

สำนักหอสมุดกลาง พระจอมเกล้าลาดกระบัง

ภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน
บริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)

LEADERSHIP INFLUENCING EMPLOYEES' JOB PERFORMANCE IN
SOMBOON ADVANCE TECHNOLOGY PUBLIC CO., LTD.



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ
คณะกรรมการบริหารและจัดการ
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
พ.ศ. 2559

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**LEADERSHIP INFLUENCING EMPLOYEES' JOB PERFORMANCE IN
SOMBOON ADVANCE TECHNOLOGY PUBLIC CO., LTD.**



**A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENT FOR
THE DEGREE OF MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
IN BUSINESS ADMINISTRATION
FACULTY OF ADMINISTRATION AND MANAGEMENT
KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG**

2016

KMITL-2016-FAM-M-047-041

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



COPYRIGHT 2016

FACULTY OF ADMINISTRATION AND MANAGEMENT

KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์หรือการสงวนเพื่อการค้าเท่านั้น เมื่อผู้ใดเห็นนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คณะกรรมการบริหารและจัดการ
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ใบรับรองวิทยานิพนธ์

หัวข้อวิทยานิพนธ์

ภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท
สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)
LEADERSHIP INFLUENCING EMPLOYEES' JOB
PERFORMANCE IN SOMBOON ADVANCE
TECHNOLOGY PUBLIC CO.,LTD.

นักศึกษา

นายนครินทร์ จีระยิ่งสกุล

รหัสประจำตัว

56611079

ปริญญา

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชา

บริหารธุรกิจ

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

อาจารย์ ดร.ปรเมศร์ อัสวเรืองพิภพ

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. โอปอล์ สุวรรณเมฆ

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์	ลายมือชื่อ
ผศ.ดร.ณัฐวุฒิ	โรจน์นัฐตติกุล
อ.ดร.ปรเมศร์	อัสวเรืองพิภพ
ผศ.ดร.โอปอล์	สุวรรณเมฆ
ผศ.ดร.มนัส	ไพฑูริย์เจริญลาภ
ดร.พยัค	วุฒิรงค์

วัน / เดือน / ปี ที่สอบ 15 กรกฎาคม 2559 เวลา 09.00 น. เป็นต้นไป

สถานที่สอบ ณ ห้อง402 อาคารสำนักบริการคอมพิวเตอร์

คณะรับรองแล้ว

(รองศาสตราจารย์ ดร.อำนวยการ แสงโนรี)

คณบดีคณะกรรมการบริหารและจัดการ

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)
นักศึกษา	นายนครินทร์ จีระยิ่งสกุล
รหัสประจำตัว	56611079
ปริญญา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	บริหารธุรกิจ
พ.ศ.	2559
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์	อาจารย์ ดร.ปรเมศร์ อัสวเรืองพิภพ
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.โอปอล์ สุวรรณเมฆ

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์ของงานวิจัยนี้คือ 1) เพื่อศึกษาระดับผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) และ 2) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)

ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) จำนวน 202 ราย โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย โดยเครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ สถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้การวิเคราะห์ถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณในการทดสอบสมมติฐาน ผลการวิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้

1) ผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด

2) ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน และภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) โดยรวม โดยตัวแปรอิสระทุกตัวสามารถอธิบายความผันแปรของผลการปฏิบัติงานโดยรวมได้ร้อยละ 70.70

Thesis Title	Leadership Influencing Employees' Job Performance in Somboon Advance Technology Public Co.,Ltd.
Student	Mr. Nakarin Jeerayingskul
Student ID.	56611079
Degree	Master of Business Administration
Program	Business Administration
Year	2016
Thesis Advisor	Dr. Poramate Asawaruangpipop
Thesis Co Advisor	Assistant Professor Dr. Opal Suwunnamek

ABSTRACT

The objectives of this research were (1) To study the job performance level of employees in Somboon Advance Technology Public Co.,Ltd. and (2) To study the Leadership influencing employees job performance in Somboon Advance Technology Public Co.,Ltd. This research data were collected from 202 production staff in Somboon advance technology public Co.,Ltd by simple random sampling method. Data collected by a questionnaire and data was analyzed by statistical program. The statistics used in this study were percentage, arithmetic mean, and standard deviation. Multiple linear regression analysis was used for hypothesis testing. The results showed that

- 1) In overall, job performance of employees in in Somboon Advance Technology Public Co.,Ltd. was at high level.
- 2) Achievement leadership, supportive leadership and participative leadership could influence the performance of employees in Somboon advance technology public Co.,Ltd. All independent variables could explain the variation of job performance at 70.70%

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ดี ด้วยความกรุณาและความอนุเคราะห์ในการให้ความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำปรึกษาอย่างดียิ่งจากบุคลากรหลายท่าน ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ อาจารย์ ดร.ปรเมศร์ อัสวเรืองพิภพ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. โอปอล์ สุวรรณเมฆ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ที่ได้ให้ความกรุณาให้คำปรึกษา คำแนะนำ ตรวจสอบและแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ จนสามารถทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ได้สำเร็จอย่างสมบูรณ์ รวมทั้งได้รับความอนุเคราะห์ และคำแนะนำในขั้นตอนสุดท้าย ทำให้ได้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้จากคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ทุกท่านที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ ตลอดจนข้อชี้แนะ จนในที่สุดทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้

ขอกราบขอบพระคุณ ผศ.ดร.ณัฐวุฒิ โรจน์นิรัตติกุล ผศ.ดร.วอนชนก ไชยสุนทร และคุณบุญยืน สุจริยา ที่ช่วยกรุณาสละเวลาในการตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย ตลอดจนให้คำแนะนำในการแก้ไขปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความสมบูรณ์อย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณเจ้าหน้าที่ธุรการคณะกรรมการบริหารและจัดการ สถาบันเทคโนโลยี พระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ที่ให้ความช่วยเหลือประสานงาน และอำนวยความสะดวก ในการจัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้

ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา และทุกคนในครอบครัวที่ให้การสนับสนุน คอยให้กำลังใจและเป็นแรงผลักดันให้แก่ผู้วิจัยมาโดยตลอด

สุดท้ายนี้ขอขอบคุณเพื่อนบริหารธุรกิจอุตสาหกรรมรุ่น 17 ที่ให้ความช่วยเหลือแนะนำ ให้กำลังใจ ซึ่งทำให้ผู้วิจัยทราบซึ่งถึงน้ำใจในมิตรภาพที่มีค่า และทำให้ผู้วิจัยผ่านอุปสรรคต่างๆ ไปได้ด้วยดี

นครินทร์ จีระยิ่งสกุล

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย	I
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	II
กิตติกรรมประกาศ	III
สารบัญ	IV
สารบัญตาราง	VI
สารบัญภาพ	VIII
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
1.3 สมมติฐานการวิจัย	3
1.4 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย	4
1.5 ขอบเขตของการวิจัย	6
1.6 นิยามคำศัพท์เฉพาะ	7
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ	8
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน	32
2.3 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนรถยนต์	38
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	45
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	53
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	53
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	54
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล	58
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล	58
3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	60

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	67
4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	67
4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)	70
4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน).....	77
4.4 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยีจำกัด (มหาชน).....	86
4.5 ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำในการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน).....	92
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	93
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	93
5.2 อภิปรายผลการวิจัย.....	96
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	100
บรรณานุกรม	101
ภาคผนวก.....	104
ภาคผนวก ก แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย	105
ประวัติผู้เขียน	114

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 ตัวแปรที่เกี่ยวข้องของการทบทวนวรรณกรรม.....	51
3.1 แผนการสุ่มตัวอย่างพนักงานจำแนกตามแผนก	54
3.2 รายชื่อ ตำแหน่ง และสถานที่ปฏิบัติงานของผู้ทรงคุณวุฒิ.....	56
3.3 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	57
3.4 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	58
3.5 สมมติฐานและสถิติที่ใช้ในการทดสอบ	60
4.1 จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	67
4.2 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของภาวะผู้นำ ของพนักงาน บริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน).....	70
4.3 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของภาวะผู้นำ ด้านภาวะผู้นำแบบสั่งการ	71
4.4 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของภาวะผู้นำ ด้านภาวะผู้นำแบบสนับสนุน	73
4.5 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของภาวะผู้นำ ด้านภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม	75
4.6 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของภาวะผู้นำ ด้านภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ.....	76
4.7 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของผลการปฏิบัติงาน ของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน).....	78
4.8 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของผลการปฏิบัติงาน ของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ด้านปริมาณงาน	79
4.9 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของผลการปฏิบัติงาน ของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ด้านคุณภาพงาน	81
4.10 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของผลการปฏิบัติงาน ของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ด้านเวลาในการปฏิบัติงาน	82

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญตาราง(ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.11 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของผลการปฏิบัติงาน ของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ด้านขั้นตอนในการปฏิบัติงาน.....	84
4.12 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน ของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ด้านปริมาณงาน	87
4.13 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน ของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ด้านคุณภาพงาน	88
4.14 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน ของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ด้านเวลาในการปฏิบัติงาน	89
4.15 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน ของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ด้านขั้นตอนในการปฏิบัติงาน.....	90
4.16 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน ของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) โดยรวม.....	91

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	4
1.2 สมการถดถอยเชิงเส้น.....	5
2.1 แบบจำลองโครงข่ายภาวะผู้นำ.....	13
2.2 แบบจำแนกการควบคุมสถานการณ์.....	15
2.3 แบบการตัดสินใจของผู้นำตามทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์.....	18
2.4 ทฤษฎี 3 มิติ.....	20
2.5 ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลมากและผู้นำที่มีประสิทธิผลน้อยตามทฤษฎี 3 มิติ.....	22
2.6 ทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมาย.....	25
2.7 ปริมาณการผลิตรถยนต์ทั่วโลกตั้งแต่ปี พ.ศ. 2550-2557.....	39
2.8 ปริมาณการผลิตและจำหน่ายรถยนต์ในทวีปเอเชีย ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2550-2557.....	40
2.9 ปริมาณการผลิตรถยนต์ในประเทศไทย จำแนกตามประเภทรถยนต์.....	42
2.10 ปริมาณจำหน่ายรถยนต์ในประเทศไทยตั้งแต่ปี พ.ศ. 2552-2558.....	43
2.11 การเปรียบเทียบปริมาณการจำหน่ายรถยนต์ในประเทศ.....	43
3.1 กรอบแนวคิดในการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ.....	65

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันพบว่าสภาวะเศรษฐกิจนั้นมีสภาพการแข่งขันสูงขึ้น ไม่ว่าจะเป็นในระดับประเทศ หรือในระดับนานาชาติ ดังนั้นองค์การธุรกิจต่างๆ จึงจำเป็นต้องมีการปรับตัวอย่างเหมาะสม เพื่อให้เข้ากับสถานการณ์ที่กำลังเปลี่ยนแปลงไป เพื่อพร้อมรับมือกับความเปลี่ยนแปลงและความสามารถในการแข่งขันของตลาดที่มีการแข่งขันที่สูงขึ้น โดยการใช้เทคโนโลยีต่างๆ ข้อมูลด้านการสื่อสาร วิทยาศาสตร์ของผู้บริหาร การบริหารจัดการ และคุณภาพของทรัพยากรมนุษย์ของแต่ละองค์การ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลในการผลิต และเพิ่มความสามารถในการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ผู้นำเป็นบุคคลสำคัญที่จะสร้างพลังขับเคลื่อนองค์การและสังคมสู่การเปลี่ยนแปลงในโลกยุคใหม่ที่มีลักษณะเป็นพลวัต มีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง การปกครอง เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม ที่ทุกคนต้องเผชิญ กระแสการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว และรุนแรง ดังนั้นทุกองค์การจำเป็นต้องมีผู้นำที่มีศักยภาพสูง มีคุณลักษณะที่เหมาะสม และมีพลังที่จะขับเคลื่อนองค์การให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดี และสามารถนำพาองค์การก้าวไปสู่ความสำเร็จ เมื่อทุกองค์การมีประสิทธิภาพก็จะทำให้สังคมโดยรวมสามารถก้าวทันโลก และเตรียมพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ได้เป็นอย่างดี นำมาซึ่งความสุขความเจริญทุกภาคส่วนของสังคม ดังนั้นการสร้างผู้นำที่มีความสามารถและมีพลังที่จะขับเคลื่อนองค์การสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์จึงเป็นสิ่งจำเป็นในโลกยุคใหม่นี้

ผู้นำ คือผู้ที่สามารถนำผู้อื่นให้ก้าวไปข้างหน้าสู่จุดหมายตามที่ตั้งใจไว้ โดยใช้ศักยภาพของความเป็นผู้นำ ที่มีอยู่ทั้งในด้านสถานภาพ ความสามารถ อิทธิพล ชีวิต และพฤติกรรม เพื่อส่งผลให้สามารถกำหนดทิศทางให้บุคคลที่ติดตามมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน ผู้นำจึงมีความสำคัญต่อการนำองค์การหรือบุคคลไปสู่ความสำเร็จ มีความสามารถในการใช้อิทธิพลของตนเองหรือของตำแหน่งที่จะทำให้บุคคลอื่นยอมปฏิบัติตามเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2546 : 10) และได้มาซึ่งสิ่งที่ปรารถนาาร่วมกัน ภาวะผู้นำเป็นความสามารถของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อกลุ่มบุคคล โดยอิทธิพลนั้นจะส่งผลกระทบต่อให้กลุ่มบุคคลภายในองค์การดำเนินการใดๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ (Robbins. 2005: 332) อิทธิพลจะมาจากตำแหน่งหน้าที่ที่มาจากกา

แต่งตั้งอย่างเป็นทางการภายในองค์การ เพราะว่าตำแหน่งบริหารจะมาพร้อมกับระดับของอำนาจ เอกสารเป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หน้าที่ ที่ได้ถูกกำหนดอย่างเป็นทางการเอาไว้ภายในองค์กร ดังนั้นผู้บริหารที่มีตำแหน่งอย่างเป็นทางการ จึงอาจจะต้องสวมบทบาทภาวะผู้นำไปพร้อมๆ กัน อันเนื่องมาจากตำแหน่งที่ดำรงอยู่ แต่อย่างไรก็ตาม ผู้นำทุกคนก็อาจจะไม่ได้เป็นผู้บริหารทุกคน และในทางกลับกัน ผู้บริหารทุกคนก็อาจจะไม่ได้เป็นผู้นำทุกคน ทั้งนี้ก็เพราะว่าอำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการที่องค์กรมอบให้แก่ผู้บริหารนั้น ไม่ได้เป็นเครื่องรับประกันว่าผู้บริหารเหล่านั้นจะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำจึงมีแหล่งที่มาจากการยอมรับของสมาชิกภายในกลุ่มด้วยตนเอง หรือมาจากการมอบหมายอย่างเป็นทางการขององค์กร

ภาวะผู้นำในการทำงานถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการปฏิบัติงานของบุคคลในแต่ละองค์กร เนื่องด้วยแต่ละบุคคล มีแรงจูงใจ มีทัศนคติ ความคิดในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ด้วยเหตุนี้จึงต้องใช้ภาวะผู้นำให้เหมาะสมกับในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ (Conger & Ready. 2004) ผู้นำจะต้องสามารถกระตุ้น และจูงใจให้พนักงานสามารถทำงานให้ไปในทิศทางที่องค์กรกำหนดไว้ และนำศักยภาพที่มีอยู่ในตัวออกมาใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด โดยหากบุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง ก็จะก่อให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีความกระตือรือร้น มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน มีการทำงานด้วยความขยันขันแข็ง และผลที่ออกมาก็จะมีประสิทธิภาพก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร องค์กรจึงต้องการบุคคลที่มีภาวะผู้นำที่เข้มแข็งและเป็นผู้บริหารที่เข้มแข็งเพื่อให้ประสิทธิผลขององค์กรบรรลุถึงระดับสูงสุด โดยเฉพาะอย่างยิ่งในโลกแห่งการเปลี่ยนแปลง องค์กรมีความจำเป็นที่จะต้องมีความสามารถเปลี่ยนแปลงสถานะภาพเดิม มีวิสัยทัศน์ และสร้างแรงบันดาลใจให้กับสมาชิกภายในองค์กรเพื่อให้เกิดความต้องการที่จะบรรลุเป้าหมายเชิงอุดมการณ์ ซึ่งก็คือการบรรลุถึงวิสัยทัศน์ขององค์กร ในขณะที่ตัวกันองค์กรก็ต้องการบุคคลที่เป็นผู้บริหารจัดการเพื่อกำหนดแผนงานที่ชัดเจน สร้างโครงสร้างองค์กรที่มีประสิทธิภาพ และตรวจสอบการดำเนินงานประจำวัน (Robbins. 2005: 332-333) สำหรับผลสำเร็จของการปฏิบัติงานในองค์กรธุรกิจ อาจจะได้เห็นได้ชัดจากผลกำไรที่เพิ่มขึ้น ยอดขายที่เพิ่มขึ้น ครอบส่วนแบ่งของตลาดมากขึ้น เงินหมุนเวียนลงทุนมากขึ้น ส่วนของกิจการของรัฐมักจะเน้นไปที่ปริมาณงาน คุณภาพของผลผลิต และการบริการของกิจการ

บริษัท สมบูรณ์ แอ็ควานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) เป็นบริษัทที่ทำธุรกิจผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ โดยมีผลิตภัณฑ์หลักคือ เพลาข้าง (Axle Shaft) มีโรงงานและสำนักงานตั้งอยู่ที่ ตำบลบางโคลง อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ และนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด อำเภอลาดกระบัง จังหวัดระยอง บริษัท สมบูรณ์ แอ็ควานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) มีผู้นำหลายระดับ แต่ละระดับต้องดูแลพนักงานในองค์กรเป็นจำนวนมาก หากมีการละเลยภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา อาจทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือตัวพนักงาน ขาดแรงกระตุ้น ขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และทำให้เกิดการแสดงออกในหลายรูปแบบเช่น การขาดงานบ่อย การทำงานไม่เต็มที่ สร้างผลงานได้น้อย หรือผลงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ทางองค์กรได้ตั้งไว้ ก่อให้เกิดผลเสียต่อองค์กร ดังนั้นจึงต้อง

เอกสารนี้เป็นเอกสารของบริษัทฯ ไม่สามารถนำออกเผยแพร่ได้โดยไม่ได้รับอนุญาต
 เอกสารนี้เป็นเอกสารของบริษัทฯ ไม่สามารถนำออกเผยแพร่ได้โดยไม่ได้รับอนุญาต
 ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มีการแสวงหากลยุทธ์ในการพัฒนาการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร และการพัฒนาภาวะผู้นำในด้านต่างๆ ที่จะส่งผลให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ การมีภาวะผู้นำที่มีความสามารถตรงกับความต้องการขององค์กร จะเป็นตัวกระตุ้น ชี้นำ ผลักดันให้พนักงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชามีความเต็มใจ และความกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่างๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ตลอดจนการบำรุงรักษาบุคลากรที่มีความสามารถให้อยู่กับองค์กรได้นานที่สุดเพื่อความอยู่รอดและความเจริญก้าวหน้าขององค์กร

จากที่กล่าวมาทำให้การศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรเป็นอย่างยิ่ง นอกจากจะทำให้ทราบถึงภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานแล้ว จะทำให้ผู้บริหารสามารถกำหนดกลยุทธ์ และนโยบายที่ตอบสนองต่อความต้องการของพนักงาน และการสร้างภาวะผู้นำในการปฏิบัติงาน ทำให้ผลการปฏิบัติงานดียิ่งขึ้น อีกทั้งยังเป็นข้อมูลประกอบเพื่อเสนอแนะแนวทางที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ มีความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีศักยภาพในการแข่งขันในตลาดโลก และสามารถรักษาทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพให้อยู่กับองค์กรตลอดไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1. เพื่อศึกษาระดับผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)

1.2.2. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)

1.3 สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน

สมมติฐานที่ 2 ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพงาน

สมมติฐานที่ 3 ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม

เอกและภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานด้านเวลาในการปฏิบัติงานขนด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สมมติฐานที่ 4 ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานด้านขั้นตอนในการปฏิบัติงาน

สมมติฐานที่ 5 ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน โดยรวม

1.4 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

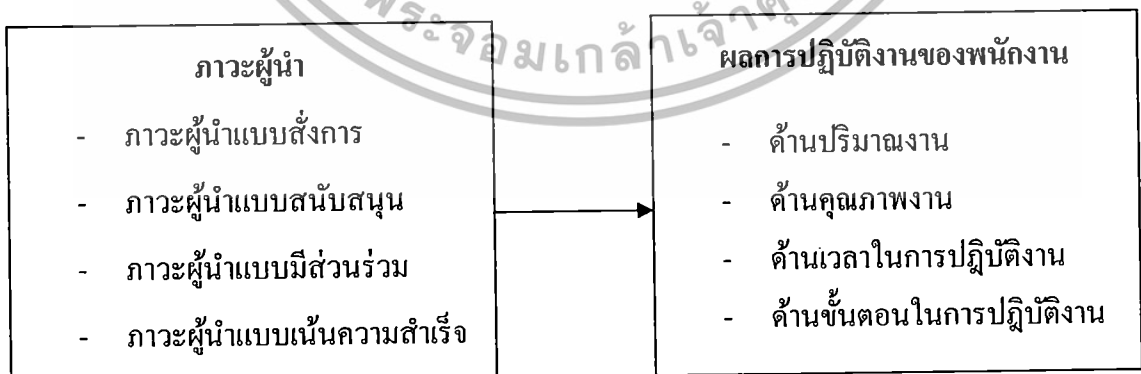
ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ จากทฤษฎีวิถีทาง เป้าหมายแห่งความมีประสิทธิภาพของภาวะผู้นำ (Path-goal theory of Leadership effectiveness) ของเฮาส์ และอีเวนส์ (House and Evans) ประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ

ในส่วนขององค์ประกอบของผลการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยได้ทบทวนแนวความคิดของ เกสเนอร์ หงส์นันท์ (2530) ที่ได้กล่าวถึงองค์ประกอบในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยปัจจัยที่นำมาใช้เป็นองค์ประกอบในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ด้านปริมาณงาน ด้านคุณภาพงาน ด้านเวลาในการปฏิบัติงาน และด้านขั้นตอนในการปฏิบัติงาน

จากปัจจัยที่ได้กล่าวมา ผู้วิจัยได้นำมาสร้างกรอบแนวคิดของการวิจัยดังภาพที่ 1.1

ตัวแปรอิสระ

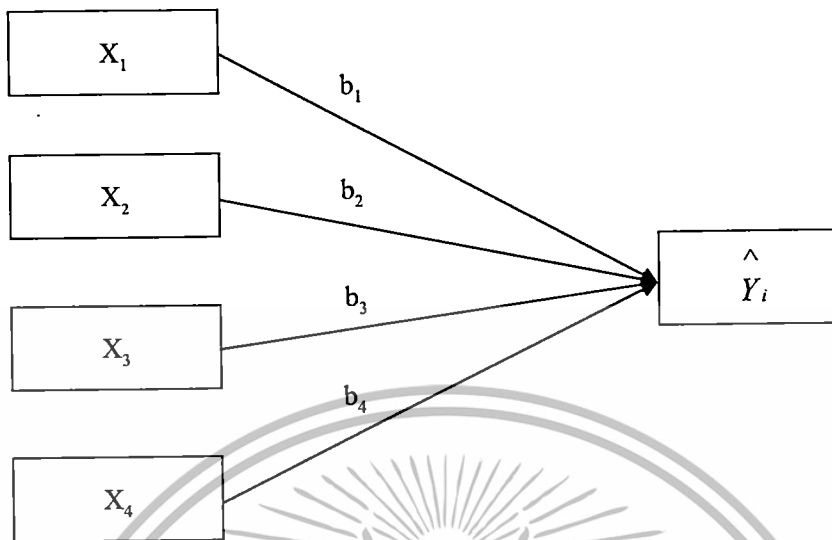
ตัวแปรตาม



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากงานวิจัยที่กล่าวข้างต้นนั้นทำให้ได้สมการความสัมพันธ์ ดังนี้



ภาพที่ 1.2 สมการถดถอยเชิงเส้น

สมการ

$$\hat{Y}_i = b_0 + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + b_4x_4$$

\hat{Y}_i = ผลการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงาน

\hat{Y}_1 = ด้านปริมาณงาน

\hat{Y}_2 = ด้านคุณภาพงาน

\hat{Y}_3 = ด้านเวลาในการปฏิบัติงาน

\hat{Y}_4 = ด้านขั้นตอนในการปฏิบัติงาน

X_1 = ภาวะผู้นำแบบสั่งการ

X_2 = ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน

X_3 = ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม

X_4 = ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ

b_0 = ค่าคงที่

$b_1...b_4$ = สัมประสิทธิ์การถดถอยบางส่วน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.5 ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) โดยผู้วิจัยทำการศึกษาถึงทฤษฎีและผลงานวิจัยในเรื่องที่เกี่ยวกับแนวคิดทางด้านภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำมาเป็นส่วนประกอบในการทำวิจัย และสรุปผลในการวิจัย โดยมีขอบเขตการวิจัยดังนี้

1.5.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือ พนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) จำนวน 408 คน (จากแบบรายงานข้อมูลพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ประจำปี 2558)

1.5.2 ตัวแปรที่ศึกษา

1.5.2.1 ตัวแปรอิสระ คือ ภาวะผู้นำ ได้แก่

- 1) ภาวะผู้นำแบบสั่งการ
- 2) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน
- 3) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม
- 4) ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ

1.5.2.1 ตัวแปรตาม คือ ผลปฏิบัติงานของพนักงานในด้านต่างๆ ประกอบด้วย

- 1) ด้านปริมาณงาน
- 2) ด้านคุณภาพงาน
- 3) ด้านเวลาในการปฏิบัติงาน
- 4) ด้านขั้นตอนในการปฏิบัติงาน

1.5.3 ระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัย

ระยะเวลาในการศึกษา และเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาวิจัย ตั้งแต่เดือน มีนาคม 2559 – เมษายน 2559

1.5.4 ขอบเขตด้านพื้นที่

บริษัทกรณีศึกษา คือบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) เป็นบริษัทผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ มีพื้นที่ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด จังหวัดระยอง และตั้งอยู่ที่อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.6 นิยามคำศัพท์เฉพาะ

1. **ภาวะผู้นำ** หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งพยายามใช้อิทธิพลของตน กระตุ้น ชี้นำ ให้บุคคลหรือผู้ใต้บังคับบัญชากระทำสิ่งต่างๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

1.1 **ภาวะผู้นำแบบสั่งการ (Directive Leadership)** หมายถึง ผู้นำที่ปฏิบัติตนต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยการใช้คำสั่งเกี่ยวกับการทำงาน แจกแจงความคาดหวังให้ทราบ บอกถึงวิธีทำงาน กำหนดเวลาทำงานสำเร็จให้ผู้ใต้บังคับบัญชา

1.2 **ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership)** หมายถึง ผู้นำที่ให้การสนับสนุน และมีพฤติกรรมที่เป็นมิตร ผู้นำจะแสดงพฤติกรรมให้การสนับสนุนในการทำงาน ให้การปฏิบัติอย่างเสมอภาค และให้การนับถือต่อศักดิ์ศรีของผู้ใต้บังคับบัญชา

1.3 **ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership)** หมายถึง ผู้นำที่แสดงพฤติกรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการขอคำปรึกษาก่อนที่จะตัดสินใจ รวมถึงพฤติกรรมที่เกี่ยวกับการขอความคิดเห็น และข้อเสนอแนะกระตุ้นให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงาน

1.4 **ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ (Achievement-Oriented Leadership)** หมายถึง ผู้นำที่กำหนดเป้าหมายที่แน่นอน สร้างความมีมาตรฐานด้านความเป็นเลิศสูงแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ตั้งความคาดหวังต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการแสดงความมั่นใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงได้สำเร็จ

2. **ผลการปฏิบัติงาน** หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ในการทำงานตามบทบาทที่ได้รับมอบหมายของบุคคล ซึ่งแสดงให้เห็นถึงคุณค่า และความสามารถของบุคคลที่มีต่อองค์กรนั้นๆ

2.1 **ด้านปริมาณงาน** หมายถึง การมอบหมายงานด้วยลักษณะการควบคุมจำนวนงานที่พนักงานจะต้องทำให้ได้ตามมาตรฐานเวลาที่กำหนดไว้

2.2 **คุณภาพงาน** หมายถึง ผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพเป็นไปตามข้อกำหนดที่ต้องการ โดยสินค้าหรือบริการนั้นสร้างความพอใจให้กับลูกค้า

2.3 **ด้านเวลาในการปฏิบัติงาน** หมายถึง พนักงานใช้เวลาปฏิบัติมากน้อยเพียงใดงานจึงจะเสร็จลุล่วงตามเป้าหมายกำหนดเวลาที่ผู้บังคับบัญชาได้ระบุเอาไว้

2.4 **ด้านขั้นตอนในการปฏิบัติงาน** หมายถึง วิธีการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง รู้ขั้นตอนการทำงาน ระบบต่างๆ ที่บริษัทได้กำหนดไว้

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษารวบรวมเนื้อหาของทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยนี้โดยศึกษาจากตำรา เอกสาร วารสาร รายงานการวิจัย และวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้เพื่อให้สามารถกำหนดกรอบแนวคิดที่จะใช้เป็นแนวทางในการศึกษาให้ครอบคลุมและชัดเจนยิ่งขึ้น ซึ่งประกอบด้วยสาระสำคัญตามลำดับ ดังนี้

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน
- 2.3 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนรถยนต์
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ (Leadership) ตามที่ได้ข้อมูลจากการค้นคว้าและรวบรวมได้จากหนังสือ ตำรา วิชาการ เอกสาร รวมทั้งงานวิจัยต่างๆ ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารงาน นอกจากผู้นำจะเป็นบุคคลสร้างบรรยากาศในการทำงานขององค์การให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานแล้ว งานจะดำเนินไปได้ด้วยดีบรรลุวัตถุประสงค์แล้วยังขึ้นอยู่กับศิลปะในการบริหารงานของผู้นำในการบริหารงาน นี้คือภาวะผู้นำ และได้มีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ดังนี้

Likert (1970) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการซึ่งผู้นำจะต้องเกี่ยวข้องกับความคาดหวัง ค่านิยม และความสามารถในการพบปะติดต่อเจรจาของบุคคลที่ต้องเข้าไปเกี่ยวข้องด้วย ดังนั้น เพื่อที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ผู้นำจะต้องแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นว่าสนับสนุนในความสามารถของเขา

Tead (1970) อธิบายว่า ภาวะผู้นำเป็นการกระทำที่มีอิทธิพลจูงใจให้ผู้อื่นร่วมในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือเป็นศิลปะแห่งการกระทำของบุคคล เพื่อให้ได้สิ่งที่ต้องการ และทำให้ผู้อื่นชื่นชอบ

Hersey & Blanchard (1972) ได้ให้คำจำกัดความของผู้นำว่าเป็นกระบวนการของการมีอิทธิพลต่อกิจกรรมของบุคคลหรือของกลุ่มเพื่อให้บรรลุถึงจุดมุ่งหมายที่กำหนดขึ้นไว้ในสถานการณ์หนึ่ง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Colin W. Evers & Gabriele Lakomski (2000) กล่าวว่า ภาวะผู้นำหมายถึง ความสามารถของใจผู้อื่นและความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ รวมถึงสามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม เมื่อต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน เพื่อให้ผู้ตามทำงานได้อย่างมีขวัญ และกำลังใจ

Andrew J. DuBrin (1998) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

Stephen H. Davis (1981) กล่าวว่า ภาวะผู้นำคือความสามารถในการจูงใจผู้อื่น ให้มีความกระตือรือร้นที่จะแสวงหาเป้าหมายที่กำหนดร่วมกัน ซึ่งภาวะผู้นำโดยพื้นฐานจะวัดจากพฤติกรรมของแต่ละบุคคล ไม่ได้วัดจากคุณลักษณะของแต่ละบุคคล ดังนั้นผู้นำจึงต้องเป็นผู้ให้ทั้งงาน และกำลังใจในทางจิตวิทยาแก่ลูกน้อง ผู้นำจะมีบทบาทเหมือนแบบจำลองที่ผสมผสานความชำนาญด้านเทคนิค ด้านบุคคล และด้านความคิดเข้าไว้ด้วยกัน

Andrew W. Halpin (1966) ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำหมายถึงความสามารถ ของคนในการริเริ่มสถานการณ์ทางสังคม การวางแผน และการจัดการเพื่อให้การปฏิบัติงานเกิด ความร่วมมือในการทำงานระหว่างสมาชิกด้วยกัน

Robbin (1991. อ้างถึงใน บุญช่วย ศิริเกษ. 2540) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำว่าหมายถึง ความสามารถที่จะใช้อิทธิพลต่อกลุ่มเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย

สมยศ นาวิการ (2540) กล่าวว่า ภาวะผู้นำจะเกี่ยวข้องกับบุคคลหนึ่ง (ผู้นำ) พยายามทำให้บุคคลอื่น (ผู้ตาม) กระทำบางสิ่งบางอย่าง

เสาวนิต เสดานนท์ (2541) กล่าวว่า ภาวะผู้นำคือกระบวนการที่บุคคลใดบุคคล หนึ่งหรือมากกว่า พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มคน กระตุ้น ชี้นำ ผลักดันให้บุคคลอื่น หรือกลุ่มมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่างๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่ม หรือองค์กรเป็นเป้าหมาย

ประสิทธิ์ ทองอุ่น และคณะ (2542) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง สภาวะหรือศักยภาพความสามารถของบุคคลในการสร้างกระบวนการ เพื่อดึงใจให้ผู้อื่นให้ความร่วมมือ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานดำเนินกิจกรรมให้เป็นไปตามแผนงาน และจุดประสงค์ที่วางไว้ นั่นคือ “ผู้นำ” เสริมสร้างศักยภาพของผู้นำให้เต็มความสามารถ ให้เกิดพลังเป็นอิทธิพลครองใจผู้ใต้บังคับบัญชาผู้ร่วมงานให้ความร่วมมือปฏิบัติการดำเนินกิจกรรมในทุกสถานการณ์ โดยใช้กระบวนการกลุ่มหรือกลุ่มสัมพันธ์ ใช้ศิลปะการสื่อสารเป็นพลังสนับสนุน เป็นปัจจัยในการบริหารให้กิจกรรมบรรลุเป้าหมาย

ปราชญา กล้าผจญ (2543) กล่าวว่า การนำ (Leadership) หมายถึงกระบวนการของการมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น จูงใจให้ผู้อื่นทำงานเพื่อบรรลุเป้าประสงค์ขององค์กรหรือตามที่ผู้นำนั้นได้สั่งการไป ความสามารถในการนำนี้เป็นทักษะที่จำเป็นอย่างหนึ่งของนักบริหารทั้งหลาย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544) กล่าวว่า ภาวะผู้นำหมายถึงพฤติกรรมส่วนตัวของ บุคคลคนหนึ่งที่ชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Shared Goal) หรือเป็น ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leader) และผู้ตาม (Follower) ซึ่งทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลง เพื่อให้บรรลุจุดหมายร่วมกัน (Shared Purpose) หรือเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่น และให้การสนับสนุนบุคคล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

ถวิล ธาราโกชน์ และศรัณย์ ดาริสุข (2545) กล่าวถึงความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า เป็นกระบวนการใช้อิทธิพลต่อกิจกรรมของกลุ่มในองค์การ ให้ใช้พลังหรือความพยายามไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ เป็นการสร้างอิทธิพลเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคน การใช้อิทธิพลระหว่างบุคคลในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง และชี้นำผ่านกระบวนการสื่อสาร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายเป็นกระบวนการ การปฏิสัมพันธ์ของแต่ละบุคคลอย่างหนึ่ง ซึ่งจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่นๆ เพื่อไปสู่จุดหมาย และเป็นทั้งคุณลักษณะของความสัมพันธ์ของบุคคลแต่ละบุคคล 2 คน หรือมากกว่า

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น อาจสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำหมายถึงกระบวนการที่ผู้นำใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานในลักษณะการจูงใจใช้อิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา ในการกำหนดเป้าหมายการทำงาน การติดต่อสื่อสาร การปกครองบังคับบัญชา การควบคุมดูแล การตัดสินใจ และสร้างสัมพันธ์ภาพกับผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งนี้เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

มีการศึกษาและรวบรวมทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ โดยแบ่งตามระยะการพัฒนา ดังนี้

1. ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Leadership Theories)
2. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Leadership Theories)
3. ทฤษฎีตามสถานการณ์ (Situational or Contingency Leadership Theories)
4. ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theories)

2.1.1 ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Leadership Theories)

ระยะแรกของการศึกษาภาวะผู้นำเริ่มในปี ค.ศ. 1930-1940 แนวคิดมาจากทฤษฎีมหาบุรุษ (Greatman Theory of Leadership) ของกรีกและโรมันโบราณ มีความเชื่อว่า ภาวะผู้นำเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติหรือโดยกำเนิด (Born leader) ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้แต่สามารถพัฒนาขึ้นได้

ลักษณะผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพสูงจะประกอบด้วย ความเฉลียวฉลาด มีบุคลิกภาพซึ่งแสดงถึงการเป็นผู้นำและต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถด้วย ผู้นำในยุคนี้ได้แก่ พระเจ้าโนเลียน ฮิตเลอร์ ฟอซุนรามคำแหงมหาราช สมเด็จพระนเรศวรมหาราช พระเจ้าตากสินมหาราช เป็นต้น ตัวอย่างการศึกษาเกี่ยวกับ Trait Theories ของ Gardner ได้แก่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. The tasks of Leadership กล่าวถึงงานที่ผู้นำจำเป็นต้องมี 9 อย่าง ได้แก่ 1) มีการกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม 2) มีบรรทัดฐานและค่านิยมของกลุ่ม 3) รู้จักสร้างและใช้แรงจูงใจ 4) มีการบริหารจัดการ 5) มีความสามารถในการปฏิบัติการ 6) สามารถอธิบายได้ 7) เป็นตัวแทนของกลุ่มแสดงถึงสัญลักษณ์ของกลุ่ม 8) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 9) ผู้นำต้องมีความเป็นตัวของตัวเอง สามารถพัฒนาตนเองและพัฒนาให้ผู้อื่นตามมีความแข็งแกร่ง และสามารถยืนอยู่ด้วยตนเองอย่างอิสระ

2. Leader – constituent interaction เชื่อว่าผู้นำต้องมีพลังวิเศษเหนือบุคคลอื่นหรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นๆ เพื่อที่สนองต่อความต้องการขั้นพื้นฐาน ความคาดหวังของบุคคล

2.1.2 ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Leadership Theories)

เป็นการพัฒนาในช่วงปี ค.ศ.1940–1960 แนวคิดหลักของทฤษฎี คือ ให้มองในสิ่งที่ผู้นำปฏิบัติและชี้ให้เห็นว่าทั้งผู้นำและผู้ตามต่างมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน นักทฤษฎี ได้แก่ Kurt Lewin, Rensis Likert, Blake and Mouton และ Douglas McGregor

2.1.2.1 ทฤษฎี Kurt Lewin's Studies Lewin

ทฤษฎีของ Kurt Lewin's Studies Lewin ได้แบ่งลักษณะผู้นำออกเป็น 3 แบบ คือ

1. ผู้นำแบบอัตตานิยมหรืออัตตา (Autocratic Leaders) จะตัดสินใจด้วยตนเอง ไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แน่นอนขึ้นอยู่กับตัวผู้นำเอง คิดถึงผลงานไม่คิดถึงคน บางครั้งทำให้เกิดศัตรูได้ ผู้นำลักษณะนี้จะใช้ได้ดีในช่วงภาวะวิกฤตเท่านั้น ผลของการมีผู้นำลักษณะนี้จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความเชื่อมั่นในตัวเอง และไม่เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leaders) ใช้การตัดสินใจของกลุ่มหรือให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็นส่วนรวม ทำงานเป็นทีม มีการสื่อสารแบบ 2 ทาง ทำให้เพิ่มผลผลิตและความพึงพอใจในการทำงาน บางครั้งการอิงกลุ่มทำให้ใช้เวลานานในการตัดสินใจ ระยะเวลาที่เร่งด่วนผู้นำลักษณะนี้ไม่เกิดผลดี

3. ผู้นำแบบตามสบายหรือเสรีนิยม (Laissez Faire Leaders) จะให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มที่ในการตัดสินใจแก้ปัญหา จะไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอน ไม่มีหลักเกณฑ์ ไม่มีระเบียบ จะทำให้เกิดความคับข้องใจหรือความไม่พอใจของผู้ร่วมงานได้ และได้ผลผลิตต่ำ การทำงานของผู้นำลักษณะนี้เป็นการกระจายงานไปที่กลุ่ม ถ้ากลุ่มมีความรับผิดชอบและมีแรงจูงใจในการทำงานสูง สามารถควบคุมกลุ่มได้ดี มีผลงานและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ลักษณะผู้นำแต่ละแบบจะสร้างบรรยากาศในการทำงานที่แตกต่างกัน ดังนั้นการเลือกใช้ลักษณะผู้นำแบบใดย่อมขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของสถานการณ์ด้วย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.1.2.2 ทฤษฎี Likert's Michigan Studies

สถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยมิชิแกน ทำการวิจัยด้านภาวะผู้นำ โดยใช้เครื่องมือที่ Likert และกลุ่มคิดขึ้น ประกอบด้วยความคิดรวบยอดเรื่อง ภาวะผู้นำ แรงจูงใจ การติดต่อสื่อสาร การปฏิสัมพันธ์และการใช้อิทธิพล การตัดสินใจ การตั้งเป้าหมาย การควบคุมคุณภาพและสมรรถนะของเป้าหมาย โดยแบ่งลักษณะผู้นำเป็น 4 แบบ คือ

1. แบบใช้อำนาจ (Exploitive – Authoritative) ผู้บริหารใช้อำนาจเผด็จการสูง ใ่ว่างใจผู้ใต้บังคับบัญชาเล็กน้อย บังคับบัญชาแบบขู่เข็ญมากกว่าการชมเชย การติดต่อสื่อสารเป็นแบบทางเดียวจากบนลงล่าง การตัดสินใจอยู่ในระดับเบื้องบนมาก

2. แบบใช้อำนาจเชิงเมตตา (Benevolent – Authoritative) ปกครองแบบพ่อปกครองลูก ให้ความใ่ว่างใจผู้ใต้บังคับบัญชา จูงใจโดยการให้รางวัล แต่บางครั้งขู่ลงโทษ ยอมให้การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนได้บ้าง รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาบ้าง และบางครั้งยอมให้การตัดสินใจแต่อยู่ภายใต้การควบคุมอย่างใกล้ชิดของผู้บังคับบัญชา

3. แบบปรึกษาหารือ (Consultative – Democratic) ผู้บริหารจะให้ความใ่ว่างใจและการตัดสินใจแต่ไม่ทั้งหมด จะใช้ความคิดและความเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ ให้รางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจ จะลงโทษนานๆ ครั้ง และใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางจากระดับล่างขึ้นบนและจากระดับบนลงล่าง การวางนโยบายและการตัดสินใจมาจากระดับบน ขณะเดียวกันก็ยอมให้การตัดสินใจบางอย่างอยู่ในระดับล่าง ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาในทุกด้าน

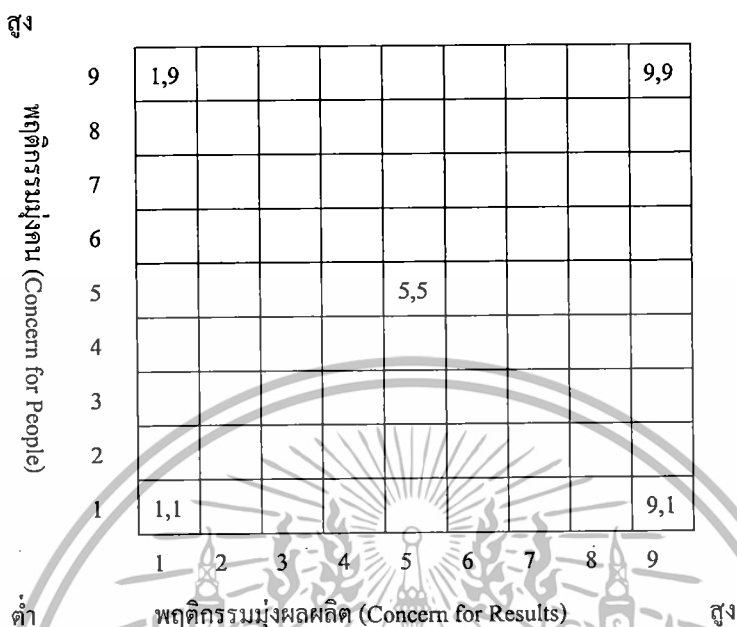
4. แบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง (Participative – Democratic) ผู้บริหารให้ความใ่ว่างใจ และเชื่อถือผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ มีการให้รางวัลตอบแทนเป็นความมั่นคงทางเศรษฐกิจแก่กลุ่ม มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ตั้งจุดประสงค์ร่วมกัน มีการประเมินความก้าวหน้า มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางทั้งจากระดับบนและระดับล่าง ในระดับเดียวกันหรือในกลุ่มผู้ร่วมงานสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารได้ทั้งในกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ร่วมงาน Likert พบว่า การบริหารแบบที่ 4 จะทำให้ผู้นำประสบผลสำเร็จและเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และยังพบว่าผลผลิตสูงขึ้นด้วย ซึ่งความสำเร็จขึ้นกับการมีส่วนร่วมมากน้อยของผู้ใต้บังคับบัญชา

2.1.2.3 ทฤษฎี Blake and Mouton's managerial Grid

Blake and Mouton กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่ดีมีปัจจัย 2 อย่างคือ คน (People) และผลผลิต (Product) โดยกำหนดคุณภาพและลักษณะสัมพันธภาพของคนเป็น 1-9 และกำหนดผลผลิตเป็น 1-9 เช่นกัน และสรุปว่าถ้าคนมีคุณภาพสูงจะส่งผลให้ผลผลิตมีปริมาณและคุณภาพสูงตามไปด้วย เรียกรูปแบบนี้ว่า Nine-Nine Style (9, 9 style) รูปแบบของการบริหารแบบตาข่ายนี้จะแบ่งลักษณะ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เด่นๆ ของผู้นำไว้ 5 แบบ คือ 1) แบบมุ่งงานเป็นหลัก 2) แบบมุ่งคนเป็นหลัก 3) แบบมุ่งงานต่ำมุ่งคนต่ำ 4) แบบทางสายกลาง และ 5) แบบทำงานเป็นทีม ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 แบบจำลอง โครงข่ายภาวะผู้นำ

ที่มา : Blake and McCanse (1991)

รูปแบบของภาวะผู้นำตามแนวคิดของ Blake and Mouton แบบตาข่ายนี้จะแบ่งลักษณะเด่นๆ ของผู้นำไว้ 5 แบบ ได้แก่

1. แบบมุ่งงาน (Task-Oriented/Authority Compliance) แบบ 9,1 ผู้นำจะมุ่งเอาแต่งานเป็นหลัก (Production Oriented) สนใจคนน้อย มีพฤติกรรมแบบเผด็จการ จะเป็นผู้อวางแผนกำหนดแนวทางการปฏิบัติ และออกคำสั่งให้ผู้ที่บังคับบัญชาปฏิบัติตาม เน้นผลผลิต ไม่สนใจสัมพันธภาพของร่วมงาน ห่วงเหินผู้ร่วมงาน

2. แบบมุ่งคนสูง (Country Club Management) แบบ 1,9 ผู้นำจะเน้นการใช้มนุษยสัมพันธ์และเน้นความพึงพอใจของผู้ตามในการทำงาน ไม่คำนึงถึงผลผลิตขององค์กร ส่งเสริมให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัวใหญ่ที่มีความสุข นำไปสู่สภาพการณ์ถึงแวดล้อมและงานที่น่าอยู่ จะมุ่งผลงานโดยไม่สร้างความกดดันแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้บริหารมีความเชื่อว่า บุคลากรมีความสุขในการทำงาน การนิเทศในการทำงานควรมีเพียงเล็กน้อยไม่จำเป็นต้องมีการควบคุมในการทำงาน ลักษณะคล้ายการทำงานในครอบครัวที่มุ่งเน้นความพึงพอใจ ความสนุกสนานในการทำงานของผู้ร่วมงาน เพื่อหลีกเลี่ยงการต่อต้านต่างๆ

3. แบบมุ่งงานต่ำมุ่งคนต่ำ (Impoverished) แบบ 1,1 ผู้บริหารจะสนใจคนและสนใจงานน้อยมาก ใช้ความพยายามเพียงเล็กน้อยเพื่อให้งานดำเนินไปตามที่มุ่งหมาย และคงไว้ซึ่งสมาชิก
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาพขององค์การ ผู้บริหารมีอำนาจในตนเองต่ำ มีการประสานงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาน้อยเพราะขาดภาวะผู้นำ และมักจะมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำเป็นส่วนใหญ่

4. แบบทางสายกลาง (Middle of the Road Management) แบบ 5,5 ผู้บริหารหวังผลงานเท่ากับขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน ใช้ระบบราชการที่มีกฎระเบียบแบบแผน ผลงานได้จากการปฏิบัติตามระเบียบ โดยเน้นขวัญ ความพึงพอใจ หลีกเลี่ยงการใช้กำลังและอำนาจ ยอมรับผลที่เกิดขึ้นตามความคาดหวังของผู้บริหาร มีการจัดตั้งคณะกรรมการในการทำงาน หลีกเลี่ยงการทำงานที่เสี่ยงเกินไป มีการประนีประนอมในการจัดการกับความขัดแย้ง ผู้ร่วมงานคาดหวังว่าผลประโยชน์มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่ได้กระทำลงไป

5. แบบทำงานเป็นทีม (Team Management) แบบ 9.9 ผู้บริหารให้ความสนใจทั้งเรื่องงานและขวัญกำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา คือความต้องการขององค์การและความต้องการของคนทำงานจะไม่ขัดแย้งกัน เน้นการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ บรรยากาศในการทำงานสนุก ผลสำเร็จของงานเกิดจากความรู้สึกยึดมั่นของผู้ปฏิบัติในการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิก สัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารกับผู้ตาม เกิดจากความไว้วางใจ เคารพนับถือซึ่งกันและกัน ผู้บริหารแบบนี้เชื่อว่า ตนเป็นเพียงผู้เสนอแนะหรือให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น อำนาจการวินิจฉัยสั่งการและอำนาจการปกครองบังคับบัญชายังอยู่ที่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีการยอมรับความสามารถของแต่ละบุคคล ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

2.1.3 ทฤษฎีตามสถานการณ์ (Situational or Contingency Leadership Theories)

เป็นทฤษฎีที่นำปัจจัยสิ่งแวดล้อมของผู้นำมาพิจารณาว่ามีความสำคัญต่อความสำเร็จของผู้บริหาร ขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่อำนาจให้

2.1.3.1 ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ของ Fiedler

ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ Fiedler (อ้างถึงใน คุณวุฒิ คนฉลาด. 2540) เป็นที่ยอมรับกันว่าเป็นบิดาของทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Father of the Contingency Theory of Leadership) เขาได้พัฒนารูปแบบนี้ขึ้นมาโดยมีตัวแปรของสถานการณ์ 3 ตัวแปรที่จะตัดสินใจว่าสถานการณ์ที่เกิดขึ้นนั้นเป็นผลดีต่อผู้นำหรือไม่ดัง ต่อไปนี้

1. ความสัมพันธ์ส่วนตัวกับกลุ่มสมาชิก
2. ลักษณะงานที่กลุ่มได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ
3. อำนาจหน้าที่ที่ตำแหน่งกำหนด

โดยรูปแบบจำแนกการควบคุมสถานการณ์ในทฤษฎีแสดงดังภาพที่ 2.2

ความพึงพอใจ ของสมาชิกที่มี ต่อผู้นำ	พอใจมาก		ปานกลาง				ไม่พอใจมาก	
	สูงมาก	สูง	ปาน กลาง	ปาน กลาง	ปาน กลาง	ปาน กลาง	น้อย	น้อย
ความสัมพันธ์ ระหว่างผู้นำกับ สมาชิก	ดี	ดี	ดี	ดี	ไม่ดี	ไม่ดี	ไม่ดี	ไม่ดี
โครงสร้างของ งาน	ชัดเจน		ชัดเจน		ชัดเจน		ชัดเจน	
อำนาจใน ตำแหน่ง	มาก	น้อย	มาก	น้อย	มาก	น้อย	มาก	น้อย
สถานการณ์	1	2	3	4	5	6	7	8

ภาพที่ 2.2 แบบจำแนกการควบคุมสถานการณ์ในทฤษฎีตัวแบบสถานการณ์ของ Fiedler
ที่มา : รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544)

Fiedler (1967 cited in Hoy and Miskel. 2001) เป็นผู้ศึกษาความเกี่ยวข้องของสถานการณ์กับภาวะผู้นำ และได้นำเสนอรูปแบบผู้นำตามสถานการณ์ (Contingency Model of Leadership) แนวคิดของ Fiedler นั้นแตกต่างจากแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่ผ่านๆ มาโดยพิจารณาว่าผู้นำต้องมุ่งให้ความต้องการส่วนบุคคลได้รับการตอบสนอง และมุ่งให้องค์กรได้บรรลุเป้าหมายด้วย

Fiedler ได้กำหนดหลักการพื้นฐานของทฤษฎีไว้ ดังนี้ 1) แบบภาวะผู้นำถูกกำหนดจากระบบแรงจูงใจของผู้นำ (Motivational System) และ 2) ประสิทธิภาพของผู้นำขึ้นอยู่กับแบบของภาวะผู้นำและสถานการณ์ที่เอื้อต่อผู้นำ นั่นคือการทำงานของกลุ่มจะขึ้นอยู่กับแรงจูงใจของผู้นำ รวมทั้งการควบคุมและอิทธิพลของผู้นำในสถานการณ์ต่างๆ ดังนั้น ตัวแปรหลักในทฤษฎีของ Fiedler จึงประกอบด้วย

1. แบบภาวะผู้นำ (Leadership Style) Fiedler (1967) ได้จำแนกให้เห็นความแตกต่างอย่างชัดเจนระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำ (Leadership Behavior) และแบบภาวะผู้นำ (Leadership Style) ว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำเป็นการกระทำของผู้นำในการชี้นำและประสานงานในการทำงานของสมาชิก ในองค์กร ส่วนแบบภาวะผู้นำจะเป็นโครงสร้างความต้องการของผู้นำที่จะจูงใจให้เกิดพฤติกรรมในสถานการณ์ต่างๆ ซึ่งจะไม่ได้เป็นเรื่องของพฤติกรรมโดยตรง แบบภาวะผู้นำจึงเป็นคุณลักษณะของผู้นำ (Personality Characteristics)

2. สถานการณ์ที่เอื้อต่อผู้นำ (Situational Favorableness) หลังจากที่ Fiedler ได้จำแนกผู้นำตามคะแนนของ LPC ซึ่งจะได้แบบของผู้นำ 2 ประเภท และโดยหลักการพื้นฐานของทฤษฎีผู้นำตามเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สถานการณ์นั้น พบว่าในบางสถานการณ์ผู้นำที่มีคะแนน LPC สูง จะมีประสิทธิผลมากกว่า และในบางสถานการณ์การเป็นผู้นำที่มี LPC ต่ำ ก็จะเกิดประโยชน์มากที่สุด Fiedler (Cited in Lunenburg and Ormstein, 2000) ได้สรุปว่าความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับประสิทธิผลนั้นขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลากหลายในสถานการณ์ และได้ระบุงองค์ประกอบสำคัญ 3 ส่วนคือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิก โครงสร้างภารกิจ และการใช้อำนาจในตำแหน่งของผู้นำ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.1 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิก (Leader - Member Relations) กล่าวถึงบรรยากาศของกลุ่มและทัศนคติของสมาชิก และการยอมรับที่มีต่อผู้นำ เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาไว้วางใจ เคารพเชื่อถือ และมีความเชื่อมั่นในผู้นำ ความสัมพันธ์จะเป็นไปในทางที่ดี แต่ถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ไว้วางใจ ไม่เชื่อถือ และมีความเชื่อมั่นในผู้ใต้บังคับบัญชาน้อย ความสัมพันธ์จะเป็นไปในทางที่ไม่ดี

2.2 การจัดโครงสร้างภารกิจ (Task Structure) กล่าวถึงธรรมชาติของงานว่าเป็นงานประจำที่โครงสร้างชัดเจน หรืองานที่ยุ่งยากซับซ้อน ไม่มีโครงสร้างชัดเจนในประเด็นการจัดโครงสร้างภารกิจ สามารถจะพิจารณาในเรื่องเหล่านี้คือ 1) ความชัดเจนของเป้าหมาย 2) ความหลากหลายของวิธีการที่จะบรรลุเป้าหมาย 3) ความสามารถตรวจสอบการตัดสินใจ 4) ความเฉพาะเจาะจงของการแก้ปัญหา ดังนั้นถ้าภารกิจขององค์การมีโครงสร้างที่ชัดเจนผู้นำจะสามารถมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาได้มาก

2.3 การใช้อำนาจในตำแหน่งของผู้นำ (Position Power) เป็นระดับของการใช้อำนาจของผู้นำที่ผู้ใต้บังคับบัญชายอมปฏิบัติตาม เป็นอำนาจโดยตำแหน่งหน้าที่ ที่องค์การมอบหมายให้ผู้นำในการที่จะให้รางวัลและลงโทษผู้ใต้บังคับบัญชา ถ้าผู้นำมีอำนาจโดยตำแหน่งมาก สถานการณ์ก็จะเอื้อประโยชน์ต่อผู้นำมาก

3) ประสิทธิภาพของผู้นำ (Leader Effectiveness) Fiedler (1967) นิยามประสิทธิภาพของผู้นำว่าเป็นความสำเร็จในการปฏิบัติงานของกลุ่มและผลผลิตของกลุ่มจะไม่ได้ขึ้นอยู่กับทักษะของผู้นำ แม้อัตราการเปลี่ยนแปลง ความพอใจในการปฏิบัติงาน ขวัญกำลังใจ และการปรับตัวในการทำงานจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานของกลุ่ม แต่สิ่งเหล่านี้ไม่ใช่เกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

2.1.3.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ Hersey and Blanchard

Hersey and Blanchard ได้ทำการศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลและระดับวุฒิภาวะของผู้ตาม โดยมีสมมติฐานเบื้องต้นของทฤษฎีว่า “ประสิทธิผลของผู้นำขึ้นอยู่กับความสอดคล้องที่เหมาะสมของพฤติกรรมผู้นำและวุฒิภาวะของกลุ่มหรือบุคคล”

พฤติกรรมผู้นำ (Leader Behavior) ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของผู้นำ ไม่ใช่บุคลิกภาพของผู้นำ ดังนั้นการให้ความหมายเกี่ยวกับผู้นำจึงแตกต่างกันไป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากทฤษฎีของ Fiedler ทฤษฎีนี้ได้ผสมผสานแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำจากหลายๆ ทฤษฎี และกำหนดพฤติกรรมของผู้นำเป็น 2 ประการคือ พฤติกรรมที่เน้นงาน (Task Behavior) และพฤติกรรมที่เน้นความสัมพันธ์ (Relationship Behavior) ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้ (Lunenburg and Ornstein, 2000)

1) พฤติกรรมที่เน้นงาน (Task Behavior) ผู้นำจะใช้การสื่อสารทางเดียว เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทราบว่าจะต้องทำอะไร ที่ไหน เมื่อไร และอย่างไร

2) พฤติกรรมที่เน้นความสัมพันธ์ (Relationship Behavior) ผู้นำจะใช้การสื่อสาร 2 ทาง โดยมีการสนับสนุนทั้งด้านอารมณ์และสังคม เป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

ปัจจัยทางสถานการณ์ วุฒิภาวะของผู้ปฏิบัติงาน (Situational factor : Maturity Followers) Hersey and Blanchard ใช้วุฒิภาวะของผู้ปฏิบัติงานเป็นตัวแปรสำคัญในการวิเคราะห์ธรรมชาติของสถานการณ์ และจำแนกวุฒิภาวะออกเป็น 2 ประเภท (Lunenburg and Ornstein, 2000) คือ 1) วุฒิภาวะด้านงาน (Job Maturity) เป็นวุฒิภาวะของบุคคลที่ปฏิบัติงาน ซึ่งได้รับอิทธิพลจากการศึกษาและประสบการณ์ 2) วุฒิภาวะด้านจิตใจ (Psychological Maturity) เป็นระดับแรงจูงใจของบุคคลที่สะท้อนถึงความต้องการความสำเร็จและความเต็มใจที่จะรับผิดชอบ

แบบของภาวะผู้นำ หัวใจสำคัญที่จะทำให้เกิดประสิทธิผลของภาวะผู้นำตามแนวคิดของ Hersey and Blanchard คือ การจับคู่สถานการณ์เข้ากับแบบของผู้นำได้อย่างเหมาะสม รูปแบบภาวะผู้นำพื้นฐาน (Daft, 1995 ; Lunenburg and Ornstein, 2000) แบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 4 แบบ คือ

1. ผู้นำแบบบอกทุกอย่าง (Telling) ผู้นำประเภทนี้จะให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิดและดูแลลูกน้องอย่างใกล้ชิด เหมาะสมกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับที่ 1 คือ (M1) บุคคลมีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำ

2. ผู้นำแบบขายความคิด (Selling) ผู้นำประเภทนี้จะคอยชี้แนะบ้างว่าผู้ตามขาดความสามารถในการทำงาน แต่ถ้าผู้ตามได้รับการสนับสนุนให้ทำพฤติกรรมนั้น โดยการให้รางวัลก็จะทำให้เกิดความเต็มใจที่จะรับผิดชอบงาน และกระตือรือร้นที่จะทำงานมากขึ้น ผู้บริหารจะใช้วิธีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง และต้องคอยสั่งงานโดยตรง อธิบายให้ผู้ตามเข้าใจ จะทำให้ผู้ตามเข้าใจและตัดสินใจในการทำงานได้ดี เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำงานอยู่ในระดับที่ 2 คือ (M2) บุคคลมีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำถึงปานกลาง

3. ผู้นำแบบเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม (Participation) ผู้นำประเภทนี้จะคอยอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการตัดสินใจ มีการซักถาม มีการติดต่อสื่อสาร 2 ทางหรือรับฟังเรื่องราว ปัญหาต่างๆ จากผู้ตาม คอยให้ความช่วยเหลือในด้านต่างๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อม ทำให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้เต็มความรู้ความสามารถและมีประสิทธิภาพ เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในระดับ 3 (M3) คือความพร้อมของผู้ตามอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับสูง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความสามารถแต่ไม่เต็มใจที่จะรับผิดชอบงาน

4. ผู้นำแบบมอบหมายงานให้ทำ (Delegation) ผู้บริหารเพียงให้คำแนะนำและช่วยเหลือเล็กๆ น้อยๆ ผู้ตามคิดและตัดสินใจเองทุกอย่าง เพราะถือว่าผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำงานระดับสูงสามารถทำงานให้มีประสิทธิภาพได้ดี เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับ 4 (M4) คือ ความพร้อมอยู่ในระดับสูง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีทั้งความสามารถและเต็มใจหรือมั่นใจในการรับผิดชอบการทำงาน

2.1.3.3 ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ Vroom and Yetton

Vroom and Yetton (1973 cited in Robbins and Coulter. 2003) ได้นำเสนอเกี่ยวกับแบบการตัดสินใจของผู้นำ 5 ประเภท โดยมีคำถามที่ใช้ในการวิเคราะห์สถานการณ์ทั้งสิ้น 7-8 คำถาม เพื่อจะประกอบในการเลือกแบบการตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม

แบบการตัดสินใจของผู้นำ (decision - making style) แบบการตัดสินใจของผู้นำแบ่งออกเป็น 5 ระดับ โดยพิจารณาเรียงลำดับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของผู้ใต้บังคับบัญชาตั้งแต่ระดับอัตตาธิปไตยสูงสุดจนถึงประชาธิปไตยสูงสุด โดยมีสัญลักษณ์ระบุว่าเป็นลักษณะอัตตาธิปไตย C เป็นลักษณะการให้คำปรึกษาแนะนำ และ G เป็นลักษณะการตัดสินใจโดยกลุ่ม และมีเลขโรมันกำกับแสดงน้ำหนักความมากน้อย ดังภาพที่ 2.3

	แบบการตัดสินใจ	คำอธิบาย
อัตตาธิปไตยสูงสุด ↑ ↓ ประชาธิปไตยสูงสุด	AI	ผู้นำแก้ปัญหาหรือตัดสินใจด้วยตนเอง โดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่ขณะนั้น
	AII	ผู้นำได้รับข้อมูลที่จะเป็นจากผู้ใต้บังคับบัญชา และตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยตนเอง
	CI	ผู้นำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าร่วมรับรู้ปัญหาเป็นรายบุคคล เพื่อรับฟังความคิดเห็นและคำแนะนำโดยไม่สอบถามเป็นกลุ่ม จากนั้นจึงตัดสินใจ
	CII	ผู้นำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมรับรู้ปัญหาเป็นกลุ่ม รวบรวมความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแล้วจึงตัดสินใจ
	GII	ผู้นำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมรับรู้ปัญหาเป็นกลุ่ม บทบาทของผู้นำอยู่ในฐานะประธาน ที่จะไม่เข้าไปมีอิทธิพลในการตัดสินใจของกลุ่ม แต่จะเต็มใจยอมรับและดำเนินการแก้ไขปัญหาคตามที่ได้รับ การสนับสนุนจากทั้งกลุ่ม

ภาพที่ 2.3 แบบการตัดสินใจของผู้นำตามทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์

ที่มา : Vroom and Jago cited in Daft (1999)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คำถามที่ใช้ในการวิเคราะห์สถานการณ์ (Diagnostic Questions) ในการพิจารณาว่าแบบภาวะผู้นำในระดับใดที่จะเหมาะสมในการตัดสินใจนั้น จะพิจารณาจากการตอบคำถามที่ใช้ในการวิเคราะห์สถานการณ์ในการตัดสินใจ 8 คำถาม คำถามเหล่านี้เกี่ยวข้องกับปัญหา ระดับคุณภาพของการตัดสินใจที่ต้องการ และความสำคัญของการที่ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับการตัดสินใจ ซึ่งคำถามทั้ง 8 คำถามนั้น ได้แก่ (Daft. 1999 ; Dubrin. 1998)

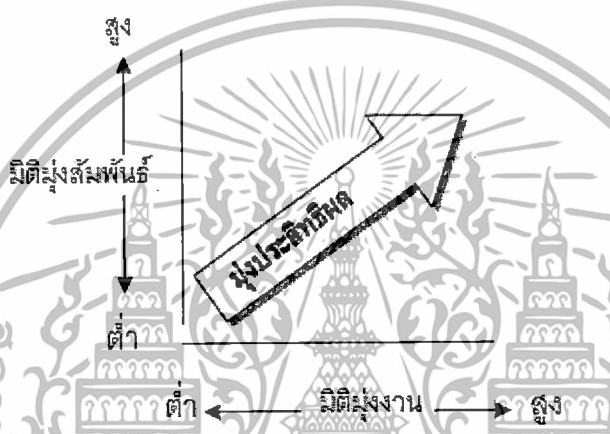
1. ข้อเรียกร้องด้านคุณภาพ (Quality Requirement - QR) คุณภาพของการตัดสินใจนี้สำคัญอย่างไร
2. ข้อเรียกร้องด้านการยอมรับ (Commitment Requirement - CR) การยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชาต่อการตัดสินใจ มีความสำคัญอย่างไร
3. ข้อมูลของผู้นำ (Leader's Information - LI) ผู้นำมีข้อมูลเพียงพอที่จะตัดสินใจได้อย่างมีคุณภาพหรือไม่
4. โครงสร้างของปัญหา (Problem Structure - ST) ปัญหาในการตัดสินใจนั้นมีโครงสร้างชัดเจนหรือไม่ ถ้าปัญหามีโครงสร้างไม่ชัดเจน ผู้นำต้องให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าร่วมระบุปัญหาและแนวทางแก้ไขให้ชัดเจน
5. ความเป็นไปได้ของการยอมรับ (Commitment Probability - CP) ถ้าผู้นำต้องตัดสินใจด้วยตนเอง มีเหตุผลเป็นไปได้หรือไม่ที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะยอมรับ
6. ความสอดคล้องของเป้าหมาย (Goal Congruence - GC) ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมกำหนดเป้าหมายที่จะบรรลุแก้ไขปัญหหรือไม่
7. ความขัดแย้งของผู้ใต้บังคับบัญชา (Subordinate Conflict - CO) มีความขัดแย้งระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาต่อแนวทางการแก้ปัญหาหรือไม่
8. ข้อมูลของผู้ใต้บังคับบัญชา (Subordinate Information - SI) ผู้ใต้บังคับบัญชามีข้อมูลเพียงพอต่อการตัดสินใจที่มีคุณภาพสูงหรือไม่

การเลือกแบบการตัดสินใจตามแนวคิดของ Vroom and Yetton (Cited in Lunenburg and Ormstein. 2000) ผู้นำคนหนึ่งๆ สามารถที่จะใช้แบบผู้นำได้ทั้ง 5 แบบ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ซึ่งในการบริหารงานที่มีประสิทธิผล ผู้นำต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์และเลือกแบบการตัดสินใจที่เหมาะสม การตัดสินใจแต่ละแบบได้รับการยอมรับเท่าเทียมกันในสถานการณ์ต่างๆ การตัดสินใจแบบอัตตาธิปไตยอาจจะมีแง่ดีในการประหยัดเวลา และในบางสถานการณ์ก็ไม่ได้ลดคุณภาพหรือการยอมรับลงไป แต่อย่างไรก็ตามในสภาพการบริหารปัจจุบันผู้ปฏิบัติงานมักจะเรียกร้องการมีส่วนร่วม ซึ่งผู้นำอาจต้องให้ผู้ปฏิบัติงานเข้ามามีส่วนร่วมมากกว่าที่เคยปฏิบัติมา (Daft. 1999)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.1.3.4 ทฤษฎีสถาปัตยกรรมของ Reddin (Reddin's Three Dimensions : 3-D)

ทฤษฎีสถาปัตยกรรมของ Reddin เป็นทฤษฎีที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำและแบบพฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีสถานการณ์ โดยเชื่อว่ามนุษย์ทุกคนล้วนแต่มีลักษณะความเป็นผู้นำและมีแบบพฤติกรรมผู้นำอยู่ด้วยกันทั้งนั้น จะต่างกันก็เพียงแบบพฤติกรรมผู้นำแต่ละคนไม่เหมือนกัน และมีลักษณะความเป็นผู้นำมากน้อยต่างกัน บางคนอาจยึดมั่นแบบพฤติกรรมผู้นำแบบใดแบบหนึ่งตลอดไป ต่างคนอาจจะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้นำไปตามกาลเวลา สถานการณ์ สภาพแวดล้อม และตำแหน่งหน้าที่การงานที่รับผิดชอบ มิติทั้งสามของ Reddin ได้แก่ พฤติกรรมด้านงาน มิติพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ และมิติประสิทธิผล โดยแสดงดังภาพที่ 2.4



ภาพที่ 2.4 ทฤษฎี 3 มิติ ของ Reddin

ที่มา : เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2540)

Reddin (William J.Reddin) พัฒนารูปแบบตามทฤษฎี 3 มิติจากการวิจัยที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอ (Ohio University) โดยมีสมมติฐานคล้ายกับแบบพฤติกรรมผู้นำสถานการณ์ของ Fiedler บนพื้นฐานแนวคิดการศึกษาภาวะผู้นำของ Redding แบ่งออกเป็น 3 มิติ คือ

1. มิติพฤติกรรมด้านงาน (Task Orientation) เป็นพฤติกรรมมุ่งให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ตามปฏิบัติงานอย่างได้ผล โดยผู้นำริเริ่มจัดการและอำนวยความสะดวก
 2. มิติด้านมนุษยสัมพันธ์ (Relation Orientation) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงให้เห็นความเห็นอกเห็นใจ ไว้วางใจ และให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน
 3. มิติด้านประสิทธิผล (Effectiveness Orientation) ทฤษฎีนี้ได้รับการค้นคว้าโดยนักจิตวิทยา เพื่อหาหนทางบริหารงานให้ได้ผลมากที่สุดและได้พบว่าหลักสำคัญในการบริหารมีอยู่ 2 ประการ คือ 1) มุ่งแต่งาน (Task to be done) ผู้นำแบบนี้จะมุ่งแต่ผลงานเป็นประการสำคัญ โดยไม่คำนึงถึงความรู้สึกในด้านจิตใจ 2) การบริหารงาน โดยให้ความสำคัญในเรื่องมนุษยสัมพันธ์ด้วย (Relationship with other people) ความแตกต่างของผู้นำในการบริหารในการให้ความสำคัญต่องาน
- เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กับการให้ความสำคัญในเรื่องมนุษยสัมพันธ์จึงมีมากน้อยต่างกัน บางคนอาจให้ความสำคัญต่องานอย่างเดียว โดยไม่คำนึงถึงมนุษยสัมพันธ์ บางคนอาจจะให้ความสำคัญในเรื่องมนุษยสัมพันธ์มากจนเกินไปจนทำให้ไม่ค่อยได้ผลงาน สิ่งเหล่านี้ขึ้นอยู่กับตัวบุคคล และตามทฤษฎีของ Reddin ได้แบ่งลักษณะภาวะผู้นำทางการบริหารงานออกเป็น 4 ลักษณะ

1. แบบผู้ผสมผสาน (Integrated) สูงทั้งงานและคนได้อย่างผสมผสาน เป็นผู้ที่สามารถที่จะอิงอำนาจหน้าที่ของตนไว้กับวัตถุประสงค์ นโยบาย ตลอดจนความมุ่งหมาย หรืออุดมคติที่มีอยู่ เป็นผู้ที่ยุบายจะรวบรวมผู้ปฏิบัติงานกับองค์กรให้เข้ากัน ต้องการให้ลูกน้องเข้ามาส่วนร่วม ไม่แสดงความแตกต่างในเรื่องอำนาจหน้าที่มากนัก เป็นผู้ที่ชอบการมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน หรือมีการรับผิดชอบร่วมกัน สนใจในเทคนิคการจูงใจลูกน้อง

2. แบบมิตรสัมพันธ์ (Related) เป็นแบบที่เน้นให้ความสำคัญมากในด้านที่เกี่ยวกับคนแต่เน้นให้ความสำคัญน้อยในด้านที่เกี่ยวกับงาน เชื่อว่าคนเป็นเรื่องที่มีความสำคัญที่สุด จะต้องมาก่อนเรื่องงาน จะเน้นในเรื่องการพัฒนาบุคคลเป็นสำคัญ เป็นคนแบบกันเอง ง่ายๆ ไม่เป็นที่สังเกตของใคร ชอบสนทนาวิสาสะ เห็นอกเห็นใจคน ยอมรับเห็นด้วยกับผู้ร่วมงาน มีอัธยาศัยเป็นมิตร ชอบสร้างบรรยากาศของความอบอุ่น ปลอดภัย มั่นคงในหน่วยงาน

3. แบบผู้แยกตัว (Separated) ผู้นำแบบนี้ไม่เอาทั้งคนและงาน เป็นแบบผู้ที่มีนิสัยระมัดระวัง เป็นผู้ชอบเก็บตัว ไม่ชอบเป็นผู้กว้างขวาง จะให้ความสำคัญในด้านตัวคน และตัวงานในระดับต่ำ นักบริหารที่มีลักษณะเช่นนี้จะได้ผลงานน้อย น้อยครั้งที่จะให้ข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ ไม่คิดอ่านแบบสร้างสรรค์ ชอบขัดขวางผู้อื่น ชอบขัดแย้งกับผู้อื่น หรือทำให้งานยากขึ้น โดยไม่เข้าเรื่อง มักจะต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ไม่ค่อยร่วมมือกับใคร

4. แบบผู้เสียสละ (Dedicated) เน้นด้านงานสูงมาก ส่วนคนให้ความสำคัญต่ำ จะมีลักษณะของการมุ่งที่จะเอาอะไรก็จะเอาให้ได้ เป็นคนที่ออกจะกล้าทำ บางครั้งก็ถึงขั้นก้าวร้าวไปบ้าง มีความมั่นใจในตัวเองอยู่มาก ปกติเป็นชอบริเริ่มงาน มักจะกำหนดงานการให้ลูกน้อง งานจะต้องมาก่อนเรื่องอื่นเสมอ

ทฤษฎีความเป็นผู้นำ 3 แบบ ของ Reddin เป็นทฤษฎีแรกๆ ที่เพิ่มมิติความมีประสิทธิผลเข้าไปในรูปแบบจำลอง โดยได้รวมทฤษฎีของภาวะผู้นำของ Blake and Mouton และทฤษฎีความเปลี่ยนแปลงผู้นำของ Fiedler เข้าด้วยกันเป็นทฤษฎีการบริหารแบบ 3 มิติ

แบบของการบริหารเบื้องต้นของทฤษฎีความเป็นผู้นำ 3 แบบ ของ Reddin มีดังนี้

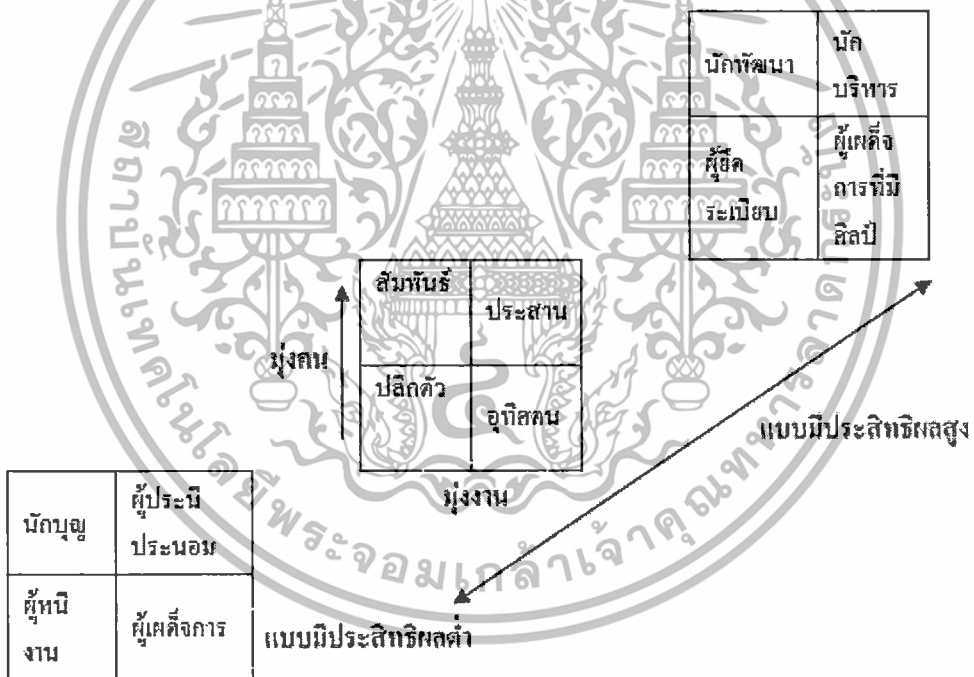
1. ผู้นำแบบปลีกตัว (Separated) ผู้นำประเภทนี้จะให้ความสำคัญกับงานและคนน้อยเขาจะปลีกตัวไปจากทั้งงานและคน
2. ผู้นำแบบอุทิศตน (Dedicated) ผู้นำประเภทนี้จะมีพฤติกรรมทางด้านการบริหารที่ให้ความสำคัญกับงานมาก แต่ให้ความสำคัญกับคนน้อย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. ผู้นำแบบสัมพันธ์ (Related) ผู้นำประเภทนี้จะมีพฤติกรรมทางด้านการบริหารที่ให้ความสำคัญกับคนมาก แต่ให้ความสำคัญกับงานน้อยพฤติกรรมของเขามุ่งอยู่ที่การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชา

4. ผู้นำแบบประสาน (Integrated) ผู้นำประเภทนี้จะให้ความสำคัญทั้งงานและคนมากเป็นพฤติกรรมที่มุ่งอยู่ที่คนและงานมาก

Reddin ได้ขยายตาข่ายการบริหารตามแบบของ Blake and Mouton ออกไปอีก ด้วยการนำองค์ประกอบอย่างี่สามเข้ามา ทำให้ตาข่ายการบริหารที่มีอยู่เพียงสองมิติกลายเป็นตาข่ายการบริหารที่มีสามมิติ องค์ประกอบที่สามคือประสิทธิภาพ เขาได้ให้ความหมายขององค์ประกอบดังกล่าวนี้ว่าเป็นความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามตำแหน่งหน้าที่ของผู้บริหาร ทฤษฎีของ Reddin ได้กล่าวถึงสาระสำคัญของทฤษฎีความเป็นผู้นำตามสถานการณ์ของ Fiedler คือความมีประสิทธิภาพจะขึ้นอยู่กับสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่งเท่านั้น แบบของผู้นำแสดงให้เห็นถึงรูปจำลองความเป็นผู้นำแบบ 3-D ของ Reddin แสดงดังภาพที่ 2.5



ภาพที่ 2.5 ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลมากและผู้นำที่มีประสิทธิผลน้อยตามทฤษฎี 3 มิติ ที่มา : เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2540)

จะเห็นได้ว่ารูปแบบความเป็นผู้นำของ Reddin มีลักษณะเป็นสามมิติซึ่งเป็นที่มาของ 3-D ถือได้ว่าการเป็นผู้นำนั้นจะมีรูปแบบพื้นฐาน 4 แบบ ในตาข่ายตรงกลางและมีรูปแบบความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลสูง 4 แบบ ดังตาข่ายที่อยู่ข้างบน กับรูปแบบความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลตาม 4 แบบ ดังตาข่ายที่อยู่ข้างล่าง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สำหรับลักษณะผู้นำตามแบบของ Reddin นั้น เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2536) ได้กล่าวว่า เราไม่สามารถบอกได้ว่าผู้นำแบบใดดีที่สุด ซึ่งงานวิจัยระยะแรกๆ พบว่าผู้นำแบบผสมผสานเป็นผู้นำที่ดีที่สุด แต่งานวิจัยระยะหลัง ๆ แสดงว่าแบบของการเป็นผู้นำที่ดึ้นขึ้นอยู่กับสภาพการณ์ของการเป็นผู้นำ จากแบบผู้นำพื้นฐานทั้งสี่แบบนี้ ถ้าใช้ในสถานการณ์ที่ไม่เหมาะสมก็จะเกิดแบบผู้นำที่มีประสิทธิผลน้อย 4 แบบ คือ 1) แบบผู้ทนทำ 2) ผู้เอาใจ 3) ผู้คุมงาน และ 4) ผู้ยอมความ หากใช้ในสถานการณ์ที่เหมาะสมก็จะเกิดเป็นแบบผู้นำที่มีประสิทธิภาพมาก 4 แบบ คือ 1) แบบผู้คุมกฎ 2) ผู้สอนแนะ 3) ผู้บุกงาน และ 4) ผู้นำที่ม ซึ่งมึรายละเอียดดังนี้

1. ลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิผลน้อย เป็นประเภทที่ได้ผลงานต่ำ ความก้าวหน้าของงานไม่มี แบ่งได้เป็น 4 แบบ คือ

1.1 ผู้ทนทำหรือผู้นำแบบทิ้งงาน (Deserter) เป็นลักษณะผู้นำที่ไม่มีความสนใจในงาน ไม่มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ขัดขวางผู้อื่น ไม่ยอมรับความผิดพลาด ไม่มีมนุษยสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน และบุคคลหรือหน่วยงานภายนอก ผู้ร่วมงานจะอยู่อย่างโดดเดี่ยว ขาดขวัญกำลังใจ และผลสำเร็จของงานไม่บรรลุผลตามที่ตั้งไว้

1.2 ผู้เอาใจหรือผู้นำแบบนักบุญ (Missionary) เป็นลักษณะผู้นำที่มุ่งแต่เพียงสัมพันธ์ภาพอันดีเหนือสิ่งอื่นใด มีความเกรงใจต่อทุกคน ไม่กล้าว่ากล่าวตักเตือนผู้ใด ไม่ได้แย้งหรือคัดค้านการกระทำใดๆ แม้จะไม่เห็นด้วย พร้อมทั้งจะเปลี่ยนใจเสมอ เพื่อจะรักษาความสงบเรียบร้อยไว้ให้ได้ ผลของงานมักจะหย่อนประสิทธิภาพ

1.3 ผู้คุมงานหรือผู้นำแบบเผด็จการ (Autocrat) ผู้นำแบบนี้ใช้อำนาจในการบริหารงาน เป็นลักษณะผู้นำที่มุ่งงานอย่างเดียว ไม่ได้คำนึงถึงอย่างอื่น ไม่ไว้วางใจผู้อื่น เชื่อมั่นในตนเองสูง ขาดสัมพันธ์ภาพกับผู้ร่วมงาน มักใช้วิธีการสั่งสอน ผู้ร่วมงานจะตกอยู่ภายใต้ความกลัวตลอดเวลา ไม่กล้าริเริ่มหรือโต้แย้งกับหัวหน้า

1.4 ผู้ยอมความหรือผู้นำแบบประนีประนอม (Compromiser) เป็นลักษณะผู้นำที่ยอมรับว่าความสำเร็จของงานและสัมพันธ์ภาพกับผู้ร่วมงานเป็นสิ่งสำคัญ พยายามที่จะให้ได้ทั้งสองอย่าง แต่ขาดความสามารถไม่กล้าตัดสินใจ ไม่มีความเชื่อมั่นในตนเอง เวลาเกิดปัญหาผู้นำแบบนี้ใช้วิธีการประนีประนอมอยู่ตลอดเวลา

2. ลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิผลมาก เป็นประเภทที่ทำงานมีผลงานอยู่ในระดับสูง กิจการงานมีความก้าวหน้า แบ่งได้เป็น 4 แบบ คือ

2.1 ผู้คุมกฎเกณฑ์ (Bureaucrat) เป็นลักษณะผู้นำที่สนใจทั้งคนและงาน ยึดถือกฎระเบียบแบบแผนอย่างเคร่งครัด มีความเข้มงวด ลูกน้องมีความพึงพอใจซึ่งเป้าหมายร่วมกัน คือความสำเร็จ ผู้นำเช่นนี้พบได้เสมอในระบบราชการทั่วไป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.2 ผู้สอนแนะหรือผู้นำแบบพัฒนา (Developer) เป็นลักษณะผู้นำที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี มีความสามารถในการจูงใจผู้อื่น สนใจการพัฒนาตัวบุคคล รู้จักมอบหมายหน้าที่การงานให้ผู้ร่วมงานอย่างเหมาะสม ไม่ใช้วิธีการรุนแรง มีความสุภาพน้อมนวล ผู้ร่วมงานมักจะเต็มใจวางใจ

2.3 ผู้บุกงานหรือผู้นำแบบเผด็จการอย่างมีศิลปะ (Benevolent Autocrat) เป็นลักษณะผู้นำที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีจิตใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมุ่งผลงานเป็นหลัก มีศิลปะในการปฏิบัติงาน มีทักษะและประสบการณ์ดี งานมีผลผลิตสูง เป็นแบบที่เหมาะสมกับวงการอุตสาหกรรม

2.4 ผู้นำทีม (Executive) เป็นลักษณะผู้นำที่มีความกระตือรือร้น รู้จักใช้ความสามารถของผู้ร่วมงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด วางมาตรฐานในการทำงาน มีประสิทธิภาพในการทำงาน เอาใจใส่และรับผิดชอบ มีความคลริเริ่ม เปิดเผย ยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงานด้วยใจที่เป็นธรรม ให้กำลังใจผู้ร่วมงาน สนใจในวิชาความรู้ใหม่ๆ ปรับปรุงตนเองอยู่ตลอดเวลา มีผลงานดี กิจการมีความก้าวหน้า เกิดความพึงพอใจทั้งผู้ร่วมงานและผู้นำ จะเห็นว่าแบบพื้นฐานของผู้นำ 4 แบบ แต่ละแบบถ้าอยู่ในสถานการณ์ที่เหมาะสมจะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลมาก แต่ถ้าอยู่ในสถานการณ์ที่ไม่เหมาะสมจะกลายเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลน้อย

2.1.3.5 ทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมาย (House Evans Path – Goal Theory)

มีนักวิชาการหลายท่าน ได้ศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมายของเฮาส์ และอีแวนส์ (House Evans Path – Goal Theory) ผู้วิจัยขอนำเสนอรายละเอียดดังนี้

บุญช่วย ศิริเกษ (2540) ได้พูดถึงทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย (Path-Goal Theory of Leadership) ว่าทฤษฎีสถานการณ์ ของภาวะผู้นำอีกทฤษฎีหนึ่ง ซึ่งเป็นที่รู้จักกันอย่างกว้างขวาง ก็คือทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมายแห่งความมีประสิทธิภาพของภาวะผู้นำ (Path-Goal Theory of Leadership Effectiveness) ทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมายถูกกำหนดขึ้นบนพื้นฐานแนวความคิดของทฤษฎีที่คาดหวัง (Expectancy Theory) ซึ่งเป็นทฤษฎีการจูงใจอีกทฤษฎีหนึ่งที่เน้นความสำคัญที่เป็นผลกระทบของผู้บังคับบัญชาของผู้ใต้บังคับบัญชาในการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมาย การให้รางวัลมีส่วนสัมพันธ์เข้ากับการบรรลุเป้าหมาย และให้ความสำคัญที่เป้าหมาย การพัฒนาความทันสมัยของทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมาย เชื่อว่าเป็นผลงานของ อีแวน (Evans) และเฮาส์ (House)

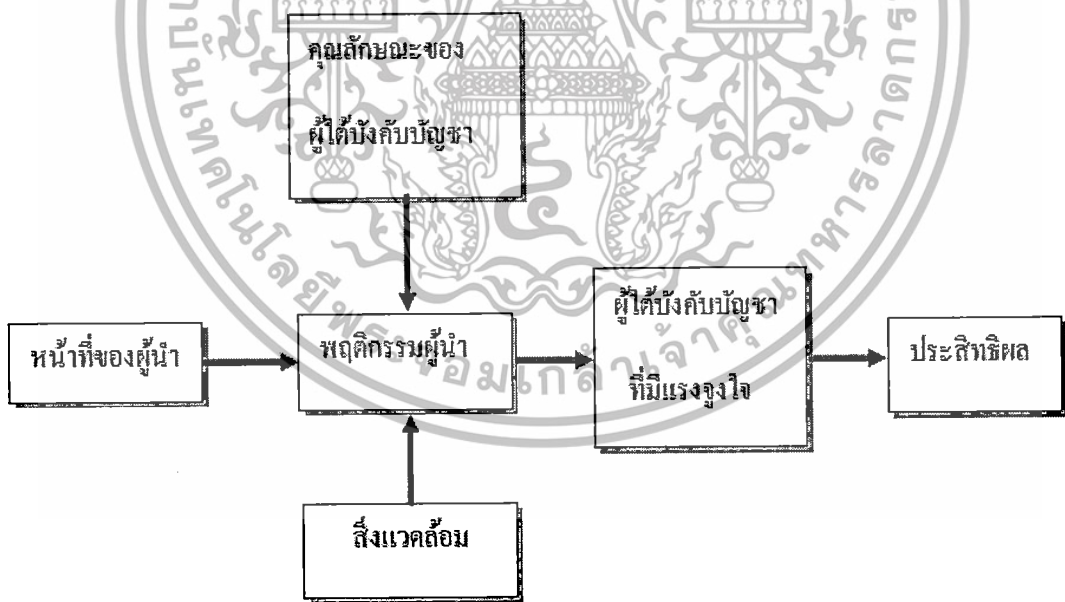
มณฑนา อินทุสมิต (2545) ได้ศึกษา และกล่าวถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำไว้ว่า ทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมาย (Path-Goal Theory of Leadership) ของความเป็นผู้นำเป็นทฤษฎีเชิงสถานการณ์ ซึ่งมีลักษณะเป็นปฏิสัมพันธ์ของผู้นำกับผู้ตามเป็นรายบุคคล ทฤษฎีนี้ให้ข้อแนะนำว่าพฤติกรรมผู้นำเป็นการจูงใจ และเพิ่มความมั่นใจให้กับผู้ตาม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548) กล่าวถึงทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมายว่าเป็นอีกทฤษฎีหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ซึ่งมาจากผลการวิจัยมากมายที่เกี่ยวกับเรื่องแรงจูงใจของพนักงาน ทฤษฎีวิถีทางเป้าหมายมาจากผลงานริเริ่มครั้งแรกของอีแวนส์ (Evans. 1970) และได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องโดยเฮาส์ (House. 1971) เป้าหมายหลักของทฤษฎีก็คือ การส่งเสริม การเพิ่มการปฏิบัติงานของพนักงานพร้อมกับความพึงพอใจของพนักงานให้สูงขึ้น

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2540) ทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย มีหลักความเชื่อ 2 ประการ คือ

1. ผู้ตามจะยอมรับและพอใจในพฤติกรรมผู้นำ ถ้าผู้ตามเห็นว่าพฤติกรรมนั้นช่วยให้ความพึงพอใจในทันที หรือเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ความพอใจในอนาคต
2. พฤติกรรมผู้นำจะจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อ
 - 2.1 สนองความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อทำงานมีประสิทธิภาพ
 - 2.2 เป็นสิ่งแนะนำ สนับสนุน ให้รางวัลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจำเป็นต่อประสิทธิภาพของการทำงาน เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาขาดสิ่งเหล่านั้นดังนั้นพฤติกรรมผู้นำจะมีประสิทธิภาพ เมื่อพฤติกรรมนั้นช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความพอใจ และช่วยในการปฏิบัติงาน พฤติกรรมผู้นำจึงเป็นวิธีการที่จะพาไปสู่เป้าหมายที่พึงปรารถนา ทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย อธิบายประสิทธิภาพของผู้นำ ดังภาพที่ 2.6



ภาพที่ 2.6 ทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมาย (Path-Goal Theory of Leadership)

ที่มา : เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2540)

House and Mitchell (2548) แบ่งประเภทพฤติกรรมของผู้นำตามทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย ออกเป็น 4 ประเภท แต่ละประเภทแทนได้ด้วยแบบภาวะผู้นำ (Leadership Style) ได้แก่ ภาวะนำ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ มีรายละเอียด ดังนี้

1. ภาวะผู้นำแบบสั่งการ (Directive Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่คล้ายกับพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งกิจสัมพันธ์ (Initiating Leadership) ของการศึกษาที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตตเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยการใช้คำสั่งเกี่ยวกับการทำงาน รวมทั้งแจ้งความคาดหวังให้ทราบ บอกถึงวิธีทำงาน ตลอดจนกำหนดเวลาทำงานสำเร็จให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบ ผู้นำแบบสั่งการจะกำหนดมาตรฐานของการทำงานพร้อมกับกฎระเบียบต่างๆ ที่ชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

2. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่คล้ายกับพฤติกรรมมุ่งมิตรสัมพันธ์ (Consideration Behavior) ของผู้นำจากการศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตตที่เคยกล่าวมาแล้ว กล่าวคือผู้นำให้การสนับสนุน และมีพฤติกรรมที่เป็นมิตรที่ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเข้าถึงได้ง่าย เป็นผู้นำที่ใส่ใจในสวัสดิการความเป็นอยู่ และความต้องการในฐานะความเป็นมนุษย์ของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำจะแสดงพฤติกรรมให้การสนับสนุนในการสร้างบรรยากาศที่ดีของการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งให้การปฏิบัติอย่างเสมอภาค และให้การนับถือต่อศักดิ์ศรีของผู้ใต้บังคับบัญชา

3. ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership) เป็นผู้นำที่แสดงพฤติกรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการขอคำปรึกษาก่อนที่จะตัดสินใจ รวมถึงพฤติกรรมที่เกี่ยวกับการขอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะกระตุ้นให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและมีการประชุมกับผู้ใต้บังคับบัญชาในที่ทำงานบ่อยๆ ผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมจะกระตุ้นให้เกิดการอภิปรายของกลุ่มและเขียนข้อเสนอแนะต่างๆ ขึ้นในที่ทำงาน ผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมตามทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมายจะมีความใกล้เคียงกับผู้นำตามทฤษฎีภาวะผู้ตามสถานการณ์ของเฮอร์ซี และเบลนชาร์ด

4. ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ (Achievement-Oriented Leadership) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย สร้างความมีมาตรฐานด้านความเป็นเลิศสูง (High Standard of Excellence) แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและแสวงหาวิธีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องรวมทั้งการตั้งความคาดหวังต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการแสดงความมั่นใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงได้สำเร็จ

House and Mitchell (2548) กล่าวว่า ผู้นำอาจใช้แบบผู้นำแบบใดแบบหนึ่งหรือหลายแบบกับผู้ใต้บังคับบัญชา และในสถานการณ์ต่างๆ ก็ได้ ทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย และจึงไม่ใช่ทฤษฎีแนวคิดแบบคุณลักษณะ (Trait Approach) ที่เชื่อว่าผู้นำมีแบบภาวะผู้นำที่แน่นอนตามตัวเพียงแบบเดียวเท่านั้น แต่ผู้นำจะต้องปรับแบบภาวะผู้นำของตนให้เข้ากับสถานการณ์และความต้องการด้าน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชา กล่าวคือถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมในช่วงหนึ่งของการทำงาน แต่อีกช่วงหนึ่งอาจต้องการภาวะผู้นำแบบสั่งการแทน

ผู้นำต้องสามารถเปลี่ยนแบบภาวะผู้นำของตนได้ตามต้องการ โดยสรุปก็คือ สถานการณ์ที่แตกต่างกันย่อมต้องการแบบผู้นำที่ต่างกัน นอกจากนี้ในบางเหตุการณ์ผู้นำอาจจำเป็นต้องใช้การผสมของแบบภาวะผู้นำต่างๆ เข้าด้วยกันอย่างเหมาะสมมากกว่าการเลือกใช้แต่แบบภาวะผู้นำเดิมอยู่ตลอดเวลา

ทองใบ สุธาจารย์ (2543) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบวิธีการกับการบรรลุเป้าหมาย (Path-Goal Theory of Leadership) ว่าเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่สำคัญอีกทฤษฎีหนึ่ง ที่พัฒนาขึ้นในทศวรรษที่ 1970 ผู้ที่พัฒนานี้ทฤษฎีนี้คือ Evan & House สาระสำคัญของทฤษฎีนี้ให้ ความสำคัญกับสถานการณ์ (Situation) และพฤติกรรมของผู้นำ โดยจะต้องปรับภาวะผู้นำให้ สอดคล้องกับสถานการณ์ โดยที่ผู้นำจะต้องสร้างความชัดเจน (Clarifying) ด้านพฤติกรรมการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้บรรลุเป้าหมาย จำแนกประเภทของพฤติกรรมผู้นำออกเป็น 4 แบบ สาระสำคัญของพฤติกรรมผู้นำแต่ละแบบ สรุปได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำแบบสั่งการ (Directive Leadership) มีลักษณะสำคัญดังนี้

- 1.1 แจ้งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบความคาดหวังขององค์กร
- 1.2 เสนอแนะสิ่งที่ต้องทำ และวิธีการที่จะทำ
- 1.3 กำหนดตารางเวลาที่ต้องทำงานให้แล้วเสร็จ
- 1.4 กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน
- 1.5 สร้างความชัดเจนในการกำหนดบทบาทของผู้นำในกลุ่ม

2. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership) มีลักษณะสำคัญ ดังนี้

- 2.1 ทำให้งาน และสภาพแวดล้อมของงานเป็นที่พึงพอใจของบุคลากร
- 2.2 ปฏิบัติกับทุกกลุ่มเสมอภาคกัน
- 2.3 เป็นมิตรกับบุคลากร และทำตัวให้เป็นผู้ที่เข้าหาได้ง่าย
- 2.4 แสดงให้เห็นความสำคัญในสถานภาพ การดำรงชีพที่ดี และการตอบสนองต่อ ความต้องการของบุคลากร ได้ดี

3. ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership) มีลักษณะสำคัญดังนี้

- 3.1 ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
- 3.2 ปรึกษาหารือบุคลากร
- 3.3 ขอความเห็นจากบุคลากร
- 3.4 ให้ความสำคัญกับคำแนะนำต่างๆ ก่อนการตัดสินใจ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ (Achievement Leadership) มีลักษณะสำคัญดังนี้

- 4.1 กำหนดเป้าหมายให้เป็นการท้าทาย
- 4.2 คาดหวังว่าบุคลากรจะปฏิบัติงานที่มีผลงานสูง
- 4.3 แสดงให้เห็นว่าบุคลากรจะทำงานได้ผลงานสูง
- 4.4 มุ่งเน้นความเป็นเลิศ และปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

กาญจนา จันทร์ไทย (2539) ทฤษฎีเส้นทาง-เป้าหมายมีข้อเสนอที่พอจะรวบรวมได้ 4 ประการ และมีข้อตกลงหลายๆ ข้อ โดยการรวบรวมจากการศึกษาของเฮาส์ (House.1971) เฮาส์ และเดสเลอร์ (House and Dessler.1974) เฮาส์และมิทเชล (House and Mitchell.1974) ข้อเสนอจากพื้นฐานของทฤษฎีเส้นทาง-เป้าหมาย ได้แก่

- 1) ผู้ตามจะยอมรับในพฤติกรรมผู้นำ ถ้าพฤติกรรมก่อให้เกิดความพึงพอใจทันทีหรือเป็นเครื่องมือที่จะทำให้เกิดความพึงพอใจในอนาคต (House and Mitchell.1974)
- 2) พฤติกรรมของผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปจะเพิ่มความพยายามของผู้ตามต่อเมื่อได้สร้างความพึงพอใจ โดยการสร้างสถานการณ์ที่ตอบสนองความต้องการของผู้ตามเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ หรือสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยดูแลชี้แนะและสนับสนุน และให้รางวัลตามจำเป็น เพื่อการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ
- 3) สิ่งหนึ่งที่เป็นองค์ประกอบด้านนโยบายของผู้นำ คือ การส่งเสริมในด้านจิตวิทยาแก่ผู้ตามในสิ่งที่เป็นหนทางเพื่อให้เกิดผลในการจูงใจให้ปฏิบัติงานหรือเพิ่มความพึงพอใจในงาน (House and Mitchell. 1974)
- 4) ส่วนหนึ่งของพฤติกรรมผู้นำที่จะส่งเสริมแรงจูงใจ คือ การสนใจพิจารณาสิ่งต่างๆ จากสถานการณ์ (House and Dessler. 1974)

ทฤษฎีเส้นทาง-เป้าหมาย อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสองไว้ดังนี้

- 1) การใช้ภาวะผู้นำแบบสั่งการที่สูงมากในสถานการณ์ที่คลุมเครือ ช่วยเพิ่มทั้งแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยทำให้เส้นทางที่จะบรรลุเป้าหมายกระจ่างชัดขึ้น
- 2) การใช้ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน และภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมในสถานการณ์ที่ภารกิจชัดเจนช่วยเพิ่มความพอใจในงานของผู้ได้บังคับบัญชา ในขณะที่ภาวะผู้นำแบบสั่งการก่อให้เกิดความขุ่นเคืองและเครียดในสถานการณ์ที่ภารกิจชัดเจนสถานการณ์เอื้ออำนวย (Situation Contingencies)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.1.4 ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theories)

จากสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา มีการแข่งขันเพื่อชิงความเป็นเลิศ ดังนั้นวิธีที่จะทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จสูงสุด คือผู้บริหารต้องเปลี่ยนแปลงตนเอง เบิร์นส์ (Burns) เสนอความเห็นว่าการแสดงความเป็นผู้นำยังเป็นปัญหาอยู่จนทุกวันนี้ เพราะบุคคลไม่มีความรู้เพียงพอในเรื่องกระบวนการของความเป็นผู้นำ เบิร์นส์ อธิบายความเข้าใจในธรรมชาติของความเป็นผู้นำว่าตั้งอยู่บนพื้นฐานของความแตกต่างระหว่างความเป็นผู้นำกับอำนาจที่มีส่วนสัมพันธ์กับผู้นำและผู้ตาม อำนาจจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำจัดการบริหารทรัพยากร โดยเข้าไปมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตามเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตนหวังไว้ ความเป็นผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อการบริหารจัดการทำให้เกิดแรงจูงใจ และนำมาซึ่งความพึงพอใจต่อผู้ตาม ความเป็นผู้นำถือว่าเป็นรูปแบบพิเศษของการใช้อำนาจ (Special form of power)

2.1.4.1 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Jame M. Burns

Jame M. Burns (1978) ได้เสนอแนวคิดเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ในหนังสือชื่อ Leadership โดยให้ความเห็นว่า การศึกษาภาวะผู้นำจะส่งผลกระทบต่อผู้นำ และผู้ตามมารวมกันทำให้บทบาทของผู้นำกับผู้ตามกลายเป็นมโนทัศน์ร่วม (United Conceptually) กล่าวคือ เป็นปฏิสัมพันธ์ร่วมกันของผู้นำกับผู้ตาม และให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า “การทำให้ผู้ตามปฏิบัติเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่แสดงออกถึงค่านิยมแรงจูงใจความต้องการ ความจำเป็น ความคาดหวังของทั้งผู้นำและผู้ตาม” และมีความเห็นว่าภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจ ระดับแรงจูงใจและทักษะเพื่อไปสู่จุดหมายร่วมกัน ซึ่งเกิดขึ้นไว้ 3 ลักษณะคือ

1. ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำเริ่มต้นติดต่อกับผู้ตาม เพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน โดยใช้กระบวนการต่อรองโดยผู้นำการแลกเปลี่ยนจะใช้รางวัลสนองความต้องการของผู้ตาม เพื่อแลกเปลี่ยนกับการทุ่มเทความพยายามเพื่อทำงานให้สำเร็จ ซึ่งถือว่าทั้งผู้นำ และผู้ตามมีความต้องการอยู่ในระดับแรกของระดับความต้องการของ Abraham Maslow (Maslow's Need Hierarchy Theory)

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม ค้นหาแรงจูงใจของผู้ตาม พัฒนาผู้ตาม ผลของผู้นำการเปลี่ยนแปลงคือผู้นำและผู้ตามมีแรงสัมพันธ์กันในการยกระดับความต้องการซึ่งกันและกัน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย คือ เปลี่ยนผู้ตามไปเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและเปลี่ยนผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปเป็นผู้นำจริยธรรม ผู้นำการเปลี่ยนแปลงตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม โดยการกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความสำนึก (Conscious) ของความต้องการยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามระดับความต้องการของ Abraham Maslow และทำให้ผู้ตามเกิดจิตสำนึกของ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อุดมการณ์อันสูงส่ง และยึดถือค่านิยมเชิงจริยธรรมเป็นค่านิยมจุดหมาย (End Values) เช่น อิสรภาพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค สันติภาพและสิทธิมนุษยชน เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อไม่ให้ผู้ตามถูกครอบงำด้วยอำนาจ เช่น ความกลัว ความโลภ ความเกลียด ความอิจฉาริษยา เป็นต้น

3. ภาวะผู้นำจริยธรรม (Moral Leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะกลายเป็นผู้นำจริยธรรมอย่างแท้จริง ก็ต่อเมื่อเขาได้ยกระดับความประพฤติของมนุษย์ และความปรารถนาเชิงจริยธรรมของทั้ง 2 ฝ่ายให้สูงขึ้น และก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย สาระสำคัญของผู้นำจริยธรรมคือการที่ผู้นำตระหนักถึงความต้องการที่แท้จริงของผู้ตาม อำนาจของผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดความไม่พึงพอใจต่อสภาพเดิม ทำให้ผู้ตามเกิดความขัดแย้งระหว่างค่านิยมกับวิถีปฏิบัติ สร้างจิตสำนึกให้ผู้ตามรู้สึกเกิดความต้องการอย่างแรงกล้า จึงดำเนินการเปลี่ยนแปลง จะทำให้ผู้ตามร่วมกันเคลื่อนไหวไปสู่จุดหมายที่สูงส่งที่จะยังประโยชน์ทั้งแก่ผู้นำและผู้ตาม ซึ่งผู้นำที่กล่าวมาทั้ง 3 ลักษณะนี้ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะเกิดผลประโยชน์เอื้ออำนวยซึ่งกันและกัน เพื่อแลกเปลี่ยนกับการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งตรงกันข้ามกับผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมุ่งผู้นำและผู้ตามมีสัมพันธ์กันเกิดการเปลี่ยนแปลงไปเป็นผู้นำจริยธรรมผู้ตามมีความสำนึกตามระดับของ Abraham Maslow ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมุ่งเปลี่ยนสภาพไปสู่ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม (ชีวิตอ่อนละออ. 2553)

2.1.4.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bernard M. Bass

Bernard M. Bass (1997) ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในบทความเรื่อง "Does the Transactional-Transformational Leadership Paradigm Transcend Organizational and National Boundaries" โดยการต่อยอดจากแนวคิดของ James M. Burns โดยอธิบายกระบวนการเปลี่ยนสภาพในองค์กร และชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นมากกว่าคำเพียงคำเดียวที่เรียกว่าบารมี (Charisma) ซึ่งบารมีได้รับการนิยามว่าเป็นกระบวนการซึ่งผู้นำส่งอิทธิพลต่อผู้ตาม โดยการปลุกเร้าความเข้มแข็ง และความเป็นเอกลักษณ์ของผู้นำ โดยเขาเห็นว่าความมีบารมีมีความจำเป็นแต่ไม่เพียงพอสำหรับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ยังมีส่วนประกอบที่สำคัญอีกสามส่วนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีนอกเหนือจากบารมี คือ การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) และการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) ทั้ง 3 องค์ประกอบรวมกับการสร้างบารมีเป็นองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กัน เพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงให้แก่ผู้ตาม ผลที่ผสมผสานนี้ทำให้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกับผู้นำแบบมีบารมี นอกจากนี้ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงพยายามที่จะเพิ่มพลัง (Empower) และยกระดับผู้ตามในขณะที่ผู้นำแบบบารมี มีหลายคนพยายามที่จะทำให้ผู้ตามอ่อนแอ และต้องคอยพึ่งพาผู้นำ และสร้างความจงรักภักดีมากกว่าความผูกพันในด้านแนวคิด ซึ่งเขาได้ให้นิยามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทางที่กว้างกว่าแนวคิดของ Bernard M. Bass โดยไม่ใช่เพียงแต่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การใช้สิ่งจูงใจ (Incentive) เพื่อให้มีความพยายามมากขึ้น แต่จะร่วมการทำงานที่ตรงความต้องการมีความชัดเจนขึ้นเพื่อการให้รางวัลตอบแทน และเขายังมองภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความแตกต่างจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน แต่ไม่ใช่กระบวนการที่เกิดขึ้นแยกจากกัน ซึ่งเขายอมรับว่าในผู้นำคนเดียวก็อาจใช้ภาวะผู้นำทั้งสองแบบ แต่ในสถานการณ์หรือเวลาที่แตกต่างกัน

2.1.4.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bernard & Bruce J. Avolio

Bernard M. Bass & Bruce J. Avolio (1994) ได้นำแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) กับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) มารวมเข้าไว้ด้วยกัน โดยเรียกว่าโมเดลภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ (The Model of Full Range of Leadership) ซึ่งเป็นการแสดงถึงระดับของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลต่างกัน โดยเริ่มจากภาวะผู้นำแบบตามสบาย (Laissez-Faire Leadership: LF) ซึ่งเป็นผู้นำที่นับได้ว่ามีประสิทธิผลต่ำที่สุดหรือไร้ประสิทธิผลหรือเป็นบุคคลที่ขาดภาวะผู้นำ (Non-Leadership) และในขั้นที่สูงขึ้นของผู้นำที่มีประสิทธิผล ผู้นำจะมีบทบาทมากขึ้นตามลำดับจากผู้นำที่มีการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (Passive Management by Exception: MBE-P) มาสู่การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (Active Management by Exception: MBE-A) เมื่อผู้นำเป็นฝ่ายที่รุกมากขึ้นในเรื่องการตอบสนองต่อความต้องการขั้นพื้นฐานของผู้ตาม โดยการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกันระหว่างผู้นำกับผู้ตาม โดยที่ผลงานที่ได้ตามข้อตกลงระหว่างกัน

ผู้นำจะให้รางวัลแก่ผู้ตาม ซึ่งอาจเป็นการเลื่อนขั้น ตำแหน่ง โบนัส เป็นต้น ซึ่งเรียกว่า การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward: CR) และจากระดับขั้นทั้ง 3 ขั้นนี้ เป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ส่วนระดับที่ผู้นำจะมีประสิทธิผลมากที่สุด ก็คือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ภาวะผู้นำแบบนี้จะมีพฤติกรรมทั้ง 4 อย่าง (4I's) ที่มีประสิทธิผลมากกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ผู้นำสามารถกระตุ้นจิตใจแก่ผู้ตามในเรื่องระดับความต้องการให้สูงขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อการทำงานที่เกินความคาดหมายได้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้ ผู้นำจะพัฒนาบุคลากรโดยการสร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นแก่ผู้ตาม โดยผ่านการมอบหมายงาน หรือการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) การกระจายอำนาจ จะเกิดขึ้นในองค์กร นวัตกรรมใหม่ๆ จะถูกสร้างขึ้น โดยผู้ตาม ทั้งนี้ ผู้นำนั้นจะกระตุ้นให้ผู้ตามคิดริเริ่มสิ่งใหม่ๆ การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งโดยรวมแล้วผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จะส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรอีกด้วย

2.1.4.4 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Noel M. & Mary Anne Devanna

Noel M. & Mary Anne Devanna (1986) ได้ศึกษาผู้นำในองค์กรใหญ่ๆ ซึ่งมีภารกิจและลักษณะแตกต่างกัน โดยสัมภาษณ์ผู้นำและผู้ปฏิบัติงานในองค์กรนั้นๆ ในประเด็นที่ว่าผู้นำ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จะต้องปรับเปลี่ยนหรือแปลงรูป (Transform) องค์กรอย่างไร เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ ในขณะที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงหลายด้าน เช่นการแข่งขันทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว สังคมของการค้าขายที่เปิดกว้างขึ้น วัฒนธรรมของการผลิตและบริโภคที่เปลี่ยนไป และต้องแข่งขันกับต่างชาติในอุตสาหกรรมเดียวกัน

ผู้นำขององค์กรต้องรู้วิธีการที่จะบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากการศึกษา Noel M. Tichy & Mary Anne Devanna ได้อธิบายกระบวนการเปลี่ยนรูปองค์กร พฤติกรรมที่สนับสนุนกระบวนการเปลี่ยนรูปรวมทั้งคุณลักษณะและทักษะของผู้นำด้วย กระบวนการจะเน้นให้เห็นตามลำดับ ตั้งแต่การรู้ถึงความต้องการในการเปลี่ยน การสร้างวิสัยทัศน์ใหม่ที่ต้องการเปลี่ยนแปลง และการให้องค์กรสนับสนุน หรือผลักดันให้มีการเปลี่ยนแปลงตามต้องการคือ รู้ถึงสิ่งที่ต้องการเปลี่ยนแปลง (Recognizing The Need for Change) สร้างวิสัยทัศน์ใหม่ๆ (Creating A New Vision) สร้างการยอมรับการเปลี่ยนแปลงทั้งองค์กร (Institutionalizing The Change)

2.1.4.5 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Wayne K. Hoy & Cecil G. Miskel

Wayne K. Hoy & Cecil G. Miskel (2005) กล่าวว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้รับการคาดหวังว่าเป็นผู้ที่มีลักษณะสำคัญดังนี้ 1)สามารถกำหนดชี้แจงในเรื่องความต้องการจำเป็นสำหรับการเปลี่ยนแปลงให้ชัดเจน 2)สร้างวิสัยทัศน์ใหม่ และรวบรวมความผูกพันต่อวิสัยทัศน์นั้น 3)คลอใจผู้ตามให้มุ่งคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรมากกว่าประโยชน์ของตนเอง 4)เปลี่ยนแปลงองค์กรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ที่ได้ร่วมวางไว้มากกว่าที่จะทำงานภายในบริบทเดิม 5)เป็นที่ศึกษาหรือเป็นที่เลี้ยงแก่ผู้ตาม เพื่อที่จะให้ผู้ตามมีความรับผิดชอบที่มากขึ้นในเรื่องการพัฒนาตนเองและผู้อื่น ทั้งนี้ผู้ตามจะกลายเป็นผู้นำและผู้นำจะกลายเป็นผู้กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) และในที่สุดจะสามารถเปลี่ยนแปลงองค์กรได้

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน

2.2.1 ความหมายของผลการปฏิบัติงาน

ในการปฏิบัติงานนั้น สิ่งที่องค์กรคาดหวังที่จะได้รับจากพนักงานทุกคน ก็คือผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ผลผลิตในระดับที่สูง โดยอาจจะเท่ากับหรือสูงกว่าเป้าหมายและผลการปฏิบัติงานที่ได้ตั้งไว้ ซึ่งจะเป็นสิ่งที่บ่งบอกกว่างานนั้น ได้ผลดีเพียงใด บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ ในที่นี้จะขอนำเสนอถึงความหมายของผลการปฏิบัติงาน องค์ประกอบในการประเมินผลการปฏิบัติงาน มาตรฐานการปฏิบัติงาน การวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงาน ลักษณะการประเมิน ผลการปฏิบัติงานที่ดี และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามลำดับ สำหรับความหมายของคำว่า “ผลการปฏิบัติงาน” ได้มีผู้ให้คำนิยามไว้แตกต่างกันดังต่อไปนี้

เอกลี เป็นอีกคำที่เปลี่ยนแปลหรือใช้แทนกันเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อนำมาใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Beach (1970) ได้ให้ความหมายว่าผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลการทำงานของบุคคลที่แสดงให้เห็นถึงควมมีศักยภาพ ความรู้ความสามารถของเขาจากการทำงาน

Murphy (1991) ได้ให้ความหมายว่าผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การกระทำของบุคคลที่มีต่อหน้าที่การงานตามบทบาทที่เขาได้รับ ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานการณ์ที่ต้องเผชิญ

จำเนียร จวงตระกูล (2531) ได้ให้ความหมายว่าผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลงานที่พนักงานผู้นั้นได้ปฏิบัติได้ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ทั้งในแง่คุณภาพ ปริมาณ และแบบอย่างของการปฏิบัติที่แสดงออกมาว่าเป็นอย่างไร

ปราณี ภักดีไพบุลย์ผล (2540) ได้ให้ความหมายว่าผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลการปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายของบุคคลซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสามารถของบุคคล

คณัย เทียนพุด (2541) ได้ให้ความหมายว่าผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การเกิดจากพนักงานรู่ว่างานของตนคืออะไร ซึ่งทราบได้จากผู้บังคับบัญชา เป้าหมาย ความคาดหวังขององค์กร หรือมาตรฐานที่บริษัทกำหนดไว้แล้วสามารถทำงานออกมาได้ ซึ่งสามารถวัดได้ว่าได้มาตรฐาน หรือต่ำกว่ามาตรฐาน

จากการศึกษาทั้งหมดสามารถกล่าวได้โดยสรุปว่าผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานในหน้าที่ของพนักงาน และเป็นการประเมินสมรรถภาพของพนักงานไปด้วยในตัว การประเมินดังกล่าวเป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาโดยตรงของบุคลากร ส่วนการวินิจฉัยขั้นสุดท้ายเป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ดังนั้นการประเมินผลการปฏิบัติงานจึงกระทำเป็นขั้นตอน นับตั้งแต่ขั้นต้นจนถึงขั้นสูง บุคลากรทุกคนจะมีผู้อยู่เหนือตนนั้นเป็นผู้ประเมินผลงานของคนทุกคน

2.2.2 วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การกำหนดวัตถุประสงค์ในการประกอบกิจกรรมใดๆ นั้นถือว่าเป็นสิ่งที่มีความสำคัญเป็นอันดับแรก เพราะวัตถุประสงค์คือเป้าหมาย (Goals) สูงสุดที่จะกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดนั้น การประเมินผลการปฏิบัติงานก็เช่นเดียวกัน จำเป็นจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ให้แน่นอน ซึ่งโดยทั่วไปแล้วการประเมินผลการปฏิบัติงานจะสามารถแยกวัตถุประสงค์ที่สำคัญได้เป็น 3 ลักษณะดังต่อไปนี้ (Randell et al. 1972)

1. วัตถุประสงค์เพื่อพิจารณาผลตอบแทน จะเกี่ยวข้องกับเรื่องการแจกจ่ายผลตอบแทนขององค์กรให้แก่พนักงาน เช่น ในเรื่องค่าจ้างเงินเดือน โบนัส การเลื่อนตำแหน่ง รวมทั้งผลประโยชน์ด้านสวัสดิการ

2. วัตถุประสงค์เพื่อพิจารณาการปฏิบัติงาน จะเกี่ยวข้องกับความต้องการที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นรายบุคคล โดยมีแนวคิดว่าหากพนักงานหรือหน่วยงานปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพย่อมจะส่งผลให้องค์กรพัฒนาเจริญก้าวหน้ามากขึ้น วัตถุประสงค์ข้อนี้มักจะใช้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในการกระตุ้นและจูงใจให้พนักงานตื่นตัวอยู่เสมอ เช่น การแจ้งให้พนักงานทราบจุดเด่นและข้อบกพร่องของพนักงานและดำเนินการส่งเสริมและปรับปรุงในด้านต่างๆ

3. วัตถุประสงค์เพื่อพิจารณาศักยภาพ จะเกี่ยวข้องกับภาคการถึงความสามารถของพนักงานแต่ละคนว่าจะสามารถพัฒนาให้รับผิดชอบในงานที่มีความยากเพื่อก้าวสู่ระดับบริหารได้หรือไม่ และใช้ระยะเวลาานเท่าใด โดยจะต้องรวบรวมข้อมูลความสำเร็จของบุคคลนั้นในอดีตและปัจจุบัน ผนวกกับความกระตือรือร้นและบุคลิกเฉพาะตัวประกอบกัน เพื่อวางแผนดำเนินการให้เป็นไปตามความต้องการของบุคคลผู้นั้น และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งอาจกระทำได้โดยการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน รวมทั้งการวางแผนแนวอาชีพแก่พนักงาน

2.2.3 ความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสำคัญทั้งต่อพนักงาน ผู้บังคับบัญชา และองค์กร ดังนี้ (อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต ภัชฌกร. 2545)

1. ความสำคัญต่อพนักงาน พนักงานย่อมต้องการทราบว่าผลการปฏิบัติงานของตนเป็นอย่างไรในสายตาผู้บังคับบัญชา มีจุดบกพร่องที่ควรจะต้องปรับปรุงหรือไม่ เมื่อมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และแจ้งผลให้พนักงานทราบก็จะได้รู้ว่าการปฏิบัติงานเป็นอย่างไร หากไม่มีการประเมินผล พนักงานก็ไม่มีความรู้ถึงผลการปฏิบัติงานของตนว่า มีส่วนใดที่ควรคงไว้และส่วนใดควรปรับปรุง พนักงานที่ผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีแล้ว ก็จะได้เสริมสร้างให้มีผลการปฏิบัติงานดียิ่งขึ้น
2. ความสำคัญต่อผู้บังคับบัญชา ผลการปฏิบัติงานของแต่ละคน ย่อมส่งผลต่อการปฏิบัติงานโดยรวมในความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชา การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน จึงมีความสำคัญต่อผู้บังคับบัญชา เพราะจะทำให้รู้ว่าพนักงานมีคุณค่าต่องานหรือองค์กรมากน้อยเท่าใด จะหาวิธีส่งเสริม รักษา และปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างไร ควรจะให้ทำหน้าที่เดิมหรือสับเปลี่ยน โอนย้ายหน้าที่ไปทำงานใด จึงจะได้ประโยชน์ต่อองค์กรยิ่งขึ้น
3. ความสำคัญต่อองค์กร เนื่องจากผลสำเร็จขององค์กร มาจากผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคน ดังนั้นการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานจะทำให้รู้ว่า พนักงานแต่ละคนปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจากองค์กรอยู่ในระดับใด มีจุดเด่น จุดด้อยอะไรบ้าง เพื่อองค์กรจะได้ปรับปรุงหรือจัดสรรพนักงานให้เหมาะสมกับความสามารถ ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.3.4 หลักการประเมินผลการปฏิบัติงาน

เกคินี หงส์นันท์ (2530) ได้กำหนดองค์ประกอบในการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ ดังนี้

1. ปริมาณงาน
2. คุณภาพงาน
3. ความสนใจในงาน
4. เวลาในการทำงาน
5. ความรู้ในงาน
6. ความร่วมมือ
7. ประสบการณ์ในงาน
8. การทำงานร่วมกับผู้อื่น
9. การตัดสินใจ
10. อุปนิสัยในการทำงาน
11. ขั้นตอนการทำงาน
12. ความปลอดภัยในการทำงาน
13. ทักษะต่องาน
14. ความสัมพันธ์กับลูกค้า
15. การปรับตัว
16. ความสามารถในการอบรมผู้อื่น
17. ความรู้ในด้านเทคนิค
18. ความรับผิดชอบ
19. ทักษะในด้านช่าง
20. การปฏิบัติตามกฎระเบียบของบริษัท
21. ศักยภาพในการเป็นผู้นำ

และจากผลสำรวจแบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงานบริษัทต่าง ๆ 50 แห่งในสหรัฐอเมริกา ปรากฏความแตกต่างของปัจจัยที่นำมาใช้เป็นองค์ประกอบในการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีดังนี้ (กัลยาณี สนธิสุวรรณ. 2542)

ปริมาณงาน	44	แห่ง
ความไว้วางใจได้	35	แห่ง
ความร่วมมือ	35	แห่ง
คุณภาพของงาน	31	แห่ง
ความคิดริเริ่ม	27	แห่ง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความฉลาดไหวพริบ	17	แห่ง
การทำงานสม่ำเสมอ	14	แห่ง
การทำงานโดยไม่ผิดพลาด	14	แห่ง
ความขยันหมั่นเพียร	14	แห่ง
ความสามารถในการปรับตัว	14	แห่ง
ความรู้ลึกและทำที่ต่องาน	13	แห่ง
บุคลิกลักษณะ	13	แห่ง
คุณพิณิจ	12	แห่ง
การตรงต่อเวลา	12	แห่ง
ความสามารถในการนำไปใช้	10	แห่ง

นอกจากนี้ปัจจัยที่ถูกนำไปใช้ต่ำกว่า 10 ครั้ง ตามลำดับ คือ

ความระมัดระวังมิให้เกิดอุบัติเหตุในงาน
 ลักษณะความเป็นผู้นำ
 ความประพฤติ
 ความรอบรู้ทั่วไป
 สุขภาพอนามัย
 ความประณีต
 การแต่งกาย
 ความกระตือรือร้น
 ความสามารถในการขึ้นไปปรับตำแหน่งสูงขึ้น
 ความซื่อสัตย์
 ความภักดี
 ความรอบคอบ

จะเห็นว่าปัจจัยในการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้น มีอยู่หลายองค์ประกอบด้วยกัน ขึ้นอยู่กับแต่ละองค์การที่จะเลือกใช้อย่างไรให้เหมาะสม ซึ่งโดยทั่วไปมักจะเลือกปัจจัยต่างๆ กันแล้วแต่ลักษณะงาน ดังนั้นจำเป็นต้องคำนึงถึงรายละเอียดลักษณะงานในแต่ละตำแหน่ง (Job Description) ร่วมด้วย ที่จะอธิบายถึงหน้าที่และความรับผิดชอบของงานไว้ รวมทั้งเน้นความสำคัญในการกำหนดมาตรฐานผลการปฏิบัติงาน (Performance Standard) เงื่อนไขของงานแต่ละชนิด และความสัมพันธ์ระหว่างมาตรฐานการปฏิบัติงาน ความชำนาญ ความรู้ความสามารถและคุณสมบัติที่จำเป็นของงานในตำแหน่ง ก็จะสามารถกำหนดปัจจัยที่จะนำมาใช้เป็นตัวประเมินผลการปฏิบัติงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ได้ (Klinger. 1979) ได้กล่าวว่า แบบรายละเอียดลักษณะงานจะมีประโยชน์มากขึ้น ถ้าสามารถอธิบายถึงความคาดหวังขององค์กรที่มีต่อพนักงาน และสามารถสร้างความสัมพันธ์ระหว่างงานมาตรฐาน การปฏิบัติงาน ความชำนาญ และคุณสมบัติเบื้องต้นสำหรับงานนั้น ทั้งนี้เพื่อที่พนักงานจะได้เข้าใจถึงความคาดหวังขององค์กรที่มีต่อตนเองและปฏิบัติตามได้สอดคล้องกับความต้องการเพื่อให้ได้ ผลงานสำเร็จเท่ากับมาตรฐานหรือสูงกว่ามาตรฐานที่กำหนด

2.2.5 กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการที่จะต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสามารถสรุปขั้นตอนของกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน ได้ดังนี้ (อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต รัชฎกร. 2540)

1. กำหนดความมุ่งหมายในการประเมิน ซึ่งเป็นการกำหนดในขั้นต้นก่อนว่า จะจัดให้มีการประเมินเพื่อนำผลประเมินไปใช้ในประโยชน์ด้านใด เช่น เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานบุคคลหรือปรับปรุงองค์กรในด้านต่างๆ และเกี่ยวกับเรื่องอะไรบ้าง เพื่อที่จะได้เลือกวิธีการประเมินที่เหมาะสมต่อไป

2. เลือกวิธีการประเมินผลให้เหมาะสมสอดคล้องกับลักษณะงาน และความมุ่งหมายที่ตั้งไว้ โดยอาจจะเลือกใช้วิธีการหลายๆ อย่างประกอบกันก็ได้ตามความเหมาะสม และได้ผลสูงสุด

3. กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ซึ่งในการกำหนดว่างานที่ผู้ดำรงตำแหน่งหนึ่งๆ จะต้องปฏิบัติในช่วงเวลาหนึ่งนั้น ควรจะมีปริมาณและคุณภาพอย่างไร

4. ทำความเข้าใจกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการประเมินผลการปฏิบัติงานให้รู้ทั่วหน้ากัน พร้อมทั้งเข้าใจยอมรับและร่วมมือ ซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญมาก โดยเฉพาะความเข้าใจ การยอมรับและร่วมมือของฝ่ายบริหาร ตลอดจนหัวหน้างานระดับรองลงมา จะทำให้ทราบว่า การประเมินได้รับความสำเร็จหรือล้มเหลวเพียงใด

5. กำหนดช่วงเวลาประเมินผลให้เหมาะสมกับลักษณะงาน ซึ่งปกติเวลาในการประเมินนั้น จะกำหนดให้มีปีละ 1 ครั้งหรือหกเดือนต่อครั้ง

6. กำหนดหน่วยงานและบุคคลที่จะรับผิดชอบในการดำเนินการประเมินผลและประสานงาน ซึ่งอาจจะจัดเป็นคณะกรรมการประสานงาน หรือให้หน่วยงานบุคคลทำหน้าที่ประสานงาน ส่วนผู้ดำเนินการนั้น ได้แก่ หัวหน้างานตามสายบังคับบัญชา ซึ่งจะมีหน้าที่ประเมินผลโดยตรง

7. จำแนกประเภทผู้ประเมิน ที่จะใช้เกณฑ์การประเมินเหมือนๆ กัน ไว้ในกลุ่มเดียวกัน

จากหลักการดังกล่าวในแต่ละองค์กร ไม่สามารถกำหนดมาตรฐานให้เหมือนกันได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับประเภท ลักษณะ และสภาพแวดล้อมของแต่ละองค์กร แต่ถ้าองค์กรสามารถยึดหลักการ

ดังกล่าว ก็จะสามารถสร้างความเป็นธรรม มีประสิทธิภาพ รวมทั้งบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ
ได้

2.3 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนรถยนต์

อุตสาหกรรมยานยนต์จัดเป็นอุตสาหกรรมในระดับต้นที่มีความสำคัญต่อการพัฒนา
ประเทศ ทั้งในด้านเศรษฐกิจ การจ้างงาน การสร้างมูลค่าเพิ่ม การพัฒนาด้านเทคโนโลยียานยนต์
ตลอดจนการพัฒนาอุตสาหกรรมสนับสนุนอื่นๆ และธุรกิจที่เกี่ยวข้องในห่วงโซ่อุปทานของ
อุตสาหกรรมเป็นอย่างมาก โดยประเทศไทยมีนโยบายในการพัฒนาอุตสาหกรรมนี้มาอย่างต่อเนื่อง
ตั้งแต่ปีพ.ศ. 2504 ด้วยการส่งเสริมการลงทุน สร้างมูลค่าเพิ่มในประเทศ และพัฒนาความสามารถ
ในการผลิตเพื่อส่งออก โดยประเทศไทยเริ่มมีนโยบายเปิดเสรีทางการค้า และเข้าเป็นสมาชิกองค์การ
การค้าโลก (World Trade Organization - WTO) และร่วมลงนามข้อตกลงเขตการค้าเสรีอาเซียน
(ASEAN Free Trade Area - AFTA) จนถึงปัจจุบันได้เข้าสู่ยุคการค้าเสรีอย่างเต็มตัว

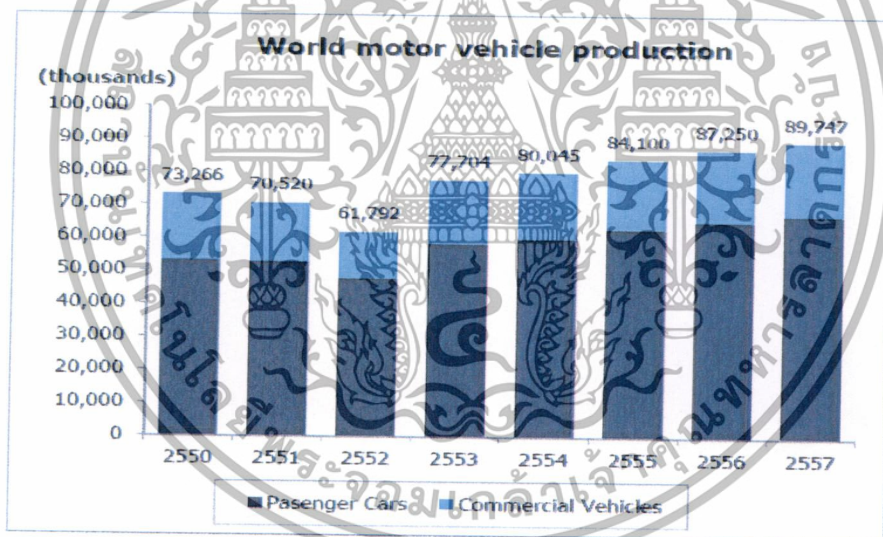
อุตสาหกรรมยานยนต์หมายถึงอุตสาหกรรมประกอบรถยนต์ทุกประเภท ได้แก่
รถยนต์นั่ง รถปิกอัพ รถแวน และรถบัส โดยสาร รถบรรทุก และรถจักรยานยนต์ตลอดจน
อุตสาหกรรมการผลิตชิ้นส่วนเพื่อใช้ในการผลิตรถยนต์ และรถจักรยานยนต์ทั้งที่เป็นชิ้นส่วนเพื่อ
ป้อนโรงงานรถยนต์โดยตรง และชิ้นส่วนอะไหล่เพื่อการทดแทน สัดส่วนการส่งออกและจำหน่าย
ในประเทศจากปริมาณการผลิตรถยนต์รวมทุกประเภท 50:50 มูลค่าการส่งออกของอุตสาหกรรม
ยานยนต์โดยรวมเฉลี่ย 8 แสนล้านบาทต่อปี มีการลงทุนด้านการวิจัยและพัฒนา (Research and
Development - R&D) จากทั้งผู้ประกอบการและผู้ผลิต ชิ้นส่วนยานยนต์ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อ
การยกระดับความสามารถในการแข่งขันของการเป็นฐานการผลิตที่สำคัญของภูมิภาคเอเชีย

จากความสำคัญของอุตสาหกรรมยานยนต์ตลอดจนโอกาสในการเติบโตและขยายตัว
ดังกล่าว ประกอบกับการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรมยานยนต์ของประเทศที่เป็นตลาดใหม่และ
เป็นประเทศคู่แข่ง อย่างเช่น จีน อินเดีย อินโดนีเซีย เป็นต้น และความต้องการของตลาดทั่วโลกมี
แนวโน้มให้มีความสำคัญด้านสิ่งแวดล้อมมากขึ้น มีความเข้มงวดและข้อกำหนดด้านมาตรฐาน
เทคนิคและความปลอดภัยในตัวรถยนต์ และชิ้นส่วนที่ใช้ในรถยนต์ที่สูงขึ้น ล้วนส่งผลต่อการ
พัฒนาเทคโนโลยียานยนต์ ดังนั้นสถานะแวดล้อมทางนโยบายที่จะเอื้ออำนวยต่อการเปลี่ยนแปลง
สถานะในการแข่งขันตามปัจจัยแวดล้อมดังกล่าวจึงเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญต่อการพัฒนาและเพิ่ม
ขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยอย่างยั่งยืน

2.3.1 สถานการณ์อุตสาหกรรมยานยนต์โลก

ในปี พ.ศ. 2557 มีปริมาณการผลิตรถยนต์เพิ่มมากขึ้นเป็นจำนวน 89.7 ล้านคัน เมื่อเปรียบเทียบกับปี พ.ศ. 2556 เพิ่มขึ้น 3% และเมื่อเทียบกับปี พ.ศ. 2552 ที่เป็นช่วงวิกฤตของอุตสาหกรรมยานยนต์โลกต้องเผชิญกับยอดการผลิต และยอดขายที่หดตัวอย่างรุนแรงไปเกือบทุกภูมิภาคของโลก ซึ่งเป็นผลสืบเนื่องมาจากวิกฤตการเงิน และวิกฤตราคาน้ำมันที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างมาก ซึ่งส่งผลกระทบต่อเนื่องไปยังอุตสาหกรรมหลายประเภท ทำให้เศรษฐกิจโลกเข้าสู่ภาวะถดถอยเพิ่มขึ้นถึง 45% โดยปริมาณการผลิต 89.7 ล้านคัน ในปีพ.ศ. 2557 แบ่งเป็นรถยนต์นั่ง 67.5 ล้านคัน และรถยนต์เพื่อการพาณิชย์ 22.2 ล้านคัน แบ่งเป็น 20.3 ล้านคัน ในทวีปยุโรป 21.3 ล้านคัน ในทวีปอเมริกา 47.4 ล้านคัน ในภูมิภาคเอเชีย/โอเชียเนีย และ 0.7 ล้านคัน ในทวีปแอฟริกา

สำหรับการจำหน่ายยานยนต์ทั่วโลกมีจำนวน 88 ล้านคัน เมื่อเปรียบเทียบกับปี พ.ศ. 2556 เพิ่มขึ้น 3% แบ่งเป็นรถยนต์นั่ง 65 ล้านคัน และรถยนต์เพื่อการพาณิชย์ 23 ล้านคัน โดยแบ่งเป็น 18.4 ล้านคัน ในทวีปยุโรป 25.4 ล้านคัน ในทวีปอเมริกา 42.6 ล้านคัน ในภูมิภาคเอเชีย/โอเชียเนีย และ 1.5 ล้านคัน ในทวีปแอฟริกา และเมื่อเทียบกับปี พ.ศ. 2552 เพิ่มขึ้นถึง 34%



ภาพที่ 2.7 ปริมาณการผลิตรถยนต์ทั่วโลกตั้งแต่ปี พ.ศ. 2550-2557

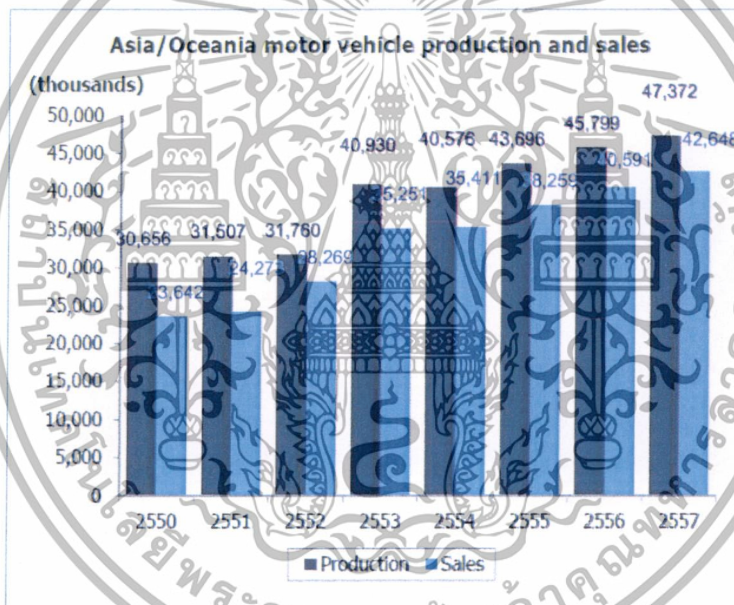
ที่มา : ข้อมูลจาก International Organization of Motor Vehicle Manufacturers: OICA

ในอุตสาหกรรมที่สำคัญของโลก อุตสาหกรรมยานยนต์เป็นอุตสาหกรรมที่ค่อนข้างโดดเด่นเป็นอย่างมากในภูมิภาคเอเชีย เนื่องจากมีปริมาณการผลิตที่มากกว่าครึ่งหนึ่งของปริมาณการผลิตทั่วโลก การเติบโตของอุตสาหกรรมยานยนต์ในทวีปเอเชียยังคงมีอัตราการเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยมียอดการผลิตและจำหน่ายสูงกว่าตลาดในอเมริกาและยุโรป อุตสาหกรรมยานยนต์ใน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภูมิภาคเอเชียยังคงเติบโตขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ยอดผลิตรถยนต์ทั่วโลกปรับตัวเพิ่มขึ้น โดยได้รับแรงสนับสนุนหลักจากคิมานต์ที่ยังคงแข็งแกร่งของตลาดเกิดใหม่ในเอเชีย-แปซิฟิก นำโดยจีน อินเดีย และกลุ่มประเทศอาเซียน รวมทั้งความต้องการสะสมของผู้บริโภคในสหรัฐฯ หลังจากที่เผชิญกับการชะลอตัวทางเศรษฐกิจในช่วงที่ผ่านมา ตลาดเกิดใหม่ในภูมิภาคเอเชีย-แปซิฟิกจะขยายตัวนำหน้าทวีปอื่นๆ ในโลก ในทางตรงกันข้าม ตลาดที่พัฒนาแล้วในเอเชีย-แปซิฟิกจะเป็นภูมิภาคเดียวที่เห็นการหดตัว เนื่องจากบริษัทผู้ประกอบการรถยนต์ยักษ์ใหญ่ในญี่ปุ่น ยังคงเดินหน้าย้ายฐานการผลิตจากประเทศของตนมายังตลาดส่งออกในปัจจุบันอย่างต่อเนื่อง เพื่อลดความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน

สำหรับทวีปเอเชียในปี พ.ศ. 2557 มีปริมาณการผลิตรถยนต์ จำนวน 47,372,100 คัน เมื่อเปรียบเทียบกับปี พ.ศ. 2556 เพิ่มขึ้น 3.4% และปริมาณการจำหน่าย จำนวน 42,647,945 คัน เมื่อเปรียบเทียบกับปี พ.ศ. 2556 เพิ่มขึ้น 5%



ภาพที่ 2.8 ปริมาณการผลิตและจำหน่ายรถยนต์ในทวีปเอเชีย ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2550-2557

ที่มา : ข้อมูลจาก International Organization of Motor Vehicle Manufacturers: OICA

2.3.2 อุตสาหกรรมยานยนต์ในทวีปอาเซียน

ภาพรวมของอุตสาหกรรมยานยนต์ในภูมิภาคอาเซียน ปัจจุบันการผลิตและตลาดรถยนต์ของประเทศในภูมิภาคอาเซียนมีการถดถอย ทั้งนี้เนื่องจากการทางเศรษฐกิจโลก ที่มีผลต่อเศรษฐกิจของแต่ละประเทศ และปัญหาการเมืองในบางประเทศ แต่ยังคงมีแนวคิดในการเชื่อมโยงอุตสาหกรรมรถยนต์ในภูมิภาคนี้เข้าด้วยกันมีความก้าวหน้าขึ้น โดยเฉพาะ 5 ประเทศอย่างไทย มาเลเซีย อินโดนีเซีย ฟิลิปปินส์ และเวียดนาม ซึ่งมีจุดแข็งที่แต่ละประเทศมีความคิดเห็นในทิศทางเดียวกันที่ตรงกันในการที่จะพัฒนาให้เกิดการแข่งขันได้ในตลาดโลก แต่ในทางกลับกันประเทศเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต ไม่ว่าจะกรณิใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เหล่านี้เองก็มีพื้นฐานแตกต่างกัน ทำให้แต่ละประเทศจึงต้องการให้พัฒนาตนเองไปถึงจุดที่แข่งขันได้ก่อนแล้วค่อยตัดสินใจเข้าร่วมสู่ความร่วมมือกัน

ในกลุ่มประเทศอาเซียนทั้ง 10 ประเทศ ประเทศที่มีบทบาทในการเป็นฐานการผลิตรถยนต์มีอยู่ 5 ประเทศ หรือกลุ่ม ASEAN 5 คือกลุ่มประเทศที่มีความสามารถในการผลิตรถยนต์หรือจักรยานยนต์ได้ในประเทศของตนเอง ประกอบด้วย ไทย อินโดนีเซีย มาเลเซีย ฟิลิปปินส์ และเวียดนามตามลำดับ และกลุ่มที่ไม่มีความสามารถผลิตรถยนต์เองได้คือ กัมพูชา สปป.ลาว เมียนมาร์ สิงคโปร์และบรูไน

สำหรับทวีปอาเซียนในปี พ.ศ. 2557 มีปริมาณการผลิตรถยนต์ จำนวน 3,984,877 คัน เมื่อเปรียบเทียบกับปี พ.ศ. 2556 ลดลง 10% และปริมาณการจำหน่าย จำนวน 3,190,208 คัน เมื่อเปรียบเทียบกับปี พ.ศ. 2556 ลดลง 10% โดยมีประเทศที่สำคัญดังนี้

ประเทศอินโดนีเซีย มีปริมาณการผลิตรถยนต์ จำนวน 1,298,523 คัน เมื่อเปรียบเทียบกับปี พ.ศ. 2556 เพิ่มขึ้น 7% และปริมาณการจำหน่าย จำนวน 1,208,019 คัน เมื่อเปรียบเทียบกับปี พ.ศ. 2556 ลดลง 2%

ประเทศมาเลเซีย มีปริมาณการผลิตรถยนต์ จำนวน 596,418 คัน เมื่อเปรียบเทียบกับปี พ.ศ. 2556 ลดลง 1% และปริมาณการจำหน่าย จำนวน 666,465 คัน เมื่อเปรียบเทียบกับปี พ.ศ. 2556 เพิ่มขึ้น 2%

ประเทศฟิลิปปินส์ มีปริมาณการผลิตรถยนต์ จำนวน 88,845 คัน เมื่อเปรียบเทียบกับปี พ.ศ. 2556 เพิ่มขึ้น 12% และปริมาณการจำหน่าย จำนวน 234,747 คัน เมื่อเปรียบเทียบกับปี พ.ศ. 2556 เพิ่มขึ้น 29%

ประเทศไทย มีปริมาณการผลิตรถยนต์ จำนวน 1,880,007 คัน เมื่อเปรียบเทียบกับปี พ.ศ. 2556 ลดลง 23.5% และปริมาณการจำหน่าย จำนวน 881,832 คัน เมื่อเปรียบเทียบกับปี พ.ศ. 2556 ลดลง 34%

ประเทศเวียดนาม มีปริมาณการผลิตรถยนต์ จำนวน 121,084 คัน เมื่อเปรียบเทียบกับปี พ.ศ. 2556 เพิ่มขึ้น 29% และปริมาณการจำหน่าย จำนวน 133,588 คัน เมื่อเปรียบเทียบกับปี พ.ศ. 2556 เพิ่มขึ้น 35%

2.3.3 ภาพรวมอุตสาหกรรมยานยนต์ไทย ปี 2558

ภาพรวมของอุตสาหกรรมยานยนต์ในเดือนมกราคม-พฤศจิกายน 2558 เมื่อเปรียบเทียบกับช่วงเดียวกันของปี 2557 มีปริมาณการผลิตรถยนต์รวม 1,760,310 คัน เพิ่มขึ้นร้อยละ 2 สำหรับปริมาณการจำหน่ายรถยนต์ในประเทศรวม 698,168 คัน ลดลงร้อยละ 12 โดยตลาดรถกระบะ 1 คันมีส่วนแบ่งมากที่สุด ร้อยละ 49 ปริมาณการส่งออกรถยนต์รวม 1,118,245 คัน เพิ่มขึ้นร้อยละ 8

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สถานการณ์คู่การค้าสินค้ายานยนต์ (ข้อมูลจากกรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ) เดือนมกราคม-พฤศจิกายน 2558 มีมูลค่าการส่งออกยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์รวมทั้งสิ้น 32,553 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ เพิ่มขึ้นร้อยละ 1 จากช่วงเดียวกันของปี 2557 จำแนกเป็นการส่งออกรถยนต์ 16,288 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ เพิ่มขึ้นร้อยละ 6

ในปี 2558 (ม.ค.-พ.ย.) มีปริมาณการผลิตรถยนต์ทั้งสิ้น 1,760,310 คัน เมื่อเปรียบเทียบกับช่วงเดียวกันของปี 2557 เพิ่มขึ้นร้อยละ 2 โดยจำแนกเป็น รถยนต์นั่ง จำนวน 703,953 คัน รถกระบะ 1 คัน จำนวน 1,022,374คัน และรถยนต์เพื่อการพาณิชย์ (ไม่รวมรถกระบะ 1 คัน) จำนวน 33,983 คัน โดยการผลิตรถยนต์เพื่อการพาณิชย์ (ไม่รวมรถกระบะ 1 คัน) มีอัตราเพิ่มขึ้นมากที่สุดที่ร้อยละ 72

รายการ	2552	2553	2554	2555	2556	2557	2558	% การเปลี่ยนแปลง 58/57	
						ม.ค.-พ.ย.	ม.ค.-พ.ย.		
รถยนต์นั่ง	313,442	554,387	537,987	957,623	1,071,076	742,678	679,145	703,953	3.65%
รถกระบะ 1 คัน	670,734	1,066,759	899,200	1,452,252	1,332,913	1,114,778	1,027,435	1,022,374	-0.49%
รถยนต์เพื่อการพาณิชย์ (ไม่รวมรถกระบะ 1 คัน)	15,202	21,158	20,608	43,842	53,068	22,551	19,758	33,983	72.00%
รวม	999,378	1,645,304	1,457,795	2,453,717	2,457,057	1,880,007	1,726,338	1,760,310	1.97%
เพิ่มขึ้น/ลดลง (%)	-28.31%	64.63%	-11.40%	68.32%	0.14%	-23.49%			

ภาพที่ 2.9 ปริมาณผลิตรถยนต์ในประเทศไทยตั้งแต่ปี พ.ศ. 2552-2558 (หน่วย: คัน)

ที่มา : ศูนย์สารสนเทศยานยนต์

ปริมาณการจำหน่ายรถยนต์ในประเทศไทย มีจำนวน 698,168 คัน ลดลงร้อยละ 12 โดยรถกระบะ 1 คัน มีปริมาณการจำหน่ายมากที่สุด คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 49 รถยนต์นั่งคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 45 และรถยนต์เพื่อการพาณิชย์ (ไม่รวมรถกระบะ 1 คัน) คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 6

ตลาดรถยนต์นั่ง มีปริมาณจำหน่ายทั้งสิ้น 313,611 คัน ลดลงร้อยละ 15 เมื่อเปรียบเทียบกับช่วงเดียวกันของปี 2557 จะเห็นได้ว่า รถยนต์นั่งทุกประเภท มีปริมาณจำหน่ายลดลงทุกประเภท โดยรถยนต์นั่งขนาด 2,501-3,000 cc มีปริมาณจำหน่ายลดลงมากที่สุด ลดลงร้อยละ 61 รองลงมา เป็นรถยนต์นั่งขนาดไม่เกิน 1,500 cc มีปริมาณจำหน่ายลดลง ร้อยละ 19 และรถยนต์นั่งขนาด 1,501-1,800 cc มีปริมาณจำหน่ายลดลง ร้อยละ 12 ทั้งนี้ รถยนต์นั่งที่มีปริมาณจำหน่ายสูงสุดคือ รถยนต์นั่งขนาดไม่เกิน 1,500 cc ซึ่งมีสัดส่วนร้อยละ 61 ของตลาดในกลุ่มนี้ตลาดรถกระบะ 1 คัน มีปริมาณจำหน่ายทั้งสิ้น 343,287 คัน ลดลงร้อยละ 10 เมื่อเปรียบเทียบกับช่วงเดียวกันของปี 2557 โดยกระบะ 1 คัน ประเภท 2 ประตู มีปริมาณจำหน่าย 194,375 คัน ลดลงร้อยละ 17 รถกระบะ 1 คัน ประเภท 4 ประตู มีปริมาณจำหน่าย 95,592 คันลดลงร้อยละ 7 และรถกระบะกึ่งบรรทุก (PPV) มีเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปริมาณจำหน่าย 53,320 คัน เพิ่มขึ้นร้อยละ 21 ตลาดรถเพื่อการพาณิชย์ (ไม่รวมรถกระบะ 1 คัน) ได้แก่ รถบรรทุกขนาดต่าง ๆ ประกอบด้วย รถบรรทุก น้อยกว่า 1 คัน รถบรรทุกขนาดน้อยกว่า 5 คัน รถบรรทุกขนาดใหญ่ รถตู้และรถโดยสาร มีปริมาณจำหน่าย จำนวน 41,113 คัน มีอัตราการลดลงเมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของ ปี 2557 ร้อยละ 5 โดยรถบรรทุก 5-10 คัน มีปริมาณจำหน่ายเพิ่มขึ้นมากที่สุด ร้อยละ 14 และรถกระบะ มีอัตราการลดลงมากที่สุด ร้อยละ 15

รายการ	2552	2553	2554	2555	2556	2557	2557	2558	% การเปลี่ยนแปลง 58/57
							ม.ค.-พ.ย.	ม.ค.-พ.ย.	
รถยนต์นั่ง	238,773	362,561	377,664	694,234	663,746	411,402	369,042	313,611	-15.02%
รถยนต์เพื่อการพาณิชย์ (ไม่รวมรถกระบะ 1 คัน)	34,206	50,003	52,611	74,132	77,102	48,561	43,471	41,113	-5.42%
รถกระบะ 1 คัน	275,892	387,793	365,848	667,532	589,338	421,498	379,527	343,287	-9.55%
รถอื่น ๆ	-	-	-	437	486	371	288	157	-45.49%
รวม	548,871	800,357	796,123	1,436,335	1,330,672	881,832	792,328	698,168	-11.88%

ภาพที่ 2.10 ปริมาณจำหน่ายรถยนต์ในประเทศไทยตั้งแต่ปี พ.ศ. 2552-2558 จำแนกตามประเภทรถยนต์

ที่มา : ศูนย์สารสนเทศยานยนต์

รายการ	ม.ค.-พ.ย. 2557		ม.ค.-พ.ย. 2558		% การเปลี่ยนแปลง 58/57
	จำนวน	สัดส่วนการจำหน่าย	จำนวน	สัดส่วนการจำหน่าย	
รถยนต์นั่ง	369,042	46.58%	313,611	44.92%	-15.02%
รถยนต์เพื่อการพาณิชย์ (ไม่รวมรถกระบะ 1 คัน)	43,471	5.49%	41,113	5.89%	-5.42%
รถกระบะ 1 คัน, PPV	379,527	47.90%	343,287	49.17%	-9.55%
รถยนต์อื่น ๆ	288	0.04%	157	0.02%	-45.49%
รวม	792,328	100.00%	698,168	100.00%	

ภาพที่ 2.11 การเปรียบเทียบสัดส่วนปริมาณจำหน่ายรถยนต์ในประเทศไทยจำแนกตามประเภทรถยนต์

ที่มา : ศูนย์สารสนเทศยานยนต์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.3.4 แนวโน้มอุตสาหกรรมยานยนต์ไทย

จากข้อมูลของกลุ่มอุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมประมาณว่าในช่วง 1 เดือนข้างหน้า (ช.ค. 58) จะมีปริมาณการผลิตจำนวน 136,328 คัน จำแนกเป็นการผลิตเพื่อจำหน่ายในประเทศจำนวน 71,339 คัน คิดเป็นร้อยละ 52 และการผลิตเพื่อส่งออกจำนวน 64,989 คัน คิดเป็นร้อยละ 48 ทั้งนี้การผลิตรถยนต์ส่วนใหญ่ยังคงเป็นรถยนต์ประเภทกระบะ 1 คัน ซึ่งคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 56 ส่วนรถยนต์นั่งขนาดเล็กขนาดเครื่องยนต์ไม่เกิน 1,500 cc ซึ่งรวมถึงรถยนต์อีโคคาร์นั้น มีสัดส่วนการผลิตร้อยละ 31

แม้ว่าอุตสาหกรรมยานยนต์ในปี 2557 มีทิศทางชะลอตัวหลังจากนโยบายรถคันแรกของรัฐบาลหมดลง ส่งผลให้บรรดาค่ายรถยนต์สัญชาติญี่ปุ่นหลายราย ซึ่งมีส่วนแบ่งการตลาดรถยนต์ในประเทศไทยรวมกันกว่า 80% ต่างรายงานยอดขายลดลงในช่วงที่ผ่านมา แต่เชื่อว่าการลงทุนอย่างต่อเนื่องจากทั้งค่ายรถและซัพพลายเออร์ทั้งในและนอกประเทศจะช่วยผลักดันการเติบโตของอุตสาหกรรมยานยนต์ไทย และภูมิภาคอาเซียน โดยเฉพาะแผนการผลิตรถยนต์ของไทยที่วางเป้าหมาย ผลิตรถยนต์จำนวน 3 ล้านคัน ภายในปี 2560 เพื่อขึ้นสู่เป็นอันดับ 5 ของโลกแนวโน้มของอุตสาหกรรมรถยนต์ในระยะข้างหน้า ความต้องการสำหรับการนำเทคโนโลยีขั้นสูงมาใช้กับรถยนต์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพความปลอดภัย การประหยัดพลังงาน หรือการติดตั้งเครื่องนำทางรถยนต์ที่เป็นอุปกรณ์ Infotainment3 ในตัวจะขยายตัวสูงขึ้นในอีก 2-3 ปี ข้างหน้า เนื่องจากเจ้าของค่ายรถยนต์จะหันมาให้ความสำคัญกับการนำนวัตกรรมใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้กับยานยนต์เพื่อกระตุ้นยอดขายและสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้รุ่นใหม่

ในขณะที่การผลิตรถยนต์ประเภท Hybrid electric และ fuel cell เพื่อสิ่งแวดล้อมเริ่มมีสัดส่วนเพิ่มมากขึ้นของการผลิตทั่วโลกในปีที่ผ่านมา และคาดว่าสัดส่วนจะเติบโตขึ้นอีก ด้วยความร่วมมือกันของอุตสาหกรรมยานยนต์ ซึ่งจะช่วยให้ต้นทุนลดลงได้ในระดับหนึ่ง อย่างไรก็ตาม ใช่ว่าเวลาอีกครึ่งหนึ่งกว่าที่ผู้ประกอบการในตลาดจะหันมาผลิตพาหนะประเภทนี้ แบบเน้นปริมาณ นอกจากนี้ การนำเอาเทคโนโลยีอื่นๆ มาประยุกต์ใช้กับรถยนต์ ได้แก่ ดีเซลสะอาด ก๊าซซีเอ็นจี (CNG-Compressed Natural Gas) และรถยนต์ไร้คนขับ (Driverless Vehicles) ยังได้รับความนิยมเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ในขณะที่อุตสาหกรรมยานยนต์กำลังเข้าสู่ยุคของการใช้นวัตกรรมใหม่เทรนด์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต คือรถจะเป็นมากกว่ายานพาหนะต่างๆ ไป ที่พาเราไปถึงจุดหมายเท่านั้น แต่จะเป็นเหมือนสิ่งที่เราเรียกว่า Mobile Computing Stations หรือพาหนะไร้สายที่ช่วยคำนวณทิศทางและข้อมูลที่จำเป็นต่างๆ ในการขับรถคันนั้นๆ แต่นั่นย่อมมาซึ่งความเสี่ยงในด้านความปลอดภัยต่างๆ เช่นกัน ไม่ว่าจะเป็นการจารกรรมข้อมูล ข้อมูลเจ้าของรถที่เป็นความลับหรือความไว้วางใจในระบบการขับรถหรือยวดยานพาหนะต่างๆ ดังนั้นจึงเป็นโจทย์ให้ผู้ประกอบการในการคิดนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อเป็นการตอบสนองผู้บริโภค และดึงส่วนแบ่งการตลาดมาให้ได้มากที่สุด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ชาอุชัย โตสงวน (2553) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะการคิดสร้างสรรค์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและประสิทธิผลของหัวหน้างานตามการรับรู้ของพนักงานระดับปฏิบัติการ กรณีศึกษา บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด (โรงงานเกตเวย์) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะการคิดสร้างสรรค์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและประสิทธิผลของหัวหน้างานในทัศนระของพนักงาน โดยคำนึงถึงปัจจัยส่วนบุคคล (เพศ อายุ อายุงาน ระดับการศึกษา) และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะการคิดสร้างสรรค์ของหัวหน้างาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและประสิทธิผลของหัวหน้างานตามการรับรู้ของพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด (โรงงานเกตเวย์)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด (โรงงานเกตเวย์) จำนวน 177 คนแล้วนำมาวิเคราะห์ทางสถิติด้วยค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะการคิดสร้างสรรค์ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยสูง ในรายด้านพบว่า การรับรู้ลักษณะการคิดสร้างสรรค์ ด้านการปรับเปลี่ยนมีค่าเฉลี่ยระดับสูงเป็นอันดับแรก รองลงมาเป็นด้านนวัตกรรม ในส่วนของความคิดเห็นเกี่ยวกับการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานพบว่า โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีค่าเฉลี่ยสูง รองลงมาเป็นการกระตุ้นการใช้ปัญญา ด้านแรงบันดาลใจ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลเป็นอันดับสุดท้าย และประสิทธิผลของหัวหน้างาน พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการรับรู้ประสิทธิผลของหัวหน้างานในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านด้านที่มากที่สุดคือ ด้านปริมาณงาน การตัดสินใจ และความรู้และการวางแผนงาน รองลงมาคือด้านขวัญและกำลังใจ ด้านความร่วมมือและสนองรับต่อหน้าโยบายบริษัท ด้านสุดท้ายคือ ด้านคุณภาพงาน ต้นทุน การเรียนรู้งาน ความพึงพอใจของลูกค้าและความปลอดภัย ตามลำดับ การทดสอบความสัมพันธ์ของลักษณะการคิดสร้างสรรค์ของหัวหน้างานด้านการปรับเปลี่ยนมีความสัมพันธ์กันทางบวกกับการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับความสัมพันธ์ของลักษณะการคิดสร้างสรรค์ของหัวหน้างานด้านการปรับเปลี่ยนกับการรับรู้ของหัวหน้างาน โดยมีภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (.05) ส่วนด้านนวัตกรรมมีความสัมพันธ์กันน้อยมาก ส่วนการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของหัวหน้างาน โดยภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (.05)

ศศิวิมล สุขทนารักษ์ (2554) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ เอกสารเป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับกิจการงานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่ออนุญาตเห็นาไปใช้จะเขียนดำเนินการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ครูผู้สอนระดับประถมศึกษาในเขตอำเภอคลองหลวงจำนวน 300 คน ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ แบบภาวะผู้นำ 4 แบบ ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ

ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำของสถานศึกษา และ 2) สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ทั้งโดยรวมและรายด้าน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอคลองหลวง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่าโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง

ปิยะพงษ์ วรรณกุลพงศ์ (2553) ได้ศึกษาเรื่องการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและแรงจูงใจในการทำงานระหว่างนักธุรกิจอิสระที่ประสบความสำเร็จในอาชีพระดับสูงและตำกษณศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (ประเทศไทย) จำกัด โดยมีวัตถุประสงค์ 2 ประการ คือ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แรงจูงใจในการทำงาน และความสำเร็จในอาชีพของนักธุรกิจอิสระ และ 2) เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและแรงจูงใจในการทำงานระหว่างนักธุรกิจอิสระที่ประสบความสำเร็จในอาชีพระดับสูงและต่ำ รูปแบบการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงบรรยาย กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย คือ นักธุรกิจอิสระที่มีอายุงานตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไปของบริษัท ยูนิซีที มาร์เก็ตติ้ง (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 182 คน โดยใช้วิธีการคัดเลือกด้วยการสุ่มแบบเจาะจงและการสุ่มตามความสะดวก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย แบบสอบถามทางประชากร แบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แบบวัดแรงจูงใจในการทำงาน และแบบวัดการรับรู้ความสำเร็จในอาชีพ สถิติที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ สถิติบรรยายเพื่ออธิบายผลการวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติอนุมานทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่าง กลุ่มด้วยค่า T-test

ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มนักธุรกิจอิสระที่ประสบความสำเร็จในอาชีพระดับสูงมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแต่ละองค์ประกอบ ได้แก่ การมีอิทธิพลด้านอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญาและการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลสูงกว่ากลุ่มนักธุรกิจอิสระที่ประสบความสำเร็จในอาชีพระดับต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01 กลุ่มนักธุรกิจอิสระที่ประสบความสำเร็จในอาชีพระดับสูง มีแรงจูงใจในการทำงาน ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และแรงจูงใจใฝ่อำนาจสูงกว่ากลุ่มนักธุรกิจอิสระที่ประสบความสำเร็จในอาชีพระดับต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01 และกลุ่มนักธุรกิจอิสระที่ประสบความสำเร็จในอาชีพระดับสูง มีแรงจูงใจในการทำงานด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงกว่ากลุ่มนักธุรกิจอิสระที่ประสบความสำเร็จในอาชีพระดับต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01

ณัฐพฤทธิ ศรีภักดี (2552) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้างาน ความรู้ในงานที่ทำ และบรรยากาศองค์การต่อความผูกพันของข้าราชการของพนักงานในอุตสาหกรรม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้างาน ความรู้ในงานที่ทำ และบรรยากาศองค์การกับความผูกพันต่อองค์การ ศึกษาถึงปัจจัยที่พยากรณ์ความผูกพันต่อองค์การ และเปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูน ในปัจจัยลักษณะทางประชากร กลุ่มตัวอย่างจำนวน 358 คน โดยวิธีสุ่มจากพนักงานบริษัทผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยแบบสอบถามข้อมูลทั่วไป แบบสอบถามภาวะผู้นำ แบบสอบถามความรู้ในงานที่ทำงาน แบบสอบถามบรรยากาศองค์การ และแบบสอบถามความผูกพันต่อองค์การ

ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้างานโดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ความรู้ในงานที่ทำงานโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือจังหวัดลำพูนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 บรรยากาศองค์การโดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และภาวะผู้นำของหัวหน้างานและบรรยากาศองค์การ สามารถร่วมกันทำนายความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

วรินทร์ สมบุญมา (2551) ได้ศึกษาเรื่องการเปรียบเทียบการปรับตัวสู่ความเป็นเลิศและภาวะผู้นำระหว่างนักธุรกิจอิสระที่ประสบความสำเร็จในอาชีพระดับสูงและต่ำ กรณีศึกษาบริษัท อมตะอินเตอร์เนชั่นแนล เน็ตเวิร์ค จำกัด (มหาชน) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบการปรับตัวสู่ความเป็นเลิศและภาวะผู้นำระหว่างนักธุรกิจอิสระที่ประสบความสำเร็จในอาชีพระดับสูงและต่ำ กรณีศึกษาบริษัท อมตะอินเตอร์เนชั่นแนล เน็ตเวิร์ค จำกัด (มหาชน) โดยมีกลุ่มตัวอย่างเป็นนักธุรกิจอิสระที่มีอายุงานเกิน 1 ปี ของบริษัท อมตะอินเตอร์เนชั่นแนล เน็ตเวิร์ค จำกัด (มหาชน) โดยใช้วิธีการคัดเลือกด้วยการสุ่มตามความสะดวก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยแบบสอบถามข้อมูลทั่วไป แบบสอบถามความสำเร็จในอาชีพ แบบสอบถามภาวะผู้นำ และแบบสอบถามบุคลิกภาพการปรับตัวสู่การเป็นเลิศ สถิติที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ สถิติบรรยายเพื่ออธิบายผลการวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติอนุมานทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่มด้วยค่า T-test

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดในการศึกษาครั้งนี้ กลุ่มตัวอย่างจึงมีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และเมื่อพิจารณาในองค์ประกอบย่อยพบว่าองค์ประกอบที่ 1 การดึงดูดใจหรือบารมี องค์ประกอบที่ 2 การสร้างแรงบันดาลใจ องค์ประกอบที่ 3 การกระตุ้นการใช้ปัญญา และองค์ประกอบที่ 4 การคำนึงถึงผู้อื่น กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีภาวะผู้นำดังกล่าวอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนองค์ประกอบที่ 5 การให้รางวัลตามสถานการณ์ อยู่ในระดับปานกลางและระดับสูงใกล้เคียงกัน องค์ประกอบที่ 6 การบริหารแบบลงโทษ ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง เช่นเดียวกับองค์ประกอบที่ 7 การบริหารแบบปล่อยปละละเลย ซึ่งส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง นักธุรกิจอิสระที่ประสบความสำเร็จในอาชีพระดับสูงมีการปรับตัวสู่ความเป็นเลิศสูงกว่านักธุรกิจอิสระที่ประสบความสำเร็จในอาชีพระดับต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01 และนักธุรกิจอิสระที่ประสบความสำเร็จในอาชีพระดับสูง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงกว่านักธุรกิจอิสระที่ประสบความสำเร็จในอาชีพระดับต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01

วีรยา พวงไทย (2550) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการตัดสินใจการมองโลกในแง่ดี การทำงานเป็นทีมกับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้น โรงงานผลิตรถยนต์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับภาวะผู้นำ ความสามารถในการตัดสินใจ การมองในแง่ดี การทำงานเป็นทีมและผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้น โรงงานผลิตรถยนต์ 2) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ ความสามารถในการตัดสินใจ การมองโลกในแง่ดี การทำงานเป็นทีม กับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้น โรงงานผลิตรถยนต์ 3) ตัวพยากรณ์ร่วมที่สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้น โรงงานผลิตรถยนต์ กลุ่มตัวอย่างจำนวน 132 คน เก็บรวบรวมข้อมูลใช้แบบวัดภาวะผู้นำ แบบวัดความสามารถในการตัดสินใจ แบบวัดการมองในแง่ดี แบบวัดการทำงานเป็นทีม และแบบวัดผลการปฏิบัติงาน สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันและการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการศึกษาพบว่า หัวหน้างานระดับต้น โรงงานผลิตรถยนต์มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับระดับสูง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับปานกลาง และระดับภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายในระดับต่ำ ความสามารถในการตัดสินใจอยู่ในระดับสูง การมองโลกในแง่ดีอยู่ในระดับสูง การทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับสูงและผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง และพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายมีความสัมพันธ์เชิงลบกับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 ความสามารถในการตัดสินใจมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 การมองโลกในแง่ดีมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 การทำงานเป็นทีม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 ตัวแปรที่สามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานคือ ความสามารถในการตัดสินใจ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01

กาญจนา จันทร์ไทย (2539 : 214) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของแบบภาวะผู้นำกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานพฤติกรรมผู้นำทั้ง 4 แบบ คือ แบบสนับสนุน แบบสั่งการ แบบมุ่งความสำเร็จในงาน และแบบให้มีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน 5 ด้าน (ยกเว้น ความพึงพอใจด้านลักษณะของรายได้) ได้แก่ ความพึงพอใจในด้านงานทั่วไป ด้านลักษณะงาน ด้านลักษณะของผู้บังคับบัญชา ด้านโอกาสในการก้าวหน้า และด้านลักษณะของเพื่อนร่วมงาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ พวงทิพย์ นวลขาว (2538 : 146) ที่พบว่าแบบภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05 โดยมีระดับความสัมพันธ์กันในระดับสูงและเป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องกัน โดยผู้บังคับบัญชาที่มีแบบภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือ และแบบมีส่วนร่วมจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงกว่าผู้บังคับบัญชาที่มีแบบภาวะผู้นำแบบเผด็จการ และเผด็จการอย่างมีศิลป์

วาสนา ไทรงาม (2546) ได้ทำการศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดฉะเชิงเทรา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดฉะเชิงเทรา โดยมีสมมติฐานของการวิจัยว่า แบบภาวะผู้นำทั้ง 4 แบบ คือ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จในงาน และภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดฉะเชิงเทรา ทั้ง 6 ด้าน คือ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านเงินเดือน หรือผลประโยชน์เกื้อกูล และด้านสภาพการทำงานการศึกษาครั้งนี้ได้ใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ โดยทำการสำรวจความคิดเห็นของครูระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดฉะเชิงเทรา จำนวน 335 โรงเรียน จำนวนครู 4,908 คน ใช้กลุ่มตัวอย่าง 356 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถามจำนวน 1 ชุด สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม สอบถามเกี่ยวกับระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดฉะเชิงเทรา และสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน การเก็บรวบรวมข้อมูล แจกแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง 356 คน เก็บกลับคืนได้ 305 ฉบับ คัดเลือกเฉพาะฉบับที่สมบูรณ์นำมาวิเคราะห์ข้อมูลได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

282 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 79.21 การวิเคราะห์ข้อมูล ทำโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคำนวณหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

จากการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้ 1) สถานภาพของครู ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนมากเป็นหญิง มีอายุระหว่าง 41-50 ปี วุฒิสถูคทางการศึกษา คือปริญญาตรี โดยมีประสบการณ์การทำงาน ส่วนใหญ่ 21 ปีขึ้นไป และมีหน้าที่รับผิดชอบหลายอย่าง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดฉะเชิงเทรา ในภาพรวมพบว่า ครูระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดฉะเชิงเทรา มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงเรียงตามลำดับด้านต่างๆ ได้ดังนี้ ด้านการได้รับการยอมรับ (ค่าเฉลี่ย = 3.78) ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ (ค่าเฉลี่ย = 3.72) ด้านความสำเร็จของงาน (ค่าเฉลี่ย = 3.68) ด้านสภาพการทำงาน (ค่าเฉลี่ย = 3.31) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง (ค่าเฉลี่ย = 3.24) ด้านเงินเดือนหรือผลประโยชน์เกี่ยวคูล (ค่าเฉลี่ย = 2.72) โดยเฉลี่ยความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดฉะเชิงเทรา มีระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง

แบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดฉะเชิงเทรา ในภาพรวม พบว่า ครูระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดฉะเชิงเทรารับรู้ต่อแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน โดยเฉลี่ยว่าแต่ละแบบไม่แตกต่างกันมากนัก มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.72-3.96 โดยที่แบบภาวะผู้นำแบบสนับสนุนมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 3.96) รองลงมาคือ แบบภาวะผู้นำแบบสั่งการ (ค่าเฉลี่ย = 3.85) แบบภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ (ค่าเฉลี่ย = 3.85) และแบบภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม (ค่าเฉลี่ย = 3.72) ความสัมพันธ์ของแบบภาวะผู้นำกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดฉะเชิงเทราในภาพรวม พบว่า 1) ยอมรับสมมติฐานโดยที่แบบภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยที่แบบภาวะผู้นำแบบสั่งการกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติมีความสัมพันธ์กันสูงกว่าคู่อื่นๆ และแบบภาวะผู้นำแบบสนับสนุนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติด้านเงินเดือนหรือผลประโยชน์เกี่ยวคูลมีความสัมพันธ์กันน้อยกว่าคู่อื่นๆ ที่สัมพันธ์กัน 2) ปฏิเสธสมมติฐาน 5 คู่ ได้แก่ แบบภาวะผู้นำแบบสั่งการกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านเงินเดือนหรือผลประโยชน์เกี่ยวคูล แบบภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงานกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จของงาน แบบภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จของงาน แบบภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านการได้รับการยอมรับ และแบบภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านเงินเดือนหรือผลประโยชน์เกี่ยวคูล

กุลนิษฐ์ ฐัฐบุญ (2557) ได้ทำการศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ จังหวัดศรีสะเกษ ศึกษาในระดับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 จำนวน 332 คน

ผลการวิจัย พบว่า 1) ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 พบว่าแบบภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม แบบภาวะผู้นำแบบมุ่งสำเร็จ และแบบภาวะผู้นำแบบสั่งการอยู่ในระดับมาก ส่วนแบบภาวะผู้นำแบบสนับสนุนอยู่ในระดับปานกลาง 2) ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนเกี่ยวกับประสิทธิผลของงานวิชาการในสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 พบว่า ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ยกเว้นภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับด้านการพัฒนาห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากการทบทวนวรรณกรรมสามารถสรุปตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำที่นำมาใช้งานวิจัยครั้งนี้คือ ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ

ตารางที่ 2.1 ตัวแปรที่เกี่ยวข้องของการทบทวนวรรณกรรม

ผู้วิจัย (ปี)	ตัวแปรอิสระ			
	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄
วาสนา ไทรงาม (2546)	✓	✓	✓	✓
กุลนิษฐ์ ฐัฐบุญ (2557)	✓	✓	✓	✓
ศศิวิมล สุขทนารักษ์ (2554)	✓	✓	✓	✓
กาญจนา จันทร์ไทย (2539)	✓	✓	✓	✓

หมายเหตุ ✓ หมายถึงมีความสัมพันธ์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- X_1 หมายถึง ภาวะผู้นำแบบสั่งการ
 X_2 หมายถึง ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน
 X_3 หมายถึง ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม
 X_4 หมายถึง ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) โดยเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนและรายละเอียดวิธีดำเนินการวิจัยตามลำดับดังต่อไปนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ พนักงานระดับปฏิบัติการบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) มีจำนวนทั้งสิ้น 408 คน (จากแบบรายงานข้อมูลพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ประจำปี 2558)

3.1.2 ขนาดกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้จากการสุ่มอย่างง่ายจากประชากร โดยขนาดของความคลาดเคลื่อนไม่เกินร้อยละ 5 ขนาดตัวอย่างคำนวณโดยใช้สูตรของ Taro Yamane (Yamane, 1970:580) ดังนี้

$$n = N / (1 + Ne^2) \quad (3.1)$$

เมื่อ n คือ ขนาดตัวอย่าง

N คือ จำนวนประชากร

e คือ ขนาดของความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ ในที่นี้คือ 5% หรือ 0.05

$$n = 408 / (1 + (408 \times 0.05^2)) = 202 \text{ คน}$$

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ได้ค่ากลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 202 คน โดยการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) การสุ่มตัวอย่างพนักงานจำแนกเป็น ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 แผนการสุ่มตัวอย่างพนักงานจำแนกตามแผนก

แผนก	จำนวนพนักงาน	จำนวนตัวอย่าง
แผนกรับประกันคุณภาพ	7	4
แผนกวางแผนการผลิต	7	4
แผนกวิศวกร	68	30
แผนกผลิต	244	128
แผนกซ่อมบำรุง	38	13
แผนกบุคคลและธุรการ	11	6
แผนกจัดซื้อ	6	4
แผนกคลังสินค้า	27	13
รวม	408	202

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยแบบสอบถามจะถูกนำไปให้ประชากรที่เป็นพนักงานของบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) โดยลักษณะของแบบสอบถามที่ใช้เป็นลักษณะของแบบสอบถามปลายเปิด และแบบสอบถามปลายปิด

3.2.1 ลักษณะเครื่องมือ

แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบไปด้วย 4 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และระดับเงินเดือน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ที่มีลักษณะเป็นแบบมาตรวัด (Likert Scale) จำนวน 20 ข้อ ประกอบด้วย

1. ภาวะผู้นำแบบสั่งการ (Directive Leadership) จำนวน 5 ข้อ
2. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership) จำนวน 5 ข้อ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership) จำนวน 5 ข้อ
4. ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ (Achievement Leadership) จำนวน 5 ข้อ

โดยกำหนดเกณฑ์คะแนนไว้ 5 ระดับดังนี้

ระดับความคิดเห็น	คะแนน
เห็นด้วยมากที่สุด	5
เห็นด้วยมาก	4
เห็นด้วยปานกลาง	3
เห็นด้วยน้อย	2
เห็นด้วยน้อยที่สุด	1

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า Likert's Scale จำนวน 5 ระดับ จำนวน 20 ข้อ แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

- | | |
|-------------------------------|-------------|
| 1. ด้านปริมาณงาน | จำนวน 5 ข้อ |
| 2. ด้านคุณภาพงาน | จำนวน 5 ข้อ |
| 3. ด้านเวลาในการปฏิบัติงาน | จำนวน 5 ข้อ |
| 4. ด้านขั้นตอนในการปฏิบัติงาน | จำนวน 5 ข้อ |

โดยกำหนดเกณฑ์คะแนนไว้ 5 ระดับดังนี้

ระดับความคิดเห็น	คะแนน
เห็นด้วยมากที่สุด	5
เห็นด้วยมาก	4
เห็นด้วยปานกลาง	3
เห็นด้วยน้อย	2
เห็นด้วยน้อยที่สุด	1

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดแสดงข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับภาวะผู้นำในการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.2.2 การตรวจสอบเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและตรวจสอบเครื่องมือตามขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้าหลักการ แนวคิด ทฤษฎี ข้อมูลจากเอกสาร ข้อความทางวิชาการ ตำราวิชาการ วารสาร สื่อสิ่งพิมพ์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถาม จากหนังสือเทคนิคการสร้างและการรวบรวมข้อมูลของบุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์ (2542) และข้อคำนึงในการสร้างเครื่องมือประเภทมาตรประมาณค่าเพื่องานวิจัย ของเดิมศักดิ์ สุขวิบูลย์ (2552)
3. ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถาม แล้วจึงนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม เพื่อทำการตรวจสอบและแนะนำเพื่อการแก้ไขและปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความเหมาะสมถูกต้อง
4. นำแบบสอบถามฉบับร่างที่ได้รับการแนะนำแก้ไขแล้ว นำเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ ให้ทำการตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาอีกครั้ง รวมไปถึงความชัดเจนของการใช้ภาษาในเชิงวิจัย โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน ดังแสดงในตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 รายชื่อ ตำแหน่งและสถานที่ปฏิบัติงานของผู้ทรงคุณวุฒิ

ลำดับที่	รายชื่อ	ตำแหน่ง	สถานที่ปฏิบัติงาน
1	ผศ.ดร. ณัฐวุฒิ โรจนนิรุตติกุล	อาจารย์ประจำคณะกรรมการบริหารและจัดการ	สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
2	ผศ.ดร. วอนชนก ไชยสุนทร	อาจารย์ประจำคณะกรรมการบริหารและจัดการ	สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
3	คุณ บุญยืน สุจริยา	ผู้จัดการแผนกผลิต	บริษัทสมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)

5. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะ มาปรับปรุงแก้ไขแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ให้พิจารณาความสมบูรณ์อีกครั้ง ขึ้นสุดท้ายจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อส่งไปยังกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการศึกษา

6. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิและผ่านการปรับปรุงแก้ไขแล้ว นำไปทดลองใช้ (Try Out) กับพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) จำนวน 30 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

7. หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยการวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นของเครื่องมือแบบมาตราส่วนประมาณค่า โดยจะใช้วิธีของ Cronbach ค่าความเชื่อมั่นที่หาโดยวิธีนี้เรียกว่า “สัมประสิทธิ์แอลฟา” (α) มีสูตรในการหาความเชื่อมั่นวิธีนี้คือ

$$\alpha = \frac{k}{(k-1)} \left\{ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right\} \quad (3.2)$$

เมื่อ α แทน ค่าความเชื่อมั่น

k แทน จำนวนข้อของเครื่องมือวัด

$\sum S_i^2$ แทน ผลรวมของความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ

S_t^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนรวม

สำหรับค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามอยู่ในเกณฑ์ค่าเชื่อมั่นยอมรับได้คือค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ในแบบสอบถามตอนที่ 2 และ 3 ที่เป็นข้อมูลภาวะผู้นำและผลการปฏิบัติงาน ต้องได้ค่าแอลฟา (α) ไม่ต่ำกว่า 0.70 โดยผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่นตามวิธีของ Cronbach' Alpha Coefficient แสดงดังตารางที่ 3.3 – ตารางที่ 3.4

ตารางที่ 3.3 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ	ค่าความเชื่อมั่น
ภาวะผู้นำแบบสั่งการ	0.866
ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน	0.894
ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม	0.887
ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ	0.870
โดยรวม	0.849

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 3.4 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	ค่าความเชื่อมั่น
ด้านปริมาณงาน	0.870
ด้านคุณภาพงาน	0.876
ด้านเวลาในการปฏิบัติงาน	0.866
ด้านขั้นตอนในการปฏิบัติงาน	0.870
โดยรวม	0.858

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลจะค้นหาข้อมูลโดยจะใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 แบบ คือ

3.3.1 ข้อมูลปฐมภูมิ

เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างที่ทำการวิจัย คือ พนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) โดยมีการจัดทำหนังสือจาก คณะกรรมการบริหารและจัดการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณเทพรัตนลาดกระบัง ถึงผู้บริหาร พนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) เพื่อขออนุญาตสอบถามข้อมูล

3.3.2 ข้อมูลทุติยภูมิ

เป็นข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้ารวบรวมงานวิจัย บทความ วารสาร เอกสาร สัมมนา สถิติในรายงานต่างๆ เพื่อเป็นส่วนประกอบของเนื้อหา และนำไปใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามที่ตอบกลับมาได้แล้ว นำมาตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์ จากนั้นนำมาตรวจการให้คะแนนและนำผลคะแนนที่ได้มาประมวลผลข้อมูลด้วย เครื่องคอมพิวเตอร์ ข้อมูลจะถูกวิเคราะห์ด้วยวิธีทางสถิติเพื่อศึกษา ภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) โดยมีวิธีการดังนี้

1. ตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนและจำนวนของแบบสอบถามที่ได้กลับมา
2. นำแบบสอบถามที่มีความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ทั้งหมดมาวิเคราะห์ และแปลผล

โดยการใช้การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แบบสอบถามตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล นำข้อมูลที่ได้มาหาค่าความถี่ และค่าร้อยละของตัวแปร

แบบสอบถามตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำ โดยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการทางสถิติ โดยการหาค่าเฉลี่ยเลขคณิต และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของทุกตัวแปรตามเป็นรายชื่อ และนำเสนอในรูปตารางพร้อมคำอธิบาย (เดมศักดิ์ สุขวิบูลย์, 2552)

ค่าเฉลี่ย	ระดับ
4.501 – 5.000	มากที่สุด
3.501 – 4.500	มาก
2.501 – 3.500	ปานกลาง
1.501 – 2.500	น้อย
1.000 – 1.500	น้อยที่สุด

การแปลความหมายของค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ใช้เกณฑ์ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2554)

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระหว่าง 0.000 – 0.999 หมายถึง ระดับของภาวะผู้นำไม่แตกต่างกันมาก

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง 1.000 ขึ้นไป หมายถึง ระดับของภาวะผู้นำแตกต่างกันมาก

แบบสอบถามตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็คควานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) โดยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการทางสถิติ โดยการหาค่าเฉลี่ยเลขคณิต และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของทุกตัวแปรตามเป็นรายชื่อ และนำเสนอในรูปตารางพร้อมคำอธิบาย (เดมศักดิ์ สุขวิบูลย์, 2552)

ค่าเฉลี่ย	ระดับ
4.501 – 5.000	มากที่สุด
3.501 – 4.500	มาก
2.501 – 3.500	ปานกลาง
1.501 – 2.500	น้อย
1.000 – 1.500	น้อยที่สุด

การแปลความหมายของค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ใช้เกณฑ์ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2554)

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระหว่าง 0.000 – 0.999 หมายถึง ระดับของผลการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันมาก

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง 1.000 ขึ้นไป หมายถึง ระดับของผลการปฏิบัติงาน

แตกต่างกันมาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แบบสอบถามตอนที่ 4 ซึ่งเป็นส่วนสุดท้ายเป็นการนำเสนอข้อมูลในรูปแบบการพรรณนา ในส่วนของข้อมูลปลายเปิด (Open Ended) ซึ่งเกี่ยวกับความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

3. การทดสอบสมมติฐาน

ตารางที่ 3.5 สมมติฐานและสถิติที่ใช้ในการทดสอบ

สมมติฐานการวิจัย	สถิติที่ใช้ในการทดสอบ
สมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน	Multiple Linear Regression
สมมติฐานที่ 2 ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพงาน	Multiple Linear Regression
สมมติฐานที่ 3 ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานด้านเวลาในการปฏิบัติงาน	Multiple Linear Regression
สมมติฐานที่ 4 ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานด้านขั้นตอนในการปฏิบัติงาน	Multiple Linear Regression
สมมติฐานที่ 5 ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานโดยรวม	Multiple Linear Regression

3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ คือ

3.5.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

เป็นสถิติที่นำมาใช้บรรยายคุณลักษณะของข้อมูล ที่เก็บรวบรวมมาจากกลุ่มประชากรที่นำมาศึกษา ได้แก่

3.5.1.1 ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามในตอนต้นที่ 1 เกี่ยวกับ

ปัจจัยส่วนบุคคล

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

$$\text{ร้อยละ} = \frac{\text{จำนวนของข้อมูลย่อย} \times 202}{\text{จำนวนรวมทั้งสิ้น}} \quad (3.3)$$

3.5.1.2 ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean) เป็นการวัดแนวโน้มเข้าสู่ศูนย์กลางของข้อมูลที่นิยมใช้มากที่สุด เหมาะกับข้อมูลที่มีการแจกแจงแบบสมมาตร (Normal Symmetry) หาได้จากผลรวมของข้อมูลทั้งหมด (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ.2541:182-283) ใช้สำหรับแบบสอบถามข้อมูลทั่วไป โดยใช้สูตร

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{n} \quad (3.4)$$

เมื่อ	X	หมายถึง คะแนนของแต่ละคน
	\bar{X}	หมายถึง ค่าเฉลี่ยเลขคณิตของกลุ่มตัวอย่าง
	$\sum x$	หมายถึง ผลรวมของค่าต่างๆของกลุ่มตัวอย่าง
	n	หมายถึง จำนวนคนทั้งหมด

3.5.1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลร่วมกับค่าเฉลี่ยเลขคณิต เพื่อแสดงลักษณะการกระจายของคะแนนในแต่ละข้อซึ่งคำนวณได้จากสูตร (ชูศรีวงศ์รัตน์.2544:35)

$$S.D. = \sqrt{\frac{n \sum x - (\sum x^2)}{n(n-1)}} \quad (3.5)$$

เมื่อ	S.D.	หมายถึง ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง
	X	หมายถึง คะแนนของแต่ละคน
	n	หมายถึง จำนวนคนทั้งหมด

3.5.2 สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)

เป็นสถิติที่ใช้สรุป ภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) โดยใช้ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

3.5.2.1 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis)

เป็นการศึกษาถึงอิทธิพลตัวแปรอิสระ (Independent Variable) หลายตัวร่วมกันว่าจะมีผลกระทบต่อตัวแปรตาม (Dependent Variable) อย่างไรบ้าง ซึ่งตัวแบบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ และตัวแปรตามเรียกว่าตัวแบบการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ เขียนได้เป็น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้เพื่อการศึกษาเท่านั้น มิใช่เพื่อเผยแพร่ไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

$$Y_i = \beta_0 + \beta_1 X_{1i} + \beta_2 X_{2i} + \dots + \beta_k X_{ki} + \varepsilon_i \quad (3.6)$$

เมื่อ	Y_i	=	ค่าสังเกตที่ i ของตัวแปรตามของประชากร เมื่อ $i = 1, 2, \dots, n$
	X_{ji}	=	ค่าสังเกตที่ i ของตัวแปรอิสระที่ j เมื่อ $j = 1, 2, \dots, k$
	β_0	=	ค่าที่ตัดแกน Y ของสมการเส้นตรง (เมื่อ X_i ทุกค่าเป็น 0)
	β_j	=	ค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยบางส่วน (Partial Regression Coefficient)
	ε_i	=	ค่าความคลาดเคลื่อนที่ i
	k	=	จำนวนตัวแปรอิสระ
	n	=	ขนาดตัวอย่างทั้งหมด

ข้อสมมติ (Assumption) ของการวิเคราะห์ถดถอย

1. ε_i มีการแจกแจงแบบปกติ (Normal Distribution) โดยมีค่าคาดหวัง (Expected Value) เป็นศูนย์และมีความแปรปรวนคงที่
2. ε_i และ ε_j สำหรับ $i \neq j$ เป็นอิสระต่อกัน
3. X_{ji} แต่ละค่าเป็นอิสระต่อกัน

โดยทั่วไปในการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงเส้นพหุคูณจะใช้เมตริกซ์เป็นเครื่องมือ โดยกำหนดค่าต่างๆดังนี้

สมการการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ

ค่าประมาณของ Y_i ที่คำนวณได้จากกลุ่มตัวอย่าง เขียนเป็นสมการเรียกว่าสมการการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ โดยมีสมการดังนี้

$$\hat{Y}_i = b_0 + b_1 X_{1i} + b_2 X_{2i} + \dots + b_k X_{ki} \quad (3.7)$$

โดยที่ \hat{Y}_i เป็นค่าประมาณของ Y_i และ $b_0, b_1, b_2, \dots, b_k$ เป็นค่าประมาณของ $\beta_0, \beta_1, \beta_2, \dots, \beta_k$ ตามลำดับ ในการหาตัวประมาณ $b_0, b_1, b_2, \dots, b_k$ ของ $\beta_0, \beta_1, \beta_2, \dots, \beta_k$ จะหาได้โดยใช้วิธี Least Squares Method ในการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณจะใช้เมตริกซ์เป็นเครื่องมือ ได้มีสูตรในการประมาณค่าดังนี้

$$b = (X'X)^{-1} X'Y \quad (3.8)$$

เมื่อกำหนดให้

$$Y = \begin{bmatrix} Y_1 \\ Y_2 \\ \vdots \\ Y_n \end{bmatrix}, \quad x = \begin{bmatrix} 1 & X_{11} & X_{21} & \dots & X_{k1} \\ 1 & X_{12} & X_{22} & \dots & X_{k2} \\ \vdots & \vdots & \vdots & \dots & \vdots \\ 1 & X_{1x} & X_{2x} & \dots & X_{kx} \end{bmatrix}, \quad b = \begin{bmatrix} b_0 \\ b_1 \\ \vdots \\ b_k \end{bmatrix}$$

การทดสอบสมการความถดถอยเชิงซ้อนโดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนจำแนกแบบทางเดียว โดยมีสมมติฐานคือ

$$H_0 : \beta_1 = \beta_2 = \dots = \beta_k = 0$$

$$H_1 : \text{มี } \beta_j \text{ อย่างน้อย 1 ค่า } \neq 0, \text{ เมื่อ } j = 1, 2, \dots, k$$

เมื่อ β_k เป็นค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Regression Coefficient) ซึ่งแสดงอัตราการเปลี่ยนแปลงค่า สตรีที่ใช้ในการคำนวณ (กัลยา วานิชย์บัญชา.2546)

$$F = \frac{(b'X'Y - n\bar{Y}^2) / k}{(Y'Y - b'X'Y) / (n - k - 1)} \quad (3.9)$$

เมื่อ k = จำนวนตัวแปรอิสระ
 n = ขนาดตัวอย่างทั้งหมด
 \hat{Y} = ค่าเฉลี่ย

เปรียบเทียบค่า F ที่ได้จากการคำนวณกับค่า F ที่ได้จากตารางที่ $df = n - k - 1$ เมื่อกำหนดระดับนัยสำคัญ α เท่ากับ 0.05 และ 0.01

ถ้าค่า F ที่ได้จากการคำนวณมีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับค่า F ที่ได้จากตาราง ที่ระดับนัยสำคัญ α จะยอมรับ H_0 แสดงว่า X ทั้ง k ตัว ไม่ส่งผลต่อ Y ในรูปเชิงเส้น

ถ้าค่า F ที่ได้จากการคำนวณมีค่ามากกว่าค่า F ที่ได้จากตาราง ที่ระดับนัยสำคัญ α จะปฏิเสธ H_0 แสดงว่ามี X_j อย่างน้อย 1 ตัวที่ส่งผลต่อ Y ในรูปเชิงเส้น จึงต้องทดสอบต่อไปว่า X_j ตัวใดมีความสัมพันธ์กับ Y โดยใช้สถิติทดสอบเกี่ยวกับสัมประสิทธิ์การถดถอยทดสอบต่อไป

การทดสอบนัยสำคัญของค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Regression Coefficient)

สมมติฐาน

$$H_0 : \beta_j = 0$$

$$H_1 : \beta_j \neq 0$$

สถิติที่ใช้ทดสอบ

$$t = \frac{b_j - \beta_j}{S_{b_j}} \quad (3.10)$$

เมื่อ S_{b_j} หาได้จากการถอดรากกำลังสองของ $Var(b_j)$ ซึ่งคำนวณได้จากสูตร

$$Var(b) = \sigma^2 (X'X)^{-1} \quad (3.11)$$

เมื่อ σ^2 คือค่าความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อน ซึ่งประมาณได้จากสูตร

$$\sigma^2 = \frac{Y'Y - b'X'Y}{n - k - 1} \quad (3.12)$$

เปรียบเทียบค่า t ที่ได้จากการคำนวณกับค่า t ที่ได้จากตารางที่ $df = n - k - 1$ เมื่อกำหนดระดับนัยสำคัญ α เท่ากับ 0.05 และ 0.01

ถ้าค่า t ที่ได้จากการคำนวณมีค่าอยู่ระหว่าง $-\frac{t\alpha}{2}, df$ และ $\frac{t\alpha}{2}, df$ ที่ได้จากตารางที่ระดับนัยสำคัญ α จะยอมรับ H_0 แสดงว่าค่า $\beta_j = 0$ นั่นคือ ตัวแปร X_j ไม่ส่งผลต่อตัวแปร Y ในเชิงเส้นตรง

ถ้าค่า t ที่ได้จากการคำนวณมีค่าน้อยกว่า $-\frac{t\alpha}{2}, df$ หรือมากกว่า $\frac{t\alpha}{2}, df$ ค่า t ที่ได้จากตาราง ที่ระดับนัยสำคัญ α จะปฏิเสธ H_0 ยอมรับ H_1 แสดงว่าค่า $\beta_j \neq 0$ นั่นคือ ตัวแปรตาม X_j ส่งผลต่อตัวแปร Y ในเชิงเส้นตรง

การแปลความหมาย

เมื่อ β_j มีนัยสำคัญ แปลความได้ว่าเมื่ออิทธิพลของตัวแปรอิสระที่ j เปลี่ยนแปลงไป 1 หน่วย ค่าของตัวแปรตามจะเปลี่ยนแปลงไป β_j หน่วย เมื่ออิทธิพลของตัวแปรอิสระอื่นๆ คงที่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Coefficient of determination, (R^2)

R^2 บ่งบอกถึงประสิทธิภาพในการพยากรณ์โดยบอกให้ทราบถึง สัดส่วนหรือร้อยละความแปรปรวนของ Y ซึ่งสามารถอธิบายได้ด้วยกลุ่มตัวแปรอิสระ X_i การคำนวณจากสูตร

$$R^2 = \frac{b'X'Y - n\bar{Y}^2}{Y'Y - n\bar{Y}^2} \times 100, 0 \leq R^2 \leq 1 \quad (3.13)$$

การกำหนดค่าตัวแปร ในการศึกษาครั้งนี้ได้กำหนดค่าของตัวแปรต่างๆ ดังนี้

$$k = 4$$

$$n = 202$$

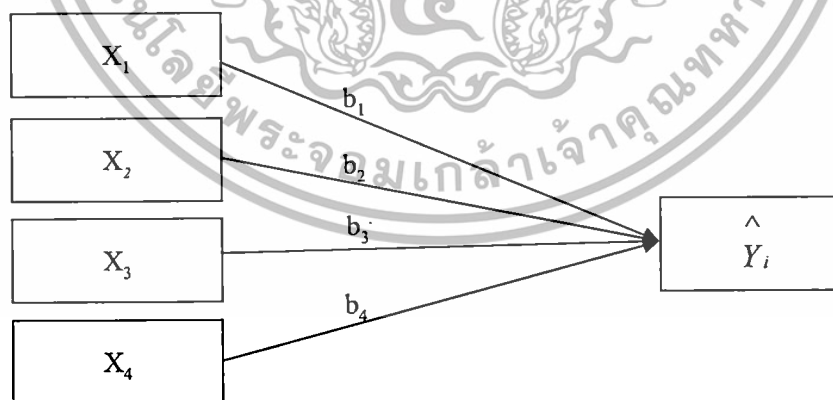
Y_i = ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งประกอบด้วย ด้านปริมาณงาน ด้านคุณภาพงาน ด้านเวลาในการปฏิบัติงาน และด้านขั้นตอนการปฏิบัติงาน

X_i = ภาวะผู้นำ ซึ่งประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ

จากงานวิจัยดังกล่าวข้างต้นนั้น ทำให้ได้สมการความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ดังต่อไปนี้

ตัวแปรอิสระ (Independent Variable)

ตัวแปรตาม (Dependent Variable)



ภาพที่ 3.1 กรอบแนวคิดในการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สมการ	\hat{Y}_i	=	$b_0 + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + b_4x_4$
	\hat{Y}_i	=	ผลการปฏิบัติงานรวมของพนักงาน
	\hat{Y}_1	=	ด้านปริมาณงาน
	\hat{Y}_2	=	ด้านคุณภาพงาน
	\hat{Y}_3	=	ด้านเวลาในการปฏิบัติงาน
	\hat{Y}_4	=	ด้านขั้นตอนในการปฏิบัติงาน
	X_1	=	ภาวะผู้นำแบบสั่งการ
	X_2	=	ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน
	X_3	=	ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม
	X_4	=	ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ
	b_0	=	ค่าคงที่
	$b_1 \dots b_4$	=	สัมประสิทธิ์การถดถอยบางส่วน



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) โดยมีวัตถุประสงค์ 2 ประการ คือ 1) เพื่อศึกษาระดับผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) และ 2) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)

ผลการวิจัยวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยขอเสนอการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)

4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)

4.4 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)

4.5 ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำในการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)

4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และเงินเดือน ได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน(คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	178	88.12
หญิง	24	11.88
รวม	202	100.00

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน(คน)	ร้อยละ
2. อายุ		
ไม่เกิน 25 ปี	24	11.88
มากกว่า 25 - 35 ปี	112	55.45
มากกว่า 35 ปี – 45 ปี	54	26.73
มากกว่า 45 ปี	12	5.94
รวม	202	100.00
3. สถานภาพ		
โสด	148	73.27
สมรส	51	25.25
หม้าย / หย่าร้าง / แยกกันอยู่	3	1.48
รวม	202	100.00
4. ระดับการศึกษา		
มัธยมศึกษาตอนต้น หรือ ต่ำกว่า	16	7.92
มัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช.	85	42.08
อนุปริญญา / ปวส.	57	28.22
ปริญญาตรี	44	21.78
รวม	202	100.00
5. ประสบการณ์ทำงานในบริษัทแห่งนี้		
ไม่เกิน 1 ปี	16	7.92
มากกว่า 1 ปี – 4 ปี	80	39.6
มากกว่า 4 ปี – 7 ปี	64	31.68
มากกว่า 7 ปี – 10 ปี	31	15.35
มากกว่า 10 ปี	11	5.45
รวม	202	100.00

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน(คน)	ร้อยละ
6. เงินเดือน		
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท	112	55.45
มากกว่า 15,000 บาท – 25,000 บาท	64	31.68
มากกว่า 25,000 บาท – 35,000 บาท	22	10.89
มากกว่า 35,000 บาท – 45,000 บาท	4	1.98
รวม	202	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ที่ตอบแบบสอบถาม มีข้อมูลทั่วไปดังต่อไปนี้

เพศ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีจำนวน 178 คน คิดเป็นร้อยละ 88.12 รองลงมาเป็นเพศหญิง มีจำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 11.88

อายุ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ส่วนใหญ่มีอายุมากกว่า 25 ปี – 35 ปี มีจำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 55.45 รองลงมาคือ อายุมากกว่า 35 ปี – 45 ปี มีจำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 26.73 อายุไม่เกิน 25 ปี มีจำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 11.88 อายุมากกว่า 45 ปี มีจำนวน 12 คน คิดเป็น ร้อยละ 5.94 ตามลำดับ

สถานภาพ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 148 คน คิดเป็นร้อยละ 73.27 รองลงมาคือ สถานภาพสมรส จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 25.25 สถานภาพหม้าย / หย่าร้าง / แยกกันอยู่ จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.48 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช. จำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 42.08 รองลงมาคือระดับอนุปริญญา / ปวส. มีจำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 28.22 ระดับปริญญาตรี มีจำนวน 44 คน คิดเป็น ร้อยละ 21.78 ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น หรือ ต่ำกว่า มีจำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 7.92 ตามลำดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประสบการณ์ทำงานในบริษัทแห่งนี้ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 1 ปี – 4 ปี มีจำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 39.60 รองลงมาคือ มากกว่า 4 ปี – 7 ปี มีจำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 31.68 มากกว่า 7 ปี – 10 ปี มีจำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 15.35 ไม่เกิน 1 ปี มีจำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 7.92 และมากกว่า 10 ปี มีจำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 5.45 ตามลำดับ

เงินเดือน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ส่วนใหญ่มีเงินเดือนน้อยกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท มีจำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 55.45 รองลงมาคือมากกว่า 15,000 บาท – 25,000 บาท จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 31.68 มากกว่า 25,000 บาท – 35,000 บาท จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 10.89 มากกว่า 35,000 บาท – 45,000 บาท จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.98 ตามลำดับ

4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี

จำกัด (มหาชน)

จากการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ในลักษณะภาวะผู้นำด้านต่างๆ ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ ได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.2-4.6

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของภาวะผู้นำของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)

ภาวะผู้นำ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน	3.804	0.255	มาก	1
2. ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม	3.773	0.239	มาก	2
3. ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ	3.486	0.170	ปานกลาง	3
4. ภาวะผู้นำแบบสั่งการ	3.459	0.155	ปานกลาง	4
โดยรวม	3.630	0.125	มาก	-

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ระดับของภาวะผู้นำของพนักงานพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.630 และมีระดับของภาวะผู้นำไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.125 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน พบว่า ภาวะผู้นำด้านนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.804 และมีระดับของภาวะผู้นำไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.255

ลำดับที่ 2 ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม พบว่า ภาวะผู้นำด้านนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.773 และมีระดับของภาวะผู้นำไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.239

ลำดับที่ 3 ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ พบว่า ภาวะผู้นำด้านนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.486 และมีระดับของภาวะผู้นำไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.170

ลำดับที่ 4 ภาวะผู้นำแบบสั่งการ พบว่า ภาวะผู้นำด้านนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.459 และมีระดับของภาวะผู้นำไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.155

4.2.1 ภาวะผู้นำแบบสั่งการ

ภาวะผู้นำแบบสั่งการ เป็นภาวะผู้นำที่ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยการใช้อำนาจสั่งเกี่ยวกับการทำงาน แรงจูงใจความคาดหวังให้ทราบ บอกถึงวิธีทำงาน กำหนดเวลาทำงานสำเร็จให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบอย่างชัดเจน โดยผลการวิเคราะห์ระดับและลำดับที่ของภาวะผู้นำแบบสั่งการของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) แสดงดังตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของภาวะผู้นำแบบสั่งการ ของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)

ภาวะผู้นำแบบสั่งการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
หัวหน้าของท่านกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน	3.505	0.501	มาก	1

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ภาวะผู้นำแบบสั่งการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
หัวหน้าของท่านกำหนดตารางเวลาที่ต้องทำงานให้แล้วเสร็จอย่างชัดเจนเสมอ	3.496	0.501	ปานกลาง	2
หัวหน้าของท่านสร้างความชัดเจนให้แก่ท่านเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบของท่าน	3.495	0.501	ปานกลาง	3
หัวหน้าของท่านมีการแจ้งให้ท่านทราบถึงความคาดหวังของบริษัทที่มีต่อท่านเสมอ	3.495	0.501	ปานกลาง	4
หัวหน้าของท่านชี้แนะสิ่งที่ต้องทำ และวิธีการทำงานให้ท่านทราบเสมอ	3.306	0.462	ปานกลาง	5
โดยรวม	3.459	0.155	ปานกลาง	-

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ระดับของภาวะผู้นำแบบสั่งการ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.459 และมีระดับของภาวะผู้นำแบบสั่งการ ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวม ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.155 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ สามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 หัวหน้าของท่านกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน พบว่ามีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.505 และมีระดับของภาวะผู้นำ ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.501

ลำดับที่ 2 หัวหน้าของท่านกำหนดตารางเวลาที่ต้องทำงานให้แล้วเสร็จอย่างชัดเจนเสมอ พบว่า มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.496 และมีระดับของภาวะผู้นำไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.501

ลำดับที่ 3 หัวหน้าของท่านสร้างความชัดเจนให้แก่ท่านเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบของท่าน พบว่า มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.495 และมีระดับของภาวะผู้นำไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.501

ลำดับที่ 4 หัวหน้าของท่านมีการแจ้งให้ท่านทราบถึงความคาดหวังของบริษัทที่มีต่อท่านเสมอ พบว่า มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.495 และมีระดับของภาวะผู้นำไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.501

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับที่ 5 หัวหน้าของท่านชี้แนะสิ่งที่จะต้องทำ และวิธีการทำงานให้ท่านทราบเสมอ พบว่ามีภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.306 และมีระดับของภาวะผู้นำไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.462

4.2.2 ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน

ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน เป็นภาวะผู้นำที่ให้การสนับสนุน และมีพฤติกรรมที่เป็นมิตรที่ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเข้าถึงได้ง่าย ผู้นำจะแสดงพฤติกรรมให้การสนับสนุนในการสร้างบรรยากาศที่ดีของการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งให้การปฏิบัติอย่างเสมอภาค โดยผลการวิเคราะห์ระดับและลำดับที่ของภาวะผู้นำแบบสนับสนุนของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) แสดงดังตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของภาวะผู้นำของภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)

ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
หัวหน้าของท่านปฏิบัติต่อท่าน และพนักงานทุกคนอย่างเสมอภาคกัน	3.985	0.756	มาก	1
หัวหน้าของท่านสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ทำให้ท่านรู้สึกพอใจ	3.831	0.631	มาก	2
หัวหน้าของท่านแนะนำและสนับสนุนให้ท่านเรียนรู้งานใหม่ๆ	3.777	0.780	มาก	3
หัวหน้าของท่านแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของท่าน และพยายามตอบสนองต่อความต้องการของท่านเป็นอย่างดี	3.717	0.462	มาก	4
หัวหน้าของท่านเป็นมิตรกับผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน	3.707	0.697	มาก	5
โดยรวม	3.804	0.255	มาก	-

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ระดับของภาวะผู้นำแบบสนับสนุน โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.804 และมีระดับของภาวะผู้นำแบบสนับสนุนไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวม ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.255 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ สามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 หัวหน้าที่ของท่านปฏิบัติต่อท่าน และพนักงานทุกคนอย่างเสมอภาคกัน พบว่า มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.985 และมีระดับของภาวะผู้นำไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.756

ลำดับที่ 2 หัวหน้าที่ของท่านสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ทำให้ท่านรู้สึกพอใจ พบว่า มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.831 และมีระดับของภาวะผู้นำไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.631

ลำดับที่ 3 หัวหน้าที่ของท่านแนะนำและสนับสนุนให้ท่านเรียนรู้งานใหม่ๆ พบว่า มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.777 และมีระดับของภาวะผู้นำไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.780

ลำดับที่ 4 หัวหน้าที่ของท่านแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของท่าน และพยายามตอบสนองต่อความต้องการของท่านเป็นอย่างดี พบว่า มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.717 และมีระดับของภาวะผู้นำไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.462

ลำดับที่ 5 หัวหน้าที่ของท่านเป็นมิตรกับผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน พบว่า มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.707 และมีระดับของภาวะผู้นำไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.697

4.2.3 ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม

ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม เป็นผู้นำที่แสดงพฤติกรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการขอคำปรึกษาก่อนที่จะตัดสินใจ รวมถึงพฤติกรรมที่เกี่ยวกับการขอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ กระตุ้นให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยผลการวิเคราะห์ระดับและลำดับที่ของภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) แสดงดังตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของภาวะผู้นำของภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)

ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
หัวหน้าของท่านมีส่วนร่วมแก้ไขปัญหางานต่างๆ ที่เกิดขึ้นเสมอ	4.564	0.497	มากที่สุด	1
หัวหน้าของท่านขอความคิดเห็นจากท่านและผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นประจำ	4.519	0.500	มากที่สุด	2
หัวหน้าของท่านให้ท่านและผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	4.514	0.501	มากที่สุด	3
หัวหน้าของท่านให้ความสำคัญกับคำแนะนำที่ได้รับจากผู้ใต้บังคับบัญชาไปใช้ในการตัดสินใจเสมอ	4.495	0.501	มาก	4
หัวหน้าของท่านมีการปรึกษาหารือกับท่านและผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ	4.361	0.481	มาก	5
โดยรวม	3.773	0.239	มาก	-

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ระดับของภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.773 และมีระดับของภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวม ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.239 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 หัวหน้าของท่านมีส่วนร่วมแก้ไขปัญหางานต่างๆ ที่เกิดขึ้นเสมอ พบว่า มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุด โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.564 และมีระดับของภาวะผู้นำไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.497

ลำดับที่ 2 หัวหน้าของท่านขอความคิดเห็นจากท่านและผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นประจำ พบว่า มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุด โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.519 และมีระดับของภาวะผู้นำไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.500

ลำดับที่ 3 หัวหน้าของท่านให้ท่านและผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ พบว่า มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุด โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.514 และมีระดับของภาวะผู้นำไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.501

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับที่ 4 หัวหน้าของท่านให้ความสำคัญกับคำแนะนำที่ได้รับจากผู้ได้บังคับบัญชาไปใช้ในการตัดสินใจเสมอ พบว่า มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.495 และมีระดับของภาวะผู้นำไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.501

ลำดับที่ 5 หัวหน้าของท่านมีการปรึกษาหารือกับท่านและผู้ได้บังคับบัญชาอยู่เสมอ พบว่า มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.361 และมีระดับของภาวะผู้นำไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.481

4.2.4 ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ

ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย สร้างความมีมาตรฐานด้านความเป็นเลิศแก่ผู้ได้บังคับบัญชา และแสวงหาวิธีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการตั้งความคาดหวังต่อผู้ได้บังคับบัญชาด้วยการแสดงความมั่นใจว่าผู้ได้บังคับบัญชาจะสามารถปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงได้สำเร็จ โดยผลการวิเคราะห์ระดับและลำดับที่ของภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) แสดงดังตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ ของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)

ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
หัวหน้าของท่านช่วยแก้ไขปัญหาทันทีที่รู้ว่าท่านเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน	4.500	0.501	มาก	1
หัวหน้าของท่านมีการปรับปรุงการปฏิบัติงานของท่านอย่างต่อเนื่อง	4.480	0.510	มาก	2
หัวหน้าของท่านมักจะกำหนดเป้าหมายการทำงานที่ท้าทายให้แก่ท่านเสมอ	4.475	0.500	มาก	3
หัวหน้าของท่านเน้นความเป็นเลิศกับงานที่ผู้ได้บังคับบัญชาได้ปฏิบัติ	4.455	0.591	มาก	4
หัวหน้าของท่านคาดหวังให้ท่านและผู้ได้บังคับบัญชามีผลการปฏิบัติงานที่ดีตามเป้าหมาย	4.346	0.477	มาก	5
โดยรวม	3.486	0.170	ปานกลาง	-

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ระดับของภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.486 และมีระดับของภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวม ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.170 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ สามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 หัวหน้าที่ของท่านช่วยแก้ไขปัญหาค้นหาที่รู้ว่าคุณเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน พบว่า มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.500 และมีระดับของภาวะผู้นำไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.501

ลำดับที่ 2 หัวหน้าที่ท่านมีการปรับปรุงการปฏิบัติงานของท่านอย่างต่อเนื่อง พบว่า มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.480 และมีระดับของภาวะผู้นำไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.510

ลำดับที่ 3 หัวหน้าที่ท่านมักจะกำหนดเป้าหมายการทำงานที่ทำให้แก่ท่านเสมอ พบว่า มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.475 และมีระดับของภาวะผู้นำไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.500

ลำดับที่ 4 หัวหน้าที่ท่านเน้นความเป็นเลิศกับงานที่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ปฏิบัติ พบว่า มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.455 และมีระดับของภาวะผู้นำไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.591

ลำดับที่ 5 หัวหน้าที่ท่านคาดหวังให้ท่านและผู้ใต้บังคับบัญชามีผลการปฏิบัติงานที่ดีตามเป้าหมาย พบว่า มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.346 และมีระดับของภาวะผู้นำไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.477

4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์

เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)

จากการวิเคราะห์ระดับผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ได้แก่ ด้านปริมาณงาน ด้านคุณภาพงาน ด้านเวลาในการปฏิบัติงาน และด้านขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ซึ่งใช้การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ได้ผลการวิเคราะห์ในดังแสดงตารางที่ 4.7-4.17

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)

ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. ด้านปริมาณงาน	4.662	0.133	มากที่สุด	1
2. ด้านคุณภาพงาน	4.623	0.141	มากที่สุด	2
3. ด้านขั้นตอนในการปฏิบัติงาน	4.581	0.165	มากที่สุด	3
4. ด้านเวลาในการปฏิบัติงาน	4.491	0.162	มาก	4
โดยรวม	4.589	0.100	มากที่สุด	-

จากตารางที่ 4.7 พบว่า พนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) มีผลการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.589 และพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) แต่ละคนมีระดับผลการปฏิบัติงานของพนักงานไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวม ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.100 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ด้านปริมาณงาน พบว่า พนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.662 และพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) แต่ละคนมีระดับผลการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.133

ลำดับที่ 2 ด้านคุณภาพงาน พบว่า พนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.623 และพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) แต่ละคนมีระดับผลการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.141

ลำดับที่ 3 ด้านขั้นตอนในการปฏิบัติงาน พบว่า พนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.581 และพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) แต่ละคนมีระดับผลการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.165

ลำดับที่ 4 ด้านเวลาในการปฏิบัติงาน พบว่า พนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่า

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เท่ากับ 4.491 และพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) แต่ละคนมีระดับผลการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.162

4.3.1 ผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน

ผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน คือการมอบหมายงานด้วยลักษณะการควบคุมจำนวนงานที่พนักงานจะต้องทำให้ได้ตามมาตรฐานเวลาที่กำหนดไว้ โดยผลการวิเคราะห์ระดับและลำดับที่ของผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน ของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) แสดงดังตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน ของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)

ด้านปริมาณงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
ท่านพอใจกับปริมาณงานที่ท่านได้รับ	4.712	0.453	มากที่สุด	1
ท่านสามารถปฏิบัติหน้าที่ของท่านได้ตามมาตรฐานที่บริษัทตั้งเป้าหมายไว้	4.707	0.558	มากที่สุด	2
ท่านสามารถทำงานตามที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วง	4.700	0.555	มากที่สุด	3
ท่านสามารถทำงานได้ในปริมาณมากกว่าที่ได้รับมอบหมาย	4.613	0.488	มากที่สุด	4
ท่านเอาใจใส่ติดตามงานที่ได้รับมอบหมายอยู่เสมอ	4.569	4.964	มากที่สุด	5
โดยรวม	4.662	0.133	มากที่สุด	-

จากตารางที่ 4.8 พบว่า พนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) มีผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.662 และพนักงานแต่ละคนมีระดับของผลการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวม ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.133 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ สามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับที่ 1 ท่านพอใจกับปริมาณงานที่ท่านได้รับ พบว่า พนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) มีระดับผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.712 และพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) แต่ละคนมีระดับของผลการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.453

ลำดับที่ 2 ท่านสามารถปฏิบัติหน้าที่ของท่านได้ตามมาตรฐานที่บริษัทตั้งเป้าหมายไว้ พบว่า พนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) มีระดับผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.707 และพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) แต่ละคนมีระดับของผลการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.558

ลำดับที่ 3 ท่านสามารถทำงานตามที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วง พบว่า พนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) มีระดับผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.700 และพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) แต่ละคนมีระดับของผลการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.555

ลำดับที่ 4 ท่านสามารถทำงานได้ในปริมาณมากกว่าที่ได้รับมอบหมาย พบว่า พนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) มีระดับผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.613 และพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) แต่ละคนมีระดับของผลการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.488

ลำดับที่ 5 ท่านเอาใจใส่ติดตามงานที่ได้รับมอบหมายอยู่เสมอ พบว่า พนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) มีระดับผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.569 และพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) แต่ละคนมีระดับของผลการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.964

4.3.2 ผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพงาน

ผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพงาน คือผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพเป็นไปตามข้อกำหนดที่ต้องการ โดยสินค้าหรือบริการนั้นสร้างความพอใจให้กับลูกค้า โดยผลการวิเคราะห์ระดับและลำดับที่ของผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพงาน ของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) แสดงดังตารางที่ 4.9

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพงาน ของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)

ด้านคุณภาพงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
ท่านสามารถปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย สมบูรณ์ ได้มาตรฐานตามที่บริษัทต้องการ	4.717	0.451	มากที่สุด	1
ท่านสามารถปฏิบัติงานด้วยความถูกต้อง	4.688	0.464	มากที่สุด	2
ท่านได้รับความไว้วางใจและความเชื่อถือจาก ผู้บังคับบัญชาในการมอบหมายงานให้ปฏิบัติ	4.673	0.470	มากที่สุด	3
ท่านสามารถปฏิบัติงานโดยไม่ก่อให้เกิด ปัญหาขึ้นตามมาในภายหลัง	4.564	0.497	มากที่สุด	4
ผลงานของท่านน่าเชื่อถือ และมีความ ผิดพลาดน้อย	4.475	0.500	มาก	5
โดยรวม	4.623	0.141	มากที่สุด	-

จากตารางที่ 4.9 พบว่า พนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) มีผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพงาน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.623 และพนักงานแต่ละคนมีระดับของผลการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวม ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.141 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ สามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ท่านสามารถปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย สมบูรณ์ ได้มาตรฐานตามที่บริษัท ต้องการ พบว่า พนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) มีระดับผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.717 และพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) แต่ละคนมีระดับของผลการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.451

ลำดับที่ 2 ท่านสามารถปฏิบัติงานด้วยความถูกต้อง พบว่า พนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) มีระดับผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.688 และพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) แต่ละคนมีระดับของผลการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมี

ค่าเท่ากับ 0.464 ที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับที่ 3 ท่านได้รับความไว้วางใจและความเชื่อถือจากผู้บังคับบัญชาในการมอบหมายงานให้ปฏิบัติ พบว่า พนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) มีระดับผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.673 และพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) แต่ละคนมีระดับของผลการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.470

ลำดับที่ 4 ท่านสามารถปฏิบัติงานโดยไม่ก่อให้เกิดปัญหาขึ้นตามมาในภายหลัง พบว่า พนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) มีระดับผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.564 และพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) แต่ละคนมีระดับของผลการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.497

ลำดับที่ 5 ผลงานของท่านน่าเชื่อถือ และมีความผิดพลาดน้อย พบว่า พนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) มีระดับผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.475 และพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) แต่ละคนมีระดับของผลการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.500

4.3.3 ผลการปฏิบัติงานด้านเวลาในการปฏิบัติงาน

ผลการปฏิบัติงานด้านเวลาในการปฏิบัติงาน คือผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพเป็นไปตามเวลาที่กำหนด และสามารถปฏิบัติงานในกรณีมีงานเร่งด่วน หรือสามารถทำงานในวันหยุดนักขัตฤกษ์ได้ในกรณีที่มีความจำเป็น โดยผลการวิเคราะห์ระดับและลำดับที่ของผลการปฏิบัติงานด้านเวลาในการปฏิบัติงาน ของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) แสดงดังตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของผลการปฏิบัติงานด้านเวลาในการปฏิบัติงาน ของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)

ด้านเวลาในการปฏิบัติงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
ท่านสามารถทำงานในวันหยุดนักขัตฤกษ์ได้ในกรณีที่มีความจำเป็น	4.564	0.497	มากที่สุด	1
ท่านสามารถเข้างานตรงต่อเวลาอย่างสม่ำเสมอ	4.519	0.500	มากที่สุด	2

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ด้านเวลาในการปฏิบัติงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
ท่านสามารถทำงานให้เสร็จตรงเวลา	4.514	0.501	มากที่สุด	3
ท่านสามารถทำงานล่วงเวลาได้ ในกรณีงานเร่งด่วน	4.495	0.501	มาก	4
ท่านสามารถทำงานให้เสร็จก่อนเวลาที่กำหนด	4.361	0.481	มาก	5
โดยรวม	4.491	0.162	มาก	-

จากตารางที่ 4.10 พบว่าพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) มีผลการปฏิบัติงานด้านเวลาในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.491 และพนักงานแต่ละคนมีระดับของผลการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวม ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.162 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ สามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ท่านสามารถทำงานในวันหยุดนักขัตฤกษ์ได้ในกรณีที่มีความจำเป็น พบว่าพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) มีระดับผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.564 และพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) แต่ละคนมีระดับของผลการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.497

ลำดับที่ 2 ท่านสามารถเข้างานตรงต่อเวลาอย่างสม่ำเสมอ พบว่าพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) มีระดับผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.519 และพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) แต่ละคนมีระดับของผลการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.500

ลำดับที่ 3 ท่านสามารถทำงานให้เสร็จตรงเวลา พบว่าพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) มีระดับผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.514 และพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) แต่ละคนมีระดับของผลการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.501

ลำดับที่ 4 ท่านสามารถทำงานล่วงเวลาได้ ในกรณีงานเร่งด่วน พบว่าพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) มีระดับผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.495 และพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) แต่ละคนมีระดับของผลการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.501

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่ออกให้ใช้ภายในองค์กรเท่านั้น ไม่สามารถนำออกเผยแพร่ภายนอกได้โดยไม่ได้รับอนุญาต
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีกรนำไปใช้

พิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.495 และพนักงานบริษัท สมบูรณ์แอ็ด วานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) แต่ละคนมีระดับของผลการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.501

ลำดับที่ 5 ท่านสามารถทำงานให้เสร็จก่อนเวลาที่กำหนด พบว่า พนักงานบริษัท สมบูรณ์แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) มีระดับผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.361 และพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) แต่ละคนมีระดับของผลการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.481

4.3.4 ผลการปฏิบัติงานด้านขั้นตอนในการปฏิบัติงาน

ผลการปฏิบัติงานด้านขั้นตอนในการปฏิบัติงาน คือวิธีการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง รู้ขั้นตอนการทำงาน ระบบต่างๆ ที่บริษัทได้กำหนดไว้ โดยผลการวิเคราะห์ระดับและลำดับที่ของผลการปฏิบัติงานด้านขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) แสดงดังตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของผลการปฏิบัติงานด้านขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)

ด้านขั้นตอนในการปฏิบัติงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
ท่านมีความสามารถในการติดตามผลงานตามขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	4.623	0.485	มากที่สุด	1
ท่านมีความรู้ความเข้าใจในขั้นตอนการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี	4.604	0.490	มากที่สุด	2
ท่านสามารถปฏิบัติงานตามขั้นตอนให้บรรลุผลสำเร็จได้	4.584	0.494	มากที่สุด	3
ท่านมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานตามขั้นตอนต่างๆ อยู่เสมอ	4.569	0.496	มากที่สุด	4
ท่านมีความสามารถในการปฏิบัติงานตามขั้นตอนอย่างสม่ำเสมอ	4.524	0.500	มากที่สุด	5
โดยรวม	4.581	0.165	มากที่สุด	-

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.11 พบว่า พนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) มีผลการปฏิบัติงานด้านขั้นตอนในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.581 และพนักงานแต่ละคนมีระดับของผลการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวม ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.165 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ท่านมีความสามารถในการติดตามผลงานตามขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ พบว่า พนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) มีระดับผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.623 และพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) แต่ละคนมีระดับของผลการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.485

ลำดับที่ 2 ท่านมีความรู้ความเข้าใจในขั้นตอนการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี พบว่า พนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) มีระดับผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.604 และพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) แต่ละคนมีระดับของผลการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.490

ลำดับที่ 3 ท่านสามารถปฏิบัติงานตามขั้นตอนให้บรรลุผลสำเร็จได้ พบว่า พนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) มีระดับผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.584 และพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) แต่ละคนมีระดับของผลการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.494

ลำดับที่ 4 ท่านมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานตามขั้นตอนต่างๆ อยู่เสมอ พบว่า พนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) มีระดับผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.569 และพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) แต่ละคนมีระดับของผลการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.496

ลำดับที่ 5 ท่านมีความสามารถในการปฏิบัติงานตามขั้นตอนอย่างสม่ำเสมอ พบว่า พนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) มีระดับผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.524 และพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) แต่ละคนมีระดับของผลการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.500

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.4 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท

สมบูรณ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)

การวิเคราะห์ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ ที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ต่างๆ ดังนี้

k	แทน จำนวนตัวแปรอิสระ คือ 4
b_j	แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยบางส่วนของตัวแปรอิสระ
t	แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการเปรียบเทียบค่าวิกฤตจากการแจกแจงแบบ t
R^2	แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณแสดงประสิทธิภาพในการทำนาย
F	แทน ค่าอัตราส่วนวิกฤต
p-value	แทน ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบนัยสำคัญของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
SEE	แทน ค่าความคลาดเคลื่อนของการประมาณค่าตัวแปร กำหนดให้สัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปรดังนี้
X_1	แทน ภาวะผู้นำแบบสั่งการ
X_2	แทน ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน
X_3	แทน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม
X_4	แทน ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ
\hat{Y}_1	แทน ค่าประมาณผลการปฏิบัติงานของพนักงานด้านปริมาณงาน
\hat{Y}_2	แทน ค่าประมาณผลการปฏิบัติงานของพนักงานด้านคุณภาพงาน
\hat{Y}_3	แทน ค่าประมาณผลการปฏิบัติงานของพนักงานด้านเวลาในการปฏิบัติงาน
\hat{Y}_4	แทน ค่าประมาณผลการปฏิบัติงานของพนักงานด้านขั้นตอนการปฏิบัติงาน
\hat{Y}_5	แทน ค่าประมาณผลการปฏิบัติงานของพนักงานโดยรวม

โดยผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) แสดงตามสมมติฐานแต่ละสมมติฐานดังต่อไปนี้

4.4.1 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน

ตารางที่ 4.12 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ด้านปริมาณงาน

ภาวะผู้นำ	b_j	t	p-value
ค่าคงที่	2.577	24.182	0.000**
ภาวะผู้นำแบบสั่งการ	0.028	1.158	0.248
ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน	0.475	32.563	0.000**
ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม	0.012	0.782	0.435
ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ	0.040	1.877	0.062

$R^2 = 0.865$; $SEE = 0.04948$; $F = 315.670$; $p\text{-value} = 0.000^{**}$

หมายเหตุ ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.12 พบว่ามีค่า R^2 เท่ากับ 0.865 แสดงว่าภาวะผู้นำทุกด้านสามารถอธิบายความผันแปรของผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ในด้านปริมาณงาน ได้ร้อยละ 86.50

โดยภาวะผู้นำแบบสนับสนุนมีอิทธิพลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ด้านปริมาณงานในเชิงเส้นตรง ($b_2 = 0.475$) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

ส่วนภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จไม่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ด้านปริมาณงาน ซึ่งสามารถแสดงสมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณของภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ด้านปริมาณงานได้ดังสมการ

$$\hat{Y}_1 = 2.577^{**} + 0.028 X_1 + 0.475^{**} X_2 + 0.012 X_3 + 0.040 X_4$$

4.4.2 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพงาน

ตารางที่ 4.13 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ด้านคุณภาพงาน

ภาวะผู้นำ	b_j	t	p-value
ค่าคงที่	3.009	12.982	0.000**
ภาวะผู้นำแบบสั่งการ	-0.011	-0.204	0.838
ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน	0.014	0.444	0.658
ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม	0.385	11.870	0.000**
ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ	0.042	0.906	0.366

$R^2 = 0.436$; $SEE = 0.10761$; $F = 38.105$; $p\text{-value} = 0.000^{**}$

หมายเหตุ ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.13 พบว่ามีค่า R^2 เท่ากับ 0.436 แสดงว่าภาวะผู้นำทุกด้านสามารถอธิบายความผันแปรของผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ในด้านคุณภาพงาน ได้ร้อยละ 43.60

โดยภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมมีอิทธิพลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ด้านคุณภาพงานในเชิงเส้นตรง ($b_3 = 0.385$) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

ส่วนภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน และภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จไม่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ด้านคุณภาพงาน ซึ่งสามารถแสดงสมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณของภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ด้านคุณภาพงาน ได้ดังสมการ

$$\hat{Y}_2 = 3.009^{**} - 0.011 X_1 + 0.014 X_2 + 0.385^{**} X_3 + 0.042 X_4$$

4.4.3 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3 ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานด้านเวลาในการปฏิบัติงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.14 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ด้านเวลาในการปฏิบัติงาน

ภาวะผู้นำ	b_j	t	p-value
ค่าคงที่	1.885	8.856	0.000**
ภาวะผู้นำแบบสั่งการ	-0.037	-0.759	0.449
ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน	0.001	0.021	0.983
ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม	0.023	0.775	0.439
ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ	0.758	17.943	0.000**

$R^2 = 0.636$; $SEE = 0.09884$; $F = 85.979$; $p\text{-value} = 0.000^{**}$

หมายเหตุ ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.14 พบว่า มีค่า R^2 เท่ากับ 0.636 แสดงว่าภาวะผู้นำทุกด้านสามารถอธิบายความผันแปรของผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ในด้านเวลาในการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 63.60

โดยภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จมีอิทธิพลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ด้านเวลาในการปฏิบัติงาน ในเชิงเส้นตรง ($b_4 = 0.758$) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

ส่วนภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน และภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมไม่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ด้านเวลาในการปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถแสดงสมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณของภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ด้านเวลาในการปฏิบัติงานได้ดังสมการ

$$\hat{Y}_3 = 1.885^{**} - 0.037 X_1 + 0.001 X_2 + 0.023 X_3 + 0.758^{**} X_4$$

4.4.4 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 4 ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานด้านขั้นตอนในการปฏิบัติงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.15 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ด้านขั้นตอนในการปฏิบัติงาน

ภาวะผู้นำ	b_j	t	p-value
ค่าคงที่	2.097	7.171	0.000**
ภาวะผู้นำแบบสั่งการ	0.025	0.374	0.709
ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน	0.247	6.176	0.000**
ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม	0.071	1.736	0.084
ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ	0.341	5.882	0.000**

$R^2 = 0.338$; $SEE = 1.3577$; $F = 25.184$; $p\text{-value} = 0.000^{**}$

หมายเหตุ ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.15 พบว่า มีค่า R^2 เท่ากับ 0.338 แสดงว่าภาวะผู้นำทุกด้านสามารถอธิบายความผันแปรของผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ในด้านขั้นตอนในการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 33.80

โดยภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จมีอิทธิพลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ด้านขั้นตอนในการปฏิบัติงานในเชิงเส้นตรงมากที่สุด ($b_4 = 0.341$) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

รองลงมาคือ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุนมีอิทธิพลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ด้านขั้นตอนในการปฏิบัติงานในเชิงเส้นตรง($b_2 = 0.247$) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

ส่วนภาวะผู้นำแบบสั่งการ และภาวะผู้นำมีส่วนร่วม ไม่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ด้านขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถแสดงสมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณของภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ด้านขั้นตอนในการปฏิบัติงานได้ดังสมการ

$$\hat{Y}_4 = 2.097^{**} + 0.025 X_1 + 0.247^{**} X_2 + 0.071 X_3 + 0.341^{**} X_4$$

4.4.5 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 5 ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะ

ผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานโดยรวม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.16 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทสมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด(มหาชน) โดยรวม

ภาวะผู้นำ	b_j	t	p-value
ค่าคงที่	2.392	20.643	0.000**
ภาวะผู้นำแบบสั่งการ	0.001	0.051	0.959
ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน	0.184	11.616	0.000**
ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม	0.123	7.566	0.000**
ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ	0.295	12.836	0.000**

$R^2 = 0.707$; $SEE = 0.05380$; $F = 118.582$; $p\text{-value} = 0.000**$

หมายเหตุ ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.16 พบว่ามีค่า R^2 เท่ากับ 0.707 ซึ่งอธิบายได้ว่าภาวะผู้นำทุกด้านสามารถอธิบายความผันแปรของผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) โดยรวม ได้ร้อยละ 70.70

โดยภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จมีอิทธิพลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) โดยรวมในเชิงเส้นตรงมากที่สุด ($b_4 = 0.295$) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

รองลงมาคือ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุนมีอิทธิพลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) โดยรวมในเชิงเส้นตรง ($b_2 = 0.184$) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 และภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม มีอิทธิพลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) โดยรวมในเชิงเส้นตรง ($b_3 = 0.123$) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

ส่วนภาวะผู้นำแบบสั่งการไม่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) โดยรวม ซึ่งสามารถแสดงสมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณของภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) โดยรวม ได้ดังสมการ

$$\hat{Y}_5 = 2.392** + 0.001 X_1 + 0.184** X_2 + 0.123** X_3 + 0.295** X_4$$

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.5 ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำในการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)

จากแบบสอบถามตอนที่ 4 ซึ่งเป็นข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ โดยเป็นคำถามปลายเปิด ที่สอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่ท่านคิดว่าสำคัญในการปฏิบัติงาน และผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่น หรือสิ่งที่ต้องปรับปรุง สามารถสรุปผลได้ดังนี้

ภาวะผู้นำที่ท่านคิดว่าสำคัญในการปฏิบัติงานของท่านในบริษัทนี้ หรือสิ่งที่ต้องปรับปรุง

1. การเพิ่มการฝึกอบรมความรู้ให้แก่พนักงาน
2. ภาวะผู้นำด้านการมีส่วนร่วม ช่วยเสนอแนะ ประปรุงงาน
3. การใช้ภาวะผู้นำ เลือกคนให้เหมาะสมกับความถนัดของแต่ละบุคคล
4. การรับรู้ข่าวสารจากผู้บริหารแล้วนำมาสื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชา
5. การแก้ไขปัญหาอย่างรวดเร็ว

ผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่น หรือสิ่งที่ต้องปรับปรุง

1. ปรับปรุงเรื่องความปลอดภัยในการทำงานในจุดเสี่ยงที่อาจเกิดอันตราย
2. การทำงานอย่างรอบคอบ
3. คุณภาพงานที่ดี
4. งานที่ได้มาตรฐาน
5. ศักยภาพในการทำงานที่ดี
6. งานเรียบร้อยได้มาตรฐาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยจะกล่าวถึงการสรุปผล การอภิปราย และข้อเสนอแนะการวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)” โดยระยะเวลาในการศึกษา และเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาวิจัยในช่วงเดือน มีนาคม – เมษายน 2559 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคือพนักงาน บริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) จำนวน 202 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคือแบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัย ได้อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

จากการวิเคราะห์ผลการวิจัยในบทที่ 4 สามารถสรุปผลการวิจัยโดยเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

- 5.1 สรุปผลการวิจัย
- 5.2 อภิปรายผล
- 5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ผลการวิจัยในบทที่ 4 สามารถสรุปผลการวิจัยโดยแยกออกเป็นตอนๆ โดยผู้วิจัยเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

5.1.1 ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)

จากการวิเคราะห์กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) พนักงานที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุมากกว่า 25 ปี – 35 ปี มีสถานภาพโสด มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช. มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 1 ปี – 4 ปี และมีเงินเดือนน้อยกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท

5.1.2 สรุปผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)

จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ระดับของภาวะผู้นำของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.630 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าภาวะผู้นำแบบสนับสนุนอยู่ในระดับมากเป็น

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับแรก รองลงมาคือภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ และภาวะผู้นำแบบสั่งการ ตามลำดับ

5.1.3 สรุปผลการวิเคราะห์ระดับผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)

จากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า พนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) มีระดับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านปริมาณงาน อยู่ในระดับมากที่สุดเป็นลำดับแรก รองลงมาคือด้านคุณภาพงาน ด้านขั้นตอนในการปฏิบัติงาน และด้านเวลาในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ

5.1.4 สรุปผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)

จากการวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) สามารถสรุปตามสมมติฐานย่อยดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ภาวะผู้นำแบบสนับสนุนมีอิทธิพลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ด้านปริมาณงาน ในเชิงเส้นตรง

ส่วนภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ ไม่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ด้านปริมาณงาน ซึ่งภาวะผู้นำทุกด้านสามารถอธิบายความผันแปรของผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ในด้านปริมาณงาน ได้ร้อยละ 86.50

สมมติฐานที่ 2 ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพงาน

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมมีอิทธิพลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ด้านคุณภาพงาน ในเชิงเส้นตรง

ส่วนภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน และภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ ไม่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ด้านคุณภาพงาน ซึ่งภาวะผู้นำทุกด้านสามารถอธิบายความผันแปรของผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ในด้านคุณภาพงาน ได้ร้อยละ 43.60

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สมมติฐานที่ 3 ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานด้านเวลาในการปฏิบัติงาน

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จมีอิทธิพลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ด้านเวลาในการปฏิบัติงานในเชิงเส้นตรง

ส่วนภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน และภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมไม่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ด้านเวลาในการปฏิบัติงาน ซึ่งภาวะผู้นำทุกด้านสามารถอธิบายความผันแปรของผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ในด้านเวลาในการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 63.60

สมมติฐานที่ 4 ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานด้านขั้นตอนในการปฏิบัติงาน

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จมีอิทธิพลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ด้านขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ในเชิงเส้นตรงมากที่สุด รองลงมาคือ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน

ส่วนภาวะผู้นำแบบสั่งการ และภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมไม่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ด้านขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ซึ่งภาวะผู้นำทุกด้านสามารถอธิบายความผันแปรของผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ในด้านขั้นตอนในการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 33.80

สมมติฐานที่ 5 ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานโดยรวม

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จมีอิทธิพลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) โดยรวมในเชิงเส้นตรงมากที่สุด รองลงมาคือ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน และภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ตามลำดับ

ส่วนภาวะผู้นำแบบสั่งการ ไม่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) โดยรวม ซึ่งภาวะผู้นำทุกด้านสามารถอธิบายความผันแปรของผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) โดยรวมได้ร้อยละ 70.70

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษา “ภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)” สามารถนำผลการวิจัยมาอภิปรายได้ดังนี้

5.2.1 การอภิปรายผลการวิเคราะห์ระดับผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า พนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) มีระดับผลการปฏิบัติงานของพนักงานโดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณา ระดับผลการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานมีระดับผลการปฏิบัติงานด้าน ปริมาณงาน มากที่สุด รองลงมาคือ ด้านคุณภาพงาน ด้านขั้นตอนในการปฏิบัติงาน และด้านเวลาในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ ซึ่งผู้วิจัยขออภิปรายผลการปฏิบัติงานของพนักงานในแต่ละด้านดังนี้

1. ด้านปริมาณงาน พบว่า ผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) มีระดับผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากพนักงานพอใจกับปริมาณงานที่ได้รับ พนักงานงานเอาใจใส่ติดตามงานที่ได้รับมอบหมายอยู่เสมอ และพนักงานสามารถทำงานตามที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วง ผู้วิจัยมีความเห็นว่า พนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) มีปริมาณงานที่เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละคน ทำให้สามารถปฏิบัติงานออกมาได้ตามเวลาที่กำหนด และได้ตามปริมาณที่ต้องการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิชาวุฒิศิริ วงศ์กระจ่าง (2557) ที่ศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำต่อประสิทธิภาพการทำงาน : กรณีศึกษา บริษัท เอ็มพีเอ็ม เทคโนโลยี (ไทยแลนด์) จำกัด พบว่า พนักงานบริษัท เอ็มพีเอ็ม เทคโนโลยี (ไทยแลนด์) จำกัด มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการทำงาน ด้านปริมาณงาน อยู่ในระดับมาก เนื่องจากบริษัทกำหนดนโยบายการผลิตงานให้ตรงกับลูกค้า ต้องการ เน้นปริมาณงานให้ได้ประโยชน์ที่คุ้มค่า ปริมาณของงานที่เกิดขึ้นจะต้องไปตามความคาดหวังของหน่วยงาน ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานของบริษัท

2. ด้านคุณภาพงาน พบว่า ผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) มีระดับผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากพนักงานสามารถปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย ได้มาตรฐานตามที่บริษัทต้องการ อีกทั้งพนักงานได้รับความไว้วางใจและความเชื่อถือจากผู้บังคับบัญชาในการมอบหมายงานให้ปฏิบัติ ผู้วิจัยมีความเห็นว่า พนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ส่วนใหญ่มีการเรียนรู้ และมีความเข้าใจในกระบวนการผลิต มีการตรวจสอบ ควบคุมคุณภาพของผลิตภัณฑ์ในกระบวนการผลิตตามข้อที่กำหนดที่ระบุไว้ จึงทำให้งานที่ออกมามีคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิชาวุฒิศิริ วงศ์กระจ่าง (2557) ที่ศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำต่อประสิทธิภาพการทำงาน : กรณีศึกษา บริษัท เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เอ็มพีเอ็ม เทคโนโลยี (ไทยแลนด์) จำกัด พบว่า พนักงานบริษัท เอ็มพีเอ็ม เทคโนโลยี (ไทยแลนด์) จำกัด มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการทำงานด้านคุณภาพงาน อยู่ในระดับมาก เนื่องจากบริษัท กำหนดนโยบายเน้นด้านคุณภาพ งานที่ผลิตออกมากจะต้องมีคุณภาพงานสูงเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ คุณภาพของงานเป็นที่ยอมรับต่อองค์กร และผู้ใช้ได้ประโยชน์คุ้มค่าที่สุด

3. ด้านขั้นตอนในการปฏิบัติงาน พบว่า ผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) มีระดับผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากพนักงานมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอนการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี พนักงานสามารถปฏิบัติงานตามขั้นตอนได้อย่างถูกต้อง และปฏิบัติตามข้อกำหนดอย่างสม่ำเสมอ พนักงานมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานตามขั้นตอนต่างๆ อยู่เสมอ ผู้วิจัยมีความเห็นว่า บริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ในการปฏิบัติงานของพนักงานทุกขั้นตอนปฏิบัติไปตามแบบแผนข้อกำหนด มีการสอนงานจากหัวหน้าก่อนทำงานเสมอ จึงทำให้พนักงานได้เรียนรู้และเข้าใจในขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างละเอียด และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างดี ทำให้ผลงานออกมามีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กัลยารัตน์ ชีระชนชัยกุล (2558) ที่ศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน พบว่า ผลวิเคราะห์องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ ด้านประสิทธิผลของงานและความสามารถเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก เนื่องจากองค์ประกอบด้านประสิทธิผลของงาน คุณภาพงาน และความสามารถเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของพนักงานดีมีประสิทธิภาพ กระบวนการจัดการความรู้ที่ดี พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานที่ดีส่งผลพนักงานมีผลการปฏิบัติงานที่ดีด้วย

4. ด้านเวลาในการปฏิบัติงาน พบว่า ผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) มีระดับผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก เนื่องจากพนักงานสามารถเข้างานตรงต่อเวลาอย่างสม่ำเสมอ และพนักงานสามารถทำงานล่วงเวลาได้ ในกรณีงานเร่งด่วน ผู้วิจัยมีความเห็นว่า พนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) มีการวางแผนการทำงานอย่างละเอียด กำหนดวันและเวลาที่แต่ละแผนกต้องทำให้เสร็จอย่างชัดเจน จึงทำให้พนักงานระดับปฏิบัติงานทุกคนต้องปฏิบัติงานตามเวลาที่หัวหน้างานกำหนดให้ และยังมีการประชุมแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ และติดตามผลการทำงานอย่างต่อเนื่อง และในกรณีเครื่องจักรเกิดการชำรุด บริษัทได้รับความร่วมมืออย่างดีจากพนักงานในการทำงานล่วงเวลา เพื่อให้งานออกมาทันตามที่กำหนด ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิชายสิทธิ์ วงศ์กระจ่าง (2557) ที่ศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำต่อประสิทธิภาพการทำงาน : กรณีศึกษา บริษัท เอ็มพีเอ็ม เทคโนโลยี (ไทยแลนด์) จำกัด พบว่า พนักงานบริษัท เอ็มพีเอ็ม เทคโนโลยี (ไทยแลนด์) จำกัด มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการทำงานด้านเวลาในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก เนื่องจากบริษัทกำหนดนโยบายที่ใช้ในการทำงาน โดยระยะเวลาในการทำงานกับงานที่ได้ต้องเหมาะสมกัน ในการดำเนินงานทั้งหมดจะต้องเหมาะสมกับงานและวิธีการวางแผนการดำเนินงานที่

เอเจนซีต่างๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บริหารเวลาเพื่อให้ได้ปริมาณงานตามเป้าหมายที่กำหนด การพัฒนาเทคนิคการทำงานให้สะดวก รวดเร็วย่อมทำให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

5.2.2 การอภิปรายผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของ พนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)

จากผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ ของภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) พบว่ามีค่า R^2 เท่ากับ 0.707 ซึ่งอธิบายได้ว่าภาวะผู้นำทุกด้าน สามารถอธิบายความผันแปรของผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) โดยรวม ได้ร้อยละ 70.70 โดยภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน และภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) โดยรวม ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ส่วนภาวะผู้นำแบบสั่งการไม่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) โดยรวม ซึ่งผู้วิจัยขออภิปรายผลในแต่ละด้านดังนี้

ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ด้านปริมาณงาน และด้านขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยมีความเห็นว่าการทำงานที่ต่อเนื่องและเน้นผลผลิตให้ได้ตามเป้าหมาย ผู้นำคอยช่วยเหลือให้การสนับสนุนอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานให้แก่พนักงาน และสร้างบรรยากาศที่ดีของการทำงาน เป็นมิตรกับพนักงาน และทำตัวเป็นผู้ที่เข้าหาได้ง่าย ปฏิบัติตัวกับทุกคนอย่างเสมอภาค ทำให้พนักงานทำงานได้อย่างสะดวก พนักงานก็จะให้ความร่วมมือที่ดีในการทำงานร่วมกัน ส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานออกมาอย่างดีและมีประสิทธิภาพปริมาณงานที่ออกมาก็จะทำได้ได้ตามเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับ ศศิวิมล สุขทนารักษ์ (2554) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ พบว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำแบบสนับสนุนอยู่ในระดับมาก สนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชาเข้าหาได้ง่าย สนับสนุนการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน รวมถึงสวัสดิการอย่างทั่วถึง สอดคล้องกับความต้องการ เกิดความรู้สึกที่ดีต่อการรับจากผู้อื่น ได้รับการยอมรับในความสามารถ ความเป็นผู้สนับสนุนช่วยส่งเสริมความร่วมมือของสมาชิกเป็นการเพิ่มผลการปฏิบัติงาน

ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ด้านคุณภาพงาน ผู้วิจัยมีความเห็นว่าการทำงานในบริษัท ผู้นำมีความรู้ ความสามารถ มีประสบการณ์การทำงานที่สูง มีการเรียนรู้และอบรมอย่างต่อเนื่อง มีความเข้าใจขั้นตอนในการปฏิบัติงานอย่างดี มีการสอนงานให้พนักงานได้เรียนรู้งานก่อนลงมือปฏิบัติงานจริง และหากเกิดปัญหา พนักงานและผู้นำก็จะแสดงความคิดเห็น หาทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน จึงทำให้พนักงานทำงานออกมามีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ศศิวิมล สุขทนารักษ์ (2554) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ พบว่า ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก การให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ใช้ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาในการตัดสินใจ การที่พนักงานมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันนั้น จะส่งผลเชิงบวกต่อทั้งบริษัท และพนักงาน หากผู้ร่วมงานในบริษัทมีความคิดเชิงบวก มีความสนิทสนมและเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันแล้ว จะสามารถผลักดันให้ผลการปฏิบัติงานออกมามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ด้านเวลาในการปฏิบัติงาน และขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยมีความเห็นว่าองค์การมุ่งเน้นความสำเร็จ มีพันธกิจ วัตถุประสงค์ขององค์การที่ชัดเจน และมีเป้าหมายที่เป็นรูปธรรม โดยเน้นที่ผลผลิตและผลลัพธ์ ให้ได้ตามเป้าหมาย ผู้นำจะมีการวางแผนการทำงาน แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ และติดตามผลการทำงานอย่างต่อเนื่อง มีการกำหนดวันและเวลาที่แต่ละแผนกต้องทำให้เสร็จอย่างชัดเจน จึงทำให้พนักงานมีเป้าหมายการทำงาน และผู้นำจะคอยกระตุ้น แสดงความมั่นใจว่าพนักงานจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตามขั้นตอน และงานออกมาได้ทันเวลา ซึ่งจะเกิดประโยชน์ต่อบริษัท และตัวพนักงานในองค์กร พนักงานในองค์กรจึงให้ความร่วมมืออย่างเป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับ ศศิวิมล สุขทนารักษ์ (2554) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ พบว่าภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จอยู่ในระดับมาก โดยมีการกำหนดเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน เน้นการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพสูง และการปรับปรุงการปฏิบัติงานที่ดี แสดงถึงความเชื่อมั่นในตัวผู้ได้บังคับบัญชา และให้พวกเขาได้เรียนรู้ที่จะทำงานที่มีเป้าหมายสูงได้

ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ไม่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ผู้วิจัยมีความเห็นว่าในการทำงานที่มีรูปแบบ มีขั้นตอนวิธีการปฏิบัติงานที่ชัดเจนอยู่แล้ว ไม่ควรกำหนดกฎเกณฑ์เพิ่ม หรือการติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างเข้มงวดจนเกินไปจนดูเหมือนเป็นการจับผิดการทำงาน ไม่เชื่อมั่นในความสามารถของพนักงาน ทำให้บรรยากาศในการทำงานนั้นไม่มีความสุข โดยพนักงานต้องการที่จะได้รับโอกาสในการแสดงออก ซึ่งความรู้ความสามารถ และความคิดเห็น การที่ผู้นำมีการสั่งการให้ทำตามความพอใจของตนเองแต่เพียงผู้เดียวทำให้ตัวพนักงานเกิดความไม่พอใจกับการทำงานที่ต้องขึ้นอยู่กับผู้นำแต่เพียงผู้เดียว จึงส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานออกมาได้ไม่ตรงตามที่บริษัทต้องการ และอาจส่งผลให้พนักงานเกิดการโยกย้ายองค์กรได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ รัชนีเกียรติ จิรินธน (2549) ที่กล่าวว่า พนักงานที่ไม่ได้รับโอกาสในการแสดงความรู้ ความคิดเห็น และความสามารถ จะส่งผลให้เกิดความไม่พึงพอใจที่จะปฏิบัติงาน ทำให้ผลการปฏิบัติงานออกมาไม่มีประสิทธิภาพ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งนี้

1. การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ควรนำผลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ ไปประยุกต์ใช้ในเรื่องการพัฒนาองค์การ ทางด้านภาวะผู้นำ และด้านผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยองค์การควรคำนึงถึงผู้นำในเรื่องของภาวะผู้นำ โดยพนักงานแต่ละคน มีแรงจูงใจ มีทัศนคติ ความคิดในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ด้วยเหตุนี้จึงต้องใช้ภาวะผู้นำให้เหมาะสมกับในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ในองค์การ เพื่อองค์การจะได้บุคลากรที่เหมาะสมและพนักงานมีผลการปฏิบัติงานที่ดีควบคู่กันไปด้วย

2. ในองค์การที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน ควรพัฒนาภาวะผู้นำแบบสนับสนุน โดยการให้การสนับสนุนในการทำงาน สิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานให้แก่พนักงาน และสร้างบรรยากาศที่ดีของการทำงาน ทำให้พนักงานตั้งใจทำงานและงานก็จะออกมาสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย

3. ในองค์การที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพงาน ควรพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม โดยวิธีการปรึกษาหารือ โดยทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกัน โดยทุกฝ่ายจะสามารถแสดงความคิดเห็นที่จะช่วยแก้ไขปัญหา ซึ่งจะส่งผลให้งานออกมาอย่างมีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพ

4. ในองค์การที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานด้านเวลาในการปฏิบัติงาน และด้านขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ควรพัฒนาภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ โดยการแจ้งวัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์การที่ชัดเจน สิ่งที่ต้องทำให้สำเร็จ โดยผลที่จะเกิดประโยชน์ต่อบริษัท และตัวพนักงานในองค์การ พนักงานจะให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานอย่างเป็นอย่างดี

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

1. ควรศึกษาภาวะผู้นำในรูปแบบอื่นๆ ที่อาจมีความสำคัญในการทำงาน และอาจส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การ

2. ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมถึงผลการปฏิบัติงานด้านอื่นๆ ของพนักงาน โดยการนำผลที่ได้ในการวิจัยในครั้งนี้ไปประยุกต์ใช้ เช่น ด้านทัศนคติต่องานที่ทำ ด้านความปลอดภัยในการทำงาน และด้านการทำงานร่วมกันผู้อื่น เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การ

3. ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัญหาภาวะผู้นำที่อาจส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บรรณานุกรม

กฤษนิษฐ ฐัฐบุญ. 2557. “ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายุทธนาเขต3.” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

เกษินี หงส์นันท์. 2530. การประเมินบุคคล. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

กัลยา วานิชย์บัญชา. 2546. การวิเคราะห์สถิติขั้นสูงด้วย SPSS for Windows. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ธรรมสาร.

กัลยารัตน์ ชีระชนชัยกุล. 2558. “การศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย.” วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

คุณวุฒิ คนฉลาด. 2540. การพัฒนาองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 2. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.

ชาญชัย อาจินสมาจาร. 2543. ทักษะภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.

ชัยเสถียร พรหมศรี. 2551. ภาวะผู้นำองค์กรยุคใหม่. กรุงเทพฯ : สยามศิลป์ พริน แอน เทค.

ชาญชัย โตสงวน. 2553. “ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะการคิดสร้างสรรค์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและประสิทธิผลของหัวหน้างานตามการรับรู้ของพนักงานระดับปฏิบัติการกรณีศึกษา บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด (โรงงานเกตเวย์).” วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

จิตติพงษ์ คล้ายโยทอง. 2547. “พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรีเขต 1.” วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.

ณัฐพฤทัย ศรีภักดี. 2552. “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้างาน ความรู้ในงานที่ทำ และบรรยากาศองค์การ ต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูน.” วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

เต็มศักดิ์ สุขวิบูลย์. 2552. ข้อคำนึงในการสร้างเครื่องมือประเภทมาตราประมาณค่า (Rating Scale) เพื่องานวิจัย. [Online]. Available <http://ms.src.ku.ac.th>. (12 มกราคม 2559)

บุญธรรม กิจปริดาบริสุทธิ์. 2542. เทคนิคการสร้างและการรวบรวมข้อมูล. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ :

เอกสาร B&B Publishing. 2559. ไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปิยะพงษ์ วรรณกุลพงศ์. 2553. “การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและแรงจูงใจในการทำงานระหว่างนักธุรกิจอิสระที่ประสบความสำเร็จในอาชีพระดับสูงและต่ำ กรณีศึกษาบริษัท ยูนิซีดีมาร์เก็ตติ้ง (ประเทศไทย) จำกัด.” วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. 2544. ภาวะผู้นำ (Leadership). กรุงเทพฯ: ธนรัชการพิมพ์.

วรินทร์ สมบุญมา. 2551. “การเปรียบเทียบการปรับตัวสู่ความเป็นเลิศและภาวะผู้นำระหว่างนักธุรกิจอิสระที่ประสบความสำเร็จในอาชีพระดับสูงและต่ำ กรณีศึกษาบริษัท อมตะอินเตอร์เนชั่นแนล เน็ตเวิร์ค จำกัด (มหาชน).” วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

วาสนา ไทรงาม. 2546. “แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดระยอง.” วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.

วิมล จันทร์แก้ว. 2555. “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี” ดุษฎีนิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต คณะศึกษาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยรังสิต.

วีรยา พวงไทย. 2550. “ภาวะผู้นำ ความสามารถในการตัดสินใจ การมองในแง่ดี การทำงานเป็นทีมกับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้น โรงงานผลิตรถยนต์.” วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม คณะสังคมศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ศศิวิมล สุขทนารักษ์. 2554. “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต1.” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

ศิริภัทร ดุษฎีวิวัฒน์. 2555. “ภาวะผู้นำที่มีต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน (สำนักงานใหญ่).” วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทั่วไป คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

สมยศ นาวิการ. 2540. ทฤษฎีองค์กร. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สามัคคีสาร (ดอกหญ้า) จำกัด (มหาชน).

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. 2545. ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : บุคส์ลิงค์.

สุภาวดี ติมินทร. 2548. “ภาวะผู้นำในการพัฒนาท้องถิ่นของกรมการองค์การบริหารส่วนตำบลอำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี.” วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้เพื่อใช้ในการศึกษาวิจัยเท่านั้น ไม่สามารถนำไปเผยแพร่หรือใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏ นครปฐม.

อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัจฉกร. 2540. การประเมินผลการปฏิบัติงาน: แนวคิดหลักการวิธีการ และกระบวนการ. กรุงเทพฯ : ประชาชน.

อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัจฉกร. 2545. การประเมินผลการปฏิบัติงาน การประเมินโดยใช้ **Competency**. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเลชั่น.

Bass, B.J. and Avolio, B.M. 1999. **Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership**. Thousand Oaks, CA: Sage

Blake, R. R. and Mouton, J.S. 1985. **The New Managerial Grid III**. Houston : Gulf.

Burns, J. M. 1987. **Leadership**. New York : Harper and Rows.

Fiedler, F.E. 1967. **Theory of leadership Effectiveness**. New York : McGraw- Hill.

Gunter, H.M. 2001. **Leaders and leadership in education**. London : Paul Chapman Publishing.

Hersey, P. and Blanchard Kenneth H. 1982. **Management of Organizational Behavior : Utilizing Human Resources**. 4th ed. Englewood Cliff, : Prentice-Hall.

Klinger, E. 1979. "When the Traditional Job Description is Not Enough." **Personnel Journal**. 56 (January) : 243-248.

Leithwood, K. 1999. **Changing leadership for changing times**. Philadelphia : Open University Press.

Lussier, R.N. and Achua, C.F. 2001. **Leadership: Theory, Application, Skill Development**. Ohio: South-Western College Publishing.

Murphy, K.R. 1991. **Performance Appraisal : An Organizational Perspective**. Boston : Allyn and Bacon.

Pary, K. 1996. **Transformational leadership**. Melbourn : Pitman Publishing.

Vrooms, V.H. 1964. **Work and Motivation**. New York : Wiley and Sons Inc.

Woolfolk, A.E. 1995. **Educational Psychology**. 3rd ed. Englewood Cliffs. New Jersey : Prentice-Hall.

Yamane, T. 1967. **Statistics: An introductory analysis**. New York : Harper and Row.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาคผนวก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แบบสอบถาม

เลขที่.....

สถานที่.....

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

ภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน
บริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)

คำชี้แจง

แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้นเพื่อจัดเก็บข้อมูลวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงใคร่ขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง ข้อมูลที่ท่านตอบจะไม่ส่งผลกระทบต่อท่านและหน่วยงานของท่านแต่อย่างใด เนื่องจากข้อมูลที่นำเสนอในผลงานวิจัยจะนำเสนอในภาพรวม มิได้นำเสนอเป็นรายบุคคล และจะใช้ข้อมูลเพื่อประโยชน์ทางวิชาการเท่านั้น

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของพนักงาน บริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)

ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำในการปฏิบัติงาน

ขอพระคุณเป็นอย่างสูงในความร่วมมือ

นาย นครินทร์ จีระยิ่งสกุล

นักศึกษา ระดับปริญญาโท

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล

คำชี้แจง : โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับข้อมูลของท่านมากที่สุด

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

ไม่เกิน 25 ปี

มากกว่า 25 ปี – 35 ปี

มากกว่า 35 ปี – 45 ปี

มากกว่า 45 ปี

3. สถานภาพ

โสด

สมรส

หม้าย / หย่าร้าง / แยกกันอยู่

4. ระดับการศึกษา

มัธยมศึกษาตอนต้น หรือ ต่ำกว่า

มัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช.

อนุปริญญา / ปวส.

ปริญญาตรี

สูงกว่าปริญญาตรี

5. ประสบการณ์ทำงานในบริษัทแห่งนี้

ไม่เกิน 1 ปี

มากกว่า 1 ปี – 4 ปี

มากกว่า 4 ปี – 7 ปี

มากกว่า 7 ปี – 10 ปี

มากกว่า 10 ปี

6. ระดับเงินเดือน

น้อยกว่า 15,000 บาท

15,000 – 25,000 บาท

25,001 – 35,000 บาท

35,001 – 45,000 บาท

45,000 บาทขึ้นไป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด

(มหาชน)

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านมากที่สุดเพียงข้อเดียว

ท่านมีระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำในด้านต่างๆ มากน้อยเพียงใด

ข้อ	ภาวะผู้นำ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย มาก ที่สุด	เห็น ด้วย มาก	เห็น ด้วย ปาน กลาง	เห็น ด้วย น้อย	เห็น ด้วย น้อย ที่สุด
ภาวะผู้นำแบบสั่งการ						
1	หัวหน้าของท่านมีการแจ้งให้ท่านทราบถึงความคาดหวังของบริษัทที่มีต่อท่านเสมอ					
2	หัวหน้าของท่านชี้แนะสิ่งที่จะต้องทำ และวิธีการทำงานทำให้ท่านทราบเสมอ					
3	หัวหน้าของท่านกำหนดตารางเวลาที่ต้องทำงานให้แล้วเสร็จอย่างชัดเจนเสมอ					
4	หัวหน้าของท่านกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน					
5	หัวหน้าของท่านสร้างความชัดเจนให้แก่ท่านเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบของท่าน					
ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน						
6	หัวหน้าของท่านสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานให้ท่านรู้สึกพอใจ					
7	หัวหน้าของท่านปฏิบัติต่อท่าน และพนักงานทุกคนอย่างเสมอภาคกัน					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อ	ภาวะผู้นำ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย มาก ที่สุด	เห็น ด้วย มาก	เห็น ด้วย ปาน กลาง	เห็น ด้วย น้อย	เห็น ด้วย น้อย ที่สุด
8	หัวหน้าของท่านเป็นมิตรกับผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน					
9	หัวหน้าของท่านแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของท่านและพยายามตอบสนองต่อความต้องการของท่านเป็นอย่างดี					
10	หัวหน้าของท่านแนะนำสนับสนุนให้ท่านเรียนรู้งานใหม่ๆ					
ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม						
11	หัวหน้าของท่านให้ท่านและผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ					
12	หัวหน้าของท่านมีการปรึกษาหารือกับท่านและผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ					
13	หัวหน้าของท่านขอความคิดเห็นจากท่านและผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เป็นประจำ					
14	หัวหน้าของท่านให้ความสำคัญกับคำแนะนำที่ได้รับจากผู้ใต้บังคับบัญชาไปใช้ในการตัดสินใจเสมอ					
15	หัวหน้าของท่านมีส่วนร่วมแก้ไขปัญหางานต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับท่าน					
ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ						
16	หัวหน้าของท่านช่วยแก้ไขปัญหาทันทีที่รู้ว่าท่านเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน					
17	หัวหน้าของท่านคาดหวังให้ท่านและผู้ใต้บังคับบัญชามีผลการปฏิบัติงานที่ดีตามเป้าหมาย					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่มอบไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอยู่ใต้อาณัติของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อ	ภาวะผู้นำ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย มาก ที่สุด	เห็น ด้วย มาก	เห็น ด้วย ปาน กลาง	เห็น ด้วย น้อย	เห็น ด้วย น้อย ที่สุด
18	หัวหน้าของท่านมักจะกำหนดเป้าหมายการทำงานที่ท้าทายแก่ท่านเสมอ					
19	หัวหน้าของท่านเน้นความเป็นเลิศกับงานที่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ปฏิบัติ					
20	หัวหน้าของท่านมีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง					



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานพนักงานบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์

เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านมากที่สุดเพียงข้อเดียว

ท่านมีระดับความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ มากน้อยเพียงใด

ข้อ	ผลการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย มาก ที่สุด	เห็น ด้วย มาก	เห็น ด้วย ปาน กลาง	เห็น ด้วย น้อย	เห็น ด้วย น้อย ที่สุด
ด้านปริมาณงาน						
1	ท่านสามารถทำงานตามที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ ลุล่วง					
2	ท่านสามารถปฏิบัติหน้าที่ของท่านได้ตามมาตรฐาน ที่บริษัทตั้งเป้าหมายไว้					
3	ท่านเอาใจใส่ติดตามงานที่ได้รับมอบหมายอยู่เสมอ					
4	ท่านพอใจกับปริมาณงานที่ท่านได้รับ					
5	ท่านสามารถทำงานได้ในปริมาณมากกว่าที่ได้รับ มอบหมาย					
ด้านคุณภาพงาน						
6	ท่านสามารถปฏิบัติงานโดยไม่ก่อให้เกิดปัญหาขึ้น ตามมาในภายหลัง					
7	ท่านได้รับความไว้วางใจและความเชื่อถือจาก ผู้บังคับบัญชาในการมอบหมายงานให้ปฏิบัติ					
8	ผลงานของท่านน่าเชื่อถือ และมีความผิดพลาดน้อย					
9	ท่านสามารถปฏิบัติงานด้วยความถูกต้อง					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อ	ผลการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย มาก ที่สุด	เห็น ด้วย มาก	เห็น ด้วย ปาน กลาง	เห็น ด้วย น้อย	เห็น ด้วย น้อย ที่สุด
10	ท่านสามารถปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย สมบูรณ์ ได้มาตรฐานตามที่บริษัทต้องการ					
ด้านเวลาในการปฏิบัติงาน						
11	ท่านสามารถทำงานให้เสร็จตรงเวลา					
12	ท่านสามารถทำงานให้เสร็จก่อนเวลาที่กำหนด					
13	ท่านสามารถเข้างานตรงต่อเวลาอย่างสม่ำเสมอ					
14	ท่านสามารถทำงานล่วงเวลาได้ ในกรณีงานเร่งด่วน					
15	ท่านสามารถทำงานในวันหยุดนักขัตฤกษ์ได้ใน กรณีที่มีความจำเป็น					
ด้านขั้นตอนในการปฏิบัติงาน						
16	ท่านมีความรู้ความเข้าใจในขั้นตอนการปฏิบัติงาน เป็นอย่างดี					
17	ท่านมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานตามขั้นตอน ต่างๆ อยู่เสมอ					
18	ท่านมีความสามารถในการปฏิบัติงานตามขั้นตอน อย่างสม่ำเสมอ					
19	ท่านมีความสามารถในการติดตามผลงานตาม ขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ					
20	ท่านสามารถปฏิบัติงานตามขั้นตอนให้บรรลุผล สำเร็จได้					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะภาวะผู้นำในการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงาน

4.1 ภาวะผู้นำที่ท่านคิดว่าสำคัญในการปฏิบัติงานของท่านในบริษัทนี้ หรือสิ่งที่ต้องปรับปรุง

1. _____
2. _____
3. _____

4.2 ผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่น หรือสิ่งที่ต้องปรับปรุง

1. _____
2. _____
3. _____

ขอขอบพระคุณทุกท่าน ที่กรุณาใช้เวลาในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้
ผู้จัดทำ



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-นามสกุล นครินทร์ จีระยิ่งสกุล
วัน เดือน ปีเกิด 12 กันยายน พ.ศ. 2530
ที่อยู่ 217 หมู่ 13 ถ.ลำปาง-แม่ทะ
ตำบลชมพู อำเภอเมือง ลำปาง 52100
ประวัติการศึกษา พ.ศ. 2554 วิทยาศาสตร์บัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม (เกียรตินิยมอันดับ2)
มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง
ประสบการณ์การทำงาน พ.ศ. 2554 – พ.ศ. 2558
ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่วางแผนการผลิต
บริษัท สมบูรณ์ แอ็คควานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)
ปัจจุบัน
ตำแหน่ง หัวหน้างานคลังสินค้าวัตถุดิบ และวัสดุสิ้นเปลือง
บริษัท สมบูรณ์ แอ็คควานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้