูแลให้พนักงานปฏิบัติตามขั้นตอน กระบวนการทำงานอย่างถูกต้อง และปลอดภัย
- 2.2 เป็นแบบอย่างสร้างพฤติกรรมที่ดีในการปฏิบัติงาน ให้พนักงานได้ปฏิบัติตาม
- 2.3 เป็นตัวแทนของพนักงาน หากพวกเขาได้รับการปฏิบัติจากผู้บริหารอย่างไร
- เหตุผล
- 2.4 สร้างบรรยากาศที่ดี (อบอุ่น เป็นที่น่าเชื่อถือ) ให้เกิดขึ้นในการทำงาน
- 2.5 สามารถจัดการ แก้ไขปัญหาที่อาจเกิดแก่พนักงานได้
- 2.6 สร้างความยุติธรรมให้กับพนักงานทุกคน
- 2.7 เป็นผู้ให้คำปรึกษาแก่พนักงานตามแต่โอกาสและความเหมาะสม
- 2.8 ประมุขเทศ อธิบายถึงสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานให้พนักงานทราบ
- 2.9 ให้โอกาสแก่ลูกน้องในการพัฒนาทักษะ ความสามารถในการทำงาน ได้ปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ
- 2.10 สอนงาน และให้ความช่วยเหลือแนะนำแก่ลูกน้องในการปฏิบัติงาน
- 2.11 เสริมสร้าง สนับสนุนให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีระหว่างลูกน้องด้วยกัน
- 2.12 สนับสนุน บำรุงรักษาให้พนักงานมีขวัญกำลังใจที่ดี
3. ความรับผิดชอบต่อเพื่อนร่วมงาน
- 3.1 สื่อสาร แลกเปลี่ยนข้อมูลปัญหาต่าง ๆ กับหน่วยงานอื่น
- 3.2 ให้การสนับสนุน ช่วยเหลือหัวหน้างานคนอื่น ซึ่งถือว่าอยู่ในทีมผู้บริหาร
- เช่นเดียวกัน
- 3.3 ประสานกับหน่วยงานอื่นเกี่ยวกับแผนนโยบายในทางปฏิบัติเพื่อให้เกิดความสอดคล้องกัน
4. ความรับผิดชอบต่อทีมผู้บริหาร
- 4.1 จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงาน ปัญหาต่าง ๆ ที่เห็นว่า จะเป็นข้อมูลที่ทีมผู้บริหารใช้ประกอบการตัดสินใจ
- 4.2 รับฟังการให้คำปรึกษาแนะนำจากทีมผู้บริหารคนอื่น ๆ
- 4.3 ให้การปรึกษาแก่ทีมผู้บริหารคนอื่นอย่างเพียงพอ เพื่อเกิดประโยชน์ต่อการแก้ไข้ปัญหา
- 4.4 การเสนอข้อมูลและข้อคิดเห็นที่มีต่อการปฏิบัติงาน เพื่อการปรับปรุงหรือพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หัวหน้างาน ถูกคาดหวังให้เรียนรู้และแสดงบทบาทที่ควรปฏิบัติในหน้าที่ของตน มีความรับผิดชอบในการวางแผนงาน กำหนดวัตถุประสงค์ย่อยในหน่วยงานของตนเอง ต้องจัดการประสานทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้องค์การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

Luthans (1979 : 158-160) กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับบทบาทการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน (functional Role) ที่ถูกคาดหวังจากองค์การ ให้ปฏิบัติใน 4 ด้าน คือ

1. ผู้นำ (Leader) ลูกน้องคาดหวังให้หัวหน้างานเป็นผู้นำทาง หัวหน้างานจึงถูกคาดหวังให้เป็นผู้จัดการมอบหมายภารกิจงานในแต่ละวัน และช่วยแก้ไขปัญหทั้งส่วนบุคคลและปัญหาในการปฏิบัติงาน ดังนั้นในบทบาทที่เรียกว่า ผู้นำ หัวหน้างานจึงต้องเก่งทั้งงานและเก่งทั้งคน เก่งงาน คือ หัวหน้างานต้องสามารถพิจารณาถึงวัตถุประสงค์ของงาน สามารถควบคุม ดูแล จัดการงาน และใช้คนให้บรรลุผลสำเร็จได้ เก่งคน คือ หัวหน้างานต้องคำนึงถึงความรู้สึกนึกคิด และบริหารงานอย่างกระตือรือร้นสนองตอบความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ ดังนั้นหัวหน้างานจึงถูกคาดหวังว่าจะต้องมีบทบาทผู้นำที่สอดคล้องกับกลุ่ม

2. ผู้จัดองค์การหรือรูปแบบงาน (Organizer) เป็นนักจัดการ นักจัดองค์การ โลกของหัวหน้างานเปรียบเสมือนเครือข่ายที่ซับซ้อน ซึ่งประกอบด้วย คน งาน เครื่องจักร วัสดุ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ฯ สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ ต้องถูกนำมารวมกัน ประสานและจัดการอย่างดี เพื่อให้การดำเนินการขององค์การเป็นไปอย่างราบรื่น

3. ผู้วางแผน (Planner) จุดประสงค์ เป้าหมาย และทิศทาง ต่างก็เป็นสิ่งสำคัญที่ต้องพิจารณาในการทำงาน ในฐานะที่เป็นผู้วางแผน หัวหน้างานมีความรับผิดชอบในการพิจารณาว่าเป้าหมายของงานคืออะไร เป็นผู้ที่ทำให้ลูกน้องมองเห็นภาพโดยรวม เป็นผู้กำหนดทิศทางโดยการวางแผน พิจารณาว่าจะสามารถพาพวกเขาไปสู่เป้าหมายได้อย่างไร ทำการประเมินผลว่าบรรลุตามเป้าหมายหรือไม่ และอาจต้องเปลี่ยนทิศทางการทำงานของกลุ่มเมื่อมีความจำเป็น

4. ผู้ตัดสินใจ (Decision Maker) ทั้งฝ่ายบริหารและลูกน้องต่างมองว่า หัวหน้างานเป็นผู้ที่อยู่ใกล้ชีวิตงาน เป็นบุคคลแรกที่มีความเข้าใจในงาน มีข้อมูลที่น่าไปสู่การตัดสินใจงานนั้น ๆ ดังนั้นหัวหน้างานจะเป็นบุคคลแรกที่สามารถระบุถึงปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น ขณะเดียวกันเขาก็สามารถวิเคราะห์และเสนอแนวทางในการแก้ปัญหาได้โดยตรง หัวหน้างานสามารถจะตัดสินใจและติดตามผล เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าผลการตัดสินใจนั้นถูกต้องเหมาะสมหรือไม่

ดังนั้น ถ้าพิจารณาจากหน้าที่ทางการบริหาร ตาม ความรับผิดชอบของหัวหน้างาน และแนวคิดต่าง ๆ ดังที่กล่าวมาข้างต้น บทบาทการบังคับบัญชาของหัวหน้างานจะมีความเกี่ยวข้องอยู่ใน 4 บทบาทใหญ่

1. ผู้วางแผน (Planner)

1.1 เป็นผู้วางแผน จัดระบบงาน กำหนดเป้าหมายและทรัพยากรต่าง ๆ

1.2 เป็นผู้กำหนดแนวปฏิบัติ ขั้นตอนวิธีการในการดำเนินงาน

- 1.3 เป็นผู้กำหนดหน้าที่ ภารกิจงานของหน่วยงาน
2. ผู้จัดการหรือรูปแบบงาน (Organizer)
 - 2.1 เป็นผู้มอบหมายงาน กำหนดหน้าที่ ภารกิจงานให้แก่บุคคล
 - 2.2 เป็นผู้ริเริ่ม สร้างสรรค์ รวมถึงพัฒนางาน
 - 2.3 เป็นผู้ประสานงาน ทั้งที่เกิดขึ้นภายใน และกับหน่วยงานอื่น
 - 2.4 เป็นผู้จัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ ของหน่วยงาน
3. ผู้ควบคุม (Controller)
 - 3.1 เป็นผู้ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของพนักงาน
 - 3.2 เป็นผู้ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน
 - 3.3 เป็นผู้ตัดสินใจ
4. ผู้นำ (Leader)
 - 4.1 เป็นผู้ให้ความคิดเห็นและให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
 - 4.2 เป็นผู้สอนงาน ให้ความช่วยเหลือแก่พนักงานในการปฏิบัติงาน
 - 4.3 เป็นผู้จัดการ แก้ไขปัญหาต่าง ๆ รวมถึงจัดการกับความขัดแย้ง ไกล่เกลี่ยข้อพิพาทที่เกิดขึ้นในส่วนที่รับผิดชอบ
 - 4.4 เป็นผู้ให้การส่งเสริม สนับสนุนให้พนักงานได้พัฒนาทักษะในการทำงาน
 - 4.5 เป็นผู้ให้ข้อมูลแก่พนักงาน และฝ่ายอื่น ๆ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน
 - 4.6 เป็นตัวแบบที่ดีและเป็นตัวแทนของกลุ่ม
 - 4.7 เป็นผู้กระตุ้นจูงใจพนักงานในการปฏิบัติงาน สามารถให้ข้อมูลที่โทษ
 - 4.8 เป็นผู้ประสานความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในกลุ่ม

ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542 : 207-210) ได้แบ่งรูปแบบของผู้นำไว้ดังนี้

1. พิจารณาจากลักษณะและวิธีการใช้อำนาจ

1.1 ผู้นำแบบอัตตาธิปไตย ผู้นำแบบนี้เป็นแบบเผด็จการคือใช้อำนาจแต่ผู้เดียวถือตนเป็นศูนย์กลาง ผู้นำชนิดนี้จะจัดสภาพการณ์ต่างๆ ให้กับสมาชิกและสมาชิกหรือพนักงานในควบคุมดูแลของเขา ทำตามความคิดเห็นและคำสั่งของตน ผู้นำจะบอกว่าเขาเป็นผู้รับผิดชอบแต่ผู้เดียว มีการบังคับบัญชาควบคุมเต็มที่ มีข้อเสียของการเป็นผู้นำแบบอัตตาธิปไตยคือผู้นำไม่ชอบผู้นำแบบนี้ โดยเฉพาะถ้าผู้นำมีความเป็นอัตตาสูงและการพูดจาหรือการใช้การจูงใจทางลบ พนักงานจะรู้สึกขวัญกำลังใจเสีย เกิดความขัดแย้งได้ง่าย และพนักงานมีความรู้สึกลัวว่าการกระทำของเขาเกิดจากการบังคับมิได้สมัครใจ แต่ก็มีประโยชน์ในด้านช่วยให้ผู้นำมีแรงจูงใจสูงและให้รางวัลคือ ผลงานที่เห็นทันตา เนื่องจากการตัดสินใจที่รวดเร็ว เพราะชอบการตัดสินใจคนเดียว มีผู้นำไม่น้อยที่ชอบวิธีนี้ เพราะงานเดินรวดเร็วและผู้ปฏิบัติตามต้องปฏิบัติตามคำสั่ง ไม่ต้องคิดวางแผนหรือตัดสินใจเมื่อมีผิดพลาดเกิดขึ้นก็โทษว่าเป็นเพราะสั่งการของผู้นำได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.2 ผู้นำแบบประชาธิปไตย ผู้นำแบบนี้จะมีลักษณะของการกระทำงานร่วมกัน มีการกระจายอำนาจ การตัดสินใจในเรื่องต่างๆมาจากการศึกษาหารือประชุมร่วมกัน ผู้นำและกลุ่ม จะทำร่วมกัน ผู้นำแบบนี้เป็นแบบที่จัดว่าอยู่ในแบบที่พนักงานพอใจ เพราะผู้นำจะให้โอกาส พนักงานได้แสดงความคิดเห็นและพูดคุยกัน การแก้ปัญหาในการทำงานจึงเป็นเรื่องที่ทุกฝ่าย มาร่วมพิจารณาหารือกัน ในการตัดสินใจใดๆ ก็ตามมักจะให้เหตุผลและมีการวางแผนร่วมกัน ส่วนกลุ่มผู้นำแบบนี้จะเป็นกลุ่มที่มีความกระตือรือร้น ความต้องการขั้นพื้นฐาน และความต้องการขั้นสูงสุดได้รับการตอบสนองความพึงพอใจ พนักงานมีความเชื่อมั่นและเกิดความมั่นคง ในการทำงาน

1.3 ผู้นำแบบเสรีนิยม ผู้นำแบบนี้จะปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่กันอย่างตามสบาย ผู้นำเองก็จะหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจ พนักงานจะทำการใดได้ตามใจชอบเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นก็ จะมอบให้การตัดสินใจกันเอง ผู้นำเองก็มีเป้าหมายในการทำงาน ไม่มีการตัดสินใจ แต่เชื่อมั่นว่า ตัวเองเป็นพ่อพระหรือแม่พระ กลุ่มที่มีผู้นำแบบนี้มักจะขาดความรับผิดชอบ ขอบโทษกันเองหรือ โทษผู้อื่น ไม่มีความแน่นอน หรือวุ่นวาย ขาดระเบียบ มีผลผลิตต่ำ กลุ่มไม่มีทิศทาง ไม่มี จุดหมายปลายทาง ขกเว้นสมาชิกที่มีความสามารถสูงและมีความรับผิดชอบสูง

2. พิจารณาจากความเป็นผู้นำซึ่งได้มาโดยใช้อำนาจ

2.1 ผู้นำแบบได้อำนาจมาโดยกำเนิด หมายถึง การได้อำนาจในการปกครองสืบ สายเลือด หรือโดยเชื้อสาย ผู้นำจะดูชัดช้จากตระกูลและครอบครัวในด้านทักษะต่างๆ ที่จำเป็น และผู้นำต้องมีบางครั้งที่ผู้นำได้มาแต่กำเนิดก็เป็นที่ยรักใคร่ของสมาชิก แต่บางครั้งก็เป็นที่ยึดอัด เนื่องจากการมีอำนาจและใช้อำนาจทางที่ผิด

2.2 ผู้นำแบบใช้พระเดช ผู้นำชนิดนี้ได้อำนาจอย่างสมบูรณ์ตามฐานะและตำแหน่ง หน้าที่ เช่น ใ้รับการแต่งตั้งให้มาดำรงตำแหน่งอาจไม่มีลักษณะผู้นำ และมีอำนาจ ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องขอมงานและเชื่อฟังโดยคุณิภาพ

2.3 ผู้นำแบบใช้พระคุณ ผู้นำแบบนี้สามารถครองใจคนให้เชื่อฟังและยอมปฏิบัติ ตามคำสั่ง คำชี้ชวนหรือคำแนะนำ โดยมีพื้นฐานมาจากความศรัทธาและความเชื่อมั่นทำให้มีความ ร่วมมือกันทำงาน

2.4 ผู้นำแบบเป็นสัญลักษณ์ เป็นผู้นำที่ตั้งขึ้นจากการเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันด้วย ความศรัทธาและความเชื่อมั่นของคนทั้งหลาย เป็นที่กราบไหว้บูชา เป็นสัญลักษณ์ของความมีน้ำ หนึ่งใจเดียวกัน เช่นผู้นำทางศาสนา

3. พิจารณาจากพฤติกรรมผู้นำ

3.1 การมีลักษณะของความพึงพอใจ ผู้นำในลักษณะนี้จะมีการปฏิบัติเป็นที่ ยอมรับนับถือของผู้ตาม เกิดจากความรู้สึกอบอุ่นแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีลักษณะของความเป็นมิตร

3.2 ลักษณะของการวางแผนให้ปฏิบัติ เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำพยายามกำหนดระเบียบ วางแผนการทำงาน จัดกิจกรรมต่างๆ กำหนดหน้าที่ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ดำเนินไปตามบทบาทและหน้าที่ที่มอบหมายได้

3.3 ลักษณะถือผลผลิตเป็นใหญ่ เป็นผู้นำที่ให้รางวัลตามผลผลิตของผู้ใต้บังคับบัญชา จึงต้องกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทุ่มเทกำลังทำงานตามหน้าที่ที่ได้มอบหมายให้

3.4 ลักษณะของผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับชุมชน เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่คำนึงถึงสัมพันธ์ภาพของหน่วยงานกับสังคม จึงพยายามปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อให้กลุ่มหรือองค์กรเจริญก้าวหน้า

4. พิจารณาจากผลผลิตของผู้บังคับบัญชา ผู้นำที่คำนึงถึงคนงานจะก่อให้เกิดผลผลิตสูง โดยคำนึงถึงความต้องการต่างๆ ของคนงาน และสร้างทีมงานขึ้นมาทำงานและช่วยเหลือคนงานในการแก้ปัญหาต่างๆ ผู้นำที่เน้นเรื่องการทำงานก็จะมีเชื่อว่า เขาจะได้รับผลงานตามที่เขาต้องการด้วยการแนะนำวิธีต่างๆ ที่ดีให้ทำให้นักงนมีงานทำและมีภาระกระตุ้นให้ทำงาน

2.6 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ฉรงค์ วัฒนดีใหม่ (2537 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของแรงงานประเภทช่างอุตสาหกรรมที่โรงงานอุตสาหกรรมต้องการ ศึกษาเฉพาะกรณี นิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ (ลำพูน) ผลการวิจัยพบว่า

1. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของแรงงานประเภทช่างอุตสาหกรรมที่โรงงานอุตสาหกรรมต้องการ โดยส่วนรวมมีความต้องการอยู่ในระดับมาก ยกเว้น ด้านความรู้ความสามารถ มีความต้องการอยู่ในระดับปานกลาง

2. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของแรงงานประเภทช่างอุตสาหกรรมที่โรงงานอุตสาหกรรมต้องการ จำแนกตามเขตอุตสาหกรรม ผลการวิจัยพบว่า ทั้งเขตอุตสาหกรรมทั่วไปและเขตอุตสาหกรรมส่งออก โดยส่วนรวมมีความต้องการอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านปรากฏว่า เฉพาะด้านความรู้ความสามารถ เขตอุตสาหกรรมทั่วไป มีความต้องการอยู่ในระดับปานกลาง เขตอุตสาหกรรมส่งออกมีความต้องการอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านจิตพิสัย และด้านทักษะปฏิบัติงาน ทั้งเขตอุตสาหกรรมทั่วไปและเขตอุตสาหกรรมส่งออก มีความต้องการอยู่ในระดับมาก

3. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของแรงงานประเภทช่างอุตสาหกรรมที่โรงงานอุตสาหกรรมต้องการ คือ

ด้านความรู้ความสามารถ ควรเป็นผู้มีความรู้ความสามารถพื้นฐานตามหลักสูตรที่เรียน ควรมีความสามารถพิเศษที่จำเป็น และทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี

ด้านจิตพิสัย ควรเป็นผู้ที่มีความอดทน ขยันตั้งใจ รับผิดชอบ ตรงต่อเวลา มีวินัยการทำงาน และเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานทุกระดับ

ด้านทักษะปฏิบัติงาน ควรเป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความชำนาญ ประณีต เรียบร้อย รวดเร็ว ปลอดภัย และสามารถเรียนรู้ หรือพัฒนาตนเองได้อย่างรวดเร็ว

โตศล ไชขาว (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 4 เพื่อทราบความคิดเห็น และความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีต่อทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โดยสนใจทักษะดังนี้

1. ทักษะด้านเทคนิค
2. ทักษะด้านมนุษย
3. ทักษะด้านมโนภาพ
4. ทักษะด้านผู้นำ

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารมีทักษะการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง การปฏิบัติงานในโรงเรียนมัธยมศึกษาอยู่ในระดับดีมาก

ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครู ที่นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 พบว่าความคิดเห็นของผู้บริหารสูงกว่าและมีความสัมพันธ์กัน และทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน คือ ทักษะด้านมโนภาพ ด้านเทคนิค และด้านผู้นำ

ประภาพร เพชรระย้า (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของแรงงานประเภทวิชาพาณิชยกรรมตามความต้องการของสถานประกอบการและหน่วยงานของรัฐบาลในจังหวัดมุกดาหาร เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบระดับความต้องการแรงงานตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของแรงงานประเภทวิชาพาณิชยกรรม จำแนกตามประเภทของสถานประกอบการ

ศึกษาโดยภาพรวม และเป็นรายด้าน 3 ด้าน คือ

1. ด้านความรู้ และทักษะวิชาชีพ
2. ด้านบุคลิกภาพ
3. ด้านคุณธรรมและจริยธรรม

ผลการวิจัยพบว่า สถานประกอบการทั้งรัฐบาลและเอกชน มีความต้องการลักษณะที่พึงประสงค์โดยภาพรวม และเป็นรายด้านในระดับมาก เรียงลำดับ ดังนี้ ด้านคุณธรรมและจริยธรรม ด้านบุคลิกภาพ และด้านความรู้และทักษะวิชาชีพ

ผลการเปรียบเทียบระดับความต้องการของเอกชนและรัฐบาล ที่นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในด้านความรู้และทักษะวิชาชีพ และด้านบุคลิกภาพ พบว่าแตกต่างกัน แต่ในด้านคุณธรรมและจริยธรรม พบว่าไม่แตกต่างกัน

ศรียกุล ดั่งษ์ศรี (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ลักษณะผู้นำของผู้บังคับบัญชา และความพึงพอใจในงานของผู้ใต้บังคับบัญชา : ศึกษาเฉพาะกรณีการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะผู้นำของผู้บังคับบัญชาทั้ง 4 ด้าน กับความพึงพอใจในงานของผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของผู้บังคับบัญชา อันได้แก่ เพศและระดับการบริหารว่าจะส่งผลต่อลักษณะผู้นำของผู้บังคับบัญชาหรือไม่ อย่างไร

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ สร้างขึ้นมาเพื่อวัดลักษณะผู้นำ 4 ด้าน คือ ด้านตั้งความคาดหวังในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านสนใจความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านให้ข้อมูลข่าวสารแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และด้านความน่าไว้วางใจของผู้บังคับบัญชา และวัดความพึงพอใจด้านการบังคับบัญชาของผู้ใต้บังคับบัญชา ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามมีค่าเท่ากับ 0.78, 0.96, 0.95, 0.93 และ 0.96 ตามลำดับ กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้เป็นพนักงานการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ตั้งแต่ระดับ 2 ถึงระดับ 9 จำนวน 316 คน

สถิติที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน การวิเคราะห์การถดถอยพหุ การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบสอบถามสองทาง และการทดสอบค่าที ผลการวิจัยพบว่า

1. มีความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างความพึงพอใจในงานและลักษณะผู้นำด้านต่าง ๆ ทั้ง 4 ด้าน
2. ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีความพึงพอใจในงานมากที่สุด เมื่อผู้บังคับบัญชามีลักษณะผู้นำด้านให้ข้อมูลข่าวสารแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและด้านตั้งความคาดหวังในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา ตามลำดับ
3. ผู้บังคับบัญชาเพศชายและเพศหญิงมีลักษณะผู้นำด้านต่าง ๆ ไม่แตกต่างกัน
4. ผู้บังคับบัญชาที่เป็น ผู้บริหารระดับสูงจะมีลักษณะผู้นำด้านตั้งความคาดหวังในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านให้ข้อมูลข่าวสารแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และด้านความน่าไว้วางใจของผู้บังคับบัญชา สูงกว่าผู้บังคับบัญชาที่เป็นผู้บริหารระดับต้น แต่ผู้บริหารทั้งสองระดับมีลักษณะผู้นำด้านสนใจความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชาไม่แตกต่างกัน
5. จากการวิเคราะห์การถดถอยพหุ พบว่า ลักษณะผู้นำที่สามารถทำนายความพึงพอใจในงานได้ร้อยละ 57.9 ได้แก่ ลักษณะผู้นำด้านสนใจความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชาและด้านความน่าไว้วางใจของผู้บังคับบัญชา

อรรพรหม เดชกัฒาหาญ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องความสามารถในการปฏิบัติงานของหัวหน้างานคือการกำหนดแนวทางการเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับหัวหน้าแผนกซึ่งเป็นผู้บริหารระดับต้นที่จะต้องนำนโยบายและกลยุทธ์ของบริษัทไปสู่การปฏิบัติให้สัมฤทธิ์ผลโดยการบริหารพนักงานระดับปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ การศึกษานี้ครอบคลุมเฉพาะหัวหน้างานของบริษัท สดรองแพ็ค โดยผู้ศึกษาได้กำหนดเกณฑ์การประเมินเอกสารนี้เป็นเอกสารที่ส่งมอบไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความสามารถของหัวหน้างาน โดยนำแนวคิดของ ธนรัตน์ เกี่ยวกับลักษณะหัวหน้างานที่พึงประสงค์มาปรับปรุงให้เหมาะสมกับลักษณะงานของบริษัท เพื่อสอบถามหัวหน้างานโดยใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรค ตลอดจนความต้องการความรู้เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานตามเกณฑ์ที่กำหนด อนึ่งเพื่อประโยชน์ในการทดสอบความถูกต้องของข้อมูลและการวิเคราะห์ ผู้ศึกษาได้สัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้จัดการฝ่ายผลิตและผู้ได้บังคับบัญชาของหัวหน้างานเพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาการสูญเสียจากการผลิต การร้องเรียนของลูกค้าและสาเหตุของปัญหาดังกล่าว ผู้ศึกษาได้นำข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้รับคืนจำนวน 40 ชุด จากที่ส่งไป 46 ชุด มาประมวลผลเพื่อหาอัตราส่วนร้อยละและค่าเฉลี่ยโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS และ Microsoft Excel จากนั้นจึงนำผลที่ได้มาวิเคราะห์ร่วมกับข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ เพื่อกำหนดประเด็นปัญหาและความต้องการของหัวหน้างาน เพื่อจัดทำข้อเสนอแนะที่เหมาะสม ซึ่งอาจสรุปได้ดังนี้

ในด้านปัญหาและอุปสรรคในการทำงานอาจสรุปได้สองมุมมองด้วยกันคือ หนึ่งในมุมมองของหัวหน้างาน พบว่าโดยเฉลี่ยแล้วหัวหน้างานที่เป็นชายมีความสามารถในการทำงานด้านการตัดสินใจ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การมอบหมายงานและการควบคุมงานได้ดีกว่าหัวหน้างานที่เป็นหญิงและความสามารถของหัวหน้างานจะขึ้นอยู่กับวัยและประสบการณ์การทำงานมากกว่าวุฒิการศึกษา โดยผู้มีความรู้ต่ำกว่าปริญญาตรีแต่มีวัยและประสบการณ์การทำงานสูง จะมีปัญหาน้อยกว่าผู้มีการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไปแต่มีอายุและประสบการณ์ทำงานน้อย ส่วนปัญหาในการปฏิบัติงานตามเกณฑ์ที่กำหนดขึ้น หัวหน้างานให้ความเห็นว่ามีปัญหาในระดับปานกลางในเรื่อง มนุษย์สัมพันธ์ ความสามารถในการสื่อสาร ความสามารถในการประเมินและความสามารถในการรู้งานอย่างถ่องแท้ สอดคล้องกับมุมมองที่สอง ซึ่งเป็นมุมมองของผู้จัดการฝ่ายผลิตและผู้ได้บังคับบัญชาของหัวหน้างาน ซึ่งมีความเห็นว่าปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดการสูญเสียของบริษัทสูงถึงร้อยละ 15 ของผลผลิตในแต่ละเดือน คือการขาดการประสานงานและการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพระหว่างหัวหน้างานด้วยกันและการขาดความรู้ในงานอย่างถ่องแท้ของหัวหน้างานบางคน

บุญเอก อวารณิน (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความคิดเห็นของ ผู้บริหาร และครูอาจารย์ เกี่ยวกับคุณลักษณะของหัวหน้าช่างคณะวิชาช่างอุตสาหกรรมที่พึงประสงค์ในวิทยาลัยเทคนิคภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในทักษะด้านมโนทัศน์ในงาน (Conceptual Skills) ทักษะด้านมนุษย์ (Human Skills) และทักษะด้านเทคนิคการสอนและปฏิบัติงาน (Technical Skills) และเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์ เกี่ยวกับคุณลักษณะของหัวหน้าช่างที่พึงประสงค์ ในการทำงานจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 450 คน ได้รับแบบสอบถามกลับคืนสมทบจำนวน 431 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 95.8 นำข้อมูลมาวิเคราะห์หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้ว

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เปรียบเทียบค่า t-test โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC+ (Statistical Package for the Social Sciences /Personal Computer Plus)

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ความพึงพอใจของผู้บริหารและครู- อาจารย์ที่มีคุณลักษณะของหัวหน้าช่างคณะวิชาช่างอุตสาหกรรมที่พึงประสงค์ในทักษะมนทัศน์ในงาน ทักษะด้านมนุษย์ และทักษะด้านเทคนิค การสอนและปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน

2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์ เกี่ยวกับคุณลักษณะของหัวหน้าคณะ วิชาช่างอุตสาหกรรมที่พึงประสงค์ ซึ่งจำแนกตามตำแหน่ง อายุ วุฒิการศึกษาและ ประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า

ตำแหน่ง ผู้บริหารและครูอาจารย์ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของหัวหน้าคณะ วิชาช่างที่อุตสาหกรรมที่พึงประสงค์ ทั้งในภาพรวมและในแต่ละด้าน พบว่าแตกต่างกัน

อายุ ผู้บริหารและครูอาจารย์ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของหัวหน้าคณะวิชาช่าง ที่อุตสาหกรรมที่พึงประสงค์ ทั้งในภาพรวมและในแต่ละด้าน พบว่าไม่แตกต่างกัน

วุฒิการศึกษา ผู้บริหารและครูอาจารย์วุฒิปริญญาตรี หรือต่ำกว่า และกลุ่มวุฒิสองสูงกว่า ปริญญาตรี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของหัวหน้าคณะวิชาช่างที่อุตสาหกรรมที่พึง ประสงค์ ทั้งในภาพรวมและในแต่ละด้าน พบว่าไม่แตกต่างกัน

ประสบการณ์ในการทำงาน ผู้บริหาร และครูอาจารย์ผู้มีประสบการณ์ 10 ปี หรือต่ำกว่า และกลุ่มตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไปมีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของหัวหน้าคณะวิชาช่างที่ อุตสาหกรรมที่พึงประสงค์ ทั้งในภาพรวมและในแต่ละด้าน พบว่าแตกต่างกัน

ผลการวิจัยสรุปได้ว่าความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์เกี่ยวกับคุณลักษณะของ หัวหน้าคณะวิชาช่างที่อุตสาหกรรม ที่พึงประสงค์ในวิทยาลัยเทคนิคภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ใน ทักษะ 3ด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน

ส่วนผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์ จำแนกตามตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน มีความคิดเห็นแตกต่างกัน จำแนกตามอายุ และวุฒิการศึกษา มี ความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

เอกสาร ใตธารัตน์ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรือนตามทัศนะของครูผู้สอนและหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ สังกัดสำนักงานการ ประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารที่พึงประสงค์ตาม ทัศนะของครูผู้สอนและหัวหน้าประถมศึกษาใน 3 ด้านดังนี้

1. ด้านความรู้ความสามารถ
2. ด้านทักษะของผู้บริหารโรงเรียน (ความคิด มนุษย์ เทคนิค)
3. ด้านคุณธรรม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผลการวิจัยพบว่า คุณสมบัติที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านคุณธรรมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านความรู้ความสามารถ และด้านทักษะอยู่ในระดับมาก

ผลการเปรียบเทียบทัศนคติของครูผู้สอนและหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวมและเป็นรายด้านไม่ต่างกัน

๓.๕ ทัศนคติ (2543 : บทคัดย่อ) ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหัวหน้าแผนกวิชาช่างอุตสาหกรรม ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 5 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านบริหาร ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านคุณธรรม และด้านบุคลิกภาพ และเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูอาจารย์เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหัวหน้าแผนกวิชาช่างอุตสาหกรรม

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือผู้บริหารจำนวน 135 คนและครูอาจารย์แผนกวิชาช่างอุตสาหกรรมวิทยาลัยกลุ่มเทคนิคภาคใต้จำนวน 296 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ ลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ และแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยได้ใช้โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูป SPSS/PC+ โดยใช้ค่าเฉลี่ยค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และเปรียบเทียบโดยสถิติ t-test

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์ เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหัวหน้าแผนกวิชาช่างอุตสาหกรรม อยู่ในระดับที่พึงประสงค์มาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือด้านคุณธรรม ด้านบุคลิกภาพ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านวิชาการ ด้านการบริหาร เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

ด้านคุณธรรมอยู่ในระดับที่พึงประสงค์มาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยเป็นรายข้อดังนี้ มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความเลื่อมใสในการทำงานถือเอาประโยชน์ส่วนรวมเป็นใหญ่ มีอารมณ์มั่นคง และสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ตลอดเวลา และมีการปฏิบัติต่อทุกคนอย่างยุติธรรมเท่าเทียมกัน

ด้านบุคลิกภาพอยู่ในระดับที่พึงประสงค์มาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยเป็นรายข้อดังนี้ มีการยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น มีความกล้าในการตัดสินใจกล้าแสดงความคิดเห็น มีสุขภาพจิตดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีความเชื่อมั่นตนเอง

ด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับที่พึงประสงค์มาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยเป็นรายข้อดังนี้ มีความจริงใจกับผู้ร่วมงาน มีความสามารถในการประสานงาน ให้ความใกล้ชิดและเป็นกันเองกับทุกคน รู้จักส่งเสริมครูอาจารย์ให้เกิดขวัญและกำลังใจ และสามารถส่งเสริมความสัมพันธ์กับแผนกวิชาอื่นๆ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ด้านวิชาการอยู่ในระดับที่พึงประสงค์มาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยเป็นรายข้อดังนี้ มีความรู้ตรงตามสาขาวิชา มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการจัดตารางสอนการจัดการเรียนการสอน มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายของสถานศึกษา มีความเป็นผู้นำและริเริ่มใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการเรียนการสอน และมีความเข้าใจปรัชญาของกรมอาชีวศึกษา

ด้านการบริหารอยู่ในระดับที่พึงประสงค์มาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยเป็นรายข้อดังนี้ สามารถสร้างบรรยากาศให้ผู้ร่วมงานเกิดความมั่นใจในการทำงาน มีความรอบรู้ในบทบาทและหน้าที่ สามารถ ตัดสินใจสั่งงานได้รวดเร็วถูกต้องและรอบคอบ มีความสามารถในการแก้ปัญหา และมีความสามารถในการจัดทำแผนงานและโครงการ

2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารกับความคิดเห็นของครูอาจารย์เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหัวหน้าแผนกวิชาช่างอุตสาหกรรม โดยภาพรวมพบว่าแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อวิเคราะห์รายด้านพบว่า ด้านคุณธรรม ด้านบุคลิกภาพ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านวิชาการ และด้านการบริหาร ผู้บริหารและครูอาจารย์ ก็มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ชัชฉัตร กาญจนฤทธิ์ (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาหาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ของผู้บริหารเพื่อทำการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรระดับผู้บริหารขั้นต้น มีวัตถุประสงค์เพื่อหาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารเพื่อทำการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรระดับผู้บริหารขั้นต้นที่มีประสิทธิภาพและมีความเหมาะสมตรงตามความต้องการของบริษัท โดยศึกษาเฉพาะกรณีบริษัท ชาร์ลี เทคคิง จำกัด ทั้งนี้ผู้ศึกษาอาศัยกรอบแนวความคิดเชิงบริหารทรัพยากรมนุษย์วิธีการศึกษาในครั้งนี้ใช้วิธีการศึกษาแบบพรรณนา โดยศึกษาข้อมูลปฐมภูมิ ซึ่งใช้วิธีการออกแบบสอบถามเพื่อสอบถามผู้บริหารระดับกลางและสูงจำนวน 12 ราย และศึกษาจากข้อมูลทุติยภูมิ

ผลจากการศึกษาพบว่า ผู้บริหารระดับกลางและสูงให้ความสนใจผู้สมัครที่มีอายุระหว่าง 25 ปีถึง 30 ปี สถานภาพโสด ไม่สนใจเรื่องเพศของผู้สมัคร ระดับการศึกษาปริญญาตรี มีประสบการณ์ในสายงานมากกว่า 4 ปีขึ้นไป นอกจากนี้ผู้บริหารระดับกลางและสูงยังให้ความสำคัญในเรื่องของคุณธรรมและจริยธรรมเป็นอันดับแรกได้แก่ ความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ มีความรับผิดชอบ รักษาคำพูด รองลงมาเป็นเรื่องของความมุ่งมั่นในการทำงาน ใฝ่หาข่าวสารเพื่อการตัดสินใจ ภาวะผู้นำได้แก่เรื่องของ ความสามารถในการมอบหมายงาน ความสามารถในการแก้ปัญหา ความสามารถโน้มน้าวผู้อื่นให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นต้น และเรื่องของทักษะต่าง ๆ สามารถเรียงลำดับได้ดังนี้ ทักษะทางด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะทางด้านเทคนิค และทักษะทางด้านความคิด

การศึกษาในครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ให้ข้อเสนอแนะและแนวทางแก้ไข ซึ่งคาดหวังว่าจะเป็นประโยชน์ต่อบริษัท ชาร์ลีเทคคิง จำกัด ในการนำข้อเสนอแนะนั้นไปประกอบการพิจารณาเพื่อปรับปรุง พัฒนา ระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคคลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยัง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อาจเป็นประโยชน์สำหรับบุคคลอื่นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษาเรื่องการศึกษาหาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารเพื่อทำการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรระดับผู้บริหารขั้นต้นต่อไปอีกด้วย

ในด้านความต้องการความรู้เพื่อพัฒนาตนเอง หัวหน้างานส่วนใหญ่ (ยกเว้นผู้มีอายุ 46-55 ปี) ประสงค์จะได้รับความรู้เพิ่มเติมเพื่อพัฒนาขีดความสามารถของตนเองในทุกๆ ด้าน โดยค่าเฉลี่ยของระดับความต้องการเท่ากับ 3.04 สูงกว่าค่าเฉลี่ยของระดับปัญหาในการทำงานซึ่งเท่ากับ 2.43 ทั้งนี้เนื่องจากบริษัทกำลังอยู่ในระหว่างการปรับปรุงขององค์การ (Reorganization) และการแข่งขันภายในบริษัทที่ทวีความรุนแรงขึ้น

จากการวิเคราะห์ผลที่ได้จากการสำรวจ และข้อมูลที่เกี่ยวข้องดังกล่าวมาแล้ว ผู้ศึกษามีความเห็นว่าการเพิ่มขีดความสามารถของหัวหน้างานให้ปฏิบัติงานตามเกณฑ์ที่ต้องการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น บริษัทควรดำเนินการแก้ไขสิ่งที่เป็นปัญหาและสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ตลอดจนการอบรมให้ความรู้แก่หัวหน้างานดังนี้คือ (1) แก้ปัญหาการขาดการประสานงานและมอบหมายงาน ระหว่างกะ โดยจัดทำ Log Book ให้หัวหน้างานทุกกะรายงานผลการทำงานและปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างที่ตนดูแล ซึ่งหัวหน้างานกะต่อไปจะต้องศึกษาและนำไปประกอบการดำเนินงานของตนให้ต่อเนื่องสัมพันธ์กัน (2) แก้ไขปัญหาการไม่รู้งานอย่างถ่องแท้ของหัวหน้างาน โดยการอบรมเทคนิคเฉพาะทาง ให้หัวหน้างานเข้าใจปัญหา และสามารถแก้ไขได้ (3) แก้ไขปัญหาการขาดการสื่อสาร โดยจัดให้มีการประชุมชี้แจงนโยบายต่าง ๆ จัดทำหนังสือเวียนเรื่องที่ต้องการให้หัวหน้างาน/พนักงานทราบ รวมทั้งมีการสั่งงานที่ชัดเจนและการรายงานปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว (4) แก้ไขปัญหาการขาดมนุษยสัมพันธ์ ด้วยการจัดการอบรมและส่งเสริมสนับสนุนให้มีการจัดกิจกรรมที่จะให้พนักงานร่วมกันทำงานเป็นทีม (5) สร้างแรงจูงใจในการทำงานโดยตั้งเป้าหมายการลดอัตราการสูญเสียในแต่ละแผนกที่ทำได้ตามเป้าหมายก็ให้ได้รับการเพิ่มโบนัสเท่ากับอัตราการสูญเสียที่ลดลง นอกจากนี้ควรจัดให้หัวหน้างาน/พนักงานได้ทำงานตรงกับความสามารถ มีการอธิบายให้พนักงานเข้าใจเหตุผลที่อยู่เบื้องหลังงานให้รู้สึกว่าการนำทำและมีประโยชน์ และ (6) แก้ไขปัญหาการขาดความสามารถในการประเมินโดยจัดให้มีการชี้แจงเกี่ยวกับมาตรฐานการประเมินให้ชัดเจนและจัดให้มีการอบรมในเรื่องนี้อย่างจริงจัง

พญ ม่วงงาม (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความคิดเห็น ของผู้บริหารที่มีต่อทักษะที่พึงประสงค์ของวิศวกรในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ในเขตภาคกลาง การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) เพื่อศึกษาหาความคิดเห็นของผู้บริหาร ในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตภาคกลาง เกี่ยวกับทักษะวิศวกรที่พึงประสงค์ในทักษะ 3 ด้าน คือทักษะด้านความคิด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะทางด้านเทคนิค (2) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับทักษะของวิศวกรที่พึงประสงค์ในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตภาคกลาง โดยจำแนก ผู้บริหารตามอายุงาน ระดับการศึกษา และขนาดขององค์กร (3) เพื่อเปรียบเทียบทักษะที่พึงประสงค์ของวิศวกรแต่ละด้าน (4) เพื่อศึกษาความคิดเห็นเอกสารเป็นเอกสารที่ส่งงานวิเคราะห์งานเพื่อการศึกษาค้นคว้า เมื่อนุญญาติเดินทางไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้บริหารที่มีต่อทักษะที่พึงประสงค์ของวิศวกรแต่ละด้าน และทดสอบสมมติฐานในเรื่องความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับทักษะของวิศวกรที่พึงประสงค์ โดยจำแนกตามอายุงาน ระดับการศึกษา และขนาดขององค์กร

กลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษาคือผู้จัดการโรงงานในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตภาคกลาง จำนวน 228 คน ได้จากการสุ่มตัวอย่างโดยอาศัยความน่าจะเป็น จากการใช้วิธีการสุ่มอย่างง่ายทำการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสอบถามปลายปิด แบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีความเชื่อมั่น 0.9877 และแบบสอบถามปลายเปิด ผลการวิจัยพบว่า

กลุ่มผู้จัดการโรงงานมีความต้องการให้วิศวกรในโรงงานมีทักษะทั้ง 3 ด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากที่สุด ดังนี้ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านความคิด ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับทักษะทั้ง 3 ด้าน โดยจำแนกตามอายุงาน ระดับการศึกษา ขนาดองค์กร พบว่า ผู้บริหารที่มีอายุงานต่างกันมีความคิดเห็นในด้านทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่กลุ่มผู้จัดการโรงงานที่ระดับการศึกษาต่างกัน และขนาดองค์กรต่างกัน มีความคิดเห็นในทักษะที่พึงประสงค์ทั้ง 3 ด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และพบว่ากลุ่มผู้จัดการโรงงานมีความคิดเห็นต่อระดับทักษะที่พึงประสงค์ทั้ง 3 ด้านแตกต่างกัน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิตเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากรระดับพนักงานงานปฏิบัติการในหน่วยงานผลิต เพื่อเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างานของสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี ในเขตจังหวัดสมุทรปราการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อหาคุณลักษณะของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีคุณสมบัติเหมาะสม โดยมีโรงงาน จำนวน 93 โรงงานในงานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ที่มุ่งเน้นสำรวจข้อเท็จจริงต่างๆ ของคน ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนและรายละเอียดของวิธีดำเนินการวิจัยตามลำดับดังนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.3 การตรวจสอบเครื่องมือ

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร

สำหรับกลุ่มประชากรของงานวิจัยครั้งนี้คือ ผู้จัดการฝ่ายผลิตในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี ในเขตจังหวัดสมุทรปราการ โดยมีโรงงาน จำนวน 93 โรงงานที่เปิดดำเนินการอยู่ในปี 2546 โดยจะทำการศึกษากลุ่มประชากร 2 กลุ่มคือ

กลุ่มที่ 1. ธุรกิจขนาดกลางที่มีจำนวนพนักงาน 51-200 คน จำนวน 76 โรงงาน

กลุ่มที่ 2. ธุรกิจขนาดใหญ่ที่มีจำนวนพนักงาน 200 คนขึ้นไป จำนวน 17 โรงงาน

รวม

93 โรงงาน

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้คำนวณตามหลักการแปรผันระหว่างขนาดของกลุ่มตัวอย่างกับความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการสุ่มตัวอย่าง โดยกำหนดระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ความผิดพลาดไม่เกินร้อยละ 5 ในการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้หลักการคำนวณ ของ Taro Yamane (อุทุมพร จามรบาน. 2537 : 30)

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

โดยที่ n = จำนวนของขนาดตัวอย่าง

N = จำนวนรวมทั้งหมดของประชากรที่ใช้ในการศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

$$e = \text{ความผิดพลาดที่ยอมรับ (ในการศึกษานี้กำหนดให้เท่ากับ 0.05)}$$

$$n = \frac{93}{1 + 93(0.05^2)}$$

จากการคำนวณได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ ผู้จัดการฝ่ายผลิต โรงงานอุตสาหกรรมเคมี ในจังหวัดสมุทรปราการ ที่ต้องการสุ่มตัวอย่างเพื่อเก็บข้อมูลเท่ากับ 75 ตัวอย่าง

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของ ผู้จัดการฝ่ายผลิต โรงงานอุตสาหกรรมเคมี ในจังหวัดสมุทรปราการ ลักษณะแบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงานในโรงงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามที่มุ่งสำรวจความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิตในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี ในเขตจังหวัดสมุทรปราการ เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ พนักงานเพื่อเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน โดยมีโครงสร้างของแบบสอบถามที่ครอบคลุมคุณลักษณะที่มีผลต่อการบริหาร ดังนี้

1. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านการจัดการ
2. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ
3. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านวิชาชีพ และเทคนิค
4. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านคุณธรรม และจริยธรรม

แบบทดสอบมีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบลงในแบบ มาตรฐานประมาณค่าของ Likert's Rating Scale จำนวน 5 ค่า ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open Ended) เกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้จัดการฝ่ายผลิต ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี ในเขตจังหวัดสมุทรปราการ เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน

3.3 การตรวจสอบเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและตรวจสอบเครื่องมือตามขั้นตอนดังนี้

3.3.1 ศึกษาค้นคว้าหลักการ แนวคิด ทฤษฎี จากเอกสาร ข้อความทางวิชาการ วารสาร สื่อสิ่งพิมพ์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3.3.2 นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษา มาประมวล เพื่อกำหนดนิยามเป็นขอบเขตเนื้อหา และ เป็นโครงสร้างของเครื่องมือ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.3.3 สร้างแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยโครงสร้างของแบบสอบถามครอบคลุม ลักษณะที่พึงประสงค์ ของหัวหน้างาน ของสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี ในเขตจังหวัด สมุทรปราการ โดยครอบคลุมคุณลักษณะที่พึงประสงค์ทางด้านบริหารทั้ง 4 ด้านคือ

1. คุณลักษณะด้านการจัดการ
2. คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ
3. คุณลักษณะด้านวิชาชีพ และเทคนิค
4. คุณลักษณะด้านคุณธรรม และจริยธรรม

3.3.4 นำแบบสอบถาม ที่สร้างเสร็จแล้วเสนอ อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ และ อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม ตรวจสอบและแนะนำ เพื่อการแก้ไขและปรับปรุงแบบสอบถาม ให้มีความเหมาะสม

3.3.5 นำแบบสอบถามที่ได้รับการแก้ไขแล้วไปตรวจสอบความเที่ยงตรง และความเหมาะสม โดยขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และภาษาที่ใช้ ดังแสดงในตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.1 แสดงรายชื่อ ตำแหน่ง และสถานที่ปฏิบัติงานของผู้ทรงคุณวุฒิ

รายชื่อ	ตำแหน่ง	สถานที่ปฏิบัติงาน
1. ดร.จันทน์ จิงศิริพาณิชย์	คณบดีบัณฑิต วิทยาลัย	สาขาวิชาการจัดการงานวิศวกรรมคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ
2. ดร. ศิวพล คุณาริพงษ์	1. อาจารย์พิเศษ 2. ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายผลิต	สาขาวิชาวิศวกรรมเคมี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าลาดกระบัง บริษัท คอนทิเนนทอลปิโตรเคมีคอลจำกัด
3. คุณ อนุชา พงษ์ทองหล่อ	ผู้จัดการฝ่ายผลิต	บริษัท คอนทิเนนทอลปิโตรเคมีคอลจำกัด
4. คุณ กมลรัตน์ พันธุ์อารยะ	ผู้จัดการฝ่ายผลิต	บริษัท ทีโอเอเพนด ประเทศไทย จำกัด
5. คุณ ถนอม แก้วรัตน์	ผู้จัดการฝ่ายผลิต	บริษัท แคนเดิ้ล เอ็มไพร์จำกัด

3.3.7 นำแบบสอบถาม และแบบทดสอบที่ปรับปรุงแก้ไขเสร็จแล้ว และนำเสนออาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ และอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ร่วม เพื่อตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้ง เพื่อความสมบูรณ์ของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แล้วจึงนำไปสอบถาม

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการแจกแบบสอบถามให้กับ ผู้จัดการฝ่ายผลิต ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี เขตจังหวัดสมุทรปราการ จำนวน 75 คน โดยมี จำนวนประชากรทั้งหมด 93 คน สำหรับขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิที่เป็นการแจกแบบสอบถาม มีดังนี้

3.4.1 ขอนหนังสือจากหน่วยงานบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถึงผู้บริหารของสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี เขตจังหวัดสมุทรปราการ เพื่อขออนุญาตสอบถามข้อมูล และส่งไปรษณีย์ไปยังสถานประกอบการดังกล่าว

3.4.2 นำแบบสอบถามที่ได้รับการตรวจสอบคุณภาพจากผู้ทรงคุณวุฒิแล้วส่งไปยังผู้จัดการฝ่ายผลิต ของสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี เขตจังหวัดสมุทรปราการ โดยผู้วิจัยจะเป็นผู้แจกและเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง และ/หรือส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ ในช่วงเดือน พฤษภาคม ถึง มิถุนายน 2547

3.4.3 ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม ที่ได้รับทั้งหมดก่อนจะนำไปวิเคราะห์

3.4.4 นำผลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลไปวิเคราะห์ผล

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows (Statistical Package for the Social Sciences for Windows) ตามขั้นตอนดังนี้

3.5.1 นำข้อมูลลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่รวบรวมจากแบบสอบถามในด้านต่างๆ มาจัดเป็นหมวดหมู่โดยแยกตามปัจจัยส่วนบุคคลของผู้จัดการฝ่ายผลิตซึ่งได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน มาทำการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล โดยนำข้อมูลมา แจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ (Percentage)

3.5.2 ข้อมูลที่ถามความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิตเกี่ยวกับคุณลักษณะด้านสถานภาพของพนักงานนำแบบสอบถามที่ได้มาจัดเป็นหมวดหมู่โดยแยกตามปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานที่มีความเหมาะสมเป็นหัวหน้างานตามความต้องการของผู้จัดการฝ่ายผลิตซึ่งได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน มาทำการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล โดยนำข้อมูลมา แจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ (Percentage)

3.5.3 ข้อมูลที่ถามความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิตเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ พนักงานที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างานในอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ นำแบบสอบถามที่ได้มาวัดใน คุณลักษณะด้านการจัดการ คุณลักษณะด้านมนุษย

สัมพันธและบุคลิกภาพ คุณลักษณะทางด้านวิชาชีพและเทคนิค คุณลักษณะทางด้านคุณธรรมและจริยธรรมจากข้อมูลที่ได้ แล้วนำเสนอในรูปแบบโดยแบ่งออกเป็น 5 มาตรฐาน และให้คะแนนตามลิเคิร์ตสเกล (Likert Scale) ดังนี้ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2540 : 107-108)

มากที่สุด	ให้ค่าคะแนน	5
มาก	ให้ค่าคะแนน	4
ปานกลาง	ให้ค่าคะแนน	3
น้อย	ให้ค่าคะแนน	2
น้อยที่สุด	ให้ค่าคะแนน	1

การแปลความหมายของคะแนนเฉลี่ย ที่เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ พนักงานที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างานในอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ คุณลักษณะด้านการจัดการ คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์และบุคลิกภาพ คุณลักษณะทางด้านวิชาชีพและเทคนิค และคุณลักษณะทางด้านคุณธรรมและจริยธรรม ตามความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2544 : 75)

คะแนนเฉลี่ย	คุณลักษณะที่พึงประสงค์
4.50-5.00	มากที่สุด
3.50-4.49	มาก
2.50-3.49	ปานกลาง
1.50-2.49	น้อย
1.00-1.49	น้อยที่สุด

การแปลความหมายของค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานสำหรับ Likert Scale ที่มีคำตอบให้เลือกทั้งหมด 5 ระดับ จะใช้เกณฑ์ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์ 2544 : 76)

ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานต่ำกว่า 1 หมายถึง มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ไม่แตกต่างกัน

ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานมากกว่าหรือเท่ากับ 1 หมายถึง มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์แตกต่างกันมาก

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สถิติที่นำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ (ดูรายละเอียดของสูตรในภาคผนวก)

3.6.1 สถิติวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Analytical Statistics)

เป็นสถิติที่นำมาใช้บรรยายคุณลักษณะของข้อมูลที่เกี่ยวข้องรวบรวมมาจากกลุ่มประชากรที่นำมาศึกษา ได้แก่

3.6.1.1 ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้จัดการ

ฝ่ายผลิต ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับ

การศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงานในโรงงาน ของตอนที่ 1 และ ปัจจัยส่วนสถานภาพของพนักงาน ฝ่ายผลิตในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ที่มีความเหมาะสมในการ เป็นหัวหน้างาน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาการปฏิบัติงาน ในโรงงานของตอนที่ 2.1

3.6.1.2 ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean) ใช้สำหรับแบบทดสอบความรู้ ตอนที่ 2.2

3.6.1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้วิเคราะห์ และแปลความหมายของข้อมูลต่างๆ ซึ่งใช้คู่กับค่าเฉลี่ย เพื่อแสดงลักษณะการกระจายของคะแนนแต่ละครั้ง

3.6.2 สถิติวิเคราะห์เชิงอนุมาน (Inferential Analysis Statistics)

เป็นสถิติที่ใช้สรุปถึงลักษณะของปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ หัวหน้างาน โดยใช้ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่

3.6.2.1 การทดสอบ t-test (แสดงในภาคผนวก)

ใช้ในการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นอิสระกัน (Independent Samples) ซึ่งในการศึกษานี้ใช้ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้จัดการฝ่ายผลิตในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ได้แก่ เพศ และปัจจัยทั่วไป ได้แก่ ขนาดองค์กร ส่งผลต่อตัวแปรตาม อันได้แก่คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต 4 ด้าน ด้านการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์และบุคลิกภาพ ด้านวิชาชีพและเทคนิค ด้านคุณธรรมและจริยธรรม

3.6.2.2 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) (แสดงในภาคผนวก)

ใช้ในการทดสอบเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน (Independent Samples) ซึ่งในการศึกษานี้ใช้ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้จัดการฝ่ายผลิต ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาการปฏิบัติงาน ส่งผลต่อตัวแปรตาม อันได้แก่คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต 4 ด้าน ด้านการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์และบุคลิกภาพ ด้านวิชาชีพและเทคนิค ด้านคุณธรรมและจริยธรรม

3.6.2.3 การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบมี 2 ตัวประกอบ (Two-way ANOVA) (แสดงในภาคผนวก)

การวิเคราะห์แบบสองทาง (Two-way Classification) เพื่อทดสอบอิทธิพลร่วมระหว่าง ได้แก่ ระดับการศึกษา และระยะเวลาการปฏิบัติงาน ของผู้จัดการฝ่ายผลิตในสถานประกอบการ อุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการส่งผลร่วมกันต่อตัวแปรตาม อันได้แก่คุณลักษณะที่พึง

ประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต 4 ด้าน ด้านการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์และบุคลิกภาพ ด้านวิชาชีพและเทคนิค ด้านคุณธรรมและจริยธรรม

3.6.2.4 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยวิธี Least-Significant Different (LSD) (แสดงในภาคผนวก)

1. Least-Significant Different (LSD) ของ One-way ANOVA กรณีที่ F-test ในการวิเคราะห์ One-way ANOVA ที่มีนัยสำคัญ เราจะนำค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง แต่ละคู่ทั้งหมด มาเปรียบเทียบกับค่า Least-Significant Different (LSD) ถ้าค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างรายคู่ที่คำนวณได้มีค่ามากกว่า เมื่อเปรียบเทียบกับค่า LSD หมายความว่าค่าเฉลี่ยของประชากรคู่ที่นำมาเปรียบเทียบนั้นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ถ้าค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างรายคู่ที่คำนวณได้ มีค่าน้อยกว่า หรือเท่ากับค่า LSD หมายความว่าค่าเฉลี่ยของประชากรคู่ที่นำมาเปรียบเทียบนั้นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ

2. Least-Significant Different (LSD) ของ Two-way ANOVA กรณีที่ F-test ในการวิเคราะห์ Two-way ANOVA มีนัยสำคัญ เราจะนำค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง แต่ละคู่ทั้งหมดมาเปรียบเทียบกับค่า Least-Significant Different (LSD) ถ้าค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างรายคู่ที่คำนวณได้มีค่ามากกว่า เมื่อเปรียบเทียบกับค่า LSD หมายความว่าค่าเฉลี่ยของประชากรคู่ที่นำมาเปรียบเทียบนั้นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ถ้าค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างรายคู่ที่คำนวณได้ มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับค่า LSD หมายความว่าค่าเฉลี่ยของประชากรคู่ที่นำมาเปรียบเทียบนั้นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลและการแปรผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งเป็น 6 ตอน ดังต่อไปนี้

4.1 ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

4.2 ตอนที่ 2 ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีผลต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ

4.3 ตอนที่ 3 เปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลของผู้จัดการฝ่ายผลิต ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาการปฏิบัติงาน ที่มีระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ

4.4 ตอนที่ 4 เปรียบเทียบระดับความคิดเห็น ของผู้จัดการฝ่ายผลิตที่อยู่ในองค์กร ที่มีขนาดต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ

4.5 ตอนที่ 5 เปรียบเทียบอิทธิพลร่วม ระดับการศึกษา และระยะเวลาปฏิบัติงาน ของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีผลต่อระดับความคิดเห็นในคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ

4.6 ตอนที่ 6 สรุปความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างานในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ

4.1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมแบบสอบถามที่ได้ส่งไป ยังสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ จำนวน 75 ฉบับ โดยได้รับกลับคืน จำนวน 61 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 81

ปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มประชากร ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน รวมทั้งปัจจัยอื่น ได้แก่ ขนาดองค์กร ดังแสดงไว้ในตารางที่ 4.1

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลของผู้จัดการฝ่ายผลิตใน สถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
หญิง	16	26.2
ชาย	45	73.8
รวม	61	100.0
2. อายุ		
น้อยกว่า 30 ปี	4	6.6
30 – 40 ปี	28	45.9
มากกว่า 40 ปีขึ้นไป	29	47.5
รวม	61	100.0
3. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	4	6.6
ปริญญาตรี	34	55.7
สูงกว่าปริญญาตรี	23	37.7
รวม	61	100.0
4. ระยะเวลาการปฏิบัติงาน		
น้อยกว่า 5 ปี	6	9.8
5 – 10 ปี	9	14.8
มากกว่า 10 – 15 ปี	24	39.3
มากกว่า 15 ปีขึ้นไป	22	36.1
รวม	61	100.0
5. จำนวนพนักงานทั้งหมดในโรงงานอุตสาหกรรม		
51 – 200 คน	50	82.0
มากกว่า 200 คนขึ้นไป	11	18.0
รวม	61	100.0

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.1 สามารถอธิบายปัจจัยส่วนบุคคล ดังนี้

เพศ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ พบว่า

- ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย โดยผู้จัดการฝ่ายผลิต ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการเป็นเพศชาย มีจำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 73.8 และเป็นเพศหญิง มีจำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 26.2

อายุ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ พบว่า

- ผู้จัดการฝ่ายผลิต ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ส่วนใหญ่ มีอายุมากกว่า 40 ปีขึ้นไป ซึ่งมีจำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 47.5 รองลงมาคือ กลุ่ม 30 – 40 ปี มีจำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 45.9 และสำหรับกลุ่มอายุน้อยกว่า 30 ปี มีจำนวนน้อยที่สุดเท่ากับ 4 คน คิดเป็นร้อยละ 6.6

ระดับการศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ พบว่า

- ผู้จัดการฝ่ายผลิต ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ส่วนใหญ่ มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรี มีจำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 55.7 รองลงมาคือ กลุ่มระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 23 คนคิดเป็นร้อยละ 37.3 และกลุ่มระดับการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี มีจำนวนน้อยที่สุดเท่ากับ 4 คนคิดเป็นร้อยละ 6.6

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ พบว่า

- ผู้จัดการฝ่ายผลิต ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ส่วนใหญ่ มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน มากกว่า 10 – 15 ปีมากที่สุด มีจำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 39.3 รองลงมาคือกลุ่ม มากกว่า 15 ปีขึ้นไป มีจำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 36.1 กลุ่ม 5 – 10 ปี มีจำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 14.8 และกลุ่มน้อยกว่า 5 ปี มีจำนวนน้อยที่สุดเท่ากับ 6 คน คิดเป็นร้อยละ 9.8

จำนวนพนักงานทั้งหมดในโรงงานอุตสาหกรรม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ พบว่า

- ผู้จัดการฝ่ายผลิต ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ส่วนใหญ่ มีจำนวนพนักงานในโรงงาน 51 – 200 คน มีจำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 82.0 และกลุ่มที่มีจำนวนพนักงานมากกว่า 200 คนขึ้นไป มีจำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 18.0

4.2 ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีผลต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ

จากการวิเคราะห์ข้อมูล ตามความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีต่อคุณลักษณะของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ซึ่งได้ผลการวิจัยดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) ระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน	ผู้จัดการฝ่ายผลิต n = 61		ระดับที่พึงประสงค์	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.		
ด้านการจัดการ (ค่าเฉลี่ยรวม)	4.13	0.62	มาก	
1. มีความสามารถที่จะเข้าใจและมองเห็นความสัมพันธ์ของส่วนงานต่างๆในองค์กร	4.18	0.56	มาก	4
2. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับต้นทุนการผลิต	3.70	0.62	มาก	7
3. มีความสามารถจัดทำและวางแผนปฏิบัติงาน	4.21	0.61	มาก	3
4. มีความกล้าในการตัดสินใจ	3.95	0.62	มาก	6
5. มีความสามารถในการสั่งการและมอบหมายงาน	4.51	0.57	มากที่สุด	1
6. มีความรู้เรื่องความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน	4.30	0.59	มาก	2
7. มีความรู้เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน	4.03	0.48	มาก	5
ด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ (ค่าเฉลี่ยรวม)	4.12	0.65	มาก	
8. สามารถในการประสานงานกับแผนกอื่นๆ	4.31	0.67	มาก	4
9. ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างเต็มใจ	4.02	0.62	มาก	8
10. เป็นที่เชื่อถือและยอมรับในแผนก	4.36	0.61	มาก	2
11. มีความสามารถสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นทำงาน	4.33	0.65	มาก	3
12. ให้ความเคารพต่อผู้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี	4.13	0.62	มาก	6
13. สามารถวางตัวได้เหมาะสมกับกาลเทศะ	3.93	0.51	มาก	9

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ในนามของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ทางการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน	ผู้จัดการฝ่ายผลิต N = 61		ระดับที่พึงประสงค์	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.		
14. ให้เกียรติเพื่อนร่วมงานเสมอ	3.84	0.52	มาก	10
15. สุขุม ควบคุมอารมณ์ตนเองได้	4.23	0.64	มาก	5
16. มีความเป็นผู้นำ	4.52	0.54	มากที่สุด	1
17. มีวิสัยทัศน์กว้างไกล	3.69	0.65	มาก	11
18. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.11	0.66	มาก	7
ด้านวิชาชีพ และเทคนิค (ค่าเฉลี่ยรวม)	3.85	0.77	มาก	
19. มีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน	4.35	0.68	มาก	2
20. มีความละเอียดรอบคอบในการทำงาน	4.23	0.56	มาก	3
21. มีทักษะในการควบคุมงาน	4.16	0.52	มาก	5
22. สามารถถ่ายทอดความรู้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาได้	4.11	0.58	มาก	6
23. สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้น	4.21	0.71	มาก	4
24. มีความสามารถในการควบคุมและแก้ปัญหาในส่วนของเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิต	3.61	0.71	มาก	9
25. มีความรู้ในเรื่องการบำรุงรักษาเครื่องจักรและเครื่องมือ	3.36	0.66	ปานกลาง	11
26. มีความสามารถจัดทำรูปแบบรายงานได้	3.39	0.69	มาก	10
27. มีความสามารถในการเป็นผู้นำทางความคิด	3.89	0.55	มาก	7
28. สามารถทำงานเสร็จตามเป้าหมายตามที่กำหนด	4.36	0.52	มาก	1
29. มีความรู้และทักษะเกี่ยวกับระบบคอมพิวเตอร์	3.20	0.83	ปานกลาง	13
30. มีความรู้ทางด้านภาษาอังกฤษ	3.34	0.81	มาก	12
31. มีความสามารถในการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด	3.87	0.59	มาก	8
ด้านคุณธรรม และจริยธรรม (ค่าเฉลี่ยรวม)	4.01	0.58	มาก	
32. มีความซื่อสัตย์ในงานที่ตนเองได้รับมอบหมาย	4.43	0.53	มาก	1
33. ปฏิบัติตามกฎระเบียบของหน่วยงาน	4.11	0.55	มาก	2
34. มีการปฏิบัติต่อทุกคนอย่างยุติธรรมเท่าเทียมกัน	4.08	0.61	มาก	3
35. มีพฤติกรรมที่เป็นตัวอย่างที่ดีในทุกด้าน	3.98	0.53	มาก	5
36. อุทิศเวลาเพื่อประโยชน์ขององค์กร	3.89	0.64	มาก	6

เอกสารนี้เป็นทรัพย์สินทางปัญญาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี เพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ในการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน	ผู้จัดการฝ่ายผลิต N = 61		ระดับที่ พึง ประสงค์	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.		
37. ถือเอาประโยชน์ส่วนรวมเป็นใหญ่	4.00	0.45	มาก	4
38. มีความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม	3.79	0.55	มาก	8
39. มีน้ำใจเอื้ออาทรต่อผู้อื่น	3.84	0.55	มาก	7
คุณลักษณะที่พึงประสงค์โดยรวม	4.01	0.68	มาก	

จากตารางที่ 4.2 พบว่าระดับที่พึงประสงค์

ด้านการจัดการ ผู้จัดการฝ่ายผลิต ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับที่พึงประสงค์ในด้านการจัดการในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.13 และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า

ผู้จัดการฝ่ายผลิต มีระดับที่พึงประสงค์ในด้านการจัดการอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ในทุกประเด็นหัวข้อ ได้แก่ ข้อที่ 1 มีความสามารถที่จะเข้าใจและมองเห็นความสัมพันธ์ของส่วนงานต่างๆ ในองค์กร มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.18 อยู่ในระดับที่ 4 ของระดับที่พึงประสงค์ในด้านการจัดการ ในความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ข้อที่ 2 มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับต้นทุนการผลิต มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.70 อยู่ในระดับที่ 7 ของระดับที่พึงประสงค์ในด้านการจัดการ ในความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ข้อที่ 3 มีความสามารถจัดทำและวางแผนปฏิบัติงาน มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.21 อยู่ในระดับที่ 3 ของระดับที่พึงประสงค์ในด้านการจัดการ ในความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ข้อที่ 4 มีความกล้าในการตัดสินใจ มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.95 อยู่ในระดับที่ 6 ของระดับที่พึงประสงค์ในด้านการจัดการ ในความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ข้อที่ 5 มีความสามารถในการสั่งการและมอบหมายงาน มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.51 อยู่ในระดับที่ 1 ของระดับที่พึงประสงค์ในด้านการจัดการ ในความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ข้อที่ 6 มีความรู้เรื่องความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.30 อยู่ในระดับที่ 2 ของระดับที่พึงประสงค์ในด้านการจัดการ ในความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ข้อที่ 7 มีความรู้เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.03 อยู่ในระดับที่ 5 ของระดับที่พึงประสงค์ในด้านการจัดการ ในความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ ผู้จัดการฝ่ายผลิต ในสถานประกอบการอุตสาหกรรม เคมี จังหวัดสมุทรปราการ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับที่พึงประสงค์ในด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.12 และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า

ผู้จัดการฝ่ายผลิต มีระดับที่พึงประสงค์ในด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ในทุกประเด็นหัวข้อ ได้แก่ ข้อที่ 8 สามารถในการประสานงานกับแผนกอื่นๆ มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.31 อยู่ในระดับที่ 4 ของระดับที่พึงประสงค์ในด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ ในความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ข้อที่ 9 ขอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างเต็มใจ มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.02 อยู่ในระดับที่ 8 ของระดับที่พึงประสงค์ในด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ ในความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ข้อที่ 10 เป็นที่เชื่อถือและยอมรับในแผนก มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.36 อยู่ในระดับที่ 2 ของระดับที่พึงประสงค์ในด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ ในความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ข้อที่ 11 มีความสามารถสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นทำงาน มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.33 อยู่ในระดับที่ 3 ของระดับที่พึงประสงค์ในด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ ในความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ข้อที่ 12 ให้ความเคารพต่อผู้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.13 อยู่ในระดับที่ 6 ของระดับที่พึงประสงค์ในด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ ในความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ข้อที่ 13 สามารถวางตัวได้เหมาะสมกับกาลเทศะ มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.93 อยู่ในระดับที่ 9 ของระดับที่พึงประสงค์ในด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ ในความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ข้อที่ 14 ให้เกียรติเพื่อนร่วมงานเสมอ มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.84 อยู่ในระดับที่ 10 ของระดับที่พึงประสงค์ในด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ ในความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ข้อที่ 15 สุขุม ควบคุมอารมณ์ตนเองได้ มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.23 อยู่ในระดับที่ 5 ของระดับที่พึงประสงค์ในด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ ในความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ข้อที่ 16 มีความเป็นผู้นำ มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.52 อยู่ในระดับที่ 1 ของระดับที่พึงประสงค์ในด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ ในความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ข้อที่ 17 มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.69 อยู่ในระดับที่ 11 ของระดับที่พึงประสงค์ในด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ ในความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ข้อที่ 18 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.11 อยู่ในระดับที่ 7 ของระดับที่พึงประสงค์ในด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ ในความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ด้านวิชาชีพ และเทคนิค ผู้จัดการฝ่ายผลิต ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับที่พึงประสงค์ในด้านวิชาชีพ และเทคนิค ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.85 และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า

ผู้จัดการฝ่ายผลิต มีระดับที่พึงประสงค์ในด้านวิชาชีพ และเทคนิค อยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกัน ในทุกประเด็นหัวข้อ ได้แก่ ข้อที่ 19 มีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.35 อยู่ในระดับที่ 2 ของระดับที่พึงประสงค์ในด้านวิชาชีพ และเทคนิค ในความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ข้อที่ 20 มีความละเอียดรอบคอบในการทำงาน มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.23 อยู่ในระดับที่ 3 ของระดับที่พึงประสงค์ในด้านวิชาชีพ และเทคนิค ในความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ข้อที่ 21 มีทักษะในการควบคุมงาน มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.16 อยู่ในระดับที่ 5 ของระดับที่พึงประสงค์ในด้านวิชาชีพ และเทคนิค ในความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ข้อที่ 22 สามารถถ่ายทอดความรู้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาได้ มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.11 อยู่ในระดับที่ 6 ของระดับที่พึงประสงค์ในด้านวิชาชีพ และเทคนิค ในความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ข้อที่ 23 สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้น มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.21 อยู่ในระดับที่ 4 ของระดับที่พึงประสงค์ในด้านวิชาชีพ และเทคนิค ในความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ข้อที่ 24 มีความสามารถในการควบคุมและแก้ปัญหาในส่วน of เครื่องจักรที่ใช้ในการผลิต มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.61 อยู่ในระดับที่ 9 ของระดับที่พึงประสงค์ในด้านวิชาชีพ และเทคนิค ในความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ข้อที่ 25 มีความรู้ในเรื่องการบำรุงรักษาเครื่องจักรและเครื่องมือ มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.36 อยู่ในระดับที่ 11 ของระดับที่พึงประสงค์ในด้านวิชาชีพและเทคนิค ในความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ข้อที่ 26 มีความสามารถจัดทำรูปแบบรายงานได้ มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.39 อยู่ในระดับที่ 10 ของระดับที่พึงประสงค์ในด้านวิชาชีพและเทคนิค ในความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ข้อที่ 27 มีความสามารถในการเป็นผู้นำทางความคิด มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.87 อยู่ในระดับที่ 7 ของระดับที่พึงประสงค์ในด้านวิชาชีพและเทคนิค ในความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ข้อที่ 28 สามารถทำงานเสร็จตามเป้าหมายตามที่กำหนด มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.36 อยู่ในระดับที่ 1 ของระดับที่พึงประสงค์ในด้านวิชาชีพและเทคนิค ในความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ข้อที่ 29 มีความรู้และทักษะเกี่ยวกับระบบคอมพิวเตอร์ มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.20 อยู่ในระดับที่ 13 ของระดับที่พึงประสงค์ในด้านวิชาชีพและเทคนิค ในความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ข้อที่ 30 มีความรู้ทางด้านภาษาอังกฤษ มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.34 อยู่ในระดับที่ 12 ของระดับที่พึงประสงค์ในด้านวิชาชีพและเทคนิค ในความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่าย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์เพื่อการศึกษาค้นคว้า เสนอแนะให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผลิต ข้อที่ 31 มีความสามารถในการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.87 อยู่ในระดับที่ 8 ของระดับที่พึงประสงค์ในด้านวิชาชีพและเทคนิค ในความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต

ด้านคุณธรรม และจริยธรรม ผู้จัดการฝ่ายผลิต ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับที่พึงประสงค์ในด้านคุณธรรม และจริยธรรม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.01 และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า

ผู้จัดการฝ่ายผลิต มีระดับที่พึงประสงค์ในในด้านคุณธรรม และจริยธรรม อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ในทุกประเด็นหัวข้อ ได้แก่ ข้อที่ 32 มีความซื่อสัตย์ในงานที่ตนเองได้รับมอบหมาย มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.43 อยู่ในระดับที่ 1 ของระดับที่พึงประสงค์ในด้านคุณธรรม และจริยธรรม ในความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ข้อที่ 33 ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบของหน่วยงาน มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.11 อยู่ในระดับที่ 2 ของระดับที่พึงประสงค์ในด้านคุณธรรม และจริยธรรม ในความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ข้อที่ 34 มีการปฏิบัติต่อทุกคนอย่างยุติธรรมเท่าเทียมกัน มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.08 อยู่ในระดับที่ 3 ของระดับที่พึงประสงค์ในด้านคุณธรรม และจริยธรรม ในความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ข้อที่ 35 มีพฤติกรรมที่เป็นตัวอย่างที่ดีในทุกด้าน มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.98 อยู่ในระดับที่ 5 ของระดับที่พึงประสงค์ในด้านคุณธรรม และจริยธรรม ในความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ข้อที่ 36 อุทิศเวลาเพื่อประโยชน์ขององค์กร มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.89 อยู่ในระดับที่ 6 ของระดับที่พึงประสงค์ในด้านคุณธรรม และจริยธรรม ในความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ข้อที่ 37 ถือเอาประโยชน์ส่วนรวมเป็นใหญ่ มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.00 อยู่ในระดับที่ 4 ของระดับที่พึงประสงค์ในด้านคุณธรรม และจริยธรรม ในความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ข้อที่ 38 มีความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.79 อยู่ในระดับที่ 8 ของระดับที่พึงประสงค์ในด้านคุณธรรม และจริยธรรม ในความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ข้อที่ 39 มีน้ำใจเอื้ออาทรต่อผู้อื่น มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.84 อยู่ในระดับที่ 7 ของระดับที่พึงประสงค์ในด้านคุณธรรม และจริยธรรม ในความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) ระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิตในภาพรวมที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน	ผู้จัดการฝ่ายผลิต n = 61		ระดับที่พึงประสงค์	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1. ด้านการจัดการ	4.13	0.62	มาก	1
2. ด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ	4.12	0.65	มาก	2
3. ด้านวิชาชีพ และเทคนิค	3.85	0.77	มาก	4
4. ด้านคุณธรรม และจริยธรรม	4.01	0.58	มาก	3
คุณลักษณะที่พึงประสงค์โดยรวม	4.01	0.68	มาก	

จากตารางที่ 4.3 แสดงให้เห็นความคิดเห็นโดยรวมของผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ โดยมีระดับที่พึงประสงค์โดยรวมในแต่ละด้านไม่แตกต่างกันมากนัก อยู่ในระดับเดียวกันคือระดับมาก ข้อที่ 1 ด้านการจัดการ มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.13 อยู่ในระดับที่ 1 ข้อที่ 2 ด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.12 อยู่ในระดับที่ 2 ข้อที่ 3 ด้านวิชาชีพ และเทคนิค มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.85 อยู่ในระดับที่ 4 ข้อที่ 4 ด้านคุณธรรม และจริยธรรม มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.01 อยู่ในระดับที่ 3

4.3 เปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลของผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ

สมมติฐานที่ 1.1 : ผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันในเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ

ในการทดสอบความแตกต่างของระดับที่พึงประสงค์ของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีต่อพนักงานฝ่ายผลิตในภาพรวมที่มีความเหมาะสมในการเลื่อน ตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ระหว่างเพศที่แตกต่างกันนั้น ผลการทดสอบแสดงในตารางที่ 4.4

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่า P-value ในการทดสอบความแตกต่าง ของค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตในภาพรวมที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ โดยวิธี t-test จำแนกตามเพศ

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน	ค่าเฉลี่ยระดับที่พึงประสงค์		P-value
	เพศหญิง	เพศชาย	
1. ด้านการจัดการ	4.18	4.11	0.303
2. ด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ	4.20	4.11	0.123
3. ด้านวิชาชีพ และเทคนิค	3.93	3.83	0.084
4. ด้านคุณธรรม และจริยธรรม	4.13	3.97	0.007**
คุณลักษณะที่พึงประสงค์โดยรวม	4.11	4.00	0.001**

** หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.4 ผลการทดสอบสมมติฐานโดยใช้ t-test พบว่า ผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีเพศต่างกัน มีระดับที่พึงประสงค์ ต่อพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ โดยรวม แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ในด้านคุณธรรม และจริยธรรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนในด้านอื่นๆ ได้แก่ ด้านการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ และด้านวิชาชีพ และเทคนิคพบว่าไม่มีความแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.2 : ผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีช่วงอายุต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันในเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ

ในการทดสอบความแตกต่างของระดับที่พึงประสงค์ของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีต่อพนักงานฝ่ายผลิตในภาพรวมที่มีความเหมาะสมในการเลื่อน ตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ระหว่างช่วงอายุที่แตกต่างกันนั้น ผลการทดสอบแสดงในตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่า P-value ในการทดสอบความแตกต่าง ของค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสภาพรวม ในสถานประกอบการ อุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ โดยวิธี One-way ANOVA จำแนกตามอายุ

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน	ค่าเฉลี่ย \bar{X} แบ่งตามช่วงอายุ			P-value
	น้อยกว่า 30 ปี	30 – 40 ปี	มากกว่า 40 ปี ขึ้นไป	
1. ด้านการจัดการ	4.36	4.19	4.03	0.006**
2. ด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ	4.32	4.25	4.00	0.000**
3. ด้านวิชาชีพ และเทคนิค	3.88	3.98	3.73	0.000**
4. ด้านคุณธรรม และจริยธรรม	3.81	4.13	3.93	0.000**
คุณลักษณะที่พึงประสงค์โดยรวม	4.09	4.13	3.92	0.000**

** หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.5 ผลการทดสอบสมมติฐานโดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 พบว่า ผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีอายุต่างกัน มีระดับที่พึงประสงค์ ต่อพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ โดยรวม แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาทางด้านพบว่าในด้านการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ ด้านวิชาชีพ และเทคนิค และด้านคุณธรรม และจริยธรรม มีระดับความต้องการแตกต่างกันซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน

และเมื่อทดสอบเพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ที่มีอายุต่างกันเป็นรายคู่ โดยการทดสอบ LSD ผลการเปรียบเทียบแสดงในตารางที่ 4.6 – 4.10 ดังนี้

ตารางที่ 4.6 แสดงค่า P-value ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น
 คิดเห็น ของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต
 ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการ
 อุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ในด้านการจัดการ ที่มีช่วงอายุต่างกันเป็นราย
 คู่ โดยวิธี LSD

อายุ	\bar{X}	กลุ่มที่	1	2	3
น้อยกว่า 30 ปี	4.36	1	-	0.177	0.010*
30 – 40 ปี	4.19	2		-	0.013*
มากกว่า 40 ปีขึ้นไป	4.03	3			-

* หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.6 ผลการเปรียบเทียบพบว่าผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีช่วงอายุมากกว่า 40 ปีขึ้นไปมีระดับความคิดเห็น ต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ในด้านการจัดการแตกต่างจากผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีอายุน้อยกว่า 30 ปี และอายุ 30 – 40 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในขณะที่ พบว่าผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีอายุน้อยกว่า 30 ปี และอายุ 30 – 40 ปี มีระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ในด้านการจัดการไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.7 แสดงค่า P-value ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น
 ของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความ
 เหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรม
 เคมี จังหวัดสมุทรปราการ ในด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ ที่มีอายุต่างกัน
 เป็นรายคู่ โดยวิธี LSD

อายุ	\bar{X}	กลุ่มที่	1	2	3
น้อยกว่า 30 ปี	4.32	1	-	0.487	0.002**
30 – 40 ปี	4.25	2		-	0.000**
มากกว่า 40 ปีขึ้นไป	4.00	3			-

** หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.7 ผลการเปรียบเทียบพบว่าผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีอายุมากกว่า 40 ปีขึ้นไปมีระดับความคิดเห็น ต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างานในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ในด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ แตกต่างจากผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีอายุน้อยกว่า 30 ปี และอายุ 30 – 40 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และพบว่าผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีอายุน้อยกว่า 30 ปี และอายุ 30 – 40 ปี มีระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างานใน สถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ในด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.8 แสดงค่า P-value ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ในด้านวิชาชีพ และเทคนิค ที่มีอายุต่างกันเป็นรายคู่ โดยวิธี LSD

อายุ	\bar{X}	กลุ่มที่	1	2	3
น้อยกว่า 30 ปี	3.88	1	-	0.421	0.175
30 – 40 ปี	3.98	2		-	0.000**
มากกว่า 40 ปีขึ้นไป	3.73	3			-

** หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.8 ผลการเปรียบเทียบพบว่าผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีอายุมากกว่า 40 ปีขึ้นไปมีระดับความคิดเห็น ต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ในด้านวิชาชีพ และเทคนิค แตกต่างจากผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีอายุ 30 – 40 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และพบว่าผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีช่วงอายุต่างกันคู่อื่นๆ มีระดับความคิดเห็น ต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ในด้านวิชาชีพและเทคนิค ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.9 แสดงค่า P-value ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ในด้านคุณธรรม และจริยธรรม ที่มีอายุต่างกันเป็นรายคู่ โดยวิธี LSD

อายุ	\bar{X}	กลุ่มที่	1	2	3
น้อยกว่า 30 ปี	3.81	1	-	0.004**	0.275
30 - 40 ปี	4.13	2		-	0.000**
มากกว่า 40 ปีขึ้นไป	3.93	3			-

** หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.9 ผลการเปรียบเทียบพบว่า ผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีอายุ 30 - 40 ปี มีระดับความคิดเห็น ต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ในด้านคุณธรรมและจริยธรรมแตกต่างจากผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีอายุน้อยกว่า 30 ปี และผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีอายุมากกว่า 40 ปี ขึ้นไปอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และพบว่าผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีอายุน้อยกว่า 30 ปี และอายุมากกว่า 40 ปีขึ้นไป มีระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ โดยรวมในด้านคุณธรรมและจริยธรรมไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.10 แสดงค่า P-value ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มี ต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างานในภาพรวม ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ที่มีอายุต่างกันเป็นรายคู่ โดยวิธี LSD

อายุ	\bar{X}	กลุ่มที่	1	2	3
น้อยกว่า 30 ปี	4.08	1	-	0.423	0.004**
30 - 40 ปี	4.13	2		-	0.000**
มากกว่า 40 ปีขึ้นไป	3.91	3			-

** หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.10 ผลการเปรียบเทียบพบว่าผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีอายุมากกว่า 40 ปีขึ้นไป มีระดับความคิดเห็น ต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างานในภาพรวม ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ แตกต่างจากผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีอายุน้อยกว่า 30 ปี และอายุ 30 – 40 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ในขณะที่ พบว่าผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีอายุน้อยกว่า 30 ปี และอายุ 30 – 40 ปี มีระดับความคิดเห็น ต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างานในภาพรวม ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.3 : ผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันในเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ

สมมติฐานที่ 1.4 : ผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันในเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ

สมมติฐานที่ 1.3 และ 1.4 แสดงในผลการทดสอบอิทธิพลร่วมของ สมมติฐานที่ 3 โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบสองทาง (Two-way ANOVA)

4.4 เปรียบเทียบระดับความคิดเห็น ของผู้จัดการฝ่ายผลิตที่อยู่ในองค์กรที่มีขนาดต่างกัน ที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ

สมมติฐานที่ 2 : ผู้จัดการฝ่ายผลิตที่อยู่ในองค์กรที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันในเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ

ในการทดสอบความแตกต่างของระดับที่พึงประสงค์ของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีต่อพนักงานฝ่ายผลิตในภาพรวมที่มีความเหมาะสมในการเลื่อน ตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ระหว่างองค์กรที่มีขนาดต่างกันนั้น ผลการทดสอบแสดงในตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่า P-value ในการทดสอบความแตกต่าง ของค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างานในภาพรวม ในสถานประกอบการ อุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ โดยวิธี t-test จำแนกตามองค์กรที่มีขนาดต่างกัน

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน	ค่าเฉลี่ย \bar{X} แบ่งตามจำนวนพนักงาน		P-value
	51 – 200 คน	มากกว่า 200 คน	
1. ด้านการจัดการ	4.14	4.08	0.412
2. ด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ	4.13	4.15	0.784
3. ด้านวิชาชีพ และเทคนิค	3.85	3.89	0.528
4. ด้านคุณธรรม และจริยธรรม	4.02	3.99	0.647
คุณลักษณะที่พึงประสงค์โดยรวม	4.04	4.02	0.995

จากตารางที่ 4.11 ผลการทดสอบสมมติฐานโดยใช้ t-test พบว่า ผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีองค์กรขนาดต่างกัน มีระดับที่พึงประสงค์ ต่อพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าในด้านการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ ด้านวิชาชีพ และเทคนิค ด้านคุณธรรม และจริยธรรม มีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

4.5 เปรียบเทียบอิทธิพลร่วม ระดับการศึกษา และระยะเวลาปฏิบัติงานของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีต่อระดับความคิดเห็นในคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ

สมมติฐานที่ 3 : ระดับการศึกษา และระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกันของผู้จัดการฝ่ายผลิต มีอิทธิพลร่วมกัน ต่อระดับความคิดเห็นในคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ

H_0 : ไม่มีอิทธิพลร่วมกันของ ระดับการศึกษา และระยะเวลาปฏิบัติงาน

H_1 : มีอิทธิพลร่วมกันของ ระดับการศึกษา และระยะเวลาปฏิบัติงาน

ตารางที่ 4.12 แสดงค่า P-value ในผลการทดสอบอิทธิพลร่วมกันระหว่าง ระดับการศึกษา และ ระยะเวลาปฏิบัติงาน ของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีต่อระดับความคิดเห็นในคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็น หัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ โดยใช้ Two-way ANOVA

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ พนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสม ในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน	P-value		
	อิทธิพลร่วมระหว่าง ระดับการศึกษาและระยะเวลาปฏิบัติงาน	ระดับ การศึกษา	ระยะเวลา ปฏิบัติงาน
1. ด้านการจัดการ	0.002**	0.290	0.156
2. ด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ	0.000**	0.013*	0.000**
3. ด้านวิชาชีพ และเทคนิค	0.000**	0.029*	0.000**
4. ด้านคุณธรรม และจริยธรรม	0.102	0.00**	0.003**
คุณลักษณะที่พึงประสงค์โดยรวม	0.000**	0.00**	0.000**

* หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.12 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3 สมมติฐานที่ 1.3 และสมมติฐานที่ 1.4 ผลการทดสอบพบว่าโดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบสองทาง (Two-way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 พบว่าค่า P-value ของการทดสอบอิทธิพลร่วมของระดับการศึกษา และ ระยะเวลาปฏิบัติงาน ของผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีต่อระดับความคิดเห็นของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยรวมของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ มีค่าน้อยกว่า 0.01 จึงปฏิเสธสมมติฐานนั้นคือ ระดับการศึกษา และ ระยะเวลาปฏิบัติงานมีอิทธิพลร่วมกันต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ พนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน และเมื่อพิจารณา ราย ด้านพบว่า ด้านการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ และด้านวิชาชีพ และเทคนิค มีค่า P-value น้อยกว่า 0.01 จึงปฏิเสธ สมมติฐานนั้นคือ ระดับการศึกษา และ ระยะเวลาปฏิบัติงานมี อิทธิพลร่วมกันต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสม ในการเลื่อน ตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ส่วนในด้านคุณธรรม และจริยธรรม พบว่าค่า P-value ของการทดสอบที่มี อิทธิพลร่วมของ ระดับการศึกษา และ ระยะเวลาปฏิบัติงานมากกว่า 0.05 จึงยอมรับสมมติฐาน

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

นั่นคือระดับการศึกษา และ ระยะเวลาปฏิบัติงาน ไม่มีอิทธิพลร่วมกันต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ

การทดสอบ LSD สำหรับผลการเปรียบเทียบอิทธิพลร่วมกันระหว่าง ระดับการศึกษา และ ระยะเวลาปฏิบัติงาน ของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ในด้านการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์และบุคลิกภาพ ด้านวิชาชีพและเทคนิค และในภาพรวมของผู้จัดการฝ่ายผลิต แสดงในตารางที่ 4.13 ถึง 4.24

ตารางที่ 4.13 แสดงค่า P-value ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ พนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างานในด้านการจัดการในสถานประกอบการ อุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกัน เป็นรายคู่โดยวิธี LSD

ระยะเวลาการปฏิบัติงาน	\bar{X}	กลุ่มที่	3	4
มากกว่า 10 – 15 ปี	4.43	3	-	0.064
มากกว่า 15 ปีขึ้นไป	4.00	4		-

เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ไม่พบผู้ที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานในช่วง น้อยกว่า 5 ปี และ 5 – 10 ปี ผลการเปรียบเทียบแสดงในตารางที่ 4.13 พบว่า ผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มี ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานมากกว่า 10 – 15 ปี และมากกว่า 15 ปีขึ้นไปมีระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสม ในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างานในด้านการจัดการในสถานประกอบการ อุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.14 แสดงค่า P-value ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในด้านการจัดการ ในสถานประกอบการ อุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกัน เป็นรายคู่โดยวิธี LSD

ระยะเวลาการปฏิบัติงาน	\bar{X}	กลุ่มที่	1	2	3	4
น้อยกว่า 5 ปี	3.86	1	-	0.014*	0.027*	0.198
5 – 10 ปี	4.43	2		-	0.293	0.045*
มากกว่า 10 – 15 ปี	4.24	3			-	0.052
มากกว่า 15 ปีขึ้นไป	4.08	4				-

* หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.14 ผลการเปรียบเทียบ พบว่าผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีและมีระยะเวลาปฏิบัติงานน้อยกว่า 5 ปี มีระดับความคิดเห็น ต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสม ในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในด้านการจัดการในสถานประกอบการ อุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ แตกต่างจากผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงาน 5 – 10 ปี และผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานมากกว่า 10 – 15 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในขณะที่ผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงาน 5 – 10 ปี มีระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในด้านการจัดการ แตกต่างจากผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานมากกว่า 15 ปีขึ้นไปอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนคู่อื่นพบว่ามีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.15 แสดงค่า P-value ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ พนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างานในด้านการจัดการ ในสถานประกอบการ อุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกัน เป็นรายคู่โดยวิธี LSD

ระยะเวลาการปฏิบัติงาน	\bar{X}	กลุ่มที่	1	2	3	4
น้อยกว่า 5 ปี	4.36	1	-	0.002*	0.023*	0.610
5 – 10 ปี	3.92	2		-	0.259	0.292
มากกว่า 10 – 15 ปี	4.05	3			-	0.900
มากกว่า 15 ปีขึ้นไป	4.07	4				-

* หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ผลการเปรียบเทียบ พบว่าผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีและมีระยะเวลาปฏิบัติงานน้อยกว่า 5 ปี มีระดับความคิดเห็น ต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสม ในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในด้านการจัดการใน สถานประกอบการ อุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ แตกต่างจากผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงาน 5 – 10 ปี และผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานมากกว่า 10 – 15 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในขณะที่ผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานอื่นๆพบว่ามีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.16 แสดงค่า P-value ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ พนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการ อุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ในด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพที่มีระดับการศึกษาดำกว่าปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกัน เป็นรายคู่โดยวิธี LSD

ระยะเวลาการปฏิบัติงาน	\bar{X}	กลุ่มที่	3	4
มากกว่า 10 – 15 ปี	3.91	3	-	0.623
มากกว่า 15 ปีขึ้นไป	3.82	4		-

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ไม่พบผู้ที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานในช่วง น้อยกว่า 5 ปี และ 5 – 10 ปี ผลการเปรียบเทียบแสดงในตารางที่ 4.16 พบว่า ผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานมากกว่า 10 - 15 ปี มีระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ พนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างานในด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ ในสถานประกอบการ อุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ไม่แตกต่างจากผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานมากกว่า 15 ปีขึ้นไป

ตารางที่ 4.17 แสดงค่า P-value ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการ อุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ในด้านมนุษยสัมพันธ์และบุคลิกภาพที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกัน เป็นรายคู่โดยวิธี LSD

ระยะเวลาการปฏิบัติงาน	\bar{X}	กลุ่มที่	1	2	3	4
น้อยกว่า 5 ปี	3.73	1	-	0.000**	0.000**	0.045*
5 – 10 ปี	4.75	2		-	0.000**	0.000**
มากกว่า 10 – 15 ปี	4.31	3			-	0.000**
มากกว่า 15 ปีขึ้นไป	4.01	4				-

* หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.17 ผลการเปรียบเทียบ พบว่าผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกันทุกคู่ มีระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างานในด้านมนุษยสัมพันธ์และบุคลิกภาพ ในสถานประกอบการ อุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ 0.01

ตารางที่ 4.18 แสดงค่า P-value ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ พนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ในด้านมนุษยสัมพันธ์และบุคลิกภาพที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกัน เป็นรายคู่โดยวิธี LSD

ระยะเวลาการปฏิบัติงาน	\bar{X}	กลุ่มที่	1	2	3	4
น้อยกว่า 5 ปี	4.32	1	-	0.047**	0.544	0.005*
5 ปี – 10 ปี	4.05	2		-	0.087	0.218
มากกว่า 10 ปี – 15 ปี	4.22	3			-	0.007**
มากกว่า 15 ปีขึ้นไป	3.91	4				-

* หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.18 ผลการเปรียบเทียบ พบว่าผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานน้อยกว่า 5 ปี มีระดับความคิดเห็น ต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ พนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในด้านมนุษยสัมพันธ์และบุคลิกภาพ ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ แตกต่างจากผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงาน 5 – 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี และระยะเวลาปฏิบัติงานมากกว่า 15 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ในขณะที่ผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานมากกว่า 10 ปี – 15 ปี มีระดับความคิดเห็น ต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในด้านมนุษยสัมพันธ์และบุคลิกภาพ แตกต่างจากผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานมากกว่า 15 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ในขณะที่ผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานอื่นๆ มีระดับความคิดเห็น ต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างานใน ด้านมนุษยสัมพันธ์และบุคลิกภาพ ไม่แตกต่าง

ตารางที่ 4.19 แสดงค่า P-value ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ในด้านวิชาชีพและเทคนิค ที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกัน เป็นรายคู่โดยวิธี LSD

ระยะเวลาการปฏิบัติงาน	\bar{X}	กลุ่มที่	3	4
มากกว่า 10 – 15 ปี	3.92	3	-	0.003**
มากกว่า 15 ปีขึ้นไป	3.31	4	-	-

** หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ไม่พบผู้ที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานในช่วง น้อยกว่า 5 ปี และ 5 – 10 ปี ผลการเปรียบเทียบแสดงในตารางที่ 4.19 พบว่า พบว่าผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานมากกว่า 10 - 15 ปี มีระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ พนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างานในด้านวิชาชีพและเทคนิค ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ แตกต่างจากผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานมากกว่า 15 ปี ขึ้นไปอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตารางที่ 4.20 แสดงค่า P-value ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ในด้านวิชาชีพและเทคนิค ที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกัน เป็นรายคู่โดยวิธี LSD

ระยะเวลาการปฏิบัติงาน	\bar{X}	กลุ่มที่	1	2	3	4
น้อยกว่า 5 ปี	3.69	1	-	0.000**	0.039*	0.900
5 – 10 ปี	4.79	2	-	-	0.000**	0.000**
มากกว่า 10 – 15 ปี	4.01	3	-	-	-	0.000**
มากกว่า 15 ปีขึ้นไป	3.71	4	-	-	-	-

* หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.20 ผลการเปรียบเทียบ พบว่าผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกันทุกคู่ มีระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างานในด้านวิชาชีพ และเทคนิค ในสถานประกอบการ อุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ยกเว้นผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานน้อยกว่า 5 ปี มีระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ พนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในด้านวิชาชีพและเทคนิค ไม่แตกต่างจากผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานมากกว่า 15 ปี ขึ้นไป

ตารางที่ 4.21 แสดงค่า P-value ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ในด้านวิชาชีพและเทคนิค ที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกัน เป็นรายคู่โดยวิธี LSD

ระยะเวลาการปฏิบัติงาน	\bar{X}	กลุ่มที่	1	2	3	4
น้อยกว่า 5 ปี	3.88	1	-	0.526	0.510	0.309
5 - 10 ปี	3.71	2		-	0.117	0.605
มากกว่า 10 - 15 ปี	3.91	3			-	0.064
มากกว่า 15 ปีขึ้นไป	3.69	4				-

จากตารางที่ 4.21 ผลการเปรียบเทียบ พบว่าผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกันทุกคู่ มีระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ พนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างานในด้านวิชาชีพ และเทคนิค ในสถานประกอบการ อุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.22 แสดงค่า P-value ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ พนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในภาพรวม ในสถานประกอบการ อุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกัน เป็นรายคู่โดยวิธี LSD

ระยะเวลาการปฏิบัติงาน	\bar{X}	กลุ่มที่	3	4
มากกว่า 10 – 15 ปี	4.23	3	-	0.058
มากกว่า 15 ปีขึ้นไป	4.03	4		-

เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ไม่พบผู้ที่มีระยะเวลาปฏิบัติงาน น้อยกว่า 5 ปี และ 5 – 10 ปี ผลการเปรียบเทียบแสดงในตารางที่ 4.22 พบว่า ผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงาน มากกว่า 10 – 15 ปี และมากกว่า 15 ปีขึ้นไป มีระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างานภาพรวม ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.23 แสดงค่า P-value ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในภาพรวม ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกัน เป็นรายคู่โดยวิธี LSD

ระยะเวลาการปฏิบัติงาน	\bar{X}	กลุ่มที่	1	2	3	4
น้อยกว่า 5 ปี	4.18	1	-	0.018*	0.001**	0.723
5 – 10 ปี	3.92	2		-	0.771	0.005**
มากกว่า 10 – 15 ปี	3.90	3			-	0.000**
มากกว่า 15 ปีขึ้นไป	4.15	4				-

* หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.23 ผลการเปรียบเทียบ พบว่าผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานน้อยกว่า 5 ปี มีระดับความคิดเห็น ต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในภาพรวม ในสถาน

ประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ แตกต่างจากผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงาน 5 – 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และแตกต่างจากผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานมากกว่า 10 – 15 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ในขณะที่ผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานมากกว่า 15 ปี มีระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน แตกต่างจากผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงาน 5 – 10 ปี และแตกต่างจากผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานมากกว่า 10 – 15 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนคู่อื่นพบว่ามีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.24 แสดงค่า P-value ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ พนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในภาพรวม ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกัน เป็นรายคู่โดยวิธี LSD

ระยะเวลาการปฏิบัติงาน	\bar{X}	กลุ่มที่	1	2	3	4
น้อยกว่า 5 ปี	3.92	1	-	0.312	0.885	0.079
5 – 10 ปี	3.99	2		-	0.292	0.332
มากกว่า 10 – 15 ปี	3.93	3			-	0.060
มากกว่า 15 ปีขึ้นไป	4.05	4				-

จากตารางที่ 4.24 พบว่า ผลการเปรียบเทียบ พบว่าผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกันทุกคู่ มีระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ พนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างานในภาพรวม ในสถานประกอบการ อุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ไม่แตกต่างกัน

เนื่องจากในด้าน คุณธรรม และจริยธรรม พบว่าไม่มีอิทธิพลร่วมของ ระดับการศึกษา และ ระยะเวลาปฏิบัติงาน แต่พบว่าค่า P-value ของความแตกต่างระหว่างระดับการศึกษา และ ระยะเวลาปฏิบัติงาน มีค่ามากกว่า 0.05 แสดงว่าระดับการศึกษา และ ระยะเวลาปฏิบัติงานไม่มีอิทธิพลร่วมกันต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ดังนั้นจึงจะทำการเปรียบเทียบความแตกต่างโดยจำแนกตาม การศึกษาต่างกันเป็นรายคู่ และ จำแนกตามระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกันเป็นรายคู่ โดยการทดสอบ LSD ผลการเปรียบเทียบแสดงในตารางที่ 4.25 และ 4.26

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.25 แสดงค่า P-value ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ในด้านคุณธรรม และจริยธรรม ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน เป็นรายคู่ โดยวิธี LSD

ระดับการศึกษา	\bar{X}	กลุ่มที่	1	2	3
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.59	1	-	0.000**	0.000**
ปริญญาตรี	4.07	2		-	0.240
สูงกว่าปริญญาตรี	4.01	3			-

** หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.25 ผลการเปรียบเทียบพบว่า ผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีระดับความคิดเห็น ต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ โดยรวมในด้านคุณธรรมและจริยธรรม แตกต่างจากผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มี ระดับการศึกษาปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และพบว่าผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี มีระดับความคิดเห็น ต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ โดยรวมใน ด้านคุณธรรมและจริยธรรม ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.26 แสดงค่า P-value ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ในด้านคุณธรรม และจริยธรรม ที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่างกันเป็นรายคู่ โดยวิธี LSD

ระยะเวลาการปฏิบัติงาน	\bar{X}	กลุ่มที่	1	2	3	4
น้อยกว่า 5 ปี	3.90	1	-	0.023*	0.039*	0.840
5 – 10 ปี	4.14	2			0.514	0.005**
มากกว่า 10 – 15 ปี	4.09	3				0.004**
มากกว่า 15 ปีขึ้นไป	3.91	4				-

* หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.26 ผลการเปรียบเทียบพบว่าผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มี ระยะเวลาการปฏิบัติงาน มากกว่า 15 ปีขึ้นไป มีระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ในด้านคุณธรรมและจริยธรรม แตกต่างจากผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 5 - 10 ปี และระยะเวลาการปฏิบัติงานมากกว่า 10 - 15 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ในขณะที่ผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มี ระยะเวลาการปฏิบัติงานน้อยกว่า 5 ปี มีระดับความคิดเห็น ต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในด้านคุณธรรม และจริยธรรม แตกต่างจากผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 5 ปี - 10 ปี และระยะเวลาการปฏิบัติงานมากกว่า 10 - 15 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และพบว่าผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่างกันคู่อื่น ๆ มีระดับความคิดเห็น ต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในด้านคุณธรรม และจริยธรรม ไม่แตกต่างกัน

4.6 สรุปความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ

จากการศึกษาความคิดเห็นเพิ่มเติมของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีต่อ คุณลักษณะของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างานในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมีจังหวัดสมุทรปราการ สามารถสรุปความคิดเห็นจากการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกิดจากการเสนอความคิดเห็นดังนี้

- 1) ต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคมในการดำเนินธุรกิจอุตสาหกรรม นี้ โดยไม่ก่อมลพิษต่อสภาพแวดล้อม
- 2) สามารถนำองค์ความรู้ในด้านต่างๆ มาประยุกต์ใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ
- 3) แสวงหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ
- 4) ต้องพัฒนาตนเองและทีมงานให้พร้อมรับเทคโนโลยีใหม่ๆ
- 5) มีวิสัยทัศน์ที่สามารถก่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ ได้
- 6) มีความขยัน อดทน
- 7) เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ได้บังคับบัญชา
- 8) สามารถสร้างความสามัคคีในหมู่พนักงานด้วยกัน และระหว่างพนักงานกับผู้บริหาร
- 9) ซื่อสัตย์ต่อองค์กร

- 10) มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการจัดการต่างๆ เช่น ISO, QMP
- 11) มีความตั้งใจในการทำงาน
- 12) มีความรับผิดชอบในหน้าที่
- 13) ยินดีรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างเต็มใจ

ผู้จัดการฝ่ายผลิตมีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหัวหน้างานในภาพรวมทั้ง 4 ด้าน โดยเรียงลำดับคุณลักษณะที่พึงประสงค์จากมากไปหาน้อยคือ ด้านการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์และบุคลิกภาพ ด้านวิชาชีพและเทคนิค และด้านคุณธรรมและจริยธรรมตามลำดับ



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “การศึกษาความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ” ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลของผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีต่อคุณลักษณะพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ว่ามีความแตกต่างกันอย่างไร และมีปัจจัยใดที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหัวหน้างาน ทั้งในแง่บวกและแง่ลบ โดยคาดว่าผลของคุณลักษณะของหัวหน้างาน จะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาพนักงาน และปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานให้ดียิ่งขึ้น ในบทนี้ ผู้วิจัยจะกล่าวถึง การสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ผลการวิจัยในบทที่ 4 สามารถสรุปผลการวิจัยโดยแยกออกเป็นตอนๆ โดยผู้วิจัยเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น 5 ตอน ดังนี้

5.1.1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

1) ผู้จัดการฝ่ายผลิต ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ เป็นเพศชาย มีจำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 73.8 และเป็นเพศหญิง มีจำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ

26.2 สรุปได้ว่าทั้ง 2 กลุ่ม เป็นผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง

2) ผู้จัดการฝ่ายผลิต ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ส่วนใหญ่ มีอายุมากกว่า 40 ปีขึ้นไป ซึ่งมีจำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 47.5 รองลงมาคือ กลุ่ม 30-40 ปี มีจำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 45.9 และสำหรับกลุ่มอายุน้อยกว่า 30 ปี มีจำนวนน้อยที่สุดเท่ากับ 4 คน คิดเป็นร้อยละ 6.6 สรุปได้ว่า อายุส่วนใหญ่ของผู้จัดการฝ่ายผลิตมีอายุตั้งแต่ 30 ปีขึ้นไป

3) ผู้จัดการฝ่ายผลิต ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการส่วนใหญ่ มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรี มีจำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 55.7 รองลงมาคือ กลุ่มระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 23 คนคิดเป็นร้อยละ 37.7 และกลุ่มระดับการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี มีจำนวนน้อยที่สุดเท่ากับ 4 คนคิดเป็นร้อยละ 6.6 สรุปได้ว่าระดับการศึกษาของผู้จัดการฝ่ายผลิตส่วนใหญ่ มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรีขึ้นไป

4) ผู้จัดการฝ่ายผลิต ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ส่วนใหญ่ มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน มากกว่า 10 ปี – 15 ปีที่สุด มีจำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 39.3 รองลงมาคือกลุ่ม มากกว่า 15 ปีขึ้นไป มีจำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 36.1 กลุ่ม 5 – 10 ปี มีจำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 14.8 และกลุ่มน้อยกว่า 5 ปี มีจำนวนน้อยที่สุดเท่ากับ 6 คน คิดเป็นร้อยละ 9.8 สรุปได้ว่า ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของผู้จัดการฝ่ายผลิต ส่วนมากอยู่อายุ 10 ปีขึ้นไป

5) ผู้จัดการฝ่ายผลิต ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ส่วนใหญ่ มีจำนวนพนักงานในโรงงาน 51 – 200 คน มีจำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 82.0 และกลุ่มที่มีจำนวนพนักงานมากกว่า 200 คนขึ้นไป มีจำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 18.0 สรุปได้ว่า จำนวนพนักงานในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ส่วนใหญ่มีจำนวน 51-200 คน

5.1.2 ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีผลต่อคุณลักษณะของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ

สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ในแต่ละด้านได้แก่ ด้านการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ ด้านวิชาชีพ และเทคนิค ด้านคุณธรรม และจริยธรรม มีผลต่อคุณลักษณะของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการพบว่า ความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ในแต่ละด้านโดยรวมอยู่ในระดับเดียวกัน คือ ระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก โดยในด้านการจัดการ มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.13 ในด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.12 ในด้านวิชาชีพ และเทคนิค มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.85 และในด้านคุณธรรม และจริยธรรม มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.01

เมื่อพิจารณาระดับที่พึงประสงค์ในแต่ละด้านโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า

ในด้านการจัดการ ลำดับที่ 1 ได้แก่มีความสามารถในการสั่งการและมอบหมายงาน มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.51 ลำดับที่ 2 มีความรู้เรื่องความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.30 ลำดับที่ 3 มีความสามารถจัดทำและวางแผนปฏิบัติงาน มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.21 ลำดับที่ 4 มีความสามารถที่จะเข้าใจและมองเห็นความสัมพันธ์ของส่วนงานต่างๆ ในองค์กร มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.18 ลำดับที่ 5 มีความรู้เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.03 ลำดับที่ 6 มีความกล้าในการตัดสินใจ มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เท่ากับ 3.95 ลำดับที่ 7 มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับต้นทุนการผลิต มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.70

ในด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ ลำดับที่ 1 ได้แก่ มีความเป็นผู้นำ มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.52 ลำดับที่ 2 มีความสามารถสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นทำงาน มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.33 ลำดับที่ 3 เป็นที่เชื่อถือและยอมรับในแผนก มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.36 ลำดับที่ 4 สามารถในการประสานงานกับแผนกอื่นๆ มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.31 ลำดับที่ 5 สุขุม ควบคุมอารมณ์ตนเองได้ มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.23 ลำดับที่ 6 ให้ความเคารพต่อผู้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.13 ลำดับที่ 7 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.11 ลำดับที่ 8 ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างเต็มใจ มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.02 ลำดับที่ 9 สามารถวางตัวได้เหมาะสมกับกาลเทศะ มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.93 ลำดับที่ 10 ให้เกียรติเพื่อนร่วมงานเสมอ มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.84 ลำดับที่ 11 มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.69

ในด้านวิชาชีพ และเทคนิค ลำดับที่ 1 สามารถทำงานเสร็จตามเป้าหมายตามที่กำหนด มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.36 ลำดับที่ 2 มีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.35 ลำดับที่ 3 มีความละเอียดรอบคอบในการทำงาน มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.23 ลำดับที่ 4 สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้น มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.21 ลำดับที่ 5 มีทักษะในการควบคุมงาน มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.16 ลำดับที่ 6 สามารถถ่ายทอดความรู้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.11 ลำดับที่ 7 มีความสามารถในการเป็นผู้นำทางความคิด มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.87 ลำดับที่ 8 มีความสามารถในการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.87 ลำดับที่ 9 มีความสามารถในการควบคุมและแก้ปัญหาในส่วนของเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิต มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.61 ลำดับที่ 10 มีความสามารถจัดทำรูปแบบรายงานได้ มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.39 ลำดับที่ 11 มีความรู้ในเรื่องการบำรุงรักษาเครื่องจักรและเครื่องมือ มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.36 ลำดับที่ 12 มีความรู้ทางด้านภาษาอังกฤษ มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.34 ลำดับที่ 13 มีความรู้และ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่บนสื่อออนไลน์

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทักษะเกี่ยวกับระบบคอมพิวเตอร์ มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลางมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.20

และในด้านคุณธรรม และจริยธรรม ลำดับที่ 1 มีความซื่อสัตย์ในงานที่ตนเองได้รับมอบหมาย มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.43 ลำดับที่ 2 ปฏิบัติตามกฎระเบียบของหน่วยงาน มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.11 ลำดับที่ 3 มีการปฏิบัติต่อทุกคนอย่างยุติธรรมเท่าเทียมกัน มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.08 อยู่ในลำดับที่ 4 ถือเอาประโยชน์ส่วนรวมเป็นใหญ่ มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.00 ลำดับที่ 5 มีพฤติกรรมที่เป็นตัวอย่างที่ดีในทุกด้าน มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.98 ลำดับที่ 6 อุทิศเวลาเพื่อประโยชน์ขององค์กร มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.89 ลำดับที่ 7 มีน้ำใจเอื้ออาทรต่อผู้อื่น มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.84 ลำดับที่ 8 มีความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.79

5.1.3 เปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลของผู้จัดการฝ่ายผลิต ในแต่ละด้าน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน มีผลต่อคุณลักษณะของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้จัดการฝ่ายผลิต ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน มีผลต่อคุณลักษณะของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ดังนี้

สมมติฐานที่ 1.1 ผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันในเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ

ผลการทดสอบพบว่า ผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีเพศต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ต่อพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ โดยรวมแตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ และเมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า ในด้านคุณธรรมและจริยธรรม ผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีเพศต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ต่อพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน แตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนในด้านอื่นๆ ได้แก่ ด้านการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์และบุคลิกภาพ และด้านวิชาชีพและเทคนิคพบว่าไม่แตกต่างกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สมมติฐานที่ 1.2 ผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีช่วงอายุต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันในเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ

ผลการทดสอบพบว่า ผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีอายุต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ต่อพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ โดยรวมแตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ และเมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า ในด้านการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ ด้านวิชาชีพ และเทคนิค ด้านคุณธรรม และจริยธรรม ผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีอายุต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ต่อพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน แตกต่างกัน ในทุกๆด้าน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

และเมื่อพิจารณาตามอายุระบุ พบว่าผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีอายุมากกว่า 40 ปีขึ้นไปมีระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในภาพรวมแตกต่างจากผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีอายุน้อยกว่า 30 ปี และอายุ 30 – 40 ปี ในขณะที่ พบว่าผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีอายุน้อยกว่า 30 ปี และอายุ 30 – 40 ปี มีระดับความคิดเห็นในภาพรวม ไม่แตกต่างกัน แต่พบว่าผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีอายุมากกว่า 40 ปีขึ้นไป มีระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ต่อความต้องการหัวหน้างานต่างกับผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีอายุน้อยกว่า 30 ปี และช่วงอายุ 30 – 40 ปี ในด้านการจัดการ และด้านมนุษยสัมพันธ์และบุคลิกภาพ ส่วนผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีอายุมากกว่า 40 ปีขึ้นไป มีระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ต่อความต้องการหัวหน้างานแตกต่างกับผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีช่วงอายุ 30 – 40 ปี ในด้านวิชาชีพ และเทคนิค ในขณะที่ผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีช่วงอายุ 30 – 40 ปี มีระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ต่อความต้องการหัวหน้างานต่างกับผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีอายุมากกว่า 40 ปีขึ้นไป และ ที่มีช่วงอายุน้อยกว่า 30 ปี ในด้านคุณธรรม และจริยธรรม

สมมติฐานที่ 1.3 ผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันในเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ

ผลการทดสอบพบว่า ผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ต่อพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ โดยรวมแตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าในด้านการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์และบุคลิกภาพ และด้านวิชาชีพและเทคนิค มีระดับความคิดเห็นแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณารายคู่แต่ละด้านได้กล่าวสรุปในสมมติฐานที่ 3

สมมติฐานที่ 1.4 ผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันในเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ

ผลการทดสอบพบว่า ผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยรวมของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ แตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าในด้านการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์และบุคลิกภาพ และด้านวิชาชีพและเทคนิค มีระดับความคิดเห็นแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณารายคู่แต่ละด้าน ได้กล่าวสรุปในสมมติฐานที่ 3

5.1.4 เปรียบเทียบปัจจัยอื่นๆ ของผู้จัดการฝ่ายผลิตที่อยู่ในองค์กรที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันในเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ

สมมติฐานที่ 2 : ผู้จัดการฝ่ายผลิตที่อยู่ในองค์กรที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันในเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ

ผลการทดสอบพบว่า ผู้จัดการฝ่ายผลิตที่อยู่ในองค์กรที่มีขนาดต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยรวมพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าในทุกๆด้าน ในด้านการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ ด้านวิชาชีพ และเทคนิค ด้านคุณธรรม และจริยธรรม มีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

5.1.5 เปรียบเทียบอิทธิพลร่วม ระดับการศึกษา และระยะเวลาปฏิบัติงานของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีต่อคุณลักษณะของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ

สมมติฐานที่ 3 : ระดับการศึกษา และระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกันของผู้จัดการฝ่ายผลิต มีอิทธิพลร่วมกัน ต่อระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ

ผลการทดสอบพบว่า ระดับการศึกษา และระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกันของผู้จัดการฝ่ายผลิต มีอิทธิพลร่วมกัน ต่อระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์โดยรวมของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์และบุคลิกภาพ และด้านวิชาชีพและเทคนิค มีอิทธิพลร่วมกัน ต่อระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์โดยรวมของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ และในด้านคุณธรรม และจริยธรรม พบว่าไม่มีอิทธิพลร่วมกัน ต่อระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์โดยรวมของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาในรายกลุ่ม แต่ละด้านพบว่า ในภาพรวมผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงาน มากกว่า 10 – 15 ปี และมากกว่า 15 ปีขึ้นไปมีระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ พนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างานภาพรวม ไม่แตกต่างกัน ในขณะที่ผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มี ระดับการศึกษาปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานน้อยกว่า 5 ปี มีระดับความคิดเห็น ต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในภาพรวมแตกต่างจากผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงาน 5 – 10 ปี และแตกต่างจากผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานมากกว่า 10 – 15 ปี ในขณะที่ผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานมากกว่า 15 ปี มีระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน แตกต่างจากผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงาน 5 – 10 ปี และแตกต่างจากผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานมากกว่า 10 – 15 ปี ส่วนกลุ่มอื่นพบว่ามีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ในขณะที่ ผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกันทุกกลุ่ม มีระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ พนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างานในภาพรวม ไม่แตกต่างกัน

ในด้านการจัดการ ผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานน้อยกว่า 5 ปี มีระดับความคิดเห็น ต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสม ในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ แตกต่างจากผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงาน 5 ปี – 10 ปี และผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานมากกว่า 10 ปี – 15 ปี ในขณะที่ผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงาน 5 ปี – 10 ปี มีระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ พนักงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างานในด้านการจัดการ แตกต่างจากผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานมากกว่า 15 ปีขึ้นไป และผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานน้อยกว่า 5 ปี มีระดับความคิดเห็น ต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสม ในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน แตกต่างจากผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงาน 5 ปี – 10 ปี และผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานมากกว่า 10 ปี – 15 ปี

ในด้านมนุษยสัมพันธ์และบุคลิกภาพพบว่า ผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มี ระดับการศึกษาปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานต่างๆกันทุกคู่ มีระดับความคิดเห็นแตกต่างกัน และผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานน้อยกว่า 5 ปี มีระดับความคิดเห็นแตกต่าง จากผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงาน 5 ปี – 10 ปี และระยะเวลาปฏิบัติงานมากกว่า 15 ปีขึ้นไป ในขณะที่ผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานมากกว่า 10 ปี – 15 ปี มีระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ พนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน แตกต่างจากผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มี ระดับการศึกษาปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานมากกว่า 15 ปีขึ้นไป

ในด้านวิชาชีพ และเทคนิค พบว่าผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานมากกว่า 10 ปี – 15 ปี มีระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ พนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน แตกต่างจากผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานมากกว่า 15 ปีขึ้นไป ส่วนด้าน ผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานต่างๆกันทุกคู่ มีความคิดเห็นแตกต่างกัน ยกเว้นผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานน้อยกว่า 5 ปี และผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกันมากกว่า 15 ปีขึ้นไปมีระดับความคิดเห็น ต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ พนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ไม่แตกต่างกัน

ในด้านคุณธรรมและจริยธรรม พบว่าผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีระดับความคิดเห็น ต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน แตกต่างจากผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มี ระดับการศึกษาปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี ในขณะที่ผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มี ระยะเวลาการปฏิบัติงาน น้อยกว่า 5 ปี และมากกว่า 15 ปีขึ้นไป มีระดับความคิดเห็นแตกต่างจาก ผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 5 ปี – 10 ปี และระยะเวลาการปฏิบัติงานมากกว่า 10 ปี – 15 ปี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5.2 อภิปรายผล

การวิจัยเรื่องการศึกษาความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ได้ศึกษาตามแนวคิด ทฤษฎีของ Robert L. Katz. และ วิจิตร วรุตบางกูร และสุพิชญา ชีระกุล (2523) รวมทั้งงานวิจัยของ บุญเอก ถาวรสิน (2542 : 5) มาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงาน ที่จะได้รับการคัดเลือกเป็นหัวหน้างาน สามารถนำผลการวิจัยมาอภิปรายได้ดังนี้

ผลการศึกษาคูณลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างานในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ตามความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต พบว่าคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 4 ด้าน คือ ด้านการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ ด้านวิชาชีพ และเทคนิค และด้านคุณธรรม และจริยธรรม พบว่า ผู้จัดการฝ่ายผลิตส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหัวหน้างานในภาพรวมทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้จัดการฝ่ายผลิต มีความเห็นว่าผู้ที่ทำหน้าที่หัวหน้างานจะต้องมีคุณลักษณะด้านการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์และบุคลิกภาพ ด้านวิชาชีพและเทคนิค และด้านคุณธรรมและจริยธรรม ที่ดีดังที่ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542 : 210-211) หัวหน้างานควรจะมีทักษะ 3 ด้าน ซึ่งประกอบไปด้วย ทักษะทางด้านการจัดการ ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิค ซึ่งสอดคล้องกับ กิติ ดัชคานนท์ (2535 : 29-39) กล่าวว่าผู้นำที่ดีต้องมีคุณลักษณะที่ดี สรุปได้ดังต่อไปนี้ มีสุขภาพสมบูรณ์แข็งแรง มีความรู้ เกี่ยวกับหน้าที่การงานและความรู้ทั่วไป สามารถให้คำปรึกษาหรือแก้ปัญหาให้ผ่านพ้นไปได้ มีบุคลิกดี หากมีบุคลิกที่ไม่ดีแม้ว่าผู้นำจะมีความรู้ความสามารถมากเท่าใดก็ จะทำให้ขาดความเลื่อมใสศรัทธา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีความกระตือรือร้น อันจะทำให้เกิดความเจริญรุ่งเรืองมาสู่หน่วยงาน มีการตัดสินใจกับการใช้ดุลยพินิจ มีความกล้าหาญ เด็ดขาด ไม่โลเล มีความแนบเนียนหรือมีศิลปะในการทำงาน มีความอดทน มีสมาธิในการทำงาน สามารถบังคับใจตนเองได้ มีการสื่อความหมายที่ดี เพื่อนำไปปฏิบัติได้ดีตรงตามวัตถุประสงค์ มีความเห็นอกเห็นใจ ไม่เห็นแก่ตัว เสียดสี และไม่ใช้อิทธิทธิในทางผิด ขกของให้เกียรติและให้ความไว้วางใจผู้ได้บังคับบัญชา มีความสงบเสงี่ยม มีความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน มีการสังคดี มีความตื่นตัว ทันสมัยทันต่อเหตุการณ์ ยอมรับวิทยาการและเทคโนโลยีใหม่ๆ แสวงหาความรู้เพื่อนำมาปรับปรุงงาน และมีการวางแผนและดำเนินงานตามแผนงาน

เมื่อพิจารณาคูณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างานในแต่ละด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับคุณลักษณะที่พึงประสงค์จากมากไปหาน้อยคือ ด้านการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรม และจริยธรรม และด้านวิชาชีพ และเทคนิคตามลำดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษานี้เท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. ความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการจัดการ ผลการวิจัยพบว่าผู้จัดการฝ่ายผลิตมีความคิดเห็นว่าหัวหน้างานควรมีทักษะด้านการจัดการในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าทุกด้าน เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ผู้จัดการฝ่ายผลิต มีความต้องการหัวหน้างานในด้านการจัดการ มากที่สุด ได้แก่ ในด้านความสามารถในการสั่งการและมอบหมายงาน รองลงมาได้แก่ มีความรู้เรื่องความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน มีระดับที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก และ มีความสามารถจัดทำและวางแผนปฏิบัติงาน ตลอดจน มีความสามารถที่จะเข้าใจและมองเห็นความสัมพันธ์ของส่วนงานต่างๆ ในองค์กร แสดงให้เห็นว่า พนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ต้องมีคุณลักษณะเกี่ยวข้องกับด้านการจัดการเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ เสกสรร โสภรัตน์ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนตามทัศนะของครูผู้สอนและหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดอุดรธานี

2. ความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ ผลการวิจัยพบว่าผู้จัดการฝ่ายผลิตมีความคิดเห็นว่าหัวหน้างานควรมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ ในระดับมาก รองลงมา ด้านการจัดการ เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ผู้จัดการฝ่ายผลิต มีความต้องการหัวหน้างานมากที่สุด ได้แก่ มีความเป็นผู้นำ รองลงมาได้แก่ มีความสามารถสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นทำงาน และเป็นที่เชื่อถือและยอมรับในแผนก ตลอดจน สามารถในการประสานงานกับแผนกอื่นๆ รวมทั้งมีความสุขุม ควบคุมอารมณ์ตนเองได้ สอดคล้องกับงานวิจัยครั้งนี้ คือ ผลงานวิจัยของ บุญเอก ถาวรสิน (2541 : บทคัดย่อ) ซึ่งได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของหัวหน้าคณะวิชาช่างอุตสาหกรรมที่พึงประสงค์ ในวิทยาลัยเทคนิคภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และผลงานวิจัยของ พชุง ม่วงงาม (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องความคิดเห็น ของผู้บริหารที่มีต่อทักษะที่พึงประสงค์ของวิศวกรในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ในเขตภาคกลาง

3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านคุณธรรม และจริยธรรม ผลการวิจัยพบว่าผู้จัดการฝ่ายผลิตมีความคิดเห็นว่าหัวหน้างานควรมีทักษะด้านคุณธรรม และจริยธรรม ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ผู้จัดการฝ่ายผลิต มีความต้องการมากที่สุด ได้แก่ มีความซื่อสัตย์ในงานที่ตนเองได้รับ มอบหมาย รองลงมา ปฏิบัติตามกฎระเบียบของหน่วยงาน และมีการปฏิบัติต่อทุกคนอย่างยุติธรรม เท่าเทียมกัน ตลอดจน ถือเอาประโยชน์ส่วนรวมเป็นใหญ่ รวมทั้ง มีพฤติกรรมที่เป็นตัวอย่างที่ดีในทุกด้าน สอดคล้องกับงานวิจัยครั้งนี้ คือ ผลงานวิจัยของ เสกสรร โสภรัตน์ (2542 : บทคัดย่อ) ซึ่งได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนตามทัศนะของครูผู้สอนและหัวหน้าประถมศึกษา อำเภอ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี

4. ความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านวิชาชีพ และเทคนิค ผลการวิจัยพบว่าผู้จัดการฝ่ายผลิตมีความคิดเห็นว่าหัวหน้างานควรมีทักษะด้านวิชาชีพ และเทคนิค ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ผู้จัดการฝ่ายผลิต มีความต้องการ มากที่สุด ได้แก่สามารถทำงานเสร็จตามเป้าหมายตามที่เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กำหนด รองลงมาได้แก่ มีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน มี และ มีความละเอียดรอบคอบในการทำงาน ตลอดจนสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้น รวมทั้ง มีความสามารถในการควบคุมงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ โกศล ไสขาว (2540 : บทคัดย่อ) ก็พบว่าทักษะเทคนิคเป็นทักษะหนึ่งที่ผู้บริหารคิดว่าส่งผลต่อการปฏิบัติงาน

จากผลการวิจัย สามารถอภิปรายผลจากการทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้จัดการฝ่ายผลิต ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน มีผลต่อคุณลักษณะของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ดังนี้

สมมติฐานที่ 1.1 ผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันในเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ

จากผลการวิจัยพบว่าผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นโดยรวมแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยพิจารณาทางด้านพบว่า ด้านคุณธรรม และจริยธรรม มีความคิดเห็นแตกต่างกัน ส่วน ด้านการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ และด้านวิชาชีพ และเทคนิค พบว่าไม่แตกต่าง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากเพศชาย และเพศหญิงของผู้จัดการฝ่ายผลิต ในอุตสาหกรรมเคมี เป็นอุตสาหกรรมเคมีที่ต้องใช้ทักษะ ในการปฏิบัติงาน และความรับผิดชอบสูง ซึ่งคุณภาพของผลิตภัณฑ์มีส่วนสำคัญในการผลิตมาก ถ้าเกิดการผิดพลาด ผลิตภัณฑ์จะเสียหาย และลักษณะผลิตภัณฑ์จะคิด ไฟง่าย และมีอันตรายสูงมากต่อผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้นความต้องการหัวหน้างานของผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีเพศต่างกันในด้านด้านการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ และด้านวิชาชีพ และเทคนิค จึงไม่แตกต่างกันส่วนในด้านคุณธรรม และจริยธรรม พบว่าเพศหญิงมีระดับความต้องการด้านคุณธรรม และจริยธรรม สูงกว่าเพศชาย

สมมติฐานที่ 1.2 ผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันในเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ

จากผลการวิจัยพบว่าผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีช่วงอายุต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ต่อพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสม ในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการโดยรวมแตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ และเมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า ในด้านการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ ด้านวิชาชีพ และเทคนิค ด้านคุณธรรม และจริยธรรม ผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีอายุต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ต่อความคิดเห็นต่อคุณลักษณะพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน แตกต่างกัน ในทุกๆด้าน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้จัดการฝ่ายผลิต ในอุตสาหกรรมเคมี ที่มีอายุมากขึ้นและปฏิบัติงานในองค์กรมาเป็น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ระยะเวลาต่างๆ มีประสบการณ์มากขึ้น มีความรู้ความชำนาญมากขึ้น รู้และเข้าใจปัญหาถึงอุตสาหกรรมเคมีที่ตัวเองปฏิบัติงานอยู่ จึงเป็นผลให้มีระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ต่อพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างานน้อยกว่าระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีช่วงอายุต่ำกว่า สำหรับผลงานวิจัยที่สอดคล้องกับงานวิจัยครั้งนี้ คือ ผลงานวิจัยของ บุญเอก ถาวรสิน (2541 : บทคัดย่อ) ซึ่งได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของหัวหน้าคณะวิชาช่างอุตสาหกรรมที่พึงประสงค์ในวิทยาลัยเทคนิคภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และผลงานวิจัยของ พยุง ม่วงงาม (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องความคิดเห็น ของผู้บริหารที่มีต่อทักษะที่พึงประสงค์ของวิศวกรในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ในเขตภาคกลาง

สมมติฐานที่ 1.3 ผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันในเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ

จากผลการวิจัย ผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ต่อพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสม ในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการโดยรวมแตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ และเมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่าในด้านการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ ด้านวิชาชีพ และเทคนิค ด้านคุณธรรม และจริยธรรม ของผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ต่อพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้จัดการฝ่ายผลิต ในอุตสาหกรรมเคมี ที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และได้เป็นผู้จัดการฝ่ายผลิตซึ่งส่วนมากจะเป็นผู้ปฏิบัติงานในองค์กรมาเป็นระยะเวลาต่างๆ ทำให้มีประสบการณ์มากขึ้น มีความรู้ความชำนาญมากขึ้น รู้ปัญหาถึงอุตสาหกรรมเคมีที่ตัวเองปฏิบัติงานอยู่ จึงส่งผลให้มีระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ต่อพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างานน้อยกว่าระดับความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระดับการศึกษาสูงกว่า สำหรับผลงานวิจัยที่สอดคล้องกับงานวิจัยครั้งนี้ คือ ผลงานวิจัยของ บุญเอก ถาวรสิน (2541 : บทคัดย่อ) ซึ่งได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของหัวหน้าคณะวิชาช่างอุตสาหกรรมที่พึงประสงค์ในวิทยาลัยเทคนิคภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และผลงานวิจัยของ พยุง ม่วงงาม (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องความคิดเห็น ของผู้บริหารที่มีต่อทักษะที่พึงประสงค์ของวิศวกรในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ในเขตภาคกลาง

สมมติฐานที่ 1.4 ผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันในเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ

จากผลการวิจัย ผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ต่อพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ โดยรวมแตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ และเมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่าในด้านการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ ด้านวิชาชีพ และเทคนิค ของผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ต่อพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้จัดการฝ่ายผลิต ในอุตสาหกรรมเคมี ที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานมากขึ้น ซึ่งเป็นผู้จัดการที่ปฏิบัติงานในองค์กรมาเป็นระยะเวลานานๆ ทำให้มีประสบการณ์มากขึ้น มีความรู้ความชำนาญมากขึ้น รู้ปัญหาถึงอุตสาหกรรมเคมีที่ตัวเองปฏิบัติงานอยู่ จึงเป็นผลให้มีระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ต่อพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างานต่ำกว่าระดับความคิดเห็นของผู้จัดการที่ปฏิบัติงานในองค์กรมาเป็นระยะเวลาที่น้อยกว่า สำหรับผลงานวิจัยที่สอดคล้องกับงานวิจัยครั้งนี้ คือ ผลงานวิจัยของ บุญเอก ถาวรสิน (2541 : บทคัดย่อ) ซึ่งได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของหัวหน้าคณะวิชาช่างอุตสาหกรรมที่พึงประสงค์ในวิทยาลัยเทคนิคภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และผลงานวิจัยของ พยุง ม่วงงาม (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องความคิดเห็น ของผู้บริหารที่มีต่อทักษะที่พึงประสงค์ของวิศวกรในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ในเขตภาคกลาง

สมมติฐานที่ 2 : ผู้จัดการฝ่ายผลิตที่อยู่ในองค์กรที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันในเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ

จากผลการวิจัยพบว่า ผู้จัดการฝ่ายผลิตที่อยู่ในองค์กรที่มีขนาดต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ต่อพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าในด้านการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ ด้านวิชาชีพ และเทคนิค ด้านคุณธรรม และจริยธรรม มีระดับความต้องการไม่แตกต่างกันทุกๆด้าน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากอุตสาหกรรมเคมี เป็นอุตสาหกรรมที่ต้องการความปลอดภัยสูง มีสารเคมีที่ไวไฟสูงมาก ตลอดจนสามารถแก้ไขปัญหามลพิษที่เกิดขึ้นได้รวดเร็วและทันต่อเหตุการณ์ อีกทั้งกระบวนการผลิตยังต้องใช้ความแม่นยำ และความถูกต้องในกระบวนการผลิตสูงมาก ถ้าเกิดผิดพลาดในกระบวนการผลิตทำให้ผลิตภัณฑ์เสียหาย และนำกลับมาแก้ไขได้ยาก ส่งผลให้กระทบกับต้นทุนการผลิตโดยตรง ดังนั้นคุณลักษณะของหัวหน้างานไม่ว่าขนาดองค์กรใหญ่หรือขนาดกลางไม่น่าจะมีผลต่อ ระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อนำไปใช้ประโยชน์ด้านการศึกษา

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประสงค์ ต่อพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน สำหรับ ผลงานวิจัยที่สอดคล้องกับงานวิจัยครั้งนี้ คือ ผลงานวิจัยของพวง ม่วงงาม (2546 : บทคัดย่อ) ได้ ศึกษาเรื่องความคิดเห็น ของผู้บริหารที่มีต่อทักษะที่พึงประสงค์ของวิศวกรในโรงงานอุตสาหกรรม ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ในเขตภาคกลาง

สมมติฐานที่ 3 : ระดับการศึกษา และระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกันของผู้จัดการฝ่ายผลิต มี อิทธิพลร่วมกัน ต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อน ตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ

จากผลการวิจัยพบว่า ระดับการศึกษา และระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกันของผู้จัดการ ฝ่ายผลิต มีอิทธิพลร่วมกัน ต่อระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์โดยรวมของพนักงาน ฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการ อุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่าใน ด้านการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ และด้านวิชาชีพ และเทคนิค ของผู้จัดการฝ่าย ผลิตพบว่า มีอิทธิพลร่วมกัน ต่อระดับความคิดเห็นแต่ในขณะที่ด้านคุณธรรม และจริยธรรม ของ ผู้จัดการฝ่ายผลิตพบว่า ไม่มีอิทธิพลร่วมกัน ต่อระดับความคิดเห็น

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะจากการวิจัยเพื่อการนำไปใช้

จากผลการศึกษาในเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความ เหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างานในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัด สมุทรปราการ ทำให้เราทราบถึงความต้องการของผู้จัดการฝ่ายผลิตซึ่งเป็นผู้จัดการในสายบังคับ บัญชาและมีอำนาจตัดสินใจเพื่อพิจารณาเลื่อนตำแหน่งพนักงานมาเป็นหัวหน้างานทางผู้วิจัยได้ รวบรวมและวิเคราะห์ประกอบผลการศึกษา จึงใคร่ขอเสนอแนะในภาพรวมสำหรับหารวิจัยครั้งนี้ เพื่อเป็นประโยชน์กับผู้เกี่ยวข้องดังนี้

1) พนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในด้าน คุณลักษณะส่วนบุคคล เพศ ของหัวหน้างานควรจะเป็นเพศชาย มากกว่าเพศหญิง อายุควรจะมีอายุ ช่วง 30 ปี – 35 ปี ระดับการศึกษาควรจะมีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือสูงกว่า และระยะเวลาใน การปฏิบัติงาน ของหัวหน้างาน อยู่ในช่วง 5 ปี – 10 ปี

2) พนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมจะเป็นหัวหน้างานในด้านการจัดการ ต้องเป็นผู้มี ความรับผิดชอบในหน้าที่ มีความสามารถในการสั่งการและมอบหมายงาน และควรมีความรู้เรื่อง ความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3) พนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมจะเป็นหัวหน้างาน ในด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ ต้องมีความเป็นผู้นำ เป็นที่เชื่อถือและยอมรับในแผนก มีความสามารถสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นทำงาน ยินดีรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างเต็มใจ

4) พนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมจะเป็นหัวหน้างาน ในด้านวิชาชีพ และเทคนิคสามารถ ต้องทำงานเสร็จตามเป้าหมายตามที่กำหนด มีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน เป็นผู้มีความละเอียดรอบคอบในการทำงาน มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการจัดการ

5) พนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมจะเป็นหัวหน้างานในด้านคุณธรรม และจริยธรรม ต้องมีความซื่อสัตย์ในงานที่ตนเองได้รับมอบหมาย ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบของหน่วยงาน ซื่อสัตย์ต่อองค์กร

6) สถานประกอบการควรจัดเตรียมความพร้อมโดยการฝึกอบรม พัฒนาความสามารถของพนักงานที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างานเพื่อให้เกิดความพร้อมสูงสุดในการปฏิบัติงานเมื่อถูกคัดเลือกให้เลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1) ในการวิจัยครั้งต่อไป ผู้วิจัยขอเสนอให้ทำการศึกษาความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีต่อ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างานในสถานประกอบการอุตสาหกรรมอื่น หรือ ศึกษาถึงคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหัวหน้างานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสม ในการเลื่อนตำแหน่งเป็นผู้จัดการในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ

2) ควรจะมีการศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิตและ ผู้จัดการโรงงาน หรือผู้จัดการฝ่ายอื่นๆ ที่มีต่อ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิต ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน

3) ควรทำการศึกษาพนักงานในฝ่ายอื่นๆ ที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างานฝ่ายนั้นๆ ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี และสถานประกอบการอุตสาหกรรมอื่น

บรรณานุกรม

โกศล ไชขาว. 2540. “ความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 4.” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษามหาบัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

กิติ ดัชคานนท์. 2535. **เทคนิคการร่างภาวะผู้นำ**. กรุงเทพฯ: บัดเตอร์ฟลาย.

กรมโรงงานอุตสาหกรรม. 2546. “สถิติโรงงานอุตสาหกรรม” [Online]. Available:

<http://www.diw.go.th/editwebdesign/html/versionthai/data>

ชาญชัย อจินตมาจารย์. 2535. **ศิลปะการเป็นหัวหน้างาน**. กรุงเทพฯ: โอ.เอส. พรินต์ติ้งเฮาส์.

ชูศรี วงศ์รัตนะ. 2544. **เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น

ชื่นจิต กาญจนฤทธิ์. 2543. “การศึกษาหาคุณลักษณะภายในที่พึงประสงค์ของผู้บริหารเพื่อทำการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรระดับผู้บริหารขั้นต้น (หัวหน้างาน) ในธุรกิจอุตสาหกรรมเคมีในเขตจังหวัดสมุทรปราการ.” วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต.

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. 2541. **การบริหารงานบุคคล**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ณรงค์ สมบัติใหม่. 2537. “คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของแรงงานประเภทช่างอุตสาหกรรมที่โรงงานอุตสาหกรรมต้องการ : กรณีศึกษาเฉพาะกรณีอุตสาหกรรมภาคเหนือ (ลำพูน).” วิทยานิพนธ์การศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยนเรศวร.

ดวงเดือน พันธมนาวิน. 2535. “ผู้บริหารกับการพัฒนาจริยธรรม.” **ข้าราชการครู**. 37(1):15.

ถวิล เกื้อกูลวงศ์. 2530. **การบริหารการศึกษาสมัยใหม่ ทฤษฎีวิจัยและการปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

ทวิช เปล่งวิทยา. 2530. **จิตวิทยาผู้นำ**. กรุงเทพฯ: เลี้ยวเชียงใหม่เจริญ.

ธงชัย สันติวงศ์. 2533. **การบริหารงานบุคคล**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

ธีรวุฒิ ประทุมรัตน์ และคณะ. 2530. **การบริหารและการนิเทศศึกษา**. สงขลา: เทมการพิมพ์.

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์. 2522. **ภาวะผู้นำหรือประมุขคือปี**. กรุงเทพฯ: ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

บุญเอก ถาวรสิน. 2542. “คุณลักษณะของหัวหน้าคณะวิชาช่างที่พึงประสงค์ในวิทยาลัยเทคนิคภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.” วิทยานิพนธ์ครุศาสตรอุตสาหกรรมมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

บรรยงค์ ไตจินดา. 2537. “จิตของผู้จัดการ วิทยุณานของผู้นำ.” **เพิ่มผลผลิต**. 33(5): 9.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- บรรยงค์ โตจินดา. 2543. **การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 1.** กรุงเทพฯ : รวมสาสน์.
- ประภาพร รัชชาเพชร. 2540. “คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของแรงงานประเภทวิชาพาณิชยกรรมตามความต้องการของสถานประกอบการและหน่วยงานรัฐในจังหวัดมุกดาหาร.” วิทยานิพนธ์การศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2535. **การบริหารงานวิชาการ. พิมพ์ครั้งที่ 1.** กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.
- ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2542. **จิตวิทยาอุตสาหกรรม. พิมพ์ครั้งที่ 1.** กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.
- พยอม วงศ์สารศรี. 2533. **การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 1.** กรุงเทพฯ : พรานนกการพิมพ์
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2540. **วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 8.** กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พวง ม่วงงาม. 2546. “การศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อทักษะที่พึงประสงค์ของวิศวกรในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตภาคกลาง” วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- ภิญโญ สาธร. 2519. **หลักการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3.** กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ภิญโญ สาธร. 2526. **การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : ศ.ส. ไกรพิมพ์.**
- เมธี ปิลันชนานนท์. 2536. **ดาวะผู้นำกับตัววัดศึกษา. กรุงเทพฯ : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.**
- วนิดา ฐปะเดมิย์. 2532. “บทบาทผู้นำ” กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง. เอกสารอัครสาเนา.
- วรรณาด แสงมณี. 2543. **การบริหารธุรกิจ. กรุงเทพฯ. งานตำราและเอกสารการพิมพ์ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.**
- วิจิตร วรุตบางกูร และสุพิชญา ชีระกุล. 2523. **การบริหารโรงเรียนและการนิเทศศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.**
- วิฑูรย์ สิมะโชคดี. 2545. **ยอดหัวหน้างาน. พิมพ์ครั้งที่ 4.** กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- ศรีสกุล สังข์ศรี. 2541. “ลักษณะผู้นำของผู้บังคับบัญชาและความพึงพอใจในงานของผู้ใต้บังคับบัญชา : ศึกษาเฉพาะกรณีการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่.” วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

สมาน รังสิโยกฤษณ์ และสุธี สุทธิสมบุญ. 2523. **ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล.**

กรุงเทพฯ : กองสวัสดิการสำนักงาน ก.พ.

สมยศ นาวิกาน. 2539. **ทฤษฎีองค์การ.** กรุงเทพฯ : คอกหญ้า.

เสกสรร โสภารัตน์. 2542. “ศึกษาคูณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูผู้สอนและหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี.” วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

เสนาะ ดีขาว. 2535. **การบริหารงานบุคคล.** พิมพ์ครั้งที่1. : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุเทพ สกุลศักดิ์. 2539. “ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรมภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.” วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีพศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

สุเมธ เด็ชวณิชเรศ. 2527. **ทฤษฎีการศึกษานำทางการศึกษา.** กรุงเทพฯ : รุ่งวัฒนาการพิมพ์.

สุนทร วงศ์ไวศยวรรณ และเสนห์ ฟูโต. 2544. **องค์การและการจัดการ.** กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาชิราช.

ลีปพนธ์ เกตุทัต. 2537. “งานทัศนะในการบริหาร.” **เพิ่มผลผลิต.** 33(3) : 4.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2525. **ทฤษฎีการศึกษานำทางการศึกษา.** กรุงเทพฯ : พิมพ์ครั้งที่ 2. ไทยวัฒนาพานิช.

สิทธิโชค วรานุกุลสันติ. 2546. **จิตวิทยาองค์กร ทฤษฎีและการประยุกต์.** กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.

สหัส หัสนันท์. 2543. “คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหัวหน้าแผนกวิชาช่างอุตสาหกรรมตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์ วิทยาลัยเทคนิคกลุ่มภาคใต้” วิทยานิพนธ์ ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

อารี เพชรชุก. 2530. **มนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน.** กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์.

อรวรรณ เดชกล้าหาญ. 2542. “การศึกษาเกี่ยวกับความสามารถในการปฏิบัติงานของหัวหน้างานบริษัท สตรองแพ็ค (มหาชน) จำกัด.” วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต.

อุทุมพร จามรมาน. 2537. **การค้นคว้าอย่างทางการศึกษา.** กรุงเทพฯ : ฟันนี่พับบลิชซิ่ง.

อรุณ รักธรรม. 2527. **หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร.** พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

อรรถสิทธิ์ สิทธิสุนทร. 2524. “ท่านจะเป็นผู้บังคับบัญชาที่ดีได้อย่างไร.” **วารสารกรมบัญชีกลาง.**

เอกสารนี้เป็นเอกสาร 22 (5) : 9-10. สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เอกชัย กี่สุขพันธ์. 2533. **หลักบริหารการศึกษาทั่วไป**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ :
 อเนกศิลป์การพิมพ์.

Cribin, Jame J. 1972. **“Effective Managerial Leadership”**. American Management
 Association, Inc.

Luthans, F. 1979. **Organizational Behavior**. Newyork : McGraw-Hill.

Schermerhorn, J. R. et. al. 1991. **Mananging organizational behavior**.
 4th. Ed. Newyork : John Wiley & Sons.

Stogdill, Rolph M. 1974. **Handbook of Leadership**. Newyork : The Free Press.



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รายชื่อโรงงานอุตสาหกรรมเคมีขนาดใหญ่ในจังหวัดสมุทรปราการ		
ชื่อโรงงาน	สถานที่ตั้ง	ประกอบกิจการ
1. บริษัท ไทย-อัมบิกา เคมีคัลส์ จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 42	199 ม. 3 ถ.สุขุมวิท ต.บางปูใหม่ อ.เมือง จ.สมุทรปราการ 10280	ผลิตสีย้อมผ้าและสีพิมพ์ผ้า คนงาน 238 คน
2. บริษัท ไทยอาซาฮีเคมีภัณฑ์ จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 42	202 ม. 1 ถ.สุขสวัสดิ์ ต.ปากคลองบางปลากด อ.พระสมุทรเจดีย์ จ.สมุทรปราการ 10290	ผลิตโซดาไฟน้ำ กรดไฮโดรคลอริก คลอรีนเหลว น้ำยาฟอกขาว ผงปูนคลอรีน น้ำยาไฮคลอร์ โซดาไฟเกลือจากโซดาน้ำ และ โซดาไฟน้ำ Ion Exchange Membrane คนงาน 316 คน
3. บริษัท สยามเคมีคอลอินดัสตรี จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 42	549 ม. 1 ถ.สุขุมวิท กม. 35 ต.บางปูใหม่ อ.เมือง จ.สมุทรปราการ 10280	ผลิตเรซินสำหรับอุตสาหกรรมสี พลาสติก ผนังเทียม (Alkyd Resin, Polyester Resin) คนงาน 285 คน
4. บริษัท ไทยเค เค อุตสาหกรรม จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 44	29/1 ม. 5 ถ.บางนา-ตราด ต.บางเสาธง อ.กิ่งอำเภอบางเสาธง จ.สมุทรปราการ 10540	ผลิตเมลามีนโมลด์คิงคอมเปาต์ และยูเรียโมลด์คิงคอมเปาต์ คนงาน 212 คน
5. บริษัท ไทยพลาสติกและเคมีภัณฑ์ จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 44	19 ม. 9 ถ.ปู่เจ้าสมิงพราย ต.บางหญ้าแพรก อ.พระประแดง จ.สมุทรปราการ 10130	ผลิตพลาสติกโพลีไวนิลคลอไรด์ (พีวีซีเรซิน และ พีวีซีคอมปาวด์) คนงาน 413 คน
6. บริษัท ไทยโพลีเมอร์เท็กซ์ไทล์ จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 44	59 ม. 10 ช.วัดศรีวารีน้อย ถ.บางนา-ตราด ต.บางโคลง อ.บางพลี จ.สมุทรปราการ 10540	ผลิตเส้นใยสังเคราะห์ คนงาน 257 คน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รายชื่อโรงงานอุตสาหกรรมเคมีขนาดใหญ่ในจังหวัดสมุทรปราการ (ต่อ)		
ชื่อโรงงาน	สถานที่ตั้ง	ประกอบกิจการ
7. บริษัท ทีไอเอเพนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 45	31/2 ม. 3 ถ.บางนา-ตราด ต.บางเสาธง อ.กิ่งอำเภอบางเสาธง จ.สมุทรปราการ 10540	ทำสีน้ำพลาสติก สีน้ำมัน ทำสี สำหรับพ่นรถยนต์ เคิลียร์เล็ก เกอร์ คนงาน 411 คน
8. บริษัท ทีไอเอเพนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 45	104 ม. 11 ซ.ผูกมิตร ถ.ปู่เจ้าสมิงพราย ต.สำโรงใต้ อ.พระประแดง จ.สมุทรปราการ 10130	ผลิตสีทาและแลคเกอร์ น้ำยาลอก สีและไวต์สปีริต คนงาน 215 คน
9. บริษัท นิปปอนเพนต์ (ประเทศไทย) จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 45	101 ม. 3 ซ.กลับเจริญ 1 ถ.สุขสวัสดิ์ ต.บางจาก อ.พระประแดง จ.สมุทรปราการ 10130	ผลิตสีต่าง ๆ ผลิตทินเนอร์ทุก ประเภทและผลิตสีฝุ่น คนงาน 366 คน
10. บริษัท สีไทยกันไซเพนท์ จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 45	180 ม.3 ซ.เทพารักษ์ ถ.เทพารักษ์ ต.เทพารักษ์ อ.เมือง จ.สมุทรปราการ 10270	ผลิตสีต่าง ๆ และทินเนอร์ ได้ปี ละ 2,880 ตัน คนงาน 606 คน
11. บริษัท อังกฤตรางู (แอลพี) จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 46	272 ม. 6 ซ.พัฒนาสุข ถ.เทพารักษ์ ต.สำโรง เหนือ อ.เมือง จ.สมุทรปราการ 10270	ผลิตยารักษาโรค และ เครื่องสำอาง คนงาน 699 คน
12. บริษัท เค.เอ็ม.อินเตอร์เล็บ จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 47	154 นิคมอุตสาหกรรม บางพลี ต.บางเสาธง อ.กิ่งอำเภอบางเสาธง จ.สมุทรปราการ 10540	ผลิตเครื่องสำอาง คนงาน 228 คน
13. บริษัท รุเบียอุตสาหกรรม จำกัด 3-47(1)-1/16สป ประเภทโรงงานหลัก 47	70 ม.13 ซ.สุขาภิบาล 16 ถ.ปู่เจ้าสมิงพราย ต.บาง หญ้าแพรก อ.พระประแดง จ.สมุทรปราการ 10130	ทำสบู่ กลีเซอริน และ เครื่องสำอาง ขาสีฟัน เครื่องจักร 11,963.69 HP เงินทุน 25,000,000 บาท คนงาน 399 คน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้ภายในเท่านั้น มิได้เผยแพร่สู่สาธารณะประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รายชื่อโรงงานอุตสาหกรรมเคมีขนาดใหญ่ในจังหวัดสมุทรปราการ (ต่อ)		
ชื่อโรงงาน	สถานที่ตั้ง	ประกอบกิจการ
14. บริษัท ไอ.พี.แอมูแพคเจอร์ริง จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 47	319 นิคมอุตสาหกรรม บางปู ม. 4 ถ.สุขุมวิท ต.แพรกษา อ.เมือง จ.สมุทรปราการ 10280	ผสมน้ำยาเคมีภัณฑ์ เช่น น้ำยา ล้างพื้น น้ำยาเช็ดกระจก น้ำยาอัด กลีบ น้ำยาซักผ้า น้ำยาซักแห้ง น้ำยาขจัดคราบโคล คนงาน 204 คน
15. บริษัท ไมลอทท์ แลบบอรา ทอรีส์ จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 47	84/9 ม.11 ซ.ธนสิทธิ์ ถ.เทพารักษ์ ต.บางปลา อ.บางพลี จ.สมุทรปราการ 10540	ทำเครื่องสำอาง เครื่องเสริมความ งาม น้ำหอมปรับอากาศ คนงาน 223 คน
16. บริษัท บาลารามา เอ็นเตอร์ ไพร์ซ์ (ประเทศไทย) จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 48	103/171 ถ.บางนา - ตราด ต.บางพลีใหญ่ อ.บางพลี จ.สมุทรปราการ 10540	ทำรูปและอุปกรณ์ที่ใช้กับรูป คนงาน 246 คน
17. บริษัท แอคเซสอินเตอร์เนชั่น แนล จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 48	711 นิคมฯบางปู ม. 4 ถ.สุขุมวิท ต.แพรกษา อ.เมือง จ.สมุทรปราการ 10280	ผลิตด้ายผ้าไหม คนงาน 346 คน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รายชื่อโรงงานอุตสาหกรรมเคมีขนาดกลางในจังหวัดสมุทรปราการ		
ชื่อโรงงาน	สถานที่ตั้ง	ประกอบกิจการ
1. บริษัท กรุงเทพเคมีอุตสาหกรรม จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 42	76 ม. 3 ถ.สุขุมวิท ต.บางปูใหม่ อ.เมือง จ.สมุทรปราการ 10280	ผลิตกรดกำมะถันและ โอเลี่ยม สารส้มและกำมะถันแท่ง โซเดียม ซัลเฟต คอปเปอร์ซัลเฟตและ เฟอร์รัสซัลเฟต คนงาน 83 คน
2. บริษัท จักรवालเคมี จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 42	376 นิคมอุตสาหกรรม บางปู ม.4 ถ.สุขุมวิท ต.แพรกษา อ.เมือง จ.สมุทรปราการ 10280	ผลิตเคมีภัณฑ์ (สังกะสีกลอไรด์, สังกะสีซัลเฟต, สังกะสีคาร์ คนงาน 55 คน
3. บริษัท จักรवालเคมี จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 42	300/1 ม. 7 ถ.ท้ายบ้าน ต.ท้ายบ้าน อ.เมือง จ.สมุทรปราการ 10280	ทำสารเคมีจำพวกสังกะสีซัลเฟต และผลิตสังกะสีกลอไรด์ คนงาน 61 คน
4. บริษัท ทีโอเอ เคมีคอล อินดัส ตรีส์ จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 42	31/1 ม. 3 ถ.บางนา-ตราด ต.บางเสาธง อ.กิ่งอำเภอบางเสาธง จ.สมุทรปราการ 10540	ผลิตภัณฑ์เคมีกิ่งสำเร็จรูปเพื่อใช้ ทำสี คนงาน 130 คน
5. บริษัท ไทยโพลีฟอสเฟตและ เคมีภัณฑ์ จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 42	77 ม. 12 ซ.สุขาภิบาล 1 (มหาวงษ์) ถ.ปู่เจ้าสมิงพราย ต.สำโรงใต้ อ.พระประแดง จ.สมุทรปราการ 10130	ผลิตเคมีภัณฑ์ (ผงโซเดียมไตรโ ลิฟอสเฟต และเตตราโซเดียมไ โรฟอสเฟต), โมโนโซเดียม ฟอสเฟต ไดโซเดียมฟอสเฟต, ได โซเดียมไพโรฟอสเฟต คนงาน 161 คน
6. บริษัท ไทยไฟน์เคมีคอล จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 42	296 นิคมอุตสาหกรรม บางปู ม. 4 ถ.สุขุมวิท ต.แพรกษา อ.เมือง จ.สมุทรปราการ 10280	ผลิตเคมีภัณฑ์ (H-ACID) คนงาน 100 คน
7. บริษัท ไทย-อ็อกซิเดนทอล เคมีเกิล จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 42	386 นิคมฯบางปู ถ.สุขุมวิท ต.แพรกษา อ.เมือง จ.สมุทรปราการ 10280	ผลิตสารเคมีเบสิกโครเมียม ซัลเฟต คนงาน 52 คน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการศึกษาและเพื่อใช้ในการอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รายชื่อโรงงานอุตสาหกรรมเคมีขนาดกลางในจังหวัดสมุทรปราการ (ต่อ)		
ชื่อโรงงาน	สถานที่ตั้ง	ประกอบกิจการ
8. บริษัท บีเอสอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 42	650 ม.4 ต.แพรกษา อ.เมือง จ.สมุทรปราการ 10280	แบ่งบรรจุสารเคมี คนงาน 53 คน
9. บริษัท ลัญจนา จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 42	561 นิคมฯบางปู ถ.สุขุมวิท ต.แพรกษา อ.เมือง จ.สมุทรปราการ 10280	เก็บถ่ายเคมีภัณฑ์กรดเกลือ 3600 ตัน โซดาไฟน้ำ 6000 ตัน คนงาน 100 คน
10. บริษัท วิทย์คอร์ป เคมีคอลส์ จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 42	78 ม. 2 ถ.สุขสวัสดิ์ ต.ปากคลองบางปลากด อ.พระสมุทรเจดีย์ จ.สมุทรปราการ 10290	แบ่งบรรจุเคมีและน้ำ คนงาน 86 คน
11. บริษัท สยามเคมี จำกัด (มหาชน) ประเภทโรงงานหลัก 42	196 ม. 1 ถ.สุขสวัสดิ์ ต.ปากคลองบางปลากด อ.พระสมุทรเจดีย์ จ.สมุทรปราการ 10290	ผลิตสารส้มและแบ่งบรรจุกรด กำมะถัน คนงาน 175 คน
12. บริษัท สยามเท็กซ์ไทล์เคมี จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 42	819 ซ.วัดราษฎร์โพธิ์ทอง ถ.สุขุมวิท ต.ท้ายบ้าน อ.เมือง จ.สมุทรปราการ 10280	ผลิตเคมีภัณฑ์สำหรับการฟอกย้อมผ้า และแต่งสำเร็จผ้า คนงาน 55 คน
13. บริษัท สหศรีชัยเคมีคอลส์ จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 42	นิคมอุตสาหกรรมบางปู ม. 4 ถ.สุขุมวิท ต.แพรกษา อ.เมือง จ.สมุทรปราการ 10280	ผลิตเคมีภัณฑ์ เครื่องจักร .00 HP เงินทุน 441,000,000 บาท คนงาน 131 คน
14. บริษัท อีเทอนัล เรซิน จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 42	29 ถ.บางนา-ตราด ต.บางเสาธง อ.กิ่งอำเภอบางเสาธง จ.สมุทรปราการ 10540	ผลิตฟอร์มมาลีน เคมีใช้สำหรับผสมทำสี และกระดาษ คนงาน 60 คน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รายชื่อโรงงานอุตสาหกรรมเคมีขนาดกลางในจังหวัดสมุทรปราการ (ต่อ)		
ชื่อโรงงาน	สถานที่ตั้ง	ประกอบกิจการ
15. บริษัท อีเทอนัล ปีโตรเคมีคอล จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 42	137/1 นิคมฯบางพลี ม. 17 ต.บางเสาธง อ.กิ่งอำเภอบางเสาธง จ.สมุทรปราการ 10540	ผลิตเคมีภัณฑ์ (PHTHALIC ANHYDRIDE และ PLASTICISERS (DOP) คนงาน 140 คน
16. บริษัท อุตสาหกรรมมะนาว จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 42	231 นิคมอุตสาหกรรม บางปู อ.สุขุมวิท ต.แพรกษา อ.เมือง จ.สมุทรปราการ 10280	ผลิตกรดมะนาว และแคลเซียมซิเตรท คนงาน 98 คน
17. บริษัท ไทยมิทซูบสเปเชียลตี เคมีคอล จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 043	818 ม. 12 ซ.วัดราษฎร์ โพธิ์ทอง อ.สุขุมวิท ต.ท้ายบ้าน อ.เมือง จ.สมุทรปราการ 10280	ผลิตเรซินสังเคราะห์ต่างๆ เช่น ยูเรียฟอร์มมาดิไฮด์เรซิน ไวนิลอะซิเตทอิมัลชันเรซิน คนงาน 90 คน
18. บริษัท หวานี้้อุตสาหกรรม จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 42	582(นิคมฯบางปู) อ.สุขุมวิท ต.แพรกษา อ.เมือง จ.สมุทรปราการ 10280	ผลิตสีที่ใช้ในอุตสาหกรรมสิ่งทอและสิ่งพิมพ์ต่างๆ คนงาน 74 คน
19. บริษัท ไทยเซ็นทรัลเคมี จำกัด (มหาชน) ประเภทโรงงานหลัก 43	284 ม. 1 อ.สุขสวัสดิ์ ต.ปากคลองบางปลากด อ.พระสมุทรเจดีย์ จ.สมุทรปราการ 10290	ผลิตปุ๋ยเคมี คนงาน 90 คน
20. บริษัท ไบเออร์ แลบอแรตอรีส จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 43	239 นิคมฯบางปู ม. 4 ต.แพรกษาอ.เมือง จ.สมุทรปราการ 10280	ผลิตยากำจัดแมลงในบ้านเรือน คนงาน 58 คน
21. บริษัท ไบเออร์ไทย จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 043	239 ม. 4 อ.สุขุมวิท ต.แพรกษา อ.เมือง จ.สมุทรปราการ 10280	ผลิตยาปราบศัตรูพืชและปุ๋ย คนงาน 110 คน
22. บริษัท ยูเนียนไบโอเคมีคอล จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 43	519 ม.4 อ.สุขุมวิท ต.แพรกษา อ.เมือง จ.สมุทรปราการ 10280	เก็บรักษาและผสมแบ่งบรรจุสารป้องกันหรือกำจัดศัตรูพืชและปุ๋ย คนงาน 49 คน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รายชื่อโรงงานอุตสาหกรรมเคมีขนาดกลางในจังหวัดสมุทรปราการ (ต่อ)		
ชื่อโรงงาน	สถานที่ตั้ง	ประกอบกิจการ
23. บริษัท ไอซีไอ เอเชียติก (เกษตร) จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 43	261 นิคมอุตสาหกรรม บางปู ม.4 ถ.สุขุมวิท ต. แพรงษา อ.เมือง จ.สมุทรปราการ 10280	ผลิตยากำจัดศัตรูพืช คนงาน 60 คน
24. บริษัท ไรท์นูปแลคอะโกร (ประเทศไทย) จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 43	389-390(นิคมฯบางปู) ถ. สุขุมวิท ต.แพรงษา อ.เมือง จ.สมุทรปราการ 10280	ผสมและบรรจุหีบห่อเคมีภัณฑ์ เกษตร คนงาน 63 คน
25. บริษัท ไทยวินไฟเบอร์อินดัส ตรี จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 44	568 นิคมฯบางปู ม. 4 ถ.สุขุมวิท ต.แพรงษา อ.เมือง จ.สมุทรปราการ 10280	ผลิตเส้นใยประดิษฐ์ (POLYESTER) คนงาน 51 คน
26. บริษัท วิง ฟง แอคทีฟ แมนู แฟคเจอร์ จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 44	29 ม.20 ซ.ศรีทองสุข 2 ถ.เทพารักษ์ ต.บางพลีใหญ่ อ.บางพลี จ.สมุทรปราการ 10540	ทำฟองน้ำเพื่อใช้กันกระแทกหรือ รองรับสินค้า คนงาน 128 คน
27. บริษัท ศรีเทพไทยพลาสติก จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 44	69 ม. 11 ถ.ปุเจ้าสมิง พราย ต.บางหัวเสือ อ.พระประแดง จ.สมุทรปราการ 10130	ผลิตเม็ดพลาสติก โพลีสไตรีน (GPPS, HIPS) คนงาน 48 คน
28. บริษัท อินซูลแพค อุตสาหกรรม (กรุงเทพ) จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 44	219 ม. 2 ถ.บางบ่อ- คลองด่าน ต.บางเพ็ญ อ.บางบ่อ จ.สมุทรปราการ 10560	ผลิตโฟมแผ่น และบรรจุภัณฑ์ ด้วยโฟม เช่น กล่องบรรจุเครื่องอิ เล็กทรอนิกส์ คนงาน 73 คน
29. บริษัท อีเทอนัล พลาสติก จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 44	29/4 ถ.บางนา-ตราด ต.บางเสาธง อ.กิ่งอำเภอบางเสาธง จ.สมุทรปราการ 10540	ผลิตโพลีสไตรีน (Polystyrene) ชนิด GPPS และ HIPS คนงาน 78 คน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รายชื่อโรงงานอุตสาหกรรมเคมีขนาดกลางในจังหวัดสมุทรปราการ (ต่อ)		
ชื่อโรงงาน	สถานที่ตั้ง	ประกอบกิจการ
30. บริษัท เอเชียไฟเบอร์ จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 44	406-407 ม. 1 ถ.สุขุมวิท ต.บางปูใหม่ อ.เมือง จ.สมุทรปราการ 10280	ผลิตเส้นใยสังเคราะห์ไนลอน (POY, DTY) คนงาน 170 คน
31. บริษัท อีเทอร์น โฟม โปรดักทรี จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 44	24/5 ม. 6 ถ.บางนา-ตราด ต.บางเสาธง อ.กิ่งอำเภอบางเสาธง จ.สมุทรปราการ 10540	ทำฟองน้ำวิทยาศาสตร์ คนงาน 98 คน
32. บริษัท เกียรติปลา จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 45	2 ม. 12 ถ.กิ่งแก้ว ต.ราชาเทวะ อ.บางพลี จ.สมุทรปราการ 10540	ผลิตลีสี่ กาว ทินเนอร์ แชลแลค คนงาน 127 คน
33. บริษัท โจตันไทย จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 45	45 ม. 26 ซ.วัดมหาวงศ์ ต.สำโรงใต้ อ.พระประแดง จ.สมุทรปราการ 10130	ทำลีสี่ ได้ปีละ 130000 แกลลอน ทินเนอร์ ได้ปีละ 6800 แกลลอน คนงาน 147 คน
34. บริษัท ซิน เค.พี.เอส จำกัด น.45(1)-1/2533สป ประเภทโรงงานหลัก 04501	169 ม.17 ต.บางเสาธง อ.อำเภอบางเสาธง จ.สมุทรปราการ 10540	พ่นสีอุปกรณ์รถยนต์ รถไถนา และเครื่องใช้ไฟฟ้า เครื่องจักร .00 HP เงินทุน 6,300,000 บาท คนงาน 175 คน
35. บริษัท ไทยเคมีภัณฑ์ จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 45	116 ม. 1 ถ.สุขสวัสดิ์ ต.ในคลองบางปลากด อ.พระสมุทรเจดีย์ จ.สมุทรปราการ 10290	ผลิตพลาสติกไซเซอร์ ฟอรัมาลีน และกาวไม้อัด คนงาน 169 คน
36. บริษัท ไทยดีเอ็นทีเพนท์ จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 45	216/3 ม. 1 ซ.ปัญญา ถ.สุขสวัสดิ์ ต.ปากคลอง บางปลากด อ.พระสมุทรเจดีย์ จ.สมุทรปราการ 10290	ทำสีต่าง ๆ คนงาน 162 คน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รายชื่อโรงงานอุตสาหกรรมเคมีขนาดกลางในจังหวัดสมุทรปราการ (ต่อ)		
ชื่อโรงงาน	สถานที่ตั้ง	ประกอบกิจการ
37. บริษัท บางกอกโซน่าพันธ์ จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 45	400 ม. 19 ถ.ปู่เจ้าสมิง พราย ต.สำโรงใต้ อ.พระประแดง จ.สมุทรปราการ 10130	ทำสีสำหรับใช้ทา ฟันหรือเคลือบ และหมึกพิมพ์ คนงาน 130 คน
38. บริษัท เบอร์เจอร์ เพนทัส (ประเทศไทย) ประเภทโรงงานหลัก 45	83 ม. 4 ถ.ปู่เจ้าสมิง พราย ต.สำโรงใต้ อ.พระประแดง จ.สมุทรปราการ 10130	ผลิตสีน้ำมัน,สีพลาสติกและสี อุตสาหกรรม คนงาน 88 คน
39. บริษัท วัททิล ไดมัท(สยาม) จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 45	602 นิคมฯบางปู ม. 2 ต.บางปูใหม่ อ.เมือง จ.สมุทรปราการ 10280	ผลิตสีน้ำและสีน้ำมัน คนงาน 55 คน
40. บริษัท สีไดโน จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 45	69 ม. 14 ต.ราชาเทวะ อ.บางพลี จ.สมุทรปราการ 10540	ผลิตสีน้ำมัน สีน้ำ แลคเกอร์ น้ำมันวานิช อีพ็อก คนงาน 60 คน
41. บริษัท สีไทยกันไซพันธ์ จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 45	180 ม.3 ซ.เทพารักษ์ ถ.สุขุมวิท ต.เทพารักษ์ อ.เมือง จ.สมุทรปราการ 10270	ทำสีฟัน สีเคลือบ สีน้ำ และทิน เนอร์ คนงาน 192 คน
42 บริษัท อุตสาหกรรมสีสยาม จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 45	584 ถ.สุขุมวิท ต.แพรงษา อ.เมือง จ.สมุทรปราการ 10280	สี เช่น สีน้ำพลาสติก สีน้ำมัน หรือสีเคลือบ คนงาน 58 คน
43. บริษัท ฮาโต้พันธ์ (เจ.เค.อาร์) จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 45	234 ม. 12 ถ.บางนา- ตราด ต.บางพลีใหญ่ อ.บางพลี จ.สมุทรปราการ 10540	ทำสีน้ำ สีน้ำมัน น้ำยาลอกสี แล็ค เกอร์ ทินเนอร์ และแบ่งบรรจุกว ลาเท็กซ์ คนงาน 102 คน
44. บริษัท แกล็กโซ เวลคัม วิทยา ศรม จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 46	193 ม. 1 ถ.สุขสวัสดิ์ ต.ปากคลองบางปลากด อ.พระสมุทรเจดีย์ จ.สมุทรปราการ 10290	ทำยารักษาโรค คนงาน 78 คน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รายชื่อโรงงานอุตสาหกรรมเคมีขนาดกลางในจังหวัดสมุทรปราการ (ต่อ)		
ชื่อโรงงาน	สถานที่ตั้ง	ประกอบกิจการ
45. บริษัท ดูเม็กซ์ จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 46	359 นิคมอุตสาหกรรม บางพลี ต.บางเสาธง อ.กิ่งอำเภอบางเสาธง จ.สมุทรปราการ 10540	ผลิตเวชภัณฑ์ เช่น ยาแผนปัจจุบัน เป็นต้น คนงาน 142 คน
46. บริษัท นีทส์ แมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 46	65 ม. 12 ถ.ลาดกระบัง- บางพลี ต.บางพลีใหญ่ อ.บางพลี จ.สมุทรปราการ 10540	ผลิตยาแผนปัจจุบัน คนงาน 125 คน
47. บริษัท เบ็ทเทอร์ฟาร์มา จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 46	41/3 ม. 2 ต.บางข อ.พระประแดง จ.สมุทรปราการ 10130	ผลิตยารักษาโรคแผนปัจจุบัน คนงาน 50 คน
48. บริษัท ไบโอแอลป์ จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 46	625-627 นิคมฯบางปู ถ.สุขุมวิท อ.เมือง จ.สมุทรปราการ 10280	ผลิตยาสำเร็จรูปแผนปัจจุบัน คนงาน 81 คน
49. บริษัท โปลิฟาร์ม จำกัด 3-46(2)-1/24สป ประเภทโรงงานหลัก 46	109 ม. 12 ถ.บางนา- ตราด ต.บางพลีใหญ่ อ.บางพลี จ.สมุทรปราการ 10540	ผลิตยาแผนปัจจุบัน คนงาน 63 คน
50. บริษัท เพ็ชวเคมี จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 46	65 ม. 11 ถ.บางนา- ตราด ต.บางโหลง อ.บางพลี จ.สมุทรปราการ 10540	ผลิตสารเคมีที่ใช้เป็น ส่วนประกอบของเครื่องสำอาง อาหารและยา คนงาน 109 คน
51. บริษัท มิลลิเมค จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 46	197 ถ.สุขสวัสดิ์ ต.ปากคลองบางปลากด อ.พระสมุทรเจดีย์ จ.สมุทรปราการ 10290	ผลิตยารักษาโรคแผนปัจจุบัน คนงาน 126 คน
52. บริษัท เมอร์ซาร์พแอนด์ โคห์ม ประเทศไทย จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 46	126 ม. 2 ถ.สุขุมวิท ต.บางเมือง อ.เมือง จ.สมุทรปราการ 10270	ผลิตยารักษาโรคแผนปัจจุบัน คนงาน 139 คน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รายชื่อโรงงานอุตสาหกรรมเคมีขนาดกลางในจังหวัดสมุทรปราการ (ต่อ)		
ชื่อโรงงาน	สถานที่ตั้ง	ประกอบกิจการ
53. บริษัท ยูโทเปียน จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 46	602 ม. 8 ถ.เทพารักษ์ ต.สำโรงเหนือ อ.เมือง จ.สมุทรปราการ 10270	ผลิตยารักษาโรค คนงาน 70 คน
54. บริษัท ยูนิแล็บ ฟาร์มาซูติคอลส์ จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 46	87 ม. 3 ถ.ปู่เจ้าสมิงพราย ต.สำโรงกลาง อ.พระประแดง จ.สมุทรปราการ 10130	ผลิตยารักษาโรคแผนปัจจุบัน คนงาน 69 คน
55. บริษัท โรห์น-บูลแลงค์ ไทย อินดัสตรีส์ จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 46	321 นิคมอุตสาหกรรม บางปู ต.แพற்கษา อ.เมือง จ.สมุทรปราการ 10280	ผลิตยา (เภสัชเคมีภัณฑ์) PARACETAMOL คนงาน 53 คน
56. บริษัท เอเชียนยูนิเวนแล็บบอราตอรี จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 46	203 ม. 1 ถ.สุขสวัสดิ์ ต.ปากคลองบางปลากด อ.พระสมุทรเจดีย์ จ.สมุทรปราการ 10290	ผลิตยารักษาโรคแผนปัจจุบัน คนงาน 80 คน
57. บริษัท เอ็ม แอนด์ เอช แมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 46	41 ถ.สุขุมวิท ต.ปากน้ำ อ.เมือง จ.สมุทรปราการ 10270	ผลิตยารักษาโรคแผนปัจจุบัน คนงาน 143 คน
58. บริษัท บางพลีคอตตอนอินดัสตรี จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 46	49 ม. 7 ถ.กิ่งแก้ว ต.ราชาเทวะ อ.บางพลี จ.สมุทรปราการ 10540	ทำสาลีอนามัย คนงาน 148 คน
59. บริษัท ไบเออร์สตอร์ฟ (ประเทศไทย) จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 46	163 นิคมอุตสาหกรรม บางพลี ต.บางเสาธง อ.กิ่งอำเภอบางเสาธง จ.สมุทรปราการ 10540	ผลิตพลาสติกเทอร์ปิคแผล, กระดาษ เกลือบซิลิโคน คนงาน 128 คน
60. บริษัท แฟชั่นเคมีคัลอินดัสตรี (ไทยแลนด์) จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 47	128/519-520 ม. 1 ถ.เทพารักษ์ ต.บางเสาธง อ.บางเสาธง จ.สมุทรปราการ 10540	ผลิตเครื่องสำอาง คนงาน 90 คน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รายชื่อโรงงานอุตสาหกรรมเคมีขนาดกลางในจังหวัดสมุทรปราการ (ต่อ)		
ชื่อโรงงาน	สถานที่ตั้ง	ประกอบกิจการ
61. บริษัท เลอองกาเวียด จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 47	432 นิคมอุตสาหกรรม บางพลี ต.บางเสาธง อ.บางเสาธง จ.สมุทรปราการ 10540	ผลิตวิกผม คนงาน 170 คน
62. บริษัท วีอินเตอร์ ซัพพลาย จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 47	84/58 ม.11 ซ.ชนสิทธิ์ ถ.เทพารักษ์ ต.บางปลา อ.บางพลี จ.สมุทรปราการ 10540	รับจ้างทำและบรรจุ เครื่องสำอางค์ คนงาน 58 คน
63. บริษัท สุรทินท์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 47	723 ม.3 ซ.แพรงษา 3 ถ.พุทธรักษา ต.แพรงษา อ.เมือง จ.สมุทรปราการ 10280	ผลิตและแบ่งบรรจุเครื่องสำอาง, แชมพู, ครีม โกนหนวด, ยาสีฟัน คนงาน 69 คน
64. บริษัท อินเตอร์เนชั่นแนล แลบบอราทอรีส์ จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 47	62 ม. 8 ถ.บางนา-ตราด ต.บางโหลง อ.บางพลี จ.สมุทรปราการ 10540	ผลิตเครื่องสำอาง ได้แก่ แป้ง ครีม ลิปสติก โคลโลญจน์ เป็น ต้น และผลิตสมุนไพรปรับผิ นุ่ม แชมพูล้างจาน คนงาน 156 คน
65. บริษัท เอส.ซี.อาร์ทีสทรี จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 47	128/939 ม. 1 ต.บางเสาธง อ.กิ่งอำเภอบางเสาธง จ.สมุทรปราการ 10540	ผลิตแชมพูสระผม,ครีมนวดผม และเครื่องสำอาง เช่น ครีมข้อม ผม น้ำยาคัดผม คนงาน 66 คน
66. บริษัท ดอกบัวคู่ จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 47	999 ม.7 ซ.พูลเจริญ ต.บางโหลง อ.บางพลี จ.สมุทรปราการ 10540	ทำสบู่ ยาสีฟัน และครีมล้างหน้า คนงาน 119 คน
67. บริษัท ไมลอทท์แลบบอราทอรีส์ จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 47	84/55 ม. 11 ซ.ชนสิทธิ์ ถ.เทพารักษ์ ต.บางปลา อ.บางพลี จ.สมุทรปราการ 10540	ผลิตเครื่องสำอาง น้ำหอมปรับ อากาศ และเครื่องเสริมความงาม อื่น ๆ คนงาน 180 คน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รายชื่อโรงงานอุตสาหกรรมเคมีขนาดกลางในจังหวัดสมุทรปราการ (ต่อ)		
ชื่อโรงงาน	สถานที่ตั้ง	ประกอบกิจการ
68. บริษัท แชนด์-โพลีเคมีคอล จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 48	115/9 ม. 3 ถ.เทพารักษ์ ต.บางพลีใหญ่ อ.บางพลี จ.สมุทรปราการ 10540	ผลิตสารพลาสติกไซเซออร์ (DOP,DINP) คนงาน 78 คน
69. บริษัท คองซุง เอ็นเอสซี (ประเทศไทย) จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 48	212 ม. 1 ถ.เทพารักษ์ ต.บางเสาธง อ.กิ่งอำเภอบางเสาธง จ.สมุทรปราการ 10540	ผลิตกาวยางติครองเท้า คนงาน 75 คน
70. บริษัท ทีไอเอ-โดฟเคม อินดัสตรีส์ จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 04803	31/5 ม. 3 ต.บางเสาธง อ.กิ่งอำเภอบางเสาธง จ.สมุทรปราการ 10540	ทำกาวยางสำหรับติดผงไม้อัด(UREA FORMALDEHYDE GLUE) คนงาน 125 คน
71. บริษัท ไทยควาเคน จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 48	นิคมอุตสาหกรรมบางปู ต.แพรกษา อ.เมือง จ.สมุทรปราการ 10280	ผลิตภัณฑ์เคมี (เช่น ขี้ผึ้ง เทียม) คนงาน 75 คน
72. บริษัท ไทยเคมีภัณฑ์ จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 48	116 ม. 1 ถ.สุขสวัสดิ์ ต.ปากคลองบางปลากด อ.พระสมุทรเจดีย์ จ.สมุทรปราการ 10290	ผลิตฟอรัมาลีน กาวไม้อัด พลาสติกไซเซออร์ และพีวีซีสมบัติไฮเซออร์ คนงาน 107 คน
73. บริษัท ไม้ขีดไฟไทย จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 48	404 นิคมอุตสาหกรรมบางปู ม. 4 ถ.สุขุมวิท ต.แพรกษา อ.เมือง จ.สมุทรปราการ 10280	ผลิตไม้ขีดไฟ คนงาน 143 คน
74. บริษัท สยามแคลเซียม จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 48	39 ม. 20 ถ.เทพารักษ์ ต.บางพลีใหญ่ อ.บางพลี จ.สมุทรปราการ 10540	ผลิตแคลเซียมคาร์บอเนต คนงาน 40 คน
75. บริษัท สยามฟาร์มาซี จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 48	196 ม. ถ.สุขสวัสดิ์ ต.ปากคลองบางปลากด อ.พระสมุทรเจดีย์ จ.สมุทรปราการ 10290	ผลิตเคมีภัณฑ์เพื่อใช้กับโรงงานทอผ้า,ผสมน้ำมันหล่อลื่นหรือจารบีและทำขาคัดเครื่องเรือนโลหะ คนงาน 83 คน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รายชื่อโรงงานอุตสาหกรรมเคมีขนาดกลางในจังหวัดสมุทรปราการ (ต่อ)		
ชื่อโรงงาน	สถานที่ตั้ง	ประกอบกิจการ
76. บริษัท เมจิก แคนดิล (ประเทศไทย) จำกัด ประเภทโรงงานหลัก 48	6/3-4 ม.5 ถ.กิ่งแก้ว ต.ราชาเทวะ อ.บางพลี จ.สมุทรปราการ 10540	ทำผลิตภัณฑ์เทียนไขเพื่อจำหน่าย คนงาน 55 คน



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

31 กรกฎาคม 2546

เรื่อง ขอบความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

เรียน กรรมการผู้จัดการ

ด้วยข้าพเจ้า นายประภาส ทองรักษ์ นักศึกษาปริญญาโทสาขาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม คณะวิศวกรรมศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าลาดกระบัง อยู่ในระหว่างจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ” เพื่อศึกษาถึงคุณลักษณะของพนักงานฝ่ายผลิต ในความต้องการของผู้จัดการฝ่ายผลิต และขององค์กร อันจะเป็นประโยชน์ต่อการนำไปปรับปรุงการปฏิบัติงานและเป็นแนวทางในการดำเนินงานด้านบริหารบุคคลในโอกาสต่อไป

ข้าพเจ้าใคร่ขอความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถามที่แนบมาพร้อมนี้ และโปรดส่งคืนตามที่อยู่ปรากฏอยู่ในด้านหลังของแบบสอบถาม ภายในวันที่ 30 สิงหาคม 2547 ข้าพเจ้าขอรับรองว่าข้อมูลที่ท่านตอบจะถือเป็นความลับและจะไม่มีการเผยแพร่เป็นการเฉพาะราย แต่จะนำเสนอผลการวิจัยในลักษณะที่เป็นภาพรวมเท่านั้น โดยจะส่งผลสรุปงานวิจัยนี้แก่องค์กรของท่านเพื่อเป็นประโยชน์ต่อไปด้วย

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้ และขอขอบคุณในความร่วมมือของท่านเป็นอย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ประภาส ทองรักษ์

แบบสอบถามประกอบการวิจัย

เรื่อง

**“การศึกษาความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ
พนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน
ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ”**

- ตอนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
คำชี้แจง : โปรดเลือกทำเครื่องหมาย ลงในช่อง () ตามสถานภาพที่เป็นจริง
ของท่าน

1. เพศ

() 1. หญิง

() 2. ชาย

2. อายุ

() 1. น้อยกว่า 30 ปี

() 2. 30 – 40 ปี

() 3. มากกว่า 40 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

() 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี

() 2. ปริญญาตรี

() 3. สูงกว่าปริญญาตรี

4. ระยะเวลาการปฏิบัติงาน

() 1. น้อยกว่า 5 ปี

() 2. 5 ปี – 10 ปี

() 3. มากกว่า 10 ปี – 15 ปี

() 4. มากกว่า 15 ปีขึ้นไป

5. จำนวนพนักงานทั้งหมดในโรงงานอุตสาหกรรมของท่าน

() 1. 51 – 200 คน

() 2. มากกว่า 200 คนขึ้นไป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ : 2 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีความเหมาะสมในการเป็นหัวหน้างานตามความต้องการของผู้จัดการฝ่ายผลิต ในโรงงานอุตสาหกรรมเคมี จังหวัดสมุทรปราการ
 คำชี้แจง ขอให้ท่านพิจารณาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานที่มีความเหมาะสมในการเป็นหัวหน้างานทางซ้ายมือแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในทางช่องขวามือที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านเพียงตัวเลือกเดียว

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานที่มีความเหมาะสมในการเป็นหัวหน้างานที่ท่านต้องการ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
คุณลักษณะทางการจัดการ					
1. มีความสามารถที่จะเข้าใจและมองเห็นความสัมพันธ์ของส่วนงานต่างๆ ในองค์กร					
2. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับต้นทุนการผลิต					
3. มีความสามารถจัดทำและวางแผนปฏิบัติงาน					
4. มีความกล้าในการตัดสินใจ					
5. มีความสามารถในการสั่งการและมอบหมายงาน					
6. มีความรู้เรื่องความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน					
7. มีความรู้เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน					
คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ					
8. สามารถในการประสานงานกับแผนกอื่นๆ					
9. ขอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างเต็มใจ					
10. เป็นที่เชื่อถือและยอมรับในแผนก					
11. มีความสามารถสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นทำงาน					
12. ให้ความเคารพต่อผู้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี					
13. สามารถวางตัวได้เหมาะสมกับกาลเทศะ					
14. ให้เกียรติเพื่อนร่วมงานเสมอ					
15. สุขุม ควบคุมอารมณ์ตนเองได้					
16. มีความเป็นผู้นำ					
17. มีวิสัยทัศน์กว้างไกล					
18. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานที่มีความ เหมาะสมในการเป็นหัวหน้างานที่ทำงานต้องการ	ระดับความคิดเห็น				
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
คุณลักษณะทางด้านวิชาชีพ และเทคนิค					
19. มีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน					
20. มีความละเอียดรอบคอบในการทำงาน					
21. มีทักษะในการควบคุมงาน					
22. สามารถถ่ายทอดความรู้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาได้					
23. สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้น					
24. มีความสามารถในการควบคุมและแก้ปัญหาใน ส่วนของเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิต					
25. มีความรู้ในเรื่องการบำรุงรักษาเครื่องจักรและ เครื่องมือ					
26. มีความสามารถจัดทำรูปแบบรายงานได้					
27. มีความสามารถในการเป็นผู้นำทางความคิด					
28. สามารถทำงานเสร็จตามเป้าหมายตามที่กำหนด					
29. มีความรู้และทักษะเกี่ยวกับระบบคอมพิวเตอร์					
30. มีความรู้ทางด้านภาษาอังกฤษ					
31. มีความสามารถในการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด					
คุณลักษณะด้านคุณธรรม และจริยธรรม					
32. มีความซื่อสัตย์ในงานที่ตนเองได้รับมอบหมาย					
33. ปฏิบัติตามกฎระเบียบของหน่วยงาน					
34. มีการปฏิบัติต่อทุกคนอย่างยุติธรรมเท่าเทียมกัน					
35. มีพฤติกรรมที่เป็นตัวอย่างที่ดีในทุกด้าน					
36. อุทิศเวลาเพื่อประโยชน์ขององค์กร					
37. ถือเอาประโยชน์ส่วนรวมเป็นใหญ่					
38. มีความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม					
39. มีน้ำใจเอื้ออาทรต่อผู้อื่น					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 3 : ความคิดเห็นข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

3.1 โปรดแสดงความคิดเห็นและเรียงลำดับเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหัวหน้างานที่นอกเหนือจากคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในแบบสอบถามข้างต้นในด้าน คุณลักษณะด้านการจัดการ คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ คุณลักษณะทางด้านวิชาชีพ และเทคนิค และคุณลักษณะทางด้านคุณธรรม และจริยธรรม

- 1.....
- 2.....
- 3.....
- 4.....
- 5.....

3.2 จากคุณลักษณะที่พึงประสงค์ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ คุณลักษณะด้านการจัดการ คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ คุณลักษณะทางด้านวิชาชีพ และเทคนิค และคุณลักษณะทางด้านคุณธรรม และจริยธรรม

ท่านคิดว่าท่านให้น้ำหนักในด้านใดมากที่สุด (เรียงลำดับ โดยระบุนหมายเลข 1,2,3,4 โดยหมายเลข1 หมายถึงให้ความสำคัญมากที่สุด)

- คุณลักษณะด้านการจัดการ
- คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ และบุคลิกภาพ
- คุณลักษณะทางด้านวิชาชีพ และเทคนิค
- คุณลักษณะทางด้านคุณธรรม และจริยธรรม

ขอขอบคุณ

ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

1 ค่าร้อยละ (Percentage) ซึ่งคำนวณได้จากสูตร

$$\text{ร้อยละ} = \frac{\text{จำนวนของข้อมูลของแต่ละข้อ}}{\text{จำนวนรวมทั้งหมด}} \times 100$$

2 ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean) โดยใช้สูตรสำหรับข้อมูลที่จัดกลุ่มเป็นชั้นคะแนน

(Group data) (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2543 : 137)

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

เมื่อ \bar{X} คือ ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
 X คือ คะแนนแต่ละตัว
 n คือ จำนวนคนของกลุ่มตัวอย่าง

3. ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ซึ่งคำนวณได้จากสูตร

(พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2543 : 143)

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

เมื่อ S.D. คือ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง

4. การวิเคราะห์โดยวิธี t-test

ใช้ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่ม โดยมีขั้นตอนการวิเคราะห์ดังนี้

4.1 เปลี่ยนสมมุติฐานวิจัยเป็นสมมุติฐานสถิติ

4.2 สมมุติฐานสถิติที่ใช้ทดสอบ

$H_0 = \mu_1 = \mu_2$ หรือ ค่าเฉลี่ยของประชากรที่ 1 และ 2 ไม่แตกต่างกัน

$H_1 = \mu_1 \neq \mu_2$ หรือ ค่าเฉลี่ยของประชากรที่ 1 และ 2 แตกต่างกัน

4.3 สถิติที่ใช้ทดสอบ

กรณีที่ 1 เมื่อ $\sigma_1^2 = \sigma_2^2$

$$t = \frac{(\bar{x}_1 - \bar{x}_2) - (\mu_1 - \mu_2)}{S_p \sqrt{\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2}}}$$

เมื่อ $S_p^2 = \frac{(n_1 - 1)S_1^2 + (n_2 - 1)S_2^2}{n_1 + n_2 - 2}$

$$S_1^2 = \frac{\sum x_1^2 - \frac{(\sum x_1)^2}{n}}{n - 1}$$

กรณีที่ 2 เมื่อ $\sigma_1^2 \neq \sigma_2^2$

$$t = \frac{(\bar{x}_1 - \bar{x}_2) - (\mu_1 - \mu_2)}{\sqrt{\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2}}}$$

โดยมี df., v = $\frac{\left[\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2}\right]}{\left[\frac{S_1^2}{n_1 - 1} + \frac{S_2^2}{n_2 - 1}\right]}$

4.4 การตัดสินใจ

เมื่อกำหนดระดับนัยสำคัญ = α

ถ้าค่า t ที่คำนวณได้มีค่ามากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับค่า t จากตารางที่ $df = n_1 + n_2 - 2$ หรือ v แล้วแต่กรณี หรือ ถ้าโปรแกรมให้ค่า P -value ซึ่งเป็นค่าความน่าจะเป็นของกลุ่มตัวอย่างที่จะมีค่า t มากกว่าค่า t ที่คำนวณได้ ถ้าค่า P -value มีค่าน้อยกว่า α จะปฏิเสธ H_0 ขอมรับ H_1 นั่นคือ ขอมรับว่า $\mu_1 \neq \mu_2$ หรือ ค่าเฉลี่ยของประชากรที่ 1 และ 2 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

ถ้าค่า t ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับเมื่อเปรียบเทียบกับค่า t จากตารางที่ $df = n_1 + n_2 - 2$ หรือ v แล้วแต่กรณี หรือ ถ้ามีค่า p -value มากกว่าหรือเท่ากับ α จะขอมรับ H_0 นั่นคือขอมรับว่า $\mu_1 = \mu_2$ หรือค่าเฉลี่ยของประชากรที่ 1 และ 2 ไม่แตกต่างกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.5 การทดสอบ $\sigma_1^2 = \sigma_2^2$

การที่เลือกใช้สูตรในกรณีที่ 1 หรือ 2 นั้น จำเป็นต้องทดสอบว่า $\sigma_1^2 = \sigma_2^2$ หรือไม่ โดยทำการทดสอบโดยใช้ F-test ตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

สมมติฐานสถิติ

$$H_0 = \sigma_1^2 = \sigma_2^2$$

$$H_1 = \sigma_1^2 \neq \sigma_2^2$$

สถิติที่ใช้ทดสอบ

$$F = \frac{S_1^2}{S_2^2} \quad \text{เมื่อ } S_1 > S_2, df = (n_1 - 1), (n_2 - 1)$$

หรือ

$$F = \frac{S_2^2}{S_1^2} \quad \text{เมื่อ } S_2 > S_1, df = (n_2 - 1), (n_1 - 1)$$

การตัดสินใจ

เมื่อกำหนดระดับนัยสำคัญ = α

ถ้าค่า F ที่คำนวณได้มีค่ามากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับค่า F จากตารางที่

$df = (n_1 - 1), (n_2 - 1)$ หรือ $df = (n_1 - 1), (n_2 - 1)$ แล้วแต่กรณี จะปฏิเสธ H_0 ยอมรับ H_1 นั้น

คือยอมรับว่า $\sigma_1^2 \neq \sigma_2^2$

ถ้าค่า F ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับเมื่อเปรียบเทียบกับค่า F จากตารางที่

$df = (n_1 - 1), (n_2 - 1)$ หรือ $df = (n_1 - 1), (n_2 - 1)$ แล้วแต่กรณี จะยอมรับ H_0 นั่นคือยอมรับ

ว่า $\sigma_1^2 = \sigma_2^2$

5. การวิเคราะห์โดยวิธี One-way ANOVA (Analysis of variance)

ขั้นตอนการวิเคราะห์โดยวิธี One-way ANOVA มีดังต่อไปนี้

5.1 เปลี่ยนสมมุติฐานวิจัยเป็นสมมุติฐานสถิติ

5.2 สมมุติฐานสถิติที่ใช้ทดสอบ โดยวิธี One-way ANOVA คือ

H_0 : ค่าเฉลี่ยระหว่างประชากร k กลุ่ม ไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าเฉลี่ยของประชากรอย่างน้อยสองประชากรแตกต่างกัน

หรือ

$$H_0 : \mu_1 = \mu_2 = \dots = \mu_k$$

$$H_1 : \mu_i \neq \mu_j, \text{ เมื่อ } i \neq j$$

5.3 สถิติที่ใช้ทดสอบ

$$F = \frac{MSb}{MSw}$$

วิธีวิเคราะห์ค่าต่างๆ แสดงในตารางที่ 1

แสดงสูตรการวิเคราะห์โดยวิธี One-way ANOVA

Source of Variation	Degree of freedom	Sum Square	Mean Square	F
Between Groups	$k - 1$	$SSb = \sum_{i=1}^k n_i (x_i - \bar{x}_{..})^2$	$MSb = \frac{SSb}{k - 1}$	$F = \frac{MSb}{MSw}$
Within Group	$n - k$	$SSw = \sum_{i=1}^k \sum_{j=1}^{n_i} (x_{ij} - \bar{x}_i)^2$	$MSw = \frac{SSw}{n - k}$	
Total	$n - 1$	$SSt = \sum_{i=1}^k \sum_{j=1}^{n_i} (x_{ij} - \bar{x}_{..})^2$		

- เมื่อ
- k คือจำนวนประชากร
 - n คือขนาดตัวอย่างทั้งหมด
 - n_i คือขนาดตัวอย่างของประชากรที่ i
 - x_{ij} คือคะแนนของตัวอย่างที่ j ของประชากรที่ i
 - x_i คือคะแนนรวมของตัวอย่างของประชากรที่ i
 - x_i คือค่าเฉลี่ยของคะแนนของตัวอย่างของประชากรที่ i
 - $x_{..}$ คือค่าเฉลี่ยของคะแนนของตัวอย่างของประชากรที่ i

5.4 การตัดสินใจ

เมื่อกำหนดระดับนัยสำคัญ $= \alpha$

ถ้าค่า F ที่คำนวณได้มีค่ามากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับค่า F จากตารางที่ $df = (k - 1), (n - 1)$ หรือ ถ้าโปรแกรมให้ค่า p -value มีค่าน้อยกว่า α จะปฏิเสธ H_0 ยอมรับ H_1 นั่นคือยอมรับว่าค่าเฉลี่ยของประชากรอย่างน้อยสองประชากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

ถ้าค่า F ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับเมื่อเปรียบเทียบกับค่า F จากตารางที่
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

$df = (k - 1), (n - 1)$ หรือ ถ้ามีค่า p-value มากกว่าหรือเท่ากับ α จะยอมรับ H_0 นั่นคือยอมรับว่าค่าเฉลี่ยระหว่างประชากร k กลุ่มไม่แตกต่างกัน

5.5 การวิเคราะห์ Least Significant Difference (LSD) ของ One-way ANOVA

ใช้ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่กรณีที่ใช้ F-test ในการวิเคราะห์ One-way ANOVA มีนัยสำคัญโดยมีขั้นตอนการคำนวณดังนี้

1. กำหนดระดับนัยสำคัญ $\alpha = .05$
2. คำนวณค่า LSD จากสูตร

$$LSD = t_{\alpha/2, n-k} \sqrt{MSW \left(\frac{1}{n_i} + \frac{1}{n_j} \right)}$$

3. คำนวณค่า $|\bar{x}_i - \bar{x}_j|$ เมื่อ $i \neq j ; i, j = 1, 2, \dots, k$
4. ถ้าค่า $|\bar{x}_i - \bar{x}_j|$ ที่คำนวณได้มีค่ามากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับค่า LSD หมายความว่าค่าเฉลี่ยของประชากรคู่ที่นำมาเปรียบเทียบนั้นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ แต่ถ้าค่า $|\bar{x}_i - \bar{x}_j|$ ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับค่า LSD หมายความว่าค่าเฉลี่ยของประชากรคู่ที่นำมาเปรียบเทียบนั้นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ

หมายเหตุ p-value เป็นค่าความน่าจะเป็นของกลุ่มตัวอย่างที่จะมีค่าสถิติมากกว่าค่าสถิติที่คำนวณได้
ถ้าค่า p-value มีค่าน้อยกว่า α จะปฏิเสธ H_0 ยอมรับ H_1 ถ้ามีค่า P-value มากกว่าหรือเท่ากับ α จะยอมรับ H_0

6. การวิเคราะห์โดยวิธี Two-way ANOVA

ค่าคะแนนของตัวแปรตามกรณี Two-way ANOVA สามารถแสดงให้อยู่ในรูปของผลบวกเชิงเส้นตรงขององค์ประกอบของอิทธิพลต่างๆ ได้ดังนี้

$$x_{ijk} = \mu + \alpha_i + \beta_k + (\alpha\beta)_{ik} + \varepsilon_{ijk}$$

ขั้นตอนการวิเคราะห์โดยวิธี Two-way ANOVA มีดังต่อไปนี้

6.1 สมมุติฐานสถิติ

มีสมมุติฐานคือ

- 1.1. H_0 : ค่าเฉลี่ยระหว่างประชากรในด้านแถว J กลุ่มไม่แตกต่างกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

H_1 : ค่าเฉลี่ยของประชากรในด้านแถวอย่างน้อยสองประชากร
แตกต่างกัน

หรือ

H_0 : $\mu_1 = \mu_2 = \dots = \mu_j$

H_1 : $\mu_i \neq \mu_j$ for some i, j ; $i, j = 1, 2, \dots, J$

1.2

H_0 : ค่าเฉลี่ยระหว่างประชากรในด้านคอลัมน์ K กลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าเฉลี่ยของประชากรในด้านคอลัมน์อย่างน้อยสองประชากร
แตกต่างกัน

หรือ

H_0 : $\mu_1 = \mu_2 = \dots = \mu_k$

H_1 : $\mu_i \neq \mu_k$ for some i, k ; $i, k = 1, 2, \dots, K$

1.3

H_0 : ไม่มีปฏิริยาสัมพันธ์ระหว่างประชากรในด้านแถวและคอลัมน์

H_1 : มีปฏิริยาสัมพันธ์ระหว่างประชากรในด้านแถวและคอลัมน์

หรือ

H_0 : All $(\alpha\beta)_{jk} = 0$

H_1 : Not all $(\alpha\beta)_{jk} = 0$

6.2 สถิติที่ใช้ทดสอบ

สมมุติฐาน ข้อ 1.1 (ในด้านแถว)

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

สมมุติฐาน ข้อ 1.2 (ในด้านคอลัมน์)

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

สมมุติฐาน ข้อ 1.3 (interaction)

$$F = \frac{MS_{rk}}{MS_w}$$

6.3 วิธีวิเคราะห์

วิธีวิเคราะห์ค่าต่างๆ แสดงในตารางที่ 1

แสดงสูตรการวิเคราะห์โดยวิธี Two-way ANOVA

Source of Variation	Degree of freedom	Sum Square	Mean Square	F
Rows	$J - 1$	$SS_J = nk \sum_{j=1}^J n_j (\bar{x}_j - \bar{x})^2$	$MS_J = \frac{SS_J}{j - 1}$	$F_j = \frac{MS_J}{MS_w}$
Columns	$k - 1$	$SS_K = nj \sum_{k=1}^K (\bar{x}_k - \bar{x})^2$	$MS_K = \frac{SS_K}{n - k}$	$F_k = \frac{MS_K}{MS_w}$
Interaction	$(J - 1)(K - 1)$	$SS_{JK} = n \sum_{k=1}^K \sum_{j=1}^J (\bar{x}_{jk} - \bar{x}_j - \bar{x}_k + \bar{x})^2$	$MS_{JK} = \frac{SS_{JK}}{(J-1)(K-1)}$	$F_{jk} = \frac{MS_{JK}}{MS_w}$
Within	$JK(n - 1)$	$SS_w = n \sum_{k=1}^K \sum_{j=1}^J \sum_{i=1}^n (x_{ijk} - \bar{x}_{jk})^2$	$MS_{JK} = \frac{SS_w}{JK(n-1)}$	
Total	$N - 1$	$SS_T = n \sum_{k=1}^K \sum_{j=1}^J \sum_{i=1}^n (x_{ijk} - \bar{x})^2$		

- เมื่อ
- J คือจำนวนแถว
 - K คือจำนวนคอลัมน์
 - N คือขนาดตัวอย่างทั้งหมด
 - n คือขนาดตัวอย่างในแต่ละ (แถว X คอลัมน์)
 - x_{ijk} คือคะแนนของตัวอย่างที่ i ของแถวที่ j คอลัมน์ที่ k
 - \bar{x}_{jk} คือค่าเฉลี่ยของคะแนนของตัวอย่างของแถวที่ j คอลัมน์ที่ k
 - \bar{x}_j คือค่าเฉลี่ยของคะแนนของตัวอย่างของแถวที่ j
 - \bar{x}_k คือค่าเฉลี่ยของคะแนนของตัวอย่างของคอลัมน์ที่ k
 - \bar{x} คือค่าเฉลี่ยของคะแนนของตัวอย่างทั้งหมด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

$$\begin{aligned}
 T_{jk} &= \sum_{i=1}^n x_{ijk} \\
 T_j &= \sum_{k=1}^K \sum_{i=1}^n x_{ijk} \\
 T_k &= \sum_{j=1}^J \sum_{i=1}^n x_{ijk} \\
 T &= \sum_{k=1}^K \sum_{j=1}^J \sum_{i=1}^n x_{ijk} \\
 SS_j &= nK \sum_{j=1}^J (\bar{x}_j - \bar{x})^2 = \frac{1}{nK} \sum_{j=1}^J T_j^2 - \frac{T^2}{N} \\
 SS_k &= nJ \sum_{k=1}^K (\bar{x}_k - \bar{x})^2 = \frac{1}{nJ} \sum_{k=1}^K T_k^2 - \frac{T^2}{N} \\
 SS_{JK} &= \frac{1}{n} \sum_{k=1}^K \sum_{j=1}^J (\bar{x}_{jk} - \bar{x}_j - \bar{x}_k + \bar{x})^2 \\
 &= \frac{1}{n} \sum_{k=1}^K \sum_{j=1}^J T_{jk}^2 - SS_j - SS_k - \frac{T^2}{N} \\
 SS_w &= \sum_{k=1}^K \sum_{j=1}^J \sum_{i=1}^n (x_{ijk} - \bar{x}_{jk})^2 \\
 &= \sum_{k=1}^K \sum_{j=1}^J \sum_{i=1}^n x_{ijk}^2 - \frac{1}{n} \sum_{k=1}^K \sum_{j=1}^J T_{jk}^2 \\
 SS_T &= \sum_{k=1}^K \sum_{j=1}^J \sum_{i=1}^n (x_{ijk} - \bar{x})^2 \\
 &= \sum_{k=1}^K \sum_{j=1}^J \sum_{i=1}^n x_{ijk}^2 - \frac{T^2}{N}
 \end{aligned}$$

6.4 การตัดสินใจ

เมื่อกำหนดระดับนัยสำคัญ $= \alpha$

สมมุติฐาน ข้อ 1.1 (ในด้านแถว)

จะปฏิเสธ H_0 หรือยอมรับว่า ค่าเฉลี่ยของประชากรในด้านแถวอย่างน้อยสองประชากรจะแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ เมื่อค่า F_j ที่คำนวณได้มีค่ามากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับค่า F จากตารางที่ $df = (J - 1), JK(n - 1)$ หรือเมื่อค่า p -value มีค่าน้อยกว่า α

จะยอมรับ H_0 หรือยอมรับว่า ค่าเฉลี่ยระหว่างประชากรในด้านแถว J กลุ่ม ไม่แตกต่างกัน ถ้า ค่า F_J ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับเมื่อเปรียบเทียบกับค่า F จากตารางที่ $df = (J - 1), JK(n-1)$ หรือ ถ้ามีค่า p -value มากกว่าหรือเท่ากับ α

สมมุติฐานข้อ 1.2 (ในด้านคอลัมน์)

จะปฏิเสธ H_0 หรือยอมรับว่า ค่าเฉลี่ยของประชากรในด้านคอลัมน์อย่างน้อยสองประชากร จะแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ เมื่อค่า F_K ที่คำนวณได้มีค่ามากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับค่า F จากตารางที่ $df = (K - 1), JK(n - 1)$ หรือเมื่อค่า P -value มีค่าน้อยกว่า α

จะยอมรับ H_0 หรือยอมรับว่า ค่าเฉลี่ยระหว่างประชากรในด้านแถว J กลุ่ม ไม่แตกต่างกัน ถ้า ค่า F_K ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับเมื่อเปรียบเทียบกับค่า F จากตารางที่ $df = (K - 1), JK(n-1)$ หรือ ถ้ามีค่า P -value มากกว่าหรือเท่ากับ α

สมมุติฐานข้อ 1.3 (Interaction)

จะปฏิเสธ H_0 หรือยอมรับว่า มีปฏิกริยาสัมพันธ์ระหว่างประชากรในด้านแถวและคอลัมน์ เมื่อ F_{JK} ที่คำนวณได้มีค่ามากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับค่า F จากตารางที่ $df = (J - 1)(K - 1), JK(n - 1)$ หรือเมื่อค่า P -value มีค่าน้อยกว่า α

จะยอมรับ H_0 หรือยอมรับว่า ไม่มีปฏิกริยาสัมพันธ์ระหว่างประชากรในด้านแถวและคอลัมน์ เมื่อ F_{JK} ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับเมื่อเปรียบเทียบกับค่า F จากตารางที่ $df = (J - 1), JK(n-1)$ หรือ ถ้ามีค่า P -value มากกว่าหรือเท่ากับ α

หมายเหตุ P -value เป็นค่าความน่าจะเป็นของกลุ่มตัวอย่างที่จะมีค่าสถิติมากกว่าค่าสถิติที่คำนวณได้

6.5 การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยวิธี LSD (Least Significant Difference)

ของ Two-way ANOVA

กรณีที่ F -test ในการวิเคราะห์ Two-way ANOVA มีนัยสำคัญ จะต้องทำการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างประชากรเพื่อให้ทราบว่าค่าเฉลี่ยของประชากรใดบ้างที่แตกต่างกัน ในการเปรียบเทียบอาจใช้วิธี LSD ซึ่งมีขั้นตอนการคำนวณทำนองเดียวกับ One-way ANOVA แต่สูตรในการคำนวณค่า LSD ต่างกันดังนี้

กรณีปฏิเสธ H_0 หรือยอมรับว่าค่าเฉลี่ยของประชากรในด้านแถวอย่างน้อยสองประชากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของประชากรในด้านแถว คำนวณค่า LSD จากสูตร

$$LSD = t_{\alpha/2, JK(n-1)} \sqrt{MS_w \left(\frac{2}{Kn} \right)}$$

เมื่อ $t_{\alpha/2, JK(n-1)}$ คือค่าที่ได้จากการเปิดตาราง t ที่ $df = JK(n-1)$

กรณีปฏิเสธ H_0 หรือยอมรับว่าค่าเฉลี่ยของประชากรในด้านคอลัมน์อย่างน้อยสองประชากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของประชากรในด้านคอลัมน์ คำนวณค่า LSD จากสูตร

$$LSD = t_{\alpha/2, JK(n-1)} \sqrt{MS_w \left(\frac{2}{Jn} \right)}$$

กรณีปฏิเสธ H_0 หรือยอมรับว่ามีปฏิกริยาสัมพันธ์ระหว่างประชากรในด้านแถวและคอลัมน์

การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของประชากรในแต่ละคอลัมน์ หรือการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของประชากรระหว่างคอลัมน์ในแต่ละแถว คำนวณค่า LSD จากสูตร

$$LSD = t_{\alpha/2, JK(n-1)} \sqrt{MS_w \left(\frac{2}{n} \right)}$$

ประวัติผู้เขียน

นายประภาส ทองรักษ์ เกิดเมื่อวันที่ 9 มีนาคม 2506 ที่กรุงเทพมหานคร สำเร็จการศึกษา
 อุตสาหกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีไฟฟ้าอุตสาหกรรม คณะวิศวกรรมศาสตร์ จากสถาบัน
 เทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ปีการศึกษา 2542

ปัจจุบันดำรงตำแหน่งหัวหน้าแผนกไฟฟ้าและเครื่องมือวัด ฝ่ายซ่อมบำรุง บริษัทคอน
 ทินเนทอลปิโตรเคมีคอล (ประเทศไทย) จำกัด



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้