

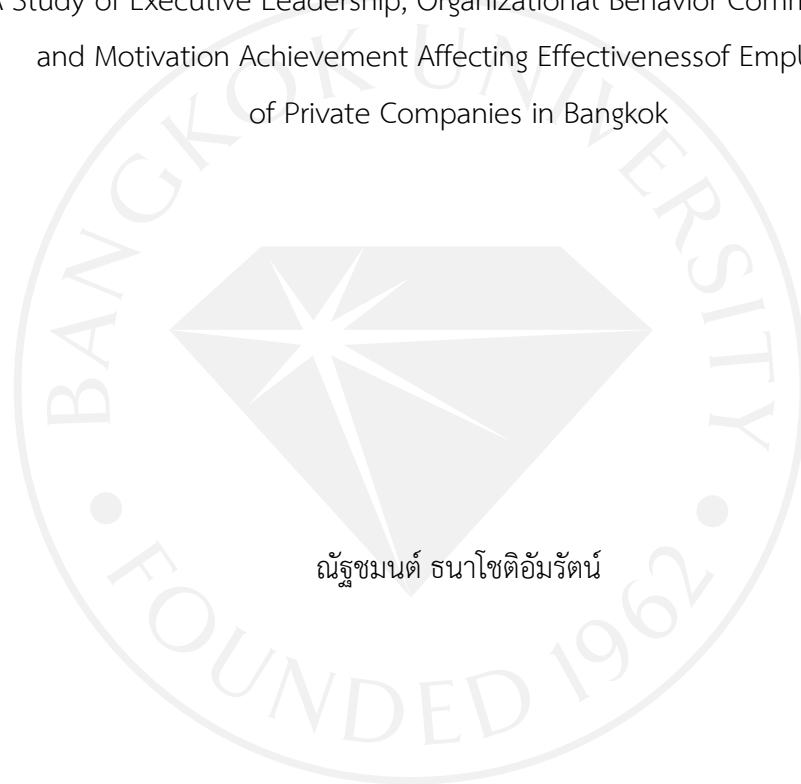
การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร พฤติกรรมการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรและ
แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน
ในเขตกรุงเทพมหานคร

A Study of Executive Leadership, Organizational Behavior
Communication and Motivation Achievement Affecting Effectiveness
of Employees of Private Companies in Bangkok



การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร พฤติกรรมการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรและ
แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน
ในเขตกรุงเทพมหานคร

A Study of Executive Leadership, Organizational Behavior Communication
and Motivation Achievement Affecting Effectiveness of Employees
of Private Companies in Bangkok



ณัฐชมนต์ ธนาโชติอัมรัตน์

การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
ปีการศึกษา 2557



©2558

ณัฐชมนต์ ธนาโชติอัมรัตน์

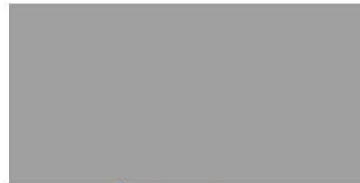
สงวนลิขสิทธิ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
อนุมัติให้การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร พฤติกรรมการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรและแรงจูงใจ
ใฝ่สัมฤทธิ์ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขต
กรุงเทพมหานคร

ผู้วิจัย ญัฐชมนต์ ธนาโชติอัมรัตน์

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย



อาจารย์ที่ปรึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุทินันท์ พรหมสุวรรณ)

ผู้เชี่ยวชาญ



(ดร.ชุตีมาวดี ทองจีน)



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรรยา สิงห์สงบ)

รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ
รักษาการคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ 5 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2558

ณัฐชมนต์ ธนาโชติอัมรัตน์. ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สิงหาคม 2558, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร พฤติกรรมการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรและแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร (99 หน้า)
อาจารย์ที่ปรึกษา: รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธินันท์ พรหมสุวรรณ

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษา 1) อิทธิพลปัจจัยของภาวะผู้นำของผู้บริหาร ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร 2) อิทธิพลของพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร 3) อิทธิพลของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และทดสอบความตรงของเนื้อหาและความน่าเชื่อถือ ด้วยวิธีของครอนบาร์คกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน ได้ระดับความเชื่อมั่น 0.913 โดยแจกพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครจำนวน 400 คน ส่วนวิธีการทางสถิติแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ สถิติเชิงพรรณนาและสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ สถิติหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ พบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำด้านการปฏิบัติตามแผนงานและควบคุมการทำงาน ด้านการปรับปรุงและแก้ไขปัญหา และด้านความสามารถในการเผชิญและแก้ไขปัญหา ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร พฤติกรรมการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ด้านการสื่อสารแบบบนลงล่าง ด้านการสื่อสารแบบล่างขึ้นบน และด้านการสื่อสารแบบแนวนอน ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ด้านความต้องการจริยธรรมในการทำงาน ด้านความต้องการแสวงหามาตรฐานที่ดีเลิศ ด้านความต้องการแข่งขันในการทำงาน และด้านความต้องการที่เอาชนะปัญหาต่าง ๆ ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ: ปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร, พฤติกรรมการติดต่อสื่อสารในองค์กร, แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์, ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน

Thanachotammarat, N. M.B.A., August 2015, Graduate School, Bangkok University.

A Study of Executive Leadership, Organizational Behavior Communication and Motivation Achievement Affecting Effectiveness of Employees of Private Companies in Bangkok (99 pp.)

Advisor: Assoc. Prof. SuthinanPomsuwan, Ph.D.

ABSTRACT

The objectives of this study were to study: 1) the impact of executive leadership affecting effectiveness of employees of private companies in Bangkok 2) the impact of the organizational behavior communication affecting effectiveness of employees of private companies in Bangkok and 3) the impact of motivation achievement affecting the effectiveness of employees of private companies in Bangkok. The close-ended questionnaire was used to collect data and the content validity and Cronbach's Alpha reliability tests were used in this study. The Cronbach's Alpha reliability test was 0.913 from 30 participants contributions. Moreover, 400 participants, who are employees of private companies in Bangkok were asked to fill out questionnaire. The statistic methods were categorized into the descriptive and influential statistic methods. The influential statistics method was Multiple Regression Analysis. The result found that the factor of executive leadership such as plan implementation and control, improvement and solve problem, problem encounter and solving affecting effectiveness of employees of private companies in Bangkok. The factor of organizational behavior communication such as downward communication, upward communication and horizontal communication affecting effectiveness of employees of private companies in Bangkok. The factor of motivation achievement such as allegiance to the work ethic, standard of excellence, competitive in work, problem solving affecting effectiveness of employees of private companies in Bangkok. at 0.05 statistically significant levels.

Keywords: Executive Leadership, Organizational Communication Behavior, Achievement Motive, Effectiveness of Private Companies Employee

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระครั้งนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความช่วยเหลือจาก รองศาสตราจารย์ ดร. สุทินันท์ พรหมสุวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระซึ่งได้ให้ความรู้ การชี้แนะแนวทางการศึกษาตรวจทานและแก้ไขข้อบกพร่องในงานอย่างละเอียด ตลอดจนการให้คำปรึกษาซึ่งเป็นประโยชน์ในการวิจัย งานวิจัยครั้งนี้มีความสมบูรณ์ครบถ้วนสำเร็จไปได้ด้วยดี รวมถึงอาจารย์ท่านอื่น ๆ ที่ได้ถ่ายทอดวิชาความรู้ให้ และสามารถนำวิชาการต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ กลุ่มบุคคลที่เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้การศึกษางานวิจัยครั้งนี้สัมฤทธิ์ผล คือ พนักงานบริษัทเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่เสียสละเวลาอันมีค่าเพื่อตอบแบบสอบถามและให้ความร่วมมือที่ดี

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ และบุคคลในครอบครัว ที่คอยให้กำลังใจคำแนะนำ และสนับสนุนทางการศึกษาแก่ผู้วิจัยมาโดยตลอด

ท้ายที่สุดนี้ ผู้วิจัยขอระลึกถึงพระคุณทุกท่านที่กล่าวมานี้ ตลอดจนท่านเจ้าของเอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ผู้วิจัยได้อ้างถึงทุกท่าน รวมทั้งพี่ ๆ เพื่อน ๆ นักศึกษาปริญญาโท มหาวิทยาลัยกรุงเทพทุกท่านที่มีส่วนช่วยเหลืองานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านมา ณ ที่นี้

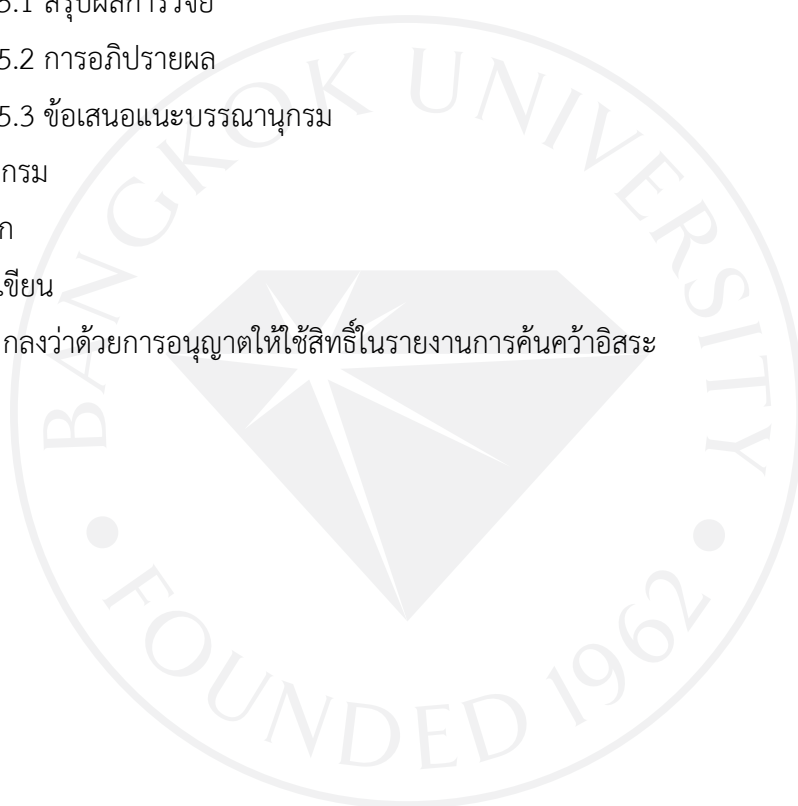
ณัฐชมนต์ ธนาโชติอัมรัตน์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ณ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ความสำคัญและความเป็นมาของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
1.3 ขอบเขตการวิจัย	4
1.4 สมมติฐานการวิจัยและวิธีทางสถิติ	6
1.5 ข้อยกเว้นการวิจัย	6
1.6 นิยามคำศัพท์เฉพาะ	7
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	8
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
2.1 ประวัติและความเป็นมาและความสำคัญของกรณีศึกษาที่ใช้ในการวิจัย	9
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะความเป็นผู้นำ	11
2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร	27
2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์	33
2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลในการทำงาน	42
2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	48
บทที่ 3 ระเบียบวิธีการวิจัย	
3.1 ประเภทและรูปแบบวิธีการวิจัย	51
3.2 กลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	55
3.3 กระบวนการและขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล	55
3.4 สมมติฐานการวิจัย	56
3.5 วิธีการทางสถิติและการวิเคราะห์ข้อมูล	56

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิจัย	
4.1 การรายงานผลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)	58
4.2 การรายงานผลด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)	74
บทที่ 5 บทสรุป	
5.1 สรุปผลการวิจัย	77
5.2 การอภิปรายผล	82
5.3 ข้อเสนอแนะบรรณานุกรม	85
บรรณานุกรม	87
ภาคผนวก	92
ประวัติผู้เขียน	99
เอกสารตกลงว่าด้วยการอนุญาตให้ใช้สิทธิ์ในรายงานการค้นคว้าอิสระ	



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 3.1: ผลการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัคของแบบสอบถาม	55
ตารางที่ 4.1: ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างตามเพศ	58
ตารางที่ 4.2: ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุ	59
ตารางที่ 4.3: ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการศึกษา	59
ตารางที่ 4.4: ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามประเภทของงาน	60
ปัจจุบัน	
ตารางที่ 4.5: ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระยะเวลาที่ปฏิบัติงานร่วมกับองค์กร	60
ตารางที่ 4.6: ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับความคิดเห็นด้านการวางแผนในการทำงาน	61
ตารางที่ 4.7: ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับความคิดเห็นด้านการปฏิบัติตามแผนงานและการควบคุมการทำงาน	62
ตารางที่ 4.8: ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับความคิดเห็นด้านการปรับปรุงและแก้ไขปัญหา	62
ตารางที่ 4.9: ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับความคิดเห็นด้านความสามารถในการเผชิญและแก้ไขปัญหา	63
ตารางที่ 4.10: ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับความคิดเห็นและการจัดอันดับด้านปัจจัยที่มีผลต่อการศึกษาภาวะความเป็นผู้นำโดยรวม	64
ตารางที่ 4.11: ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการติดต่อสื่อสารด้านการสื่อสารแบบบนลงล่าง	64
ตารางที่ 4.12: ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการติดต่อสื่อสารด้านการสื่อสารแบบล่างขึ้นบน	65
ตารางที่ 4.13: ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการติดต่อสื่อสารด้านการสื่อสารแบบแนวนอน	66
ตารางที่ 4.14: ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการติดต่อสื่อสารและการจัดอันดับด้านรูปแบบการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร	67
ตารางที่ 4.15: ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับความคิดเห็นด้านความต้องการจริยธรรมในการทำงาน	67

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.16: ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับความคิดเห็น ด้านความต้องการจริยธรรมในการทำงาน	68
ตารางที่ 4.17: ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับความคิดเห็น ด้านความต้องการแสวงหามาตรฐานที่ดีเลิศ	69
ตารางที่ 4.18: ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับความคิดเห็น ด้านความต้องการแข่งขันในการทำงาน	70
ตารางที่ 4.19: ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับความคิดเห็น ด้านความต้องการที่จะมีสถานภาพที่สูงขึ้น	71
ตารางที่ 4.20: ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับความคิดเห็น ด้านความต้องการที่จะเอาชนะปัญหาต่าง ๆ	71
ตารางที่ 4.21: ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับความคิดเห็น และการจัดอันดับด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์	72
ตารางที่ 4.22: ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับความคิดเห็น ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชน	73
ตารางที่ 4.23: ตารางแสดงผลการทดสอบสมมติฐานด้านปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร	74
ตารางที่ 4.24: ตารางแสดงผลการทดสอบสมมติฐานด้านพฤติกรรม การติดต่อสื่อสารภายใน องค์กร ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขต กรุงเทพมหานคร	75
ตารางที่ 4.25: ตารางแสดงผลการทดสอบสมมติฐานด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร	76

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1: กรอบแนวคิดการวิจัย	5
ภาพที่ 2.1: แสดงการแบ่งกลุ่มการปกครองตามการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตในปัจจุบัน	11
ภาพที่ 2.2: แสดง Leadership Grid Model	17
ภาพที่ 2.3: แสดงองค์ประกอบหลักของวงจรการจัดการ	24
ภาพที่ 2.4: แสดงวงล้อเต็มมิ่ง	26
ภาพที่ 2.5: แสดงรูปแบบการจำลองเชิงวงกลมการสื่อสารของออสกูดและชแรมม์	28



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความสำคัญและความเป็นมาของปัญหา

ในปัจจุบันโลกของธุรกิจมีอัตราการเติบโตที่รวดเร็ว สืบเนื่องมาจากสภาวะทางเศรษฐกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรทำให้องค์กรต้องมีการพัฒนาศักยภาพขององค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อป้องกันและปรับเปลี่ยนนโยบายการวางแผนในการบริหารงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์และความสามารถหลักขององค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานต่อไปได้ ผู้บริหารองค์กรจำเป็นต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการและควบคุมที่ดี การปรับปรุงและแก้ไขปัญหา และความสามารถในการเผชิญปัญหามาซึ่งประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรเป็นปัจจัยภาวะผู้นำที่สำคัญ ผู้บริหารจะต้องแสดงให้บุคลากรในองค์กรได้เห็น โดยการสนับสนุนความสามารถหลักหรือความชำนาญพิเศษขององค์กรเพื่อให้เกิดความแตกต่างเมื่อเทียบกับคู่แข่ง แต่สิ่งสำคัญอีกข้อหนึ่งคือ ความสามารถในการประยุกต์ใช้กลยุทธ์ที่ทำให้องค์กรเกิดความชำนาญเฉพาะทำให้องค์กรได้เปรียบจากคู่แข่ง ความสามารถนี้ไม่ได้ขึ้นอยู่กับองค์กรเพียงอย่างเดียวแต่จะขึ้นอยู่กับความสามารถของบุคลากรในองค์กรด้วย ซึ่งบุคลากรในองค์กรจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถ และทักษะต่าง ๆ ตามที่องค์กรต้องการ นอกจากนี้การบริหารจัดการขององค์กรจะต้องมีศักยภาพเพียงพอเพื่อที่จะพัฒนาความสามารถ โดยจะต้องเริ่มตั้งแต่กระบวนการคัดเลือกบุคลากรในองค์กรให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะต่าง ๆ เหมาะสมกับตำแหน่ง เมื่อได้บุคลากรหรือพนักงานเหล่านี้มาแล้วองค์กรจะต้องมีการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะให้กับบุคลากรมีภาวะผู้นำตามความสามารถหลักขององค์กร

ความก้าวหน้าและความสำเร็จที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานตามของนโยบายเป็นสิ่งที่ยังต้องการทุกองค์กรต้องการ ผู้บริหารจึงจะต้องทักษะและความเข้าใจในเรื่องของการบริหารบุคลากรในองค์กรเพื่อสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรในองค์กร เพราะพฤติกรรมสื่อสารที่ดีภายในองค์กรจะเป็นแรงขับเคลื่อนให้องค์กรประสบความสำเร็จ เนื่องจากแรงขับเคลื่อนที่ค้ำจุนจำเป็นที่จะต้องอาศัยรูปแบบการสื่อสารระหว่างบุคคล ทั้งการสื่อสารแบบบนลงล่าง แบบล่างขึ้นบนหรือแม้แต่ระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกันเอง และการสื่อสารระหว่างหน่วยงานภายในองค์กร การแลกเปลี่ยนข้อมูลกันในลักษณะนี้จะทำให้เกิดประสานงานและสร้างเข้าใจที่ดีต่อกัน ส่งผลให้บุคลากรขององค์กรสามารถดำเนินงานให้สำเร็จและมีประสิทธิภาพ

ผู้บริหารและบุคลากรที่ประสบความสำเร็จนั้น จะต้องมีแรงจูงใจเป็นแรงขับเคลื่อนในการดำเนินงาน โดยแรงจูงใจนี้ไม่ใช่รางวัลแต่ทำเพื่อจะประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เช่น ความต้องการจริยธรรมในการทำงาน ความต้องการค่าตอบแทน ความต้องการแสงหามาตรฐานที่

ดีเลิศ ความต้องการแข่งขันในการทำงาน ความต้องการที่จะมีสถานภาพที่สูงขึ้น ความต้องการที่จะเอาชนะปัญหาต่าง ๆ การร่วมมือกันสร้างแรงจูงใจสัมฤทธิ์ให้เกิดขึ้นในตัวของบุคลากรในองค์กรนั้น จะส่งผลให้สามารถนำไปใช้ในการทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพมากที่สุด

จากปัญหาที่เกิดขึ้นสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องพัฒนาคือ ปัจจัยความเป็นผู้นำของผู้บริหาร พฤติกรรมการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่ดีจะช่วยให้องค์กรนั้นสามารถดำเนินงานได้ตามนโยบายที่วางไว้ รวมถึงการสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ให้กับบุคลากรในองค์กร เนื่องจากบุคลากรเป็นหัวใจสำคัญในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นการเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้อยู่รอดและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

ทั้งนี้งานวิจัยจึงดำเนินการวิจัยโดยใช้บริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครเป็นกรณีศึกษา และจะดำเนินการสำรวจกับบุคลากรหรือพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร

เหตุที่เลือกศึกษาเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร พฤติกรรมการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน เนื่องจากผู้บริหารควรที่จะทราบถึงปัจจัยภาวะผู้นำที่ดี พฤติกรรมการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่เหมาะสม รวมถึงแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ที่บุคลากรควรมีหรือต้องการ เพื่อที่จะทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้

ผู้วิจัยได้พิจารณาประเด็นของปัญหาที่ต้องมีการแก้ไขโดยมุ่งเน้นที่บุคลากรหรือพนักงานบริษัทเอกชนในประเด็นการศึกษาดังนี้

1.1.1 ปัญหาด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งประกอบด้วย ด้านการวางแผนในการทำงาน ด้านการปฏิบัติงานและการควบคุมการทำงาน ด้านการปรับปรุงและแก้ไขปัญหา และด้านความสามารถในการเผชิญและแก้ไขปัญหา

จากปัญหาดังกล่าวได้มีทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับข้อกับภาวะความเป็นผู้นำ ความหมาย ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ ทฤษฎีตามสถานการณ์ ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป และทฤษฎีการวางแผนงาน PDCA

จากปัญหาดังกล่าวได้มีงานวิจัยของ ยลดา โขสิตวิสุทธิคุณ (2554) ศึกษาเรื่อง “การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารและบรรยากาศองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการสร้างความผูกพันในองค์กร: กรณีศึกษาของธนาคารกสิกรไทยสำนักงานใหญ่ราชบุรีบูรณะ”

1.1.2 ปัญหาด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ซึ่งประกอบด้วย ด้านการสื่อสารแบบบนลงล่าง ด้านการสื่อสารแบบล่างขึ้นบน และด้านการสื่อสารแบบแนวนอน

จากปัญหาดังกล่าวได้มีทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการสื่อสาร ความหมาย ความสำคัญของการติดต่อสื่อสารกับการบริหารจัดการองค์กร กระบวนการในการติดต่อสื่อสาร พฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร

จากปัญหาดังกล่าวได้มีงานวิจัยของ อารีรัตน์ ลือสุขศรี (2553) ศึกษาเรื่อง “ความคิดเห็นที่มีต่อการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรของ พนักงานฝ่ายพัฒนาและสนับสนุนการพาณิชย์ สำนักงานใหญ่ บริษัท การบินไทย จำกัด(มหาชน)

1.1.3 ปัญหาด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ซึ่งประกอบด้วย ด้านความต้องการจริยธรรมในการทำงาน ด้านความต้องการค่าตอบแทน ด้านความต้องการแสวงหามาตรฐานที่ดีเลิศ ด้านความต้องการแข่งขันในการทำงาน ด้านความต้องการที่จะมีสถานภาพที่สูงขึ้นด้านความต้องการที่จะเอาชนะปัญหาต่าง ๆ

จากปัญหาดังกล่าวได้มีทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวกับข้องกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ความหมายแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ความหมายแรงจูงใจ ความสำคัญของแรงจูงใจ ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

จากปัญหาดังกล่าวได้มีงานวิจัยของ ดวงดาว แสงจันทร์ (2552) ศึกษาเรื่อง “แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของพนักงาน บริษัท แพมิลี่ จำกัด”

1.1.4 ปัญหาด้านประสิทธิผลในการทำงาน

จากปัญหาดังกล่าวได้มีทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวกับ ความหมายของประสิทธิผลในการทำงาน ด้านคุณภาพงาน มาตรฐานความถูกต้อง ความรวดเร็วทันเวลา การประหยัด คุ่มค่าตอบแทนและเกิดประโยชน์สูงสุด

จากปัญหาดังกล่าวได้มีงานวิจัยของ อารี อินทรา (2553) ศึกษาเรื่อง “ความพึงพอใจในงานกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท แชนมินา-ไซซิสเท็มส์ (ประเทศไทย) จำกัด” และยอดชาย ภูโป่ง (2554) ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของการปฏิบัติงานของพนักงานกรมสรรพากร”

ผู้ทำวิจัยมีความคิดเห็นว่า ควรนำเอาตัวแปรข้างต้นมาใช้ในการทำวิจัยเล่มนี้ เพื่อหาผลลัพธ์ตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เนื่องจากยังไม่มีใครนำเอาตัวแปรเหล่านี้มาใช้ร่วมกัน

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร พฤติกรรมการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร มีการกำหนดวัตถุประสงค์ดังนี้

1.2.1 เพื่อศึกษาอิทธิพลปัจจัยของภาวะผู้นำของผู้บริหาร ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร

1.2.2 เพื่อศึกษาอิทธิพลของพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร

1.2.3 เพื่อศึกษาอิทธิพลของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร

1.3 ขอบเขตการวิจัย

การกำหนดขอบเขตของการวิจัยนี้จะอธิบายในประเด็นหัวข้อดังนี้

1.3.1 ประเภทและรูปแบบวิธีการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ที่ใช้แบบสอบถามแบบปลายปิด (Close-ended Questionnaire) ที่ประกอบด้วย ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กร พฤติกรรมการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1.3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้จะเป็นกลุ่มพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครโดยจะใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างจากในเขตกรุงเทพมหานคร เนื่องจากกลุ่มประชากรมีเป็นจำนวนมาก หรือไม่จำกัดจำนวน ผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Yamane (1967) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ระดับ ความคลาดเคลื่อน $\pm 5\%$ ซึ่งได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน และจะทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างในเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2558

1.3.3 ตัวแปรอิสระและตัวแปรตามที่ใช้ในการวิจัย

การกำหนดตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยจะกำหนดตัวแปร 2 ลักษณะดังนี้

1) ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ประกอบด้วย

1.1) ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กร ประกอบด้วย ด้านการวางแผนในการทำงาน ด้านการปฏิบัติงานและการควบคุมการทำงาน ด้านการปรับปรุงและแก้ไขปัญหา และด้านความสามารถในการเผชิญและแก้ไขปัญหา

1.2) ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ประกอบด้วย ด้านการสื่อสารแบบบนลงล่าง ด้านการสื่อสารแบบล่างขึ้นบน และด้านการสื่อสารแบบแนวนอน

1.3) ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ประกอบด้วย ด้านความต้องการจรรยาบรรณในการทำงาน ด้านความต้องการค่าตอบแทน ด้านความต้องการแสวงหามาตรฐานที่ดีเลิศ ด้านความต้องการแข่งขันในการทำงาน ด้านความต้องการที่จะมีสถานภาพที่สูงขึ้น และด้านความต้องการที่จะเอาชนะปัญหาต่าง ๆ

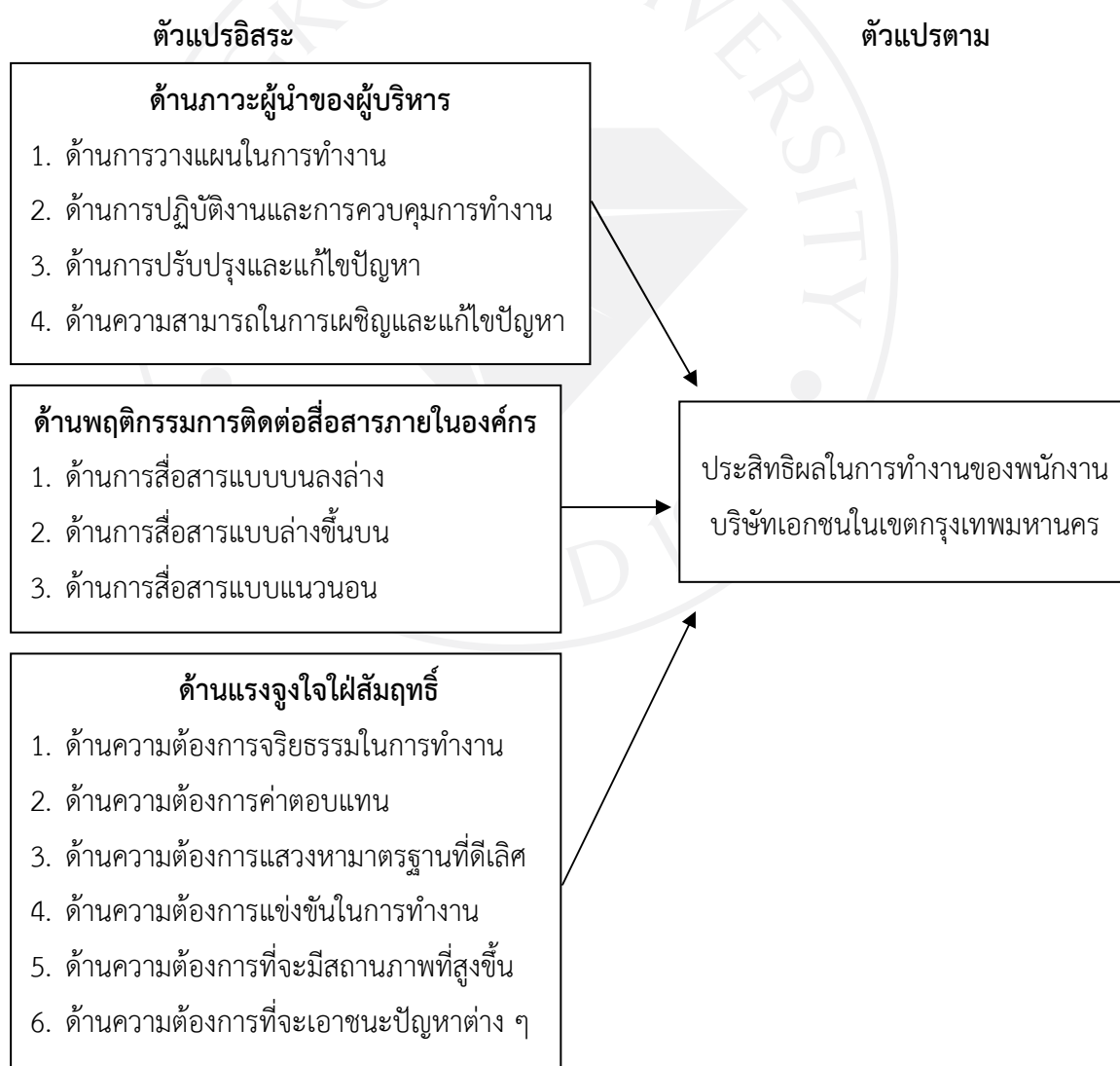
2) ตัวแปรตาม (Dependent Variable) คือ ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร

1.3.4 การกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย

จากการกำหนดตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งประกอบด้วยกลุ่มตัวแปรอิสระจำนวน 3 กลุ่มโดยกลุ่มแรกคือ ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กร กลุ่มที่สองคือ ด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร และด้านที่สามคือ ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และกลุ่มตัวแปรตามจำนวน 1 กลุ่มคือ ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน

ทั้งนี้จะทำการทดสอบในลักษณะตัวแปรเดียว (Univariate Analysis) ของตัวแปรอิสระที่มีต่อตัวแปรตามเป็นรายตัวแปร โดยสามารถอธิบายตามกรอบแนวความคิดการวิจัยดังนี้

ภาพที่ 1.1: กรอบแนวคิดการวิจัย



1.4 สมมติฐานการวิจัยและวิธีทางสถิติ

1.4.1 สมมติฐานการวิจัย

การศึกษาปัจจัยการวิจัยเรื่องการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร พฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร ภายในองค์กรและแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนใน เขตกรุงเทพมหานคร มีการกำหนดสมมุติฐานดังนี้

- 1) อิทธิพลของปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของ พนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร
- 2) อิทธิพลของพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ส่งผลต่อประสิทธิผลใน การทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร
- 3) อิทธิพลของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงาน บริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร

1.4.2 วิธีการทางสถิติที่ใช้สำหรับงานวิจัย

วิธีการทางสถิติที่ใช้สำหรับงานวิจัยนี้สามารถแบ่งได้ 2 ประเภทได้แก่

- 1) การรายงานผลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ซึ่งได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
- 2) การรายงานผลด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ซึ่งได้แก่การวิเคราะห์ สมมติฐานทั้ง 3 ข้อ โดยมีการใช้สถิติการวิจัยดังนี้

2.1) สมมติฐานข้อที่ 1 จะใช้สถิติหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยวิธี วิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

2.2) สมมติฐานข้อที่ 2 จะใช้สถิติหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยวิธี วิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

2.3) สมมติฐานข้อที่ 3 จะใช้สถิติหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยวิธี วิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

การวิเคราะห์ข้อมูลจะใช้การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยโปรแกรมสถิติสำเร็จรูปทาง สังคมศาสตร์ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

1.5 ข้อจำกัดการวิจัย

ข้อจำกัดของงานวิจัยสำหรับงานวิจัยนี้จะสามารถอธิบายได้ดังนี้

1.5.1 งานวิจัยนี้เป็นการเก็บข้อมูลจากพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร โดยวิธี การแจกแบบสอบถาม (Questionnaire) ไม่รวมการสัมภาษณ์หรือวิธีการอื่น ๆ

1.5.2 งานวิจัยนี้เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานบริษัทเอกชน โดยมีระยะเวลาการเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2558

1.5.3 งานวิจัยนี้เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร โดยจะทำการทดสอบหาความสัมพันธ์ของกลุ่มตัวแปรปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กร กลุ่มตัวแปรพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร กลุ่มตัวแปรแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และกลุ่มตัวแปรตามคือ ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน

1.6 นิยามคำศัพท์เฉพาะ

เพื่อความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน ผู้วิจัยได้ให้ความหมายของคำศัพท์เฉพาะที่ใช้สำหรับงานวิจัย ดังนี้

1.6.1 ประชากร (Population) หมายถึง กลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยจะใช้ในการแจกแบบสอบถามวิจัย ได้แก่ พนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร

1.6.2 บริษัทเอกชน (Limited Company) หมายถึง บริษัทที่ถูกจัดตั้งขึ้นตามความประสงค์ของบุคคลทั่วไป และจะต้องเป็นไปตามกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ โดยจะแบ่งเป็น 2 ประเภทคือ จำกัด หรือ มหาชนจำกัด

1.6.3 ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง การที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งในองค์กร มีความสามารถในการชักนำให้ผู้อื่นในองค์กร ให้มีกระตือรือร้น และมีความเต็มใจในการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่องค์กรวางไว้

1.6.4 การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร (Communication in Organization) หมายถึง กระบวนการสื่อสารที่เกิดขึ้น เพื่อใช้ในการแลกเปลี่ยนทัศนคติ ข้อมูล หรือข่าวสารภายในองค์กร โดยมีทิศทางการแลกเปลี่ยนที่หลากหลาย ทั้งในลักษณะหัวหน้ากับลูกน้อง ลูกน้องกับหัวหน้า และระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกัน โดยไม่จำเป็นที่จะต้องสื่อสารด้วยคำพูดหรือการกระทำเพียงอย่างเดียว แต่จะรวมถึงการแสดงออกภายใต้ความรู้สึกที่มาจากจิตใจและการใช้ท่าทางภาษา

1.6.5 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motive) หมายถึง ความต้องการส่วนบุคคลที่พยายามกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ โดยคาดหวังว่าการกระทำนี้จะช่วยให้สามารถเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ โดยจะต้องหาทางในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อที่จะทำให้งานมีประสิทธิภาพตามต้องการ

1.6.6 ประสิทธิภาพ (Effective) หมายถึง ผลสำเร็จที่องค์กรจะได้รับจากการดำเนินงานของบุคลากรภายในองค์กร ว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่องค์กรได้กำหนดไว้ และประสิทธิผลนี้จะช่วยวัดความสามารถองค์กรในเรื่องของการใช้ทรัพยากรมนุษย์ว่ามีการบริหารอย่างคุ้มค่า เพื่อได้ประโยชน์สูงสุดและยังเป็นเครื่องมือที่ช่วยพัฒนาคุณภาพให้กับบุคลากรอีกด้วย

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับสำหรับงานวิจัยนี้อธิบายได้ดังนี้

1.7.1 ผลการวิจัยนี้สามารถนำไปเป็นข้อเสนอแนะในการวางแผนด้านการปฏิบัติงานขององค์กร

1.7.2 ผลการวิจัยนี้้องค์กรสามารถนำไปเป็นข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำขององค์กร และบุคลากรภายในองค์กรให้มีประสิทธิผลในการทำงานมากขึ้น

1.7.3 ทราบถึงพฤติกรรมการสื่อสารในองค์กรที่แท้จริง เพื่อนำผลที่ได้มาไปเป็นข้อเสนอแนะในการปรับปรุงและพัฒนารูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรให้มีประสิทธิผลในการทำงานมากขึ้น

1.7.4 ทราบถึงความต้องการด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของบุคลากร ที่มีผลต่อการดำเนินงานเพื่อนำมาเป็นข้อเสนอแนะในการพัฒนาและเสริมสร้างความต้องการให้สอดคล้องกับบุคลากรในองค์กร



บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร พฤติกรรมการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรและแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร สามารถอธิบายได้ตามรายการดังนี้

- 2.1 ประวัติและความเป็นมาและความสำคัญของกรณีศึกษาที่ใช้ในการวิจัย
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะความเป็นผู้นำ
- 2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร
- 2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์
- 2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลในการทำงาน
- 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 ประวัติและความเป็นมาและความสำคัญของกรณีศึกษาที่ใช้ในการวิจัย

กรุงเทพมหานคร เป็นศูนย์กลางทางการคมนาคม การศึกษา การพาณิชย์ การเงิน การสื่อสาร และเศรษฐกิจของประเทศไทย กรุงเทพมหานครเดิม เรียกกันว่า “เมืองบางกอก” พระบาทสมเด็จพระพุทธยอดฟ้าจุฬาโลกมหาราชทรงสถาปนาให้เป็นเมืองหลวง เมื่อปี พ.ศ. 2325 และมีการพัฒนาจากชุมชนขนาดเล็กริมฝั่งแม่น้ำเจ้าพระยามาเป็นมหานครที่ครอบคลุมพื้นที่ 1,568.74 ตารางกิโลเมตร มีประชากรในกรุงเทพมหานครตามทะเบียนราษฎร 5,692,284 คน (กรมการปกครอง, 2556) การขยายตัวอย่างรวดเร็วและความสำคัญในฐานะเมืองหลวงของประเทศส่งผลให้มีการพัฒนาการบริหารกรุงเทพมหานครอยู่ตลอดเวลา จากเดิมการบริหารกรุงเทพมหานครอยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของกรมเวียง ต่อมาได้เปลี่ยนเป็นกระทรวงเมืองและกระทรวงนครบาล ตามลำดับ และต่อมามีการจัดตั้งสุขาภิบาลนครกรุงเทพขึ้น และได้พัฒนาเป็นเทศบาลนครหลวงกรุงเทพธนบุรี และสุดท้ายจัดตั้งเป็นกรุงเทพมหานครในฐานะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ

กรุงเทพมหานครมีการพัฒนาจนเป็นฐานเศรษฐกิจหลักของประเทศ ทั้งการทางเป็นศูนย์กลางด้านสังคม วัฒนธรรม และเศรษฐกิจในการติดต่อกับนานาชาติอย่างต่อเนื่อง ปัจจุบันกรุงเทพมหานครถูกจัดเป็นมหานครที่มีขนาดใหญ่อันดับที่ 15 ของโลก อีกทั้งยังเป็นตัวกลางทางการเงินต่างชาติที่ใหญ่ที่สุดในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ และกำลังจะเป็นศูนย์กลางการส่งเสริมเศรษฐกิจการค้าของประเทศให้สามารถเปิดเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจนานาชาติ เนื่องจากเป็นพื้นที่ที่มีบรรยากาศที่อำนวยความสะดวกต่อการประกอบธุรกิจมากกว่าพื้นที่อื่น ๆ ในประเทศ และมีความได้เปรียบในเรื่องของโครงสร้างพื้นฐาน

การบริหารจัดการ ระบบการเงิน สาธารณูปโภค และความสะอาดในการประสานงานกับประเทศอื่น ความก้าวหน้าของกรุงเทพมหานครก่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนโครงสร้างทางสังคมอย่างมาก การขยายตัวทางพื้นที่ของกรุงเทพมหานคร ทำให้เกิดปัญหาทางการจราจร เศรษฐกิจ ความแออัดของที่อยู่อาศัย และการเพิ่มขึ้นของมลพิษ เป็นผลมาจากการที่กรุงเทพมหานครเป็นเมืองที่มีสิ่งอำนวยความสะดวกทางสังคมที่ครบถ้วน การเป็นศูนย์กลางทางการค้า ส่งผลให้มีแรงงานจากประเทศเพื่อนบ้านและคนต่างจังหวัดย้ายถิ่นฐานเข้ามาอาศัยอยู่ในกรุงเทพมหานครมากยิ่งขึ้น กรุงเทพมหานครสามารถจัดกลุ่มการปกครองตามสำนักงานเขตในปัจจุบันได้ทั้งหมด 50 เขต เพื่อให้สอดคล้องกับพื้นที่ทางเศรษฐกิจ วิธีการดำรงชีวิต และสังคม สามารถแบ่งได้ 6 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มกรุงเทพเหนือ ประกอบด้วย เขตสายไหม เขตดอนเมือง เขตหลักสี่ เขตบางเขน เขตลาดพร้าว เขตจตุจักร และเขตบางซื่อ

กลุ่มกรุงเทพกลาง ประกอบด้วย เขตวังทองหลาง เขตราชเทวี เขตห้วยขวาง เขตดินแดง เขตสัมพันธวงศ์ เขตป้อมปราบศัตรูพ่าย เขตพระนคร และเขตดุสิต

กลุ่มกรุงเทพใต้ ประกอบด้วย เขตบางนา เขตสวนหลวง เขตพระโขนง เขตวัฒนา เขตคลองเตย เขตยานนาวา เขตบางคอแหลม เขตบางรัก และเขตปทุมวัน

กลุ่มกรุงเทพตะวันออก ประกอบด้วย เขตประเวศ เขตคลองสามวา เขตหนองจอก เขตมีนบุรี เขตลาดกระบัง เขตคันนายาว เขตบึงกุ่ม เขตสะพานสูง และเขตบางกะปิ

กลุ่มกรุงเทพเหนือ ประกอบด้วย เขตบางพลัด เขตบางกอกน้อย เขตทวีวัฒนา เขตตลิ่งชัน เขตบางกอกใหญ่ เขตจอมทอง เขตคลองสาน และเขตธนบุรี

กลุ่มกรุงเทพใต้ ประกอบด้วย เขตราชบุรีบูรณะ เขตทุ่งครุ เขตบางขุนเทียน เขตบางบอน เขตหนองแขม เขตบางแค และเขตภาษีเจริญ

อรุณ รักธรรม (2522) ได้ให้ความหมายของผู้นำ คือ บุคลากรในองค์กรที่ได้รับการยอมรับหรือยอมรับให้เป็นหัวหน้าหรือแต่งตั้งขึ้น จะต้องเป็นผู้ที่กล้าคิด การตัดสินใจในสิ่งที่เหมาะสม และยังคงเป็นผู้ที่สามารถดูแลและควบคุมผู้ตามไปในทางที่ดีหรือชั่วได้

จากนิยามของผู้นำตามที่นักวิชาการได้กล่าวมา พอสรุปได้ว่า ผู้นำ คือ บุคลากรในองค์กรที่ได้รับอำนาจซึ่งอาจมาจากการเลือกตั้งหรือแต่งตั้ง โดยเป็นบุคลากรที่มาจาก การยอมรับของผู้ตามให้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่ม โดยจะต้องมีความสามารถในการชักจูงให้ผู้ตามปฏิบัติไปในทางที่ถูกต้อง เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย

ความหมายของ ภาวะผู้นำ ได้มีนักวิชาการได้ให้นิยามไว้ดังนี้

Pfiffner และ Presthus (1960) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ คือ การชักนำให้ผู้ตามดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยใช้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำที่มีต่อผู้ตาม ในสภาพการณ์ที่แตกต่าง ๆ กัน

Hemphill และ Coons (1957) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรช่วยกันดำเนินกิจกรรมไปสู่เป้าหมายร่วมขององค์กร

Katz และ Kahn (1978) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ คือ การนำอิทธิพลที่เพิ่มที่สูงกว่าและมากกว่ากลไกการทำงานปกติที่ใช้กำกับงานประจำในองค์กร

Stogdill (1974) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ คือ กระบวนการของการนำอิทธิพลมาใช้กับกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่ม เพื่อตั้งเป้าหมายและดำเนินงานตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

อรุณ รักธรรม (2522) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ คือ ผู้นำใช้อิทธิพลกับผู้ตามที่มีความสัมพันธ์กัน เพื่อดำเนินงาน โดยใช้รูปแบบการติดต่อสื่อสารซึ่งกันและกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

จากนิยามของภาวะผู้นำตามที่นักวิชาการได้กล่าว พอสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการหนึ่งที่บุคคล (ผู้นำหรือผู้บังคับบัญชา) ใช้อำนาจของตนเอง กระตุ้นให้บุคคลอื่น (ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชา) ให้มีความใส่ใจในการดำเนินงานอย่างเต็มความสามารถ โดยมีเป้าหมาย วิสัยทัศน์ หรือ วัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นจุดมุ่งหมาย โดยการใช้อิทธิพลให้เกิดความสำเร็จนั้น จำเป็นที่จะขึ้นอยู่กับความสามารถในการมีศิลปะทางด้านภาวะผู้นำอย่างน้อย 4 ประการ คือ

- 1) ความสามารถในการนำอำนาจที่มีอยู่มาใช้ที่เหมาะสมในการดำเนินงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย
- 2) ความสามารถในการเข้าใจมนุษย์ที่มีความต้องการที่แตกต่างกัน ตามสภาพของเวลาและสถานการณ์ต่าง ๆ
- 3) ความสามารถในการสร้างแรงจูงใจในการดำเนินงานแก่ผู้ตาม เพื่อให้ผู้ตามใช้ความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มที่ในการดำเนินงานต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

4) ความสามารถในการสร้างบรรยากาศที่สามารถกระตุ้นและจูงใจ ให้ผู้ตามตื่นตัวอยู่เสมอในการดำเนินงาน

ทฤษฎีภาวะผู้นำ

Trewatha และ Newport (1982) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ คือ เป็นเรื่องที่ต้องครครว ให้ความสำคัญเรื่องหนึ่ง โดยทั่วไปแล้วมักมีความเชื่อและคาดหวังว่าบุคคลที่เป็นผู้นำจะต้องมีศักยภาพ ที่เหมาะสม เพื่อที่จะทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานให้มีประสิทธิผล ภาวะผู้นำสามารถรับรู้ได้จาก พฤติกรรมการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันขององค์กร ซึ่งไม่เฉพาะแต่คนเท่านั้น แม้กระทั่ง ในฝูงสัตว์ก็มีตัวที่ทำหน้าที่ผู้นำ มีตำแหน่ง อำนาจ อิทธิพล และความรับผิดชอบในการจัดการ ภาวะผู้นำ เป็นส่วนหนึ่งในการบริหาร มีความเป็นพลวัต กล่าวคือ มีการเคลื่อนไหวอยู่ในองค์กรบางครั้ง ภาวะผู้นำ ช่วยกระตุ้นผู้ตามให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพสูง แต่บางครั้งภาวะผู้นำก็ทำลายความแข็งแกร่งขององค์กร ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำสามารถส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลขององค์กร

เมื่อภาวะผู้นำเป็นแรงผลักดันที่เป็นพลวัต จึงทำให้ภาวะผู้นำมีสภาพที่ไม่แน่นอนขึ้นอยู่กับ เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรและสมาชิก สำหรับองค์กรที่เป็นทางการนั้น ส่วนใหญ่แล้วบุคคล ผู้แสดงบทบาทผู้นำคือ ผู้บริหารที่เรียกชื่อตำแหน่งต่างกันไป เช่น ผู้จัดการ ผู้บริหาร นักบริหาร หัวหน้า อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการ ฯลฯ บุคคลกลุ่มนี้ต่างก็มีความพยายามที่จะใช้อิทธิพลต่อสมาชิกต่าง ๆ ใน องค์กรเพื่อให้กระทำหรือระงับการกระทำหรือแสดงบทบาทตามที่กำหนด ผู้นำจะมีการปรับใช้อิทธิพล เพื่อกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือกันทำงานตามสถานการณ์ ในองค์กรทั่วไปผู้นำที่ไม่เป็นทางการมัก คำนึงถึงความพึงพอใจของสมาชิกเป็นอันดับแรก ส่วนผู้นำที่เป็นทางการนอกจากจะคำนึงถึงความพึง พพอใจของผู้ตามแล้ว ยังต้องคำนึงถึงความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรด้วย ดังนั้นความแตกต่าง ของผู้นำทั้งสองประเภทนี้ไม่ได้ขึ้นอยู่กับตำแหน่งงาน แต่ขึ้นอยู่กับขอบเขตของบทบาทของแต่ละคน ซึ่งหมายความว่า ไม่ว่าใครจะทำงานในตำแหน่งหรือหน้าที่ใดก็สามารถแสดงภาวะผู้นำได้หากบุคคลนั้น แสดงบทบาทการนำและมีผู้ทำตามการนำของเขาในทุกองค์กร ภาวะผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะขึ้น อยู่กับการปรับใช้ความสามารถและทักษะที่ได้รับมาจากการสังเกต การเรียนรู้ และประสบการณ์ ภาวะผู้นำไม่ได้ขึ้นอยู่กับการใช้อำนาจตามตำแหน่ง (Authority) ตามบารมี (Prestige) หรือพลังอำนาจ (Power) อย่างใดอย่างหนึ่งโดยลำพังผู้นำที่มีประสิทธิผลมักจะลดการใช้อำนาจตามตำแหน่งให้เหลือน้อยที่สุด สิ่งที่ผู้นำต้องการ คือ ความสมัครใจจากผู้ตามมากกว่าการบังคับให้ร่วมมือ จึงมีคำกล่าว ทางการบริหารที่ว่า “ผู้บริหารที่เดินนำหน้าคือ ผู้นำแห่งความหวัง ผู้บริหารที่ชอบผลกหลังคือ ผู้บริหาร ที่หย่อนสมรรถภาพ” (The Poor Manager Drives; The Good Manager Leads) (Trewatha & Newport, 1982)

สมัยอดีตมนุษย์มีความเชื่อว่า การที่จะเป็นผู้นำได้จะต้องเป็นบุคคลที่มีชื่อเสียงและมีการสืบ เชื้อสายกันได้ เกิดขึ้นเฉพาะในตระกูลเดียวกัน สิ่งที่ผู้นำจะต้องมีคือ ลักษณะและบุคลิกที่บ่งบอกถึง

ความเป็นผู้นำได้ โดยจะมีลักษณะเฉพาะมาตั้งแต่เกิด สามารถถ่ายทอดทางพันธุกรรมได้ ดังนั้นผู้นำสมัยก่อนจะต้องเป็นผู้ที่เกิดในตระกูลที่มีลักษณะการเป็นผู้นำมาก่อน มีการพัฒนาแนวคิดและทฤษฎีของภาวะผู้นำให้สอดคล้องตามยุคสมัย มีการศึกษาทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ มีการรวบรวมทฤษฎีทั้งหมดและได้แบ่งตามระยะการพัฒนา ดังนี้

2.2.1 ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Leadership Theories)

ภาวะผู้นำเริ่มขึ้นเมื่อปี ค.ศ. 1930-1940 โดยมีแนวคิดมาจากทฤษฎีมหาบุรุษ (Greatman Theory of Leadership) ของกรีกและโรมันโบราณ มีความเชื่อว่า ภาวะผู้นำนั้นคือสิ่งที่กำเนิดขึ้นเองหรือเกิดขึ้นเองโดยธรรมชาติ (Born Leader) และสามารถพัฒนาขึ้นมาได้ โดยลักษณะของผู้นำที่ดีจะต้องประกอบด้วย บุคลิกภาพที่แสดงถึงความเป็นผู้นำ ความเฉลียวฉลาด และความสามารถในการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ ตัวอย่างผู้นำในยุคนี้ที่มีชื่อเสียง ได้แก่ สมเด็จพระนเรศวรมหาราช พ่อขุนรามคำแหงมหาราช พระเจ้าตากสินมหาราช พระเจ้านโปเลียน ฮิตเลอร์ เป็นต้น ตัวอย่างการศึกษาเกี่ยวกับ Trait Theories ของ Gardner ได้แก่

1) The Tasks of Leadership ผู้นำจำเป็นต้องมี 9 อย่าง ได้แก่ มีการบริหารจัดการ มีการกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม มีความสามารถในการปฏิบัติการ มีบรรทัดฐานและค่านิยมของกลุ่ม สามารถอธิบายได้เป็นตัวแทนของกลุ่ม รู้จักสร้างและใช้แรงจูงใจ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และแสดงถึงสัญลักษณ์ของกลุ่ม

2) Leader – Constituent Interaction ผู้นำต้องมีความสามารถพิเศษหรืออิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ๆ เพื่อที่ตอบสนองความคาดหวังและความต้องการของบุคคลชั้นพื้นฐาน ผู้นำจะต้องมีความเป็นตนเอง สามารถพัฒนาตนเองและผู้อื่นให้มีความแข็งแกร่ง และสามารถยืนด้วยตนเองอย่างอิสระ ทฤษฎีนี้พบว่า ผู้นำไม่มีคุณลักษณะที่แน่นอนหรือชี้ชัด เพราะผู้นำอาจไม่แสดงให้เห็นถึงลักษณะเหล่านี้

2.2.2 ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Leadership Theories)

ค.ศ. 1940 -1960 ได้มีการพัฒนาแนวคิดของทฤษฎี คือ ให้สังเกตในสิ่งที่ผู้นำกระทำและอธิบายถึงอิทธิพลของผู้นำและผู้ตาม นักทฤษฎี ได้แก่

1) Kurt Lewin's Studies Lewin (1939) แบ่งลักษณะเป็น 3 แบบ คือ

1.1) ผู้นำแบบอัตถนิยมหรืออัตตา (Autocratic Leaders) จะมีความเป็นตัวเองสูง จะตัดสินใจด้วยความคิดของตัวเอง ไม่มีการกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่แน่นอนจะมองที่ผลงานมากกว่าคน ส่งผลให้ผู้ตามเกิดความไม่พึงพอใจ ผู้นำในลักษณะนี้จะมีประโยชน์เฉพาะในช่วงวิกฤตเท่านั้น การที่ผู้นำมีลักษณะนี้ทำให้ตามไม่มีความคิดสร้างสรรค์และไม่เชื่อมั่นในตัวเอง

1.2) ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leaders) อำนาจในการตัดสินใจมักจะเป็นของกลุ่มหรือของผู้ตาม เนื่องจากมีลักษณะการทำงานในรูปแบบการทำงานเป็นทีม ทำให้มีการ

รับฟังความคิดเห็นของคนในทีม และมีการสื่อสารแบบ 2 ทาง ส่งผลให้งานดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทำให้คนในทีมเกิดความรู้สึกพึงพอใจในการทำงาน บางครั้งการให้คนในทีมมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จำเป็นต้องใช้ระยะเวลาพอสมควร ทำให้การตัดสินใจในลักษณะนี้ไม่เหมาะสมกับเรื่องที่เร่งด่วนทำให้กลายเป็นลักษณะผู้นำที่ไม่ดี

1.3) ผู้นำแบบตามสบายหรือเสรีนิยม (Laissez- Faire Leaders) เป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามในการตัดสินใจอย่างเต็มที่ ไม่มีการกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่แน่นอน รวมถึงไม่มีกฎเกณฑ์หรือข้อบังคับ ที่จะก่อให้เกิดความไม่พอใจหรือความข้องใจจากผู้ร่วมงานได้ ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานต่ำ การทำงานของผู้นำในลักษณะนี้จะเป็นการกระจายงานไปยังกลุ่มย่อย ๆ หากกลุ่มงานใดมีความรับผิดชอบในการดำเนินงานและมีแรงจูงใจที่ดี ก็จะทำให้กลุ่มงานนั้นมีความสามารถดูแลและควบคุมกลุ่มได้ดี ทำให้มีผลงานและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ลักษณะผู้นำแต่ละแบบจะส่งผลต่อบรรยากาศในการทำงานที่ต่างกัน ดังนั้นการนำลักษณะของผู้นำไปใช้ จำเป็นที่จะต้องเลือกให้เหมาะสมกับสถานการณ์นั้น ๆ ด้วย

2) Likert's Michigan Studies (1961)

2.1) Rensis Likert และสถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยมิชิแกนได้มีการศึกษาวิจัยด้านภาวะผู้นำโดยใช้เครื่องมือที่ Likert และกลุ่มคิดขึ้น ประกอบด้วย การติดต่อสื่อสาร ความคิดรวบยอดเรื่องภาวะผู้นำ แรงจูงใจ การตั้งเป้าหมาย การตัดสินใจ การปฏิสัมพันธ์และการใช้อิทธิพล การควบคุมคุณภาพและสมรรถนะของเป้าหมาย โดยแบ่งลักษณะผู้นำเป็น 4 แบบ คือ

2.1.1) แบบใช้อำนาจ (Exploitive – Authoritative) ผู้นำมีการนำเอาอำนาจมาใช้ในรูปแบบการเผด็จการ ให้ความไว้วางใจผู้ตามเพียงเล็กน้อย มีการควบคุมการทำงานด้วยการบังคับมากกว่าการชื่นชมการทำงานของผู้ตาม โดยมีการติดต่อสื่อสารแบบทางเดียว คือ การติดต่อสื่อสารจากระดับบนลงล่าง ทำให้มีการตัดสินใจทั้งหมดอยู่ที่ระดับบนมากกว่า

2.1.2) แบบใช้อำนาจเชิงเมตตา (Benevolent – Authoritative) เป็นลักษณะการปกครองแบบพ่อปกครองลูก มีการให้ความไว้วางใจผู้ตาม มีการจูงใจการทำงานโดยการมอบรางวัลให้ แต่บางครั้งยังมีการลงโทษอยู่ มีการยอมให้ใช้รูปแบบการติดต่อสื่อสารแบบล่างขึ้นบนในบางครั้ง คือมีการรับฟังความคิดเห็นจากผู้ตาม และให้โอกาสผู้ตามในการตัดสินใจในบางครั้งแต่อยู่ในการควบคุม ดูแลจากผู้นำอย่างใกล้ชิด

2.1.3) แบบปรึกษาหารือ (Consultative – Democratic) เป็นลักษณะที่ผู้นำให้ความไว้วางใจและยอมให้ผู้ตามมีการตัดสินใจเองในบางครั้ง โดยจะใช้แนวความคิดหรือความคิดเห็นจากผู้ตามเสมอ มีการสร้างแรงจูงใจด้วยการให้รางวัลตอบแทน และจะมีการลงโทษในบางครั้งที่การติดต่อสื่อสารในรูปแบบนี้จะเป็นการสื่อสารแบบ 2 ทาง คือ แบบบนลงล่างและแบบล่างขึ้นบน

ส่วนการวางแผนการทำงาน หรือนโยบายต่างๆ และการตัดสินใจบางอย่างยังต้องมาจากระดับบน แต่ก็ยังมีการตัดสินใจบางอย่างที่มาจากระดับล่างโดยผู้บริหารจะเป็นที่ปรึกษาในทุกด้าน

2.1.4) แบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง (Participative – Democratic) ผู้นำจะมีการให้ความไว้วางใจและเชื่อถือผู้ตาม โดยการยอมรับความคิดเห็นของผู้ตามเสมอ โดยให้รางวัลตอบแทนเป็นความมั่นคงทางเศรษฐกิจแก่กลุ่ม มีการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม โดยมีการตั้งจุดประสงค์ร่วมกัน มีการประเมินความก้าวหน้า และมีการสื่อสารแบบ 2 ทาง คือ แบบบนลงล่างและแบบล่างขึ้นบน รวมถึงมีการติดต่อสื่อสารในแนวเดียวกัน ส่งผลให้บุคลากรทุกคนในองค์กรมีความกล้าตัดสินใจในเรื่องการบริหารได้ทั้งในกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ร่วมงาน Likert พบว่า การบริหารแบบนี้ จะทำให้ผู้นำประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานและเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งความสำเร็จที่มาจากมีส่วนร่วมมากน้อยของผู้ตาม

3) Blake & Mouton's Managerial Grid (1991)

Blake และ Mouton (1991) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำที่ดี จำเป็นต้องมีปัจจัย 2 อย่าง ประกอบด้วย คน (People) และผลผลิต (Product) โดยจะมีการกำหนดคุณภาพและลักษณะสัมพันธภาพของคนเป็น 1-9 และกำหนดผลผลิตเป็น 1-9 เช่นกัน และสามารถสรุปผลได้ว่า ถ้าคนมีคุณภาพสูงจะส่งผลให้ผลผลิตมีปริมาณและคุณภาพสูงตามไปด้วย เรียกรูปแบบนี้ว่า Nine-Nine Style (9, 9 style) ซึ่งรูปแบบของการบริหารแบบตาข่ายนี้จะแบ่งลักษณะเด่นๆของผู้นำไว้ 5 แบบ คือ แบบมุ่งงานเป็นหลัก แบบมุ่งคนเป็นหลัก แบบมุ่งงานต่ำมุ่งคนต่ำ แบบทางสายกลาง และแบบทำงานเป็นทีม ตามแนวคิดของ Blake และ Mouton (1991) รูปแบบของผู้นำมี 5 รูปแบบ ได้แก่

3.1) แบบมุ่งงาน (Task-Oriented/ Authority Compliance) แบบ 9,1 ผู้นำในลักษณะนี้จะมุ่งเอาแต่งาน (Production Oriented) ไม่สนใจคน มีการใช้อำนาจแบบเผด็จการจะเป็นผู้ที่วางแผนและกำหนดแนวทางการปฏิบัติ มีการออกคำสั่งให้ผู้ตามปฏิบัติตามโดยเน้นผลผลิตมากกว่าความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม ส่งผลให้เกิดความห่างเหินกัน

3.2) แบบมุ่งคนสูง (Country Club Management) แบบ 1,9 ผู้นำในลักษณะนี้จะให้ความสำคัญด้านมนุษยสัมพันธ์และเน้นความพึงพอใจของผู้ตามในการดำเนินงาน ไม่คำนึงถึงผลผลิตขององค์กร ส่งเสริมให้ทุกคนมีความรู้สึกว่าเป็นครอบครัวมากกว่าองค์กรธุรกิจ ทำให้บรรยากาศการดำเนินงานในองค์กรน่าอยู่ ผู้นำในลักษณะจะไม่สร้างความกดดันแก่ให้ผู้ตาม เนื่องจากมีความเชื่อว่า ถ้าบุคลากรมีความสุขในการดำเนินงาน บุคลากรเหล่านั้นก็จะสามารถสร้างสรรค์ผลงานที่มีประสิทธิภาพที่ดี ดังนั้นการอบรมในการดำเนินงานควรมีเพียงเล็กน้อยไม่จำเป็นต้องมีการควบคุมตลอดเวลา มุ่งความสนุกสนานในการดำเนินงานของผู้ร่วมงาน เพื่อลดหรือหลีกเลี่ยงการต่อต้าน

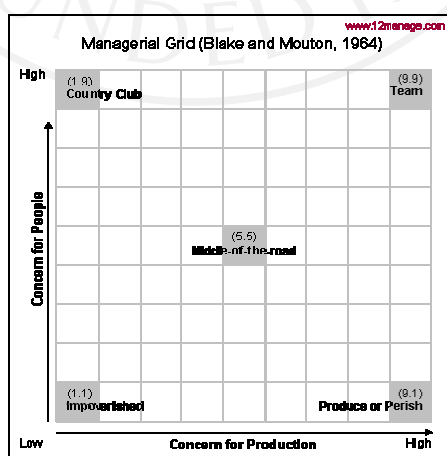
3.3) แบบมุ่งงานต่ำมุ่งคนต่ำ (Impoverished) แบบ 1,1 ผู้นำในลักษณะนี้ จะให้ความสนใจผู้ตามและงานน้อยมาก รวมถึงความพยายามในการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ที่มี

เพียงเล็กน้อย ผู้นำในลักษณะนี้จะมีอำนาจในตนเองต่ำ ไม่ค่อยมีการประสานงานกับผู้ตาม เพราะขาดภาวะผู้นำและมักจะมอบหมายให้ผู้ตามดำเนินงานเองเป็นส่วนใหญ่

3.4) แบบทางสายกลาง (Middle of The Road Management) แบบ 5,5 ผู้นำในลักษณะนี้ให้ความสำคัญของผลของการดำเนินงานเท่ากับการสร้างขวัญและกำลังใจของผู้ตาม มีการนำกฎระเบียบแบบแผนของราชการมาใช้ เพื่อให้ได้ผลของการดำเนินงานตามที่มีการกำหนดไว้ในระเบียบ โดยเน้นการสร้างขวัญและกำลังใจ เพื่อหลีกเลี่ยงและลดการใช้กำลังหรืออำนาจของผู้นำ รวมถึงผู้บริหาร จะต้องการยอมรับผลที่เกิดจากความคาดหวังในการดำเนินงาน มีการจัดตั้งคณะกรรมการในการทำงาน เพื่อหลีกเลี่ยงการทำงานที่เสี่ยงเกินไป มีการจัดความขัดแย้งด้วยวิธีที่ทำให้ทุกฝ่ายพึงพอใจ ผู้ดำเนินงานคาดหวังว่าผลประโยชน์ที่ได้รับจะมีความเหมาะสมกับงานที่ได้กระทำลงไป

3.5) แบบทำงานเป็นทีม (Team Management) แบบ 9,9 ผู้นำให้ความสำคัญในผลงานและการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ตาม คือ ความประสงค์ของผู้นำที่ต้องการที่จะบริหารให้องค์กร มีคุณภาพและประสบความสำเร็จสูงสุด โดยไม่ต้องการให้ผู้ตามมีความขัดแย้งระหว่างกัน มีการสร้างบรรยากาศและลดความตึงเครียดในการดำเนินงานที่ดี ทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกความวางใจในการพึ่งพาซึ่งกันระหว่างสมาชิก มีสัมพันธภาพระหว่างผู้นำกับผู้ตามที่ดี คือ เกิดจากความเชื่อใจ เคารพนับถือซึ่งกันและกัน ผู้นำแบบนี้เชื่อว่า ตนมีหน้าที่เป็นเพียงผู้เสนอแนะหรือให้คำปรึกษาแก่ผู้ตามเท่านั้น อำนาจการสั่งการและอำนาจการปกครองยังอยู่ที่ผู้ตาม มีการยอมรับความสามารถของกันและกัน ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการดำเนินงาน

ภาพที่ 2.2: แสดง Leadership Grid Model



ที่มา: Blake, R. R., & Mouton, J. S. (1991). *Leadership dilemmas-Grid solutions*.

Houston: Gulf.

4) McGregor's: Theory X and Theory Y

McGregor (1966) เป็นนักจิตสังคมนิยมชาวอเมริกา ซึ่งทฤษฎีนี้เป็นทฤษฎีด้านแรงจูงใจและทฤษฎีความต้องการขั้นพื้นฐานของมาสโลว์ ซึ่ง McGregor ได้อธิบายถึง การทำงานกับมนุษย์จะต้องคำนึงถึงหลักทางธรรมชาติและพฤติกรรมของมนุษย์ คือ ความต้องการพื้นฐานและแรงจูงใจ ผู้นำที่ดีควรที่จะเป็นแบบอย่างให้แก่ผู้ตาม เพื่อเป็นการสร้างความน่าเชื่อถือและเป็นแรงผลักดันให้ผู้ตามในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Theory X พื้นฐานของคน คือ มีลักษณะไม่ชอบทำงาน ชี้แจงแต่อยากสบาย อยากมีเงินใช้ ดังนั้น ผู้นำจะต้องดูแลบุคคลกลุ่มนี้อย่างสม่ำเสมอและต้องมีการลงโทษโดยการมีกฎระเบียบที่เคร่งครัด

Theory Y คือ มีลักษณะมองโลกในแง่ดี มีความเต็มใจในการดำเนินงาน มีความรับผิดชอบ ตระหนักถึงความสำคัญในการดำเนินงาน มีการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน มีการเรียนรู้ มีความคิดสร้างสรรค์ และมีศักยภาพในตนเอง

2.2.3 ทฤษฎีตามสถานการณ์ (Situational or Contingency Leadership Theories)

เป็นทฤษฎีที่นำเอาปัจจัยทางสิ่งแวดล้อมของผู้บริหารมาพิจารณาถึงความสำคัญต่อความสำเร็จ ขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่อำนวยให้ ได้แก่

1) แนวคิดทฤษฎี 3-D Management Style Reddin (1983) กล่าวว่า ให้มีการเพิ่มมิติด้านประสิทธิผลเข้ากับมิติพฤติกรรมด้านงาน และมิติพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ และได้อธิบายถึงแบบภาวะผู้นำต่างๆจะมีประสิทธิผลหรือไม่ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ในที่นี้ประสิทธิผล คือ การที่ผู้นำสามารถดำเนินงานให้เป็นไปตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่มีอยู่ โดยภาวะผู้นำนั้นจะมีประสิทธิผลมากน้อยเพียงใด ไม่ได้ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมการบริหารที่มุ่งงานหรือมนุษยสัมพันธ์ แต่ขึ้นอยู่กับ การเลือกแบบภาวะผู้นำกับสถานการณ์ที่สามารถเข้ากันได้ได้อย่างเหมาะสม เรียกว่า มีประสิทธิผลแต่ถ้าไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ เรียกว่า ไม่มีประสิทธิผล และยังแบ่งผู้นำออกเป็น 4 แบบ ผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพ ลักษณะพื้นฐานภาวะผู้นำ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

1.1) Deserter คือ ผู้นำแบบละทิ้งหน้าที่และหนึ่งงาน Separated Bureaucrat คือ ทำงานแบบเครื่องจักรไม่มีความคิดสร้างสรรค์ให้งานเสร็จไปวัน ๆ

1.2) Autocrat คือ ผู้นำที่เอาแต่ผลของงานอย่างเดียว Dedicated Benevolent Autocrat คือ มีความเมตตากรุณาผู้ร่วมงานมากขึ้น

1.3) Missionary คือ เห็นแก่สัมพันธภาพเสียละทำคนเดียวจึงได้คุณภาพงานต่ำ Related Developer คือ ต้องรู้จักพัฒนาผู้ตามให้มีความรับผิดชอบงานมากขึ้น

1.4) Compromiser คือ ผู้ยอมรับในทุกๆเรื่อง Integrated Executive คือ ต้องมีผลงานดีเลิศและสัมพันธภาพที่ดีด้วย

Reddin (1983) กล่าวว่า องค์ประกอบที่สำคัญในการระบุสถานการณ์มี 5 ประการ คือ เทคโนโลยี ปรัชญาองค์กร ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน และได้เสนอองค์ประกอบทางสถานการณ์ที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสม ได้แก่ องค์ประกอบทางเทคโนโลยี องค์กร และคน ในการบริหารจะยึดองค์ประกอบตัวไหนเป็นหลักขึ้นอยู่กับ การตัดสินใจของผู้บริหาร ในการเลือกใช้รูปแบบให้เหมาะสมและเพื่อให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

2) Theory Z Organization William Ouchi มีความเชื่อว่า มนุษย์เป็นผู้ที่มีความดีและมีความคิดสร้างสรรค์อยู่ในตัว เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้มีส่วนร่วมในการพัฒนางานและมีการกระจายอำนาจไปสู่ระดับล่าง (Decentralization) รวมถึงการพัฒนาคุณภาพชีวิต ผู้นำมีหน้าที่ในการช่วยประสานงานร่วมคิดพัฒนาและใช้ทักษะในการอยู่ร่วมกัน (Ouchi, 1991)

3) Life – Cycle Theories Hersey and Blanchard ได้เสนอทฤษฎีวงจรชีวิต ที่ได้รับอิทธิพลจากทฤษฎี Reddin และมีการยึดหลักการเดียวกัน คือ แบบภาวะผู้นำจะมีประสิทธิผลหรือไม่ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ องค์ประกอบของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ตามทฤษฎีของ Hersey and Blanchard ประกอบด้วย ปริมาณการออกคำสั่ง คำแนะนำต่าง ๆ หรือพฤติกรรมด้านงาน ปริมาณการสนับสนุนทางอารมณ์ สังคม หรือพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ ความพร้อมของผู้ตามหรือกลุ่มผู้ตาม Hersey และ Blanchard (1972) แบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 4 แบบ คือ

3.1) ผู้นำแบบบอกทุกอย่าง (Telling) ผู้นำลักษณะนี้มักจะคอยให้คำแนะนำหรือให้คำปรึกษาและดูแลผู้ตามอย่างใกล้ชิด ผู้นำลักษณะนี้เหมาะสมกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับที่ 1 คือ (M1) บุคคลมีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำ

3.2) ผู้นำแบบขายความคิด (Selling) ผู้นำประเภทนี้จะคอยชี้แนะบ้าง หากผู้ตามขาดความสามารถในการดำเนินงาน และถ้าผู้ตามได้รับการสนับสนุนให้มีการดำเนินงานโดยการให้รางวัลก็จะทำให้เกิดความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบที่จะดำเนินงานมากขึ้น ผู้นำจะใช้วิธีการสื่อสารแบบ 2 ทาง และต้องคอยสั่งงานแก่ผู้ตามโดยตรง มีการอธิบายงาน ทำให้ผู้ตามเข้าใจและตัดสินใจในการดำเนินงานได้ดี เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำงานอยู่ในระดับที่ 2 คือ (M2) บุคคลมีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำถึงปานกลาง

3.3) ผู้นำแบบเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม (Participation) ผู้นำลักษณะนี้จะให้อำนาจในการตัดสินใจแก่ผู้ตาม มีการซักถามในเรื่องต่าง ๆ มีการสื่อสาร 2 ทางหรือรับฟังเรื่องราวปัญหาต่าง ๆ จากผู้ตาม และคอยให้ความช่วยเหลือในหลาย ๆ ด้าน ทั้งทางตรงและทางอ้อม ทำให้ผู้ตามสามารถดำเนินงานได้อย่างเต็มความสามารถและนำเอาความรู้ที่ได้มาใช้ให้เหมาะสม เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับ 3 (M3) คือความพร้อมของผู้ตามอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับสูง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความสามารถแต่ไม่เต็มใจที่จะรับผิดชอบงาน

3.4) ผู้นำแบบมอบหมายงานให้ทำ (Delegation) ผู้นำเพียงให้คำแนะนำและช่วยเหลือเพียงเล็กน้อย ๆ ให้โอกาสผู้ตามได้คิดและตัดสินใจเองทุกอย่าง เพราะถือว่าผู้ตามมีความพร้อมในการดำเนินงานอยู่ในระดับสูงสามารถดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพได้ดี เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับ 4 (M4) คือ ความพร้อมอยู่ในระดับสูง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีทั้งความสามารถและเต็มใจหรือมั่นใจในการรับผิดชอบการทำงาน

4) Fiedler's Contingency Model of Leadership Effectiveness Fiedler (1967) กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องประกอบด้วยปัจจัย 3 ส่วน คือ

4.1) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม บุคลิกภาพของผู้นำ เป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้กลุ่มยอมรับ

4.2) โครงสร้างของงาน งานที่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับโครงสร้างพื้นฐานจะทำให้ผู้นำมีอำนาจลดลง แต่ถ้านงานใดต้องใช้ความคิด การวางแผน ผู้นำจะมีอำนาจมากขึ้น

4.3) อำนาจของผู้นำ ผู้นำที่ดีที่สุด คือ ผู้นำที่เห็นงานสำคัญที่สุด ซึ่งจะต้องเป็นผู้นำมีอำนาจและอิทธิพลมาก มิเช่นนั้นจะกลายเป็นผู้นำที่เห็นความสำคัญของสัมพันธภาพระหว่างผู้นำและผู้ตามมากกว่าเห็นความสำคัญของงาน

ทฤษฎีของ Fiedler กล่าวว่า ภาวะผู้นำนั้นจะมีประสิทธิภาพหรือไม่ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ถ้าสัมพันธภาพของผู้นำและผู้ตามดี มีโครงสร้างงานชัดเจน ผู้นำจะสามารถควบคุมสถานการณ์ขององค์กรได้

2.2.4 ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership)

จากสภาพแวดล้อมที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง วิธีที่จะทำให้ผู้นำประสบความสำเร็จสูงสุด คือ ผู้นำจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงตนเอง Burns (1978) ได้ให้ความเห็นว่า การแสดงออกถึงความเป็นผู้นำยังคงเป็นปัญหาอยู่จนทุกวันนี้ เพราะบุคคลมีความรู้ไม่เพียงพอในเรื่องการบริหารความเป็นผู้นำ Burns (1978) ได้อธิบายถึงธรรมชาติของความเป็นผู้นำว่าตั้งอยู่บนพื้นฐานของความแตกต่างระหว่างความเป็นผู้นำกับอำนาจที่มีส่วนสัมพันธ์กับผู้นำและผู้ตาม จะเกิดอำนาจขึ้นเมื่อผู้นำบริหารทรัพยากร โดยเข้าไปมีอิทธิพลกับพฤติกรรมของผู้ตามเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตนหวังไว้ ความเป็นผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อมีการกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจ และนำมาซึ่งความพึงพอใจต่อผู้ตาม ความเป็นผู้นำถือว่าเป็นรูปแบบพิเศษของการใช้อำนาจ (Special Form of Power)

Burns (1978) ได้เสนอ ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theory) เดิม Burns เชื่อว่า ผู้นำเชิงเป้าหมาย (Transactional Leadership) จะเป็นลักษณะผู้ทำที่ดี โดยอธิบายว่า เป็นวิธีการที่ผู้นำควรที่จะใช้ในการจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติตามที่ตั้งไว้ ด้วยการกำหนดลักษณะหรือข้อจำกัดในการทำงานที่ชัดเจน และให้รางวัลแก่ผู้ตามที่ดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย เพื่อการแลกเปลี่ยนกับความพยายามของผู้ตาม การแลกเปลี่ยนนี้จะส่งผลให้บุคลากรในองค์กรเกิดความรู้สึกที่ดีในการทำงานร่วมกัน หากผู้นำเอาลักษณะผู้นำเชิงเป้าหมายมาใช้ในองค์กรที่มีสภาพแวดล้อมที่คงที่ที่จะ

ส่งผลให้องค์กรมีประสิทธิภาพสูง ความเป็นผู้นำในลักษณะนี้จะส่งผลให้องค์กรมีประสิทธิภาพในระยะสั้นในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

ในปัจจุบันมีการแข่งขันระหว่างองค์กรมากขึ้น Burns (1978) จึงได้เสนอวิธีการของความเป็นผู้นำแบบใหม่ที่สามารถจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ เรียกว่า ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theory) การที่ผู้นำและผู้ตามช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อยกระดับขวัญและแรงจูงใจของแต่ละฝ่ายให้สูงขึ้น แนวคิดใหม่ของ Burns (1978) เชื่อว่า ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายกับความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป เป็นรูปแบบที่แยกจากกันโดยเด็ดขาด และการแสดงความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพสำหรับสถานการณ์ปัจจุบัน คือ การแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำในเชิงปฏิรูป Burns (1978) สรุปลักษณะผู้นำเป็น 3 แบบ ได้แก่

1) ผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ผู้นำที่ติดต่อกับผู้ตามโดยการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน และสิ่งแลกเปลี่ยนนั้นต่อมากลายเป็นประโยชน์ร่วมกัน ลักษณะนี้พบได้ในองค์กรทั่วไป เช่น ทำงานดีก็ได้เลื่อนขั้น ทำงานก็จะได้ค่าจ้างแรงงาน และในการเลือกตั้งผู้แทนราษฎรมีข้อแลกเปลี่ยนกับชุมชน เช่น ถ้าตนได้รับการเลือกตั้งจะสร้างถนนให้ เป็นต้น

2) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม พยายามให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองสูงกว่าความต้องการของผู้ตาม เน้นการพัฒนาผู้ตาม กระตุ้นและยกย่องซึ่งกันและกันจนเปลี่ยนผู้ตามเป็นผู้นำ และมีการเปลี่ยนต่อกันไป เรียกว่า Domino Effect ต่อไปผู้นำการเปลี่ยนแปลงก็จะเปลี่ยนเป็นผู้นำจริยธรรม ตัวอย่างผู้นำลักษณะนี้ได้แก่ ผู้นำชุมชน

3) ผู้นำจริยธรรม (Moral Leadership) ผู้นำที่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ตาม ซึ่งผู้นำจะมีความสัมพันธ์กับผู้ตามในด้านความต้องการ (Needs) ความปรารถนา (Aspirations) ค่านิยม (Values) และควมยึดจริยธรรมสูงสุด คือ ความเป็นธรรมและความยุติธรรมในสังคม ผู้นำลักษณะนี้มุ่งไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ตอบสนองความต้องการ และความจำเป็นอย่างแท้จริงของผู้ตาม ตัวอย่างผู้นำจริยธรรมที่สำคัญ คือ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ท่านทรงเป็นนักวางแผนและมองการณ์ไกล นำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลง เช่น โครงการอีสานเขียว โครงการน้ำพระทัยจากในหลวง โครงการแก้มลิง เป็นต้น

Bass (1994) พบว่า แนวคิดพฤติกรรมความเป็นผู้นำของเขาขัดแย้งกับแนวคิดของ Burns ซึ่ง Bass พบว่า พฤติกรรมของผู้นำในการนำกลุ่มให้ปฏิบัติงานอย่างไรก็ตามหนึ่งให้ได้ผลดียิ่งขึ้นหรือให้ได้ผลเกินความคาดหวัง ผู้นำจะต้องแสดงความเป็นผู้นำทั้ง 2 ลักษณะร่วมกัน คือ ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย และความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป โดยทิศทางการแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำจะออกมาในสัดส่วนของความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูปหรือเชิงเป้าหมายมากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับ

- 1) สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร ได้แก่ เศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงในสังคม วัฒนธรรม และประเพณีของแต่ละท้องถิ่น
- 2) สิ่งแวดล้อมภายในองค์กร ได้แก่ งาน เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และวัฒนธรรมองค์กร
- 3) คุณลักษณะส่วนตัวของผู้นำเอง ได้แก่ บุคลิกภาพ ความสามารถเฉพาะบุคคล และความสนใจของแต่ละบุคคล

ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership) ตามแนวคิดของ Bass (1994) หมายถึง การที่ผู้นำให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่ผู้ตามเพื่อให้เกิดขวัญและแรงใจในระดับที่สูงขึ้น ผู้นำสามารถทำให้ผู้ตามเกิดแรงดลใจในการทำงาน และพยายามที่จะทำงานให้ได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ ซึ่งความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป ประกอบด้วย

- 1) บุคลิกภาพที่น่านับถือ (Charisma)
- 2) การยอมรับความแตกต่างของบุคคล (Individualized Consideration)
- 3) การกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา (Intellectual Stimulation)

ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย (Transactional Leadership) หมายถึง การที่ผู้นำชี้แนะหรือจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติตามเป้าหมายที่กำหนด โดยระบุความชัดเจนด้านบทบาท โครงสร้างงานและสิ่งที่ต้องการจากงานซึ่งจะแลกเปลี่ยนกันด้วยสิ่งตอบแทนที่ผู้ตามต้องการ เพื่อเป็นแรงผลักดันให้งานบรรลุจุดมุ่งหมายตามที่คาดหวังไว้ Bass (1994) ได้เสนอแนวทาง 2 ประการ ในการแสดงความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย

- 1) การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward)
- 2) การจัดการโดยยึดกฎระเบียบ (Management by Exception)

การแยกผู้นำเชิงปฏิรูป และผู้นำเชิงเป้าหมาย แยกที่ความสามารถในการกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดสติปัญญา รู้จักคิดแก้ปัญหาเก่าในแนวทางใหม่ มีความคิดสร้างสรรค์ มีโลกทัศน์ที่กว้างไกลในการทำงาน เพราะผู้นำเชิงปฏิรูปจะไม่ยึดกับสถานการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและพยายามที่จะหาวิถีทางใหม่ในการทำงาน เพื่อให้งานประสบความสำเร็จมากที่สุดเท่าที่โอกาสจะอำนวยให้เขาทำได้ ในขณะที่ผู้นำเชิงเป้าหมายยังคงให้ความสำคัญอยู่กับการคงสภาพของระบบการทำงานในปัจจุบันต่อไป เพื่อให้งานสำเร็จไปแบบวันต่อวัน มั่นคง และไม่เสี่ยง

ทฤษฎีการบริหารคุณภาพวงล้อเดมมิง (Deming) หรือ PDCA

วงล้อเดมมิงถูกพัฒนาโดย ดร.ซีวาร์ต นักวิทยาศาสตร์ชาวอเมริกัน แต่ ดร.เดมมิง เป็นผู้นำไปใช้ในอุตสาหกรรมของประเทศญี่ปุ่นจนประสบความสำเร็จและเป็นที่ยุติกันดี ในชื่อ Deming Cycle (สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น, 2532) โดยมีขั้นตอน 4 ขั้นตอน ได้แก่ Plan Do Check and Act หรือที่เรียกกันว่า PDCA เป็นเครื่องมือในการใช้ในการบริหารองค์กรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

และช่วยแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในแต่ขั้นตอนการผลิตโดยพนักงานเอง ต่อมาพบว่า แนวคิดนี้สามารถนำไปปรับใช้ได้กับทุกกิจกรรมในการทำงานของบุคลากรในองค์กร

การบริหารจัดการให้มีคุณภาพนั้น เป็นกระบวนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้การบริหารงานมีคุณภาพมากขึ้น โดยมีหลักการที่เรียกว่า วงจรเดมมิง หรือ วงจรคุณภาพ (PDCA) มีทั้งหมด 4 ขั้นตอนคือ การวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบ และการปรับปรุงแก้ไข ดังนี้

Plan คือ กำหนดสาเหตุของปัญหา และวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลงหรือทดสอบเพื่อการปรับปรุงให้ดีขึ้น

Do คือ การทำตามแผนหรือทดลองทำเพื่อเป็นการนำร่องในส่วนย่อย

Check คือ ตรวจสอบเพื่อทราบว่าการบรรลุผลตามแผนหรือหากมีสิ่งใดที่ทำผิดพลาดหรือได้เรียนรู้อะไรมาแล้วบ้าง

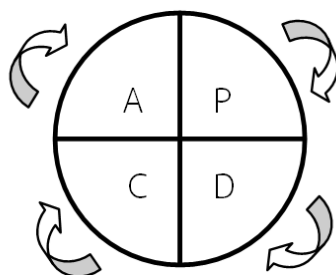
Act คือ รับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น หากบรรลุผลเป็นที่น่าพอใจหรือหากผลการปฏิบัติไม่เป็นไปตามแผน ให้ทำซ้ำวงจรโดยใช้ประสบการณ์จากการกระทำในวงจรที่ได้ปฏิบัติไปแล้ว

แม้ว่าวงจรคุณภาพจะเป็นกระบวนการที่มีความต่อเนื่องแต่สามารถเริ่มต้นจากขั้นตอนใดก็ได้ขึ้นอยู่กับปัญหาและขั้นตอนการทำงานหรือจะเริ่มจากการตรวจสอบสภาพความต้องการเปรียบเทียบกับสภาพที่เป็นจริงจะทำให้ได้ข้อสรุปว่าจะต้องดำเนินการอย่างไรในการแก้ไขปัญหาเพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนไปตามเป้าหมายที่วางไว้ (Deming in Mycoted, 2004)

วีรพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์ (2547) ได้ให้ความหมายวงล้อเดมมิงหรือวงล้อ PDCA คือ ขั้นตอนในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยที่งานนั้นจะต้องมีคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างถูกต้องตามที่ได้กำหนดไว้ตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ โดยจะประกอบไปด้วย การวางแผน การนำแผนไปปฏิบัติ การตรวจสอบการปฏิบัติงาน และการปฏิบัติการแก้ไขปัญหานั้นทำให้งานไม่บรรลุเป้าหมายตามแผนที่วางไว้ ดังนั้นการที่บุคลากรในองค์กรดำเนินงานหรือมีการหมุนวงล้อเดมมิง (PDCA) อย่างสม่ำเสมอจะช่วยส่งผลให้องค์กรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ปรีทรศน์ พันธุ์บรรยงก์ (2545) ได้ให้ความหมายวงจรคุณภาพ (PDCA: Plan Do Check and Act) คือ องค์ประกอบหลักของวงจรการจัดการ

ภาพที่ 2.3: แสดงองค์ประกอบหลักของวงจรการจัดการ



หมุนให้เร็ว หมุนให้ถูกต้อง

ที่มา: ปรีทรศน์ พันธุ์บรรยงก์. (2545). *TQM ภาคปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี.

คำว่า หมุนให้เร็ว หมุนให้ถูกต้อง ของวงจรการจัดการนั้น คือ การหมุนวงจรตามความถูกต้องตามขั้นตอน 1 รอบ จะส่งผลให้เกิดการพัฒนาหรือแก้ไข้ปัญหาได้ 1 ระดับ การหมุนให้เร็วจะทำให้เกิดการพัฒนาอย่างรวดเร็ว

P (Plan) คือ จะเริ่มนับจากการแสวงหาจุดที่เป็นปัญหา ระหว่างระดับความแตกต่างจุดที่มุ่งหวังและสภาพที่เกิดขึ้น เมื่อรู้จุดที่เป็นปัญหาได้แล้ว จัดทำแผนในการแก้ไข แล้วจึงเข้าสู่ขั้นตอน D หรือ Do ต่อไป

D (Do) คือ การดำเนินงานตามแผนแก้ไขแผนใหม่ล่าสุด เพราะแผนคือสิ่งที่ปรับปรุงแก้ไขได้อยู่เสมอ ต้องแน่ใจว่าแผนที่จะลงมือปฏิบัตินั้นเป็นแผนที่ใหม่ล่าสุดจริง ๆ

C (Check) คือ การเปรียบเทียบระหว่างผลลัพธ์กับค่าเป้าหมายเสมอ

A (Act) คือ การปฏิบัติหลังการตรวจสอบ ซึ่งเป็นไปได้หลายประการ ดังนี้

1) ในกรณีที่ผลลัพธ์ต่ำกว่าวัตถุประสงค์จะต้องมีการทบทวนแผนการแก้ไขแล้วดูว่าสิ่งที่ยังคงเป็นปัญหาอยู่นั้นมีสิ่งใดที่ปฏิบัติได้ทันทีให้ลงมือเลย ส่วนสิ่งที่ยังปฏิบัติไม่ได้ทันทีให้สะท้อนสู่แผนการแก้ไขปัญหารอบต่อไป

2) ในกรณีที่ผลลัพธ์ดีกว่าเป้าหมาย จะต้องมีการทบทวนการกำหนดเป้าหมายว่าต่ำเกินไปหรือไม่ ควรมีการปรับวัตถุประสงค์ให้ดีกว่าเดิมหรือไม่ ผลลัพธ์เหนือกว่าความคาดหวังโดยปัจจัยภายนอกอื่น ๆ หรือไม่

3) ในกรณีที่ผลลัพธ์ได้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ให้ทบทวนว่าได้มีการปฏิบัติตามแผนการแก้ไขครบถ้วนหรือไม่ ถ้าใช่แสดงว่าแผนนี้ถูกต้องและควรกำหนดเป็นวิธีการปฏิบัติงานมาตรฐานเพื่อรักษาให้ผลลัพธ์คงอยู่ในระดับที่ต้องการต่อไป

โทซาวะ (2544) ได้ให้ความหมายวงจรคุณภาพ คือ ขั้นตอนการทำงานที่เปรียบกับวงล้อที่เต็มไปด้วยขั้นตอน 4 ขั้นตอนคือ การวางแผน การดำเนินตามแผน การตรวจสอบ การปรับปรุงแก้ไข เมื่อวงล้อหมุนไป 1 รอบ จะทำให้งานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และหากการดำเนินงานนั้นเกิดการสะดุด แสดงว่ามีบางขั้นตอนหายไป เช่น ส่วนของการวางแผนหายไป เรียกว่า ประเภทไม่มีแผนการ ถ้าในส่วนของตรวจสอบหรือปรับปรุงแก้ไขหายไป จะเรียกว่า พวกทำแล้วทิ้ง ซึ่งในกระบวนการทำงานของวงจรคุณภาพนั้นประกอบด้วย

1) การวางแผน (Plan) คือ การวางวัตถุประสงค์หรือตั้งเป้าหมาย เพราะการควบคุมดูแล คือ ขั้นตอนที่ทำเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมาย ดังนั้น หากไม่มีวัตถุประสงค์เสียแล้ว ไม่ว่าจะเปล่าร้องว่าต้องควบคุมวงจรคุณภาพ ก็ไม่รู้จะทำไปเพื่ออะไรหรือจะเริ่มอย่างไร เมื่อตั้งเป้าหมายเสร็จแล้วก็ต้องมากำหนดแผนการว่าจะอะไรจะต้องทำเมื่อไร เป็นตารางเทียบระหว่างงานกับเวลาที่หลายคนนึกภาพกันออก แต่ความเป็นจริงการวางแผนไม่ใช่จบแค่นั้น การวางแผนต้องครอบคลุมว่า ใครจะทำ ทำอะไร ต้องให้เสร็จเมื่อไร จะทำอย่างไร อะไรต่าง ๆ ที่ครอบคลุมถึงการแบ่งหน้าที่ วิธีการ และอื่น ๆ ให้ครบถ้วนด้วย

2) ลองทำ (Do) คือ ก่อนลงมือทำได้นั้น แท้จริงแล้วต้องเตรียมวัตถุดิบ เตรียมขั้นตอนต่าง ๆ เสียก่อน หากจะลงมือทำเรื่องใหม่ ๆ ก็ต้องเตรียมไปรับการฝึกหรืออบรมเสียก่อน ขั้นตอนการเตรียมเหล่านี้รวมอยู่ในการลองทำนี้ด้วย ซึ่งต้องมีการตระเตรียมเสียก่อนให้พร้อม จึงจะสามารถลองทำตามแผนได้

3) ตรวจสอบ (Check) คือ การวิเคราะห์ผลจากการทดลองทำนั้น ก่อให้เกิดสิ่งทีวางแผนว่าจะได้รับหรือไม่ ดังนั้น หากการวางแผนไม่มีการกำหนดว่าจะต้องได้อะไรเมื่อไร ตัวเลขของอะไรที่ควรยึดเป็นเป้าหมายไว้เสียตั้งแต่ต้นก็จะไม่มีอะไรมาเป็นตัวเทียบได้ว่าผลจากการลองทำนั้นได้ตามจริง ตามแผนหรือไม่ จะได้ก็เพียงแต่ว่ามันก็เป็นไปตามแผนหรือไม่ค่อยจะได้ผลสักเท่าไร

4) ปรับใช้ (Act) จากผลของการตรวจสอบ ก็ไม่ควรวางใจในทันทีหากผลที่ได้เป็นไปตามแผน เพราะอาจบังเอิญดีครั้งนี้เพียงครั้งเดียว พอทำครั้งต่อ ๆ ไปอาจใช้ไม่ได้ก็ได้ หากไม่มีการนำกระบวนการที่ได้ลองทำไปมากำหนดให้เป็นรูปแบบใหม่ของการทำงานปัจจุบัน หากผลของการตรวจสอบพบว่าสิ่งที่ลองทำไปทำให้ผลลัพธ์เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ ก็ต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการที่คิดไว้แล้วลองทำใหม่ นอกจากการเปลี่ยนแปลงกระบวนการของการลองทำแล้ว รวมถึงพิจารณาว่าทำไมกระบวนการเดิมจึงไม่ได้ผลตามแผน และหาสาเหตุที่แท้จริงเพื่อหากระบวนการแก้ปัญหาจนถึงรากที่เป็นสิ่งสำคัญมาก เพราะจะนำไปสู่ถึงการวางแผนใหม่ แล้วลองทำใหม่ ลองตรวจสอบดูใหม่ หรือวงจรคุณภาพรอบใหม่ เพื่อหาเป้าหมายและกระบวนการอันถูกต้องแท้จริง

อนึ่ง เราจะพูดถึงวงจรแห่งการควบคุมดูแลกันว่า PDCA จนบางครั้งเราไปนึกเอาเองว่าวงจรนี้ต้องเริ่มจาก P เสมอไป จริง ๆ แล้วมันไม่จำเป็น วงจรแห่งการควบคุมดูแลนั้นเป็นวงกลม ที่ไม่มีต้นไม่มี

ปลาย จึงบอกไม่ถูกว่าอะไรเป็นขั้นตอนแรกและอะไรเป็นขั้นตอนสุดท้าย อย่างเช่น การวางแผนจะทำอะไรบางอย่าง บางครั้งต้องมีการตรวจสอบ การวิเคราะห์และการปรับกระบวนการเสียก่อนแล้วจึงจะวางแผนและลงมือทำได้ ดังนั้น ในบางเรื่องจริงนี้ก็อาจเริ่มจาก CAPDCA อย่างนี้ก็ไม่ได้

เรื่องวิทย์ เกษมสุวรรณ (2545) ได้กล่าวถึงแนวคิดของเดมมิ่งว่า ผู้บริหารระดับสูงต้องมียุทธศาสตร์หลายด้าน และการจัดการคุณภาพที่ประสบความสำเร็จนั้นต้องอาศัยหลักการที่เรียกว่า วงจรคุณภาพ (PDCA) แบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน ได้แก่

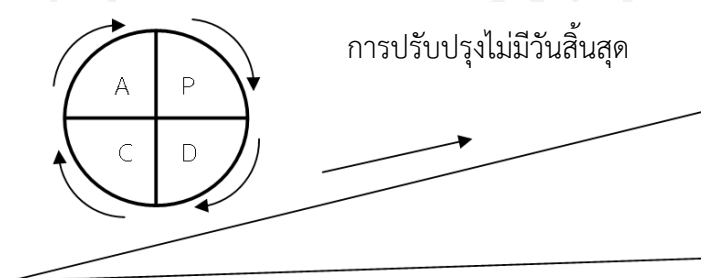
ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน (Plan) คือ การนำข้อมูลที่มีอยู่หรืออาจเก็บรวบรวมขึ้นมาใหม่ เพื่อการวางแผนในครั้งนั้น นอกจากนี้อาจทดสอบเพื่อเป็นการนำร่องก่อนก็ได้

ขั้นตอนที่ 2 การทำ (Do) หรือลงมือทำ คือ การนำเอาแผนที่กำหนดขึ้นไปทำ โดยการทำในแต่ละครั้งอาจจะเป็นการทดลองทำในขอบข่ายเล็กๆก่อน

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบ (Check) คือ การตรวจสอบ หรือสังเกตสิ่งที่เกิดขึ้นว่ามี การเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางใดและเปลี่ยนแปลงมากน้อยแค่ไหน

ขั้นตอนที่ 4 การแก้ไข (Act) หรือลงมือแก้ไข (Corrective Action) คือ หลังจากที่ได้พิจารณาผลลัพธ์ดูแล้ว หากผลลัพธ์ที่ได้ไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ ก็อาจจะมีการปรับเปลี่ยนแผนใหม่ อีกครั้งตามความเหมาะสม และนำเอาผลในครั้งแรกมาใช้เป็นประสบการณ์ในการพัฒนาความคิดและหาวิธีการใหม่ ๆ ต่อไป การลงมือปฏิบัติดังกล่าวนี้แสดงได้ ดังรูปภาพ

ภาพที่ 2.4: แสดงวงล้อเดมมิ่ง



ที่มา: เรื่องวิทย์ เกษมสุวรรณ. (2545). *การจัดการคุณภาพ: จาก TQC ถึง TQM, ISO 9000 และการประกันคุณภาพ*. กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.

การทำตามวงจรคุณภาพต้องทำซ้ำไปเรื่อย ๆ เพื่อสรุปเป็นบทเรียนอย่างต่อเนื่อง ยิ่งกว่านั้น ต้องเข้าใจดีว่าการบริหารจัดการด้านคุณภาพไม่ใช่สงครามที่ผู้บริหารจะรบชนะด้วยตัวคนเดียว การบริหารจัดการด้านคุณภาพจะประสบความสำเร็จได้ต้องเป็นการกระทำทั่วทั้งองค์กร เพราะการบริหารจัดการคุณภาพเป็นปรัชญาสำหรับองค์กรและคนทุกคนในนั้น

การนำทฤษฎี PDCA มาใช้ในองค์กร

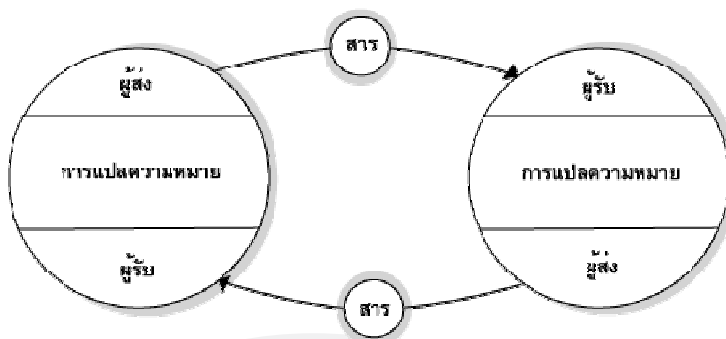
สมหวัง วิทยาปัญญาพันธ์ (2542) ได้ให้ความหมาย PDCA คือ วงจรของการพัฒนาทักษะในการแก้ไขปัญหา ซึ่งสามารถนำไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้ทุกองค์กร ทุกระดับ และ ทุกคน เพื่อให้การพัฒนาทางด้านคุณภาพของงาน หรือผลลัพธ์ให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น กล่าวคือ PDCA จะช่วยให้ผู้บริหารระดับสูง ติดตามและทบทวนนโยบาย ทำให้ผู้บริหารระดับกลางปรับปรุงการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง และทำให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการแก้ไข/ปรับปรุง วิธีการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

ดังนั้น การบริหารงานในระดับต่าง ๆ ตั้งแต่ระดับปฏิบัติการจนถึงระดับผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ PDCA เข้ามาช่วยในการทำงาน ในแต่ละองค์กรจะมี PDCA ได้หลายวง ซึ่งวงที่สำคัญและใหญ่ที่สุดคือวงที่มีวิสัยทัศน์และแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรเป็นแผนงาน (P) แผนงานจะครอบคลุมระยะเวลาในการบริหารองค์กรอย่างต่อเนื่องเป็นเวลาหลายปีจนกว่าจะบรรลุผล การที่จะทำวิสัยทัศน์และแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรบรรลุผลได้ จะต้องนำเอาแผนยุทธศาสตร์มากำหนดเป็นแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงานต่าง ๆ ในการปฏิบัติแผนประจำปีของหน่วยงานต่าง ๆ จะทำให้เกิดวงจร PDCA ในหน่วยงานนั้น ๆ วงจรนั้นจะมีความเชื่อมโยงและซ้อนกันอยู่ การปฏิบัติงานของหน่วยงานนั้นจะทำให้เกิด (D) ขององค์กร ทำให้องค์กรต้องมีการติดตามผลระหว่างปี (C) หากมีข้อผิดพลาด องค์กรจะต้องแก้ไขปรับปรุงจุดที่เป็นปัญหาหรืออาจต้องปรับแผนใหม่ในแต่ละปี (A) เพื่อให้การปฏิบัติงานนั้นบรรลุผลเป็นไปตามวิสัยทัศน์และแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรในระยะยาว ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรม การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

การสื่อสารนี้เกิดจากแนวคิดที่ว่า การสื่อสารเป็นกระบวนการหรือการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างบุคคลต่อบุคคลหรือบุคคลต่อกลุ่ม โดยใช้สัญลักษณ์ สัญญาณ หรือพฤติกรรมที่เข้าใจกัน โดยมีองค์ประกอบดังนี้

ภาพที่ 2.5: แสดงรูปแบบการจำลองเชิงวงกลมการสื่อสารของออสกูดและชแรมม์



ที่มา: กิดานันท์ มลิทอง. (2543). *หนังสือเทคโนโลยีการศึกษาและนวัตกรรม* (พิมพ์ครั้งที่2).

กรุงเทพฯ: อรุณการพิมพ์.

Bellow, Gilson และ Odiore (1962) ได้ให้ความหมายการติดต่อสื่อสาร คือ การแลกเปลี่ยน คำพูด อักษร สัญลักษณ์ หรือข่าวสารเพื่อให้สมาชิกในองค์กรหนึ่งได้เข้าใจความหมายและสามารถเข้าใจ ฝ่ายอื่น ๆ ได้ ซึ่งถ้าพิจารณาในการบริหารองค์กรอาจจะกล่าวให้ชัดเจนขึ้นได้ว่า การติดต่อสื่อสารคือ การกระจายหรือสื่อความหมายเกี่ยวกับนโยบาย และคำสั่งไปยังระดับล่าง พร้อมกับรับข้อเสนอแนะ ความเห็นและความรู้สึกต่าง ๆ กลับมา

Rogers (1976) ได้ให้ความหมายการติดต่อสื่อสาร คือ การถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนข้อเท็จจริง ความคิด ความรู้สึก หรือการกระทำต่าง ๆ โดยมีเจตนาที่จะเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคล พฤติกรรมในที่นี้คือ การเปลี่ยนความเข้าใจ ความรู้ พฤติกรรมที่แสดงออก และทัศนคติ

Schramm (1974) ได้ให้ความหมายกระบวนการติดต่อสื่อสาร คือ วงจรในการแลกเปลี่ยน ข่าวสารระหว่างบุคคล 2 คน ซึ่งกระบวนการสื่อสารจะเริ่มต้นตั้งแต่การแปลความหมายการถ่ายทอด ข่าวสารซึ่งกันและกันเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นซ้ำกันไปเรื่อย ๆ จนกว่าทั้งสองฝ่ายจะเข้าใจซึ่งกันและกัน

ทองใบ สุตขาริ (2542) ได้ให้ความหมายการสื่อสารในองค์กร คือ การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร และความรู้ในหมู่สมาชิกขององค์กรเพื่อให้บรรลุประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร การสื่อสารขององค์กรมีหลายระดับ ได้แก่ ระดับปัจเจกบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร ทำให้องค์กรจำเป็นต้องมีการสื่อสาร

ชาติชาย ทองสวัสดิ์ (2553) ได้ให้ความหมายการสื่อสารในองค์กร คือ กระบวนการแลกเปลี่ยน ข่าวสารระหว่างบุคคล ระดับหน่วยงาน โดยมีความสัมพันธ์ภายใต้สภาพแวดล้อม บรรยากาศขององค์กร ซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนไปตามกาลเทศะ บุคคล ตลอดจน สารเรื่องราวและวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร

ดังนั้น คำจำกัดความของการสื่อสาร นั้นสามารถนำไปใช้กับองค์กรใดก็ได้ ไม่มีคำจำกัดเฉพาะแต่ละคำจำกัดความจะมีวัตถุประสงค์ และผลที่เกิดขึ้นแตกต่างกัน จึงทำให้ความหมายของการสื่อสารนั้นกว้าง และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในแต่ละสถานการณ์ต่าง ๆ การพิจารณาความหมายของการสื่อสารจึงต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมกับกิจกรรมสื่อสารเป็นเรื่อง ๆ ไป การสื่อสารต้องเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบ 3 ประการ คือ ผู้ส่งสาร ผู้รับสาร และข้อมูลหรือข่าวสาร เมื่อมีครบทั้ง 3 ประการ จึงเรียกว่าการสื่อสาร

ผู้ส่งสาร คือ ผู้ที่ทำหน้าที่ส่งข้อมูล สารไปยังผู้รับสารโดยผ่านช่องทางที่เรียกว่าสื่อ ถ้าหากเป็นการสื่อสารทางเดียวผู้ส่งจะทำหน้าที่ส่งเพียงประการเดียวแต่ถ้าเป็นการสื่อสาร 2 ทาง ผู้ส่งสารจะเป็นผู้รับในบางครั้งด้วย ผู้ส่งสารจะต้องมีทักษะในการสื่อสาร มีเจตคติต่อตนเอง ต่อเรื่องที่จะส่ง ต้องมีความรู้ในเนื้อหาที่จะส่งและอยู่ในระบบสังคมเดียวกับผู้รับก็จะทำให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพ

ผู้รับสาร คือ ผู้ที่เป็นเป้าหมายของผู้ส่งสาร การสื่อสารจะมีประสิทธิภาพ ผู้รับสารจะต้องมีประสิทธิภาพในการรับรู้ มีเจตคติที่ดีต่อข้อมูลข่าวสาร ต่อผู้ส่งสารและต่อตนเอง

ข่าวสารในการะบวนการติดต่อสื่อสารก็มีความสำคัญ ข่าวสารที่ดีต้องแปลเป็นรหัส เพื่อสะดวกในการส่งการรับและตีความ เนื้อหาสารของสารและการจัดสารก็จะต้องทำให้การสื่อความหมายง่ายขึ้น

การสื่อสารเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งในการใช้ชีวิตประจำวัน จึงเป็นกิจกรรมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง และมีความยุ่งยากสลับซับซ้อน การเรียนรู้รูปแบบต่าง ๆ ของการสื่อสารนั้นมีเหตุผลอยู่ 4 ประการ

1) ช่วยให้ค้นพบความจริงใหม่ๆเกี่ยวกับการสื่อสาร เพราะการสื่อสารแต่ละรูปแบบย่อมเกิดอุปสรรคต่างกัน

2) ช่วยให้สามารถหาวิธีมาวัดปัจจัยและกระบวนการในการสื่อสารต่าง ๆ ได้เพราะรูปแบบ

3) ช่วยให้มีโอกาสที่จะเลือกกระบวนการสื่อสาร และปัจจัยต่าง ๆ เพื่อนำไปใช้กับกิจกรรมทางการสื่อสารที่เกิดขึ้น ทั้งนี้เพราะว่าไม่มีรูปแบบการสื่อสารอย่างใดอย่างหนึ่งที่ใช้เพียงชนิดเดียวและจะได้ข้อมูลหรือข่าวสารที่ครบถ้วน

4) ช่วยให้เกิดการคาดคะเนล่วงหน้าเกี่ยวกับการสื่อสาร และรูปแบบเหล่านี้จะช่วยให้คาดคะเนได้อย่างดี ว่าหากใช้รูปแบบการสื่อสารแบบนี้จะเหมาะสมกับสถานการณ์นั้น ๆ ส่งผลให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพ

การสื่อสารแต่ละอย่างมักจะมีลักษณะพิเศษที่เป็นของตัวเองในเรื่องเกี่ยวกับช่องทางของการสื่อสารหรือวิธีการส่งข่าว ซึ่งสามารถวัดข้อมูลที่ถูกส่งออกไปได้

บทบาทของการสื่อสารในองค์กร

ชาติชาย ทองสวัสดิ์ (2553) กล่าวว่า การสื่อสารในองค์กรมีบทบาทต่อสมาชิกในองค์กร

2 ประการ คือ

1) บทบาทในการปรับตัว (Adaptive Mechanism) สมาชิกใช้ข้อมูลข่าวสารในองค์กรในการตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงทั้งทางบวกและลบในองค์กร เพื่อที่จะได้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ ได้ทันที่และมีประสิทธิภาพ เช่น หัวหน้างานใช้การสื่อสารเพื่ออธิบายให้พนักงานทราบเกี่ยวกับนโยบายและกฎระเบียบขององค์กรที่เปลี่ยนไปเพื่อที่ว่าพนักงานจะได้ปฏิบัติตนให้สอดคล้อง รวมถึงเพื่อรับฟังความคิดเห็นของพนักงานในเรื่องต่าง ๆ เป็นต้น

2) บทบาทในการร่วมมือ (Cooperative Mechanism) สมาชิกในองค์กรสามารถใช้การสื่อสารเพื่อขอความช่วยเหลือจากบุคคล และ/ หรือหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติลุล่วงไปด้วยดี เช่น ฝ่ายขายจำเป็นต้องประสานงานกับฝ่ายผลิต เพื่อที่ว่าจะได้มีสินค้าหมุนเวียนอยู่ในตลาดเพียงพอ กับความต้องการ เป็นต้น

วัตถุประสงค์ของการสื่อสารภายในองค์กร

ชาติชาย ทองสวัสดิ์ (2553) กล่าวว่า วัตถุประสงค์ของการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร มีดังนี้

1) ส่งเสริมให้สมาชิกในองค์กรสามารถแลกเปลี่ยนประสบการณ์และพัฒนาข่าวสารที่เกี่ยวข้องซึ่งช่วยให้เข้าใจกิจกรรมที่ซับซ้อนขององค์กรและการเปลี่ยนแปลงในองค์กร

2) ช่วยในการกำหนดทิศทางความเปลี่ยนแปลงในองค์กร โดยผ่านทางกิจกรรมที่สมาชิกในองค์กรต้องร่วมกันทำ

3) รวบรวมข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องให้กับสมาชิกในองค์กร

4) ช่วยให้สมาชิกในองค์กรสามารถรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์กรและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายในองค์กร

5) ช่วยให้สมาชิกขององค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายทั้งของตนเองและองค์กร โดยการทำให้สมาชิกเข้าใจการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และเชื่อมโยงความต้องการของตนเข้ากับควมรับผิดชอบต่อหน้าที่การงานในองค์กร

การสื่อสารในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ

ชาติชาย ทองสวัสดิ์ (2553) กล่าวว่า การสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพจะส่งผลต่อองค์กรดังนี้

1) ทำให้บุคลากรในองค์กรได้รับข้อมูลที่เพียงพอเกี่ยวกับเป้าหมายขององค์กร

2) ช่วยให้บุคลากรในองค์กรเข้าใจถึงสถานการณ์ในปัจจุบันขององค์กร

3) ตระหนักถึงบทบาทของตนในองค์กร

4) สามารถกำหนดกลยุทธ์กิจกรรมที่จำเป็นเพื่อที่จะสามารถบรรลุภาระหน้าที่ ที่ต้องกระทำ รวมถึงสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ทั้งของตนและขององค์กรอีกด้วย

ประเภทของข่าวสารในองค์กร

ชาติชาย ทองสวัสดิ์ (2553) กล่าวว่า ประเภทของข่าวสารในองค์กร แบ่งออกเป็น 4 ประเภทดังต่อไปนี้

1) ข่าวสารเกี่ยวกับกฎระเบียบ (Regulation/Policy Messages) ข่าวสารประเภทนี้มีความสำคัญมากต่อองค์กร เนื่องจากเป็นข่าวสารเกี่ยวกับนโยบาย ขั้นตอนการทำงาน เรื่องสำคัญในการประชุม คำสั่งและกฎระเบียบต่าง ๆ เช่น ห้ามมีสามีและภรรยาทำงานในแผนกบัญชีด้วยกัน

2) ข่าวสารเกี่ยวกับงาน (Task messages) เป็นข่าวสารเกี่ยวกับสินค้า การบริการและกิจกรรมขององค์กร เช่น การเพิ่มยอดขาย การพัฒนาผลผลิต คุณภาพของสินค้าและบริการ และการเข้าโจมตีตลาดใหม่ ข่าวสารประเภทนี้มีความจำเป็นต่อบุคลากรระดับปฏิบัติการ ดังนั้น ข่าวสารเกี่ยวกับการอบรม การปฐมนิเทศ การประกาศเป้าหมายขององค์กรก็เป็นข่าวสารประเภทนี้

3) ข่าวสารเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ (Human messages) เป็นข่าวสารที่ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ในองค์กร เช่น การประเมินการปฏิบัติงาน การแก้ไขข้อขัดแย้ง การชมเชย ยกย่อง ข่าวลือ การแนะนำ การพูดคุยช่วงพักกลางวันหรือการสังสรรค์ในงานฉลองเทศกาลต่าง ๆ ขององค์กร

4) ข่าวสารเกี่ยวกับสิ่งใหม่ ๆ (Innovative messages) เป็นข่าวสารที่องค์กรได้พัฒนาหรือปรับ ตัวเข้าสู่สิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนไป เช่น ข่าวสารในการประชุมวางแผน การระดมความคิดเห็น สินค้าและบริการใหม่ ๆ ข่าวสารเกี่ยวกับโครงการต่าง ๆ หลายองค์กรมักมีการประชุมประจำปีเพื่อแจ้งความก้าวหน้าและการเปลี่ยนแปลงให้บุคลากรทราบ

โครงสร้างของการสื่อสารขององค์กร

ชาติชาย ทองสวัสดิ์ (2553) กล่าวว่า โครงสร้างของการสื่อสารแบบทางการหากพิจารณาจากรูปแบบการสื่อสารแบ่งออกได้ดังนี้

1) การสื่อสารแบบทางการ (Formal Communication) คือ ระบบการสื่อสารในองค์กรที่ถูกกำหนดไว้ใช้โดยฝ่ายบริหาร โดยอาจอยู่ในรูปของแผนภูมิโครงสร้างองค์กร (Organization Chart) ซึ่งจะระบุถึงลำดับขั้นตอนและผู้รับผิดชอบในการบริหารงานอย่างชัดเจนรวมถึงระบุถึงรูปแบบการสื่อสารที่อาจเกิดขึ้นอีกด้วย

2) การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ (Informal Communication) คือ รูปแบบการสื่อสารในองค์กรซึ่งเกิดขึ้นจากความสัมพันธ์ระหว่างผู้สื่อสารหรือสอดคล้องกับความสนใจต่าง ๆ ที่ผู้สื่อสารมีร่วมกัน การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการมีหน้าที่ดังต่อไปนี้

2.1) ยืนยันข่าวสารที่เป็นทางการ (Confirming)

2.2) อธิบายความข่าวสารที่เป็นทางการเพิ่มเติม (Expanding)

- 2.3) ทำให้การส่งผ่านข่าวสารเป็นไปโดยรวมเร็วขึ้น (Expediting) โดยปกติแล้ว ข่าวสารจะไหลผ่านช่องทางการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการได้รวดเร็วกว่าช่องทางการสื่อสารที่เป็นทางการ
- 2.4) ทำให้ผู้สื่อสารสามารถรับ-ส่งข้อมูลกันได้โดยมีต้องผ่านช่องทางแบบปกติที่มักจะ ไม่สะดวกและเสียเวลา (Circumventing)
- 2.5) เป็นช่องทางเสริม (Supplementing) เพื่อทำให้การสื่อสารในองค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น

3) การสื่อสารบุคคล (Personal Communication) คือ การสื่อสารระหว่างสมาชิกในองค์กร ซึ่งอาจเกี่ยวข้องหรือไม่เกี่ยวข้องกับภารกิจในองค์กรก็ได้ ทั้งนี้ ขึ้นกับความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในองค์กร

รูปแบบการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

คำคิด ไชยสัจ (2548) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารเป็นกิจกรรมที่ทุกคนจะต้องปฏิบัติอยู่เสมอไม่ว่าจะต้องตำแหน่งใดในองค์กร ทั้งในแง่ส่วนตัว บุคคลต่าง ๆ ก็ต้องมีการสื่อสารกันเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลการทำงาน หรือเพื่อการประสานงานและความเข้าใจต่าง ๆ อย่างเหมาะสม และในแง่องค์กรการสื่อสารจะช่วยสร้างและจรรโลงวัฒนธรรมขององค์กรให้ยาวสืบต่อไป และสร้างองค์กรให้ก้าวไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วย การติดต่อสื่อสารขององค์กรประกอบด้วย 2 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร และการติดต่อสื่อสารภายนอก การสื่อสารภายในองค์กรซึ่งสรุปได้อยู่ 4 ทิศทางใหญ่ ๆ คือ

1) การติดต่อสื่อสารจากบนลงล่าง (Downward Communication) ซึ่งเป็นการติดต่อจากผู้บังคับบัญชาไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นลักษณะของการสั่งงาน บอกรายงานวัตถุประสงค์ การมอบหมายงาน การให้ข้อมูลย้อนกลับในการทำงาน (Performance Feedback) รวมทั้งการประชุม (Meeting) ก็เป็นวาระที่ติดต่อกันได้ ในปัจจุบันการติดต่อจากบนมาล่างที่ผู้บริหารนิยมใช้มากคือ การประชุมงาน การจัดทำวารสารภายใน ตลอดจนพยายามให้บุคลากรเห็นความสัมพันธ์ว่างานของเขามีความสำคัญและมีผลต่อแผนงานโครงการขององค์กรอย่างไรบ้าง เพื่อจะได้ช่วยกันสร้างสรรค์ผลงานให้สูงขึ้น

2) การติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward Communication) เป็นการสื่อสารจากบุคลากรไปยังผู้บริหาร เช่น การขอคำแนะนำ การรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้บริหารได้ทราบ ซึ่งการสื่อสารแบบนี้มักจะสั้นและไม่ค่อยเกิดขึ้น เพราะบุคลากรไม่กล้าพอที่จะติดต่อกับผู้บริหารเพราะกลัวว่าผู้บริหารจะประเมินตนเองว่า ไม่มีความสามารถ ไม่เก่ง หรือกลัวว่าจะได้รับผลในทางลบกลับคืนมา หรือถ้าจะสื่อสารก็อาจจะสื่อสารด้วยข้อมูลที่เป็นเรื่องดีเพื่อเอาใจผู้บริหารจะอย่างไรก็ตามองค์กรควรต้องส่งเสริมให้มีการติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นบนให้มากขึ้น

การสื่อสารจากล่างขึ้นบนจะก่อให้เกิดประโยชน์หลายประการดังนี้ ทำให้ผู้บริหารได้ข้อมูลย้อนกลับจากการทำงาน เช่น ปัญหาจากการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้บริหารจะได้ใช้ข้อมูลเหล่านี้เป็นฐานในการ

กำหนดเป้าหมาย นโยบาย และทิศทางขององค์กรด้วย ทำให้ผู้บริหารได้รับทราบประสิทธิผลและปัญหาอุปสรรคจากบนลงล่าง ช่วยทำให้พนักงานลดความกดดัน และความเครียดต่าง ๆ ลงได้ ระดับหนึ่ง เพราะได้โอกาสสื่อสารให้ผู้บริหารได้รับทราบข้อมูลและปัญหา การสื่อสารแบบนี้จะทำให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมและมีความผูกพันกับองค์กรมากขึ้น จึงเพิ่มแรงยึดเหนี่ยวขององค์กรให้สูงขึ้นได้

ดังนั้นผู้บริหารจึงควรส่งเสริมให้บุคลากรมีการสื่อสารกับผู้บริหารมากขึ้นในรูปแบบต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ เช่น จัดให้มีกล่องรับความคิดเห็น จัดสำรวจทัศนคติของบุคลากรในเรื่องต่าง ๆ เช่น สำรวจความคิดเห็นด้านการสื่อสาร ประกาศนโยบายเปิดประตูกว้างให้สามารถเข้าพบผู้บริหารได้สะดวกขึ้น การประชุมนัดพิเศษ และการพูดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการ

3) การสื่อสารในแนวนอน (Later หรือ Horizontal Communication) เป็นการสื่อสารในแนวทางเดียวกัน กลุ่มงานเดียวกัน หรือในระดับเดียวกันจะมีความเป็นมิตร เป็นกันเอง จะช่วยให้การประสานงานได้ดีขึ้น ซึ่งช่วยลดเวลาการสื่อสารตามสายงาน และยังเป็นช่องทางในการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในองค์กรเพราะได้มีโอกาสรับรู้ข่าวสารข้อมูลระหว่างกันทำให้เห็นโอกาสต่าง ๆ มากขึ้น

4) การติดต่อสื่อสารในแนวทแยง (Diagonal Communication) มักเป็นการสื่อสารข้ามแผนก และข้ามระดับ โดยปกติมักจะเป็นการสื่อสารของฝ่ายให้คำแนะนำ (Staff) กับฝ่ายปฏิบัติการ (Line) เช่น ผู้จัดการฝ่ายบุคคลติดต่อไปยังพนักงานฝ่ายการผลิตเพื่อแจ้งข้อมูลด้านกฎระเบียบที่ประกาศให้ใช้ พนักงานได้ทราบ

โดยอาจสรุปได้ว่าผู้บริหารคือบุคคลที่สำคัญที่สุดในองค์กร ที่จะเลือกใช้กระบวนการสื่อสารอย่างใดอย่างหนึ่งให้มีความเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กรและสามารถเห็นความแตกต่างของบุคลากรโดยเฉพาะองค์กรที่มีบุคลากรจำนวนมากและต่างสาขาวิชาชีพ และจะต้องใส่ใจในรายละเอียดส่วนนี้ด้วย เนื่องจากการทำงานต้องอาศัยส่วนงานหลาย ๆ ฝ่ายจำเป็นต้องอาศัยการสื่อสารที่สามารถสื่อให้เข้าใจถึงภารกิจแต่ละด้านได้เป็นอย่างดี และเป็นการช่วยลดทอนปัญหาภายในองค์กร ซึ่งผู้บริหารจะต้องรู้จักบุคคลกรในแต่ละฝ่ายให้มากขึ้น รู้จักสภาพที่แท้จริงขององค์กรเป็นอย่างดี จึงจะเอื้อประโยชน์ให้กับองค์กรได้อย่างสมบูรณ์

2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

ความหมายของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

ตามพจนานุกรมการจัดการ (Dictionary of Management) ของ Tois and Carroll

โยธิน ศันสนยุทธ์ (2531) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ คือ แรงขับเคลื่อนของแต่ละบุคคล ซึ่งเป็นสาเหตุที่ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรม โดยเฉพาะที่เกิดขึ้นในการทำงานหรือการกระทำที่บุคคลจะทำงานให้สำเร็จโดยรับอิทธิพลจากการกระทำของคนอื่นที่กำหนดแนวทางเฉพาะใช้ในการบริหาร โดยผู้บริหารจะจูงใจพนักงานทำงานให้องค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

อารี เพชรผุด (2537) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ คือ แรงจูงใจภายในที่ถูกพัฒนา จากความต้องการขึ้นพื้นฐานของบุคคล ที่ต้องการจะแสดงความสามารถ ต้องการแข่งขันกับตนเอง มีความตั้งใจแน่วแน่ที่จะทำ ต้องการให้สิ่งที่มีมาตรฐานที่ดีที่สุด

ปราณี ภัคตีไพบุลย์ (2540) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ คือ ความปรารถนาของ บุคคลที่จะกระทำให้สิ่งใดสิ่งหนึ่งให้สำเร็จด้วยมาตรฐานที่ดีที่สุด มีความพยายามในการทำงานให้บรรลุตาม วัตถุประสงค์ที่ตนตั้งไว้ แม้ว่าจะเผชิญกับอุปสรรคหรือความยากลำบากก็ตาม บุคคลนั้นก็จะมี ความตั้งใจที่จะกระทำให้สิ่งนั้นให้ประสบผลสำเร็จ

วรรณฐิยา ไชยลา (2550) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ คือ ความพยายามของบุคคล ที่จะทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย โดยคาดหวังว่าจะกระทำให้สิ่งนั้นให้ประสบความสำเร็จ และเมื่อพบกับอุปสรรคปัญหา ก็จะมี ความมุ่งมั่นที่จะเอาชนะ โดยหาวิธีการที่จะเผชิญกับอุปสรรคนั้น อย่างไม่ทอดถอย

ภัคพล นันทาวิราช (2551) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ คือ เป็นความปรารถนาใน การทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ได้รับความสำเร็จ ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคที่ขัดขวาง โดยพยายามหาวิธีการต่าง ๆ เพื่อแก้ไขปัญหา มีความทะเยอทะยานเพื่อนำตนเองสู่ความสำเร็จ และมีความต้องการเป็นอิสระในการ ทำกิจกรรมนั้น ๆ ต้องการชัยชนะในการแข่งขัน มุ่งมั่นที่จะทำให้ดีเลิศ เพื่อให้บรรลุกับมาตรฐานที่ ตนเองได้ตั้งไว้

เอี่ยมพร บังสรวง (2551) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ คือ เป็นแรงจูงใจที่ทำให้คน มุ่งประสิทธิภาพในการทำงานการมีความกระตือรือร้นที่จะพยายามทำงานให้สำเร็จ การแก้ไขปัญหา ต่าง ๆ ด้วยตนเอง การทำกิจกรรมด้วยจิตใจที่มุ่งมั่นที่จะเอาชนะอุปสรรคทั้งปวงและทำงานด้วยความ พิถีพิถันละเอียดรอบคอบ

ณัฐริกา บุรณกุล (2552) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ คือ เป็นความปรารถนาที่จะ ทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้มีการวางแผนการทำงานไว้ล่วงหน้าต้อง การงานออกมามีประสิทธิภาพ โดยพยายามมุ่งมั่นในการเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ชอบทำงานที่มี ลักษณะยากและท้าทายความสามารถ ต้องการข้อมูลย้อนกลับของผลการกระทำในทันทีอย่างชัดเจน และมีความรับผิดชอบในสิ่งที่ทำเสมอ

ศิริณา พงษ์หล้า (2552) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ คือ เป็นความต้องการของ บุคคลที่ปรารถนาที่จะทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ประสบความสำเร็จลุล่วงด้วยดี โดยมีการตั้งเป้าหมายในการ ทำงาน และเลือกงานที่ท้าทาย ชอบแข่งขันกับบุคคลอื่นและตนเองอีกทั้งยังชอบปรับปรุงผลงานของ ตนให้ดีขึ้น แม้จะเผชิญกับอุปสรรคปัญหา

นิตยา สิทธิเสื่อ (2553) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ คือ เป็นความปรารถนาที่จะ กระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี แม้จะยุ่งยากลำบากก็ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคที่ขัดขวาง

พยายามหาวิธีการต่าง ๆ ที่จะแก้ปัญหาอันจะนำตนไปสู่ความสำเร็จ มุ่งมั่นที่จะทำให้เกิดเลิศเพื่อบรรลุมาตรฐานที่ตนตั้งไว้

ภัทรวิจิตร มณีประเสริฐ (2554) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ คือ คุณลักษณะของนักศึกษาที่แสดงถึงความปรารถนาที่จะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งใจไว้ โดยจะเป็นผู้ที่มีความทะเยอทะยาน ตั้งใจมุ่งมั่นในการทำงานให้สำเร็จ มีเป้าหมายที่ชัดเจน มีความเพียรพยายามไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคและมีความอดทน

กรรณา ศรีรุณ (2552) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ คือ ความปรารถนาของบุคคลที่เป็นแรงขับให้บุคคลที่จะประกอบพฤติกรรมในกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อไปถึงจุดหมายที่ตั้งไว้ให้ดีและมีประสิทธิภาพ

Schultz (1998) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หรือความต้องการความสำเร็จนั้น เป็นคุณลักษณะหนึ่งของผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่เพียงแต่ผู้บริหารหรือผู้นำธุรกิจ บุคคลที่ได้รับการศึกษาสูง ๆ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นสิ่งที่สำคัญที่จะนำไปสู่เป้าหมายที่บุคคลเหล่านั้นต้องการ

ดังนั้น อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่าแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ คือ ความปรารถนาของบุคคลที่จะกระทำให้สิ่งใดสิ่งหนึ่งให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ตามมาตรฐาน พยายามเอาชนะอุปสรรคและต้องการข้อมูลย้อนกลับ ถ้างานที่บุคคลคาดหวังเอาไว้เกิดผลสำเร็จก็จะทำให้บุคคลนั้นเกิดกำลังใจและจะมีความคาดหวังในการที่จะทำสิ่งนั้น ๆ ให้ประสบความสำเร็จหรือให้ได้ผลดียิ่งขึ้นในครั้งต่อไป แต่ถ่าสิ่งที่เขาทำไม่ประสบความสำเร็จบ่อยครั้งเข้าก็จะทำให้บุคคลนั้นเกิดการตั้งความคาดหวังในการที่จะทำงานนั้น ๆ ต่ำลง จนบุคคลนั้นอาจจะกลายเป็นคนที่มีความท้อแท้ ไม่สู้ ไม่กล้าคิด หรือไม่กล้าหวังต่อสิ่งต่าง ๆ และถ้าบุคคลนั้นมีปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพสูงขึ้นอีกด้วย ซึ่งเราจะเห็นได้ว่าแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์นั้นมีความสำคัญ และมีอิทธิพลมากต่อแต่ละบุคคลในการที่จะพฤติกรรมต่าง ๆ ออกมาซึ่งจะมีลักษณะที่แตกต่างกันออกไป นั่นก็ขึ้นอยู่กับผลที่มาจากแรงจูงใจทั้งภายในและภายนอกองค์กร

ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

เอ็ดมพร บัวสรวง (2551) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจพื้นฐานของบุคคล 3 ประการได้แก่

1) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motive) คือความปรารถนาที่จะทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี โดยพยายามแข่งขันกับมาตรฐานที่ดี จะมีความรู้สึกเป็นทุกข์ กังวล ไม่สบายใจเมื่อประสบความสำเร็จหรืออุปสรรค

2) แรงจูงใจใฝ่สมาคม (Affiliation Motive) คือความปรารถนาที่จะเป็นที่ยอมรับของคนอื่น ต้องการเป็นที่นิยมชมชอบของคนอื่น ต้องการมีเกียรติยศชื่อเสียงในสังคม สิ่งเหล่านี้เป็นแรงจูงใจที่จะทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อให้ได้มาซึ่งการยอมรับจากบุคคลอื่น ๆ

3) แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power Motive) คือความปรารถนาที่จะได้มาซึ่งอิทธิพลเหนือกว่าคนอื่นในสังคม ผู้ที่มีความจูงใจใฝ่อำนาจสูงจะเป็นผู้ที่พยายามควบคุมสิ่งต่าง ๆ เพื่อให้ตนเองบรรลุ ความต้องการที่จะมีอิทธิพลเหนือคนอื่นในองค์กร

จากแรงจูงใจขั้นพื้นฐานของบุคคล 3 ประการดังกล่าว McClelland (1961) ได้ให้ความสำคัญในเรื่องของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มากกว่าแรงจูงใจในด้านอื่น ๆ เพราะเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความ สำเร็จมากที่สุด

เอ็ดมุนด์ บัซซรวง (2551) กล่าวว่า พฤติกรรมของผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงไว้ 6 ลักษณะดังนี้

1) กล้าเสี่ยงพอสมควร (Moderate Risk-Taking) ในเหตุการณ์ที่ต้องใช้ความสามารถ โดยไม่ ขึ้นอยู่กับโชคชะตา จะมีการตัดสินใจอย่างเด็ดเดี่ยว ไม่ลังเล บุคคลที่ต้องการสัมฤทธิ์ผลสูง มักไม่พอใจที่จะทำงานง่าย ๆ แต่ต้องการทำงานที่ยากลำบากพอสมควร เพราะมีความมั่นใจ ในความสามารถของ ตนเอง เพราะการทำงานที่ยากให้ลุล่วงไปได้นั้นจะนำความพอใจมาสู่ตน

2) ขยันขันแข็ง (Energetic) หรือ ชอบการกระทำแปลก ๆ ใหม่ ๆ ที่จะทำให้บุคคลนั้น เกิดความรู้สึกว่าตนเองประสบความสำเร็จ ผู้มีความต้องการสัมฤทธิ์ผลสูงไม่จำเป็นต้องเป็นคนขยันใน ทุกกรณีไป แต่จะมานะพากเพียรต่อสิ่งที่ท้าทาย หรือช่วยความสามารถของตนและทำให้ตน เกิดความรู้สึกว่าได้ทำงานสำคัญลุล่วงไปแล้ว ผู้ที่มีความต้องการสัมฤทธิ์ผลสูงมักจะไม่นิยมขยันขันแข็ง ในงานอันเป็น กิจวัตรประจำวัน แต่จะทำงานขยันขันแข็งเฉพาะงานที่ต้องใช้สมอง และเป็นงานที่ไม่ซ้ำแบบใคร หรือ สามารถจะค้นคว้าหาวิธีการใหม่ ๆ ที่จะแก้ปัญหาให้สำเร็จลุล่วงไป

3) รับผิดชอบต่อตนเอง (Individual Responsibility) ผู้ที่มีความต้องการสัมฤทธิ์ผลสูงมักจะ พยายามทำงานให้สำเร็จเพื่อความพึงพอใจในตนเอง มิใช่หวังให้คนอื่นยกย่อง มีความต้องการเสรีภาพ ในการคิดและการกระทำไม่ชอบให้ผู้อื่นมาบงการ

4) ต้องการทราบแน่ชัดถึงผลของการตัดสินใจของตนเอง (Knowledge of Result of Decision) โดยไม่ใช่เพียงการคาดคะเนเอาเองว่าจะต้องเป็นลักษณะอย่างนั้นอย่างนี้ นอกจากนี้ ผู้ที่ต้องการ ความสัมฤทธิ์ผลสูง ยังพยายามที่จะทำตัวให้ดีกว่าเดิมอีก เพื่อทราบว่าผลการกระทำของตัวเองว่า เป็นอย่างไรก็จะพยายามปรับปรุง ทั้งในด้านของพฤติกรรม

5) มีการทำนายหรือคาดการณ์ไว้ล่วงหน้า (Anticipation of Future Possibilities) ผู้ที่มี ความต้องการสัมฤทธิ์ผลสูง มักเป็นบุคคลที่มีแผนระยะยาว เพราะเล็งเห็นผลคาดการณ์ไกลกว่าผู้ที่มี ความต้องการสัมฤทธิ์ต่ำ

6) มีทักษะในการจัดการระบบงาน (Organizational Skills) เป็นสิ่งที่ McClelland (1961) เห็นว่าควรจะมี แต่ยังมีหลักฐานการค้นคว้ามาสนับสนุนได้ไม่เพียงพอ

นอกจากนี้ McClelland (1961) ได้สรุปว่าลักษณะของคนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์อยู่ในระดับสูง จะมีลักษณะ ดังนี้

- 1) พยายามที่จะทำงานอย่างไม่ท้อถอยจนถึงจุดหมาย
- 2) เป็นผู้ตั้งวัตถุประสงค์ที่มีโอกาสจะทำได้สำเร็จ 50-50 หรือมีความเสี่ยงปานกลาง
- 3) เป็นผู้รับผิดชอบพฤติกรรมของตนและตั้งมาตรฐานความเป็นเลิศในการทำงาน (Standard of Excellence)

4) เป็นผู้มีความสามารถในการวางแผนในระยะยาว

5) ต้องการข้อมูลผลย้อนกลับของผลงานที่ทำ

6) เมื่อประสบความสำเร็จมักอ้างสาเหตุภายใน เช่น ความสามารถและความพยายาม

McClelland (1961) ได้ทำการทดลองโดยใช้แบบทดสอบการรับรู้ของบุคคล (Thematic Apperception Test (TAT)) เพื่อวัดความต้องการของมนุษย์ ซึ่งแบบทดสอบดังกล่าว เป็นการนำเสนอภาพต่าง ๆ แล้วให้บุคคลเขียนในสิ่งที่ตนสนใจและจากการศึกษา McClelland (1961) ได้ข้อสรุปถึงคุณลักษณะของคนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในระดับสูง มีความต้องการ 3 ประการ ซึ่งเชื่อว่าเป็นสิ่งที่สำคัญในการทำความเข้าใจพฤติกรรมของบุคคล ได้แก่

1) ความต้องการความสำเร็จ เป็นความต้องการที่จะทำ สิ่งต่าง ๆ ให้เต็มที่และดีที่สุดเพื่อความสำเร็จจากการทดลองของ McClelland (1961) พบว่า บุคคลที่ต้องการความสำเร็จสูงจะมีลักษณะชอบการแข่งขัน ชอบงานที่ท้าทายและต้องการได้รับข้อมูลป้อนกลับเพื่อประเมินผลงานของตนเอง มีความชำนาญในการวางแผน มีความรับผิดชอบสูงและกล้าที่จะเผชิญกับความล้มเหลว

2) ความต้องการความผูกพัน เป็นความต้องการการยอมรับจากบุคคลอื่น ต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม มีความต้องการสัมพันธภาพที่ดีต่อบุคคลอื่น ซึ่งบุคคลลักษณะนี้ต้องการความผูกพันสูง ชอบสถานการณ์การร่วมมือมากกว่าสถานการณ์การแข่งขันโดยพยายามสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น

3) ความต้องการอำนาจ เป็นความต้องการอำนาจเพื่อมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น ซึ่งบุคคลที่มีความต้องการด้านนี้สูง จะพยายามทำให้ตนมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น ต้องการให้ผู้อื่นยอมรับหรือยกย่อง ต้องการความเป็นผู้นำ กังวลเรื่องอำนาจมากกว่าการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ

จากการทดลองโดยใช้แบบทดสอบ TAT พบว่า พนักงานหรือบุคลากรขององค์กรต่าง ๆ ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง มักต้องการทำงานใน 3 ลักษณะได้แก่

1) งานที่เปิดโอกาสให้รับผิดชอบเฉพาะส่วนงานของเขาและเขามีอิสระที่จะตัดสินใจ และแก้ปัญหาด้วยตนเอง

2) ต้องการงานที่มีระดับยากง่ายพอดี ไม่ง่ายหรือยากเกินไปกว่าความสามารถของเขา

3) ต้องการงานที่มีความแน่นอนและต่อเนื่องซึ่งสร้างผลงานได้และทำให้ เขามีความก้าวหน้าในงานเพื่อจะพิสูจน์ตนเองถึงความสามารถของเขาได้

Cassidy และ Lynn (1989) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงลักษณะส่วนบุคคล หรือสามารถบรรยายถึงความพยายามส่วนตัวของแต่ละบุคคลกับการที่จะทำสิ่งนั้น ๆ ให้บรรลุเป้าหมายตามสภาพแวดล้อมทางสังคมของพวกเขาที่เป็นอยู่ และเขายังได้กล่าวถึงแนวคิดของนักจิตวิทยาหลาย ๆ คนที่ได้อธิบายในเรื่องของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ซึ่งได้ให้ความหมายที่ครอบคลุมและเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดที่มีผลโดยตรงต่อการที่จะก่อให้เกิดเป็นพฤติกรรมของแต่ละบุคคลในรูปแบบต่าง ๆ นอกจากนี้ Cassidy และ Lynn (1989) ได้ทำการศึกษาวิจัยโดยการนำเอาบุคคลในรูปแบบต่าง ๆ นอกจากนี้ Cassidy และ Lynn (1989) ได้ทำการศึกษาวิจัยโดยการนำเอาแนวคิดและทฤษฎีด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของนักจิตวิทยาหลาย ๆ ท่าน มาสรุปรวมเป็นแนวคิดใหม่และได้ดัดแปลงแนวคิดทฤษฎีเหล่านั้นขึ้นมาใหม่ที่เป็นตัวแปรเพื่อใช้ในการสร้างแบบสอบถามที่เป็นเครื่องมือสำหรับวัดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ขึ้น ซึ่งสามารถจะสรุปได้เป็น 6 ปัจจัย ดังนี้

1) ความต้องการจริยธรรมในการทำงาน แนวคิดเกี่ยวกับความต้องการจริยธรรมในการทำงานเป็นแนวคิดของ Weber ซึ่งนักจิตวิทยาหลายคนได้อธิบายถึง แรงจูงใจต่อการกระทำให้บรรลุสิ่งหนึ่งสิ่งใด ว่ามาจากการเสริมแรงที่มีผลต่อการปฏิบัติงานโดยตรง ซึ่งอาจจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานอยากทำงาน นั่นก็คือ การรวมเอาปัญหาหรือความลำบากในการทำงาน กับความต้องการที่จะทำให้สำเร็จมารวมเข้าด้วยกัน และยังเป็นความเข้าใจอันเนื่องมาจากแรงจูงใจในเรื่องทัศนคติของแต่ละบุคคลต่อสิ่งนั้น ๆ ที่อาจจะมีย่านางเหนือกว่า ค่านิยม ทัศนคติและพฤติกรรม

2) ความต้องการค่าตอบแทน ความต้องการนี้เป็นแรงเสริมภายนอก หรือเป็นสิ่งที่ยึดหลักบนคุณสมบัติในการสิ่งเสริมให้เกิดแรงจูงใจ ซึ่งเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับสิ่งของ รางวัลและผลตอบแทน ซึ่งนักจิตวิทยาที่ศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ได้ให้ความสนใจน้อยมาก และถูกจัดอยู่ในความต้องการขั้นพื้นฐาน หรือความต้องการอันดับแรกๆ ของ Maslow ดังนั้นในองค์การที่มีระดับขั้นลดหลั่นกัน ก็จะมีความต้องการที่เป็นเรื่องของความสัมพันธ์ระหว่างสถานะทางสังคมด้วย

3) ความต้องการแสวงหามาตรฐานที่ดีเลิศ McClelland (1961) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า ความต้องการแสวงหามาตรฐานที่ดีเลิศ หมายถึง การกระทำที่เป็นการแข่งขัน หรือต้องการเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่ดีเลิศ กับความสามารถอย่างใดอย่างหนึ่งที่ดีที่สุดในตนเอง และจะต้องทำสิ่งนั้นให้ดีที่สุดยิ่ง ๆ ขึ้นไป ซึ่งได้มีการนำเอาแนวคิดนี้มาใช้โดย Murray (1964)

4) ความต้องการแข่งขันในการทำงาน ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า เป็นลักษณะของความพอใจ หรือเป็นลักษณะของความต้องการที่จะแข่งขันกับคนอื่น และต้องการไปให้ถึงเป้าหมายของการได้รับชัยชนะ ซึ่งจะตรงข้ามกับความต้องการแข่งขันกับตนเองของ McClelland (1961) ที่เป็นการแข่งขันกับผู้อื่น กับมาตรฐานหนึ่ง ๆ ที่ตนเองได้วางเอาไว้ และเป็นความต้องการแข่งขันที่มีความเกี่ยวข้องกับเรื่องของการยกย่องทางสังคม และยังเกี่ยวข้องกับพฤติกรรม หรือ ลักษณะนิสัยของมนุษย์ด้วย

5) ความต้องการที่จะมีสถานภาพที่สูงขึ้น เป็นลักษณะของแรงจูงใจอย่างหนึ่งของบุคคลที่มีความต้องการที่จะไต่เต้าทางสถานภาพทางสังคมขององค์กร ที่มีระดับขั้นเพื่อให้ตนเองมีสถานภาพที่สูงขึ้น และยิ่งครอบคลุมถึงความประสงค์หรือความต้องการจะมีลักษณะที่เด่น หรือต้องการเป็นผู้นำ ซึ่งความต้องการเหล่านี้เป็นสิ่งที่ปิดกั้นลักษณะนิสัย หรือพฤติกรรมของบุคคลที่อยู่ในสังคมองค์กรที่เป็นระดับขั้นลดหลั่นกันอยู่แล้ว

6) ความต้องการที่จะเอาชนะปัญหาต่าง ๆ เป็นอีกเรื่องที่บางคนอาจมองในรูปของการแข่งขัน แต่ความเป็นจริงไม่ใช่เพราะความต้องการเอาชนะปัญหาและความยุ่งยากต่าง ๆ ซึ่งมันเป็นสิ่งกระตุ้นให้เกิดคุณสมบัติของการแก้ปัญหาการเผชิญกับภาระงานที่ยุ่งยาก ซับซ้อน เพื่อที่จะต้องการทำให้สิ่งนั้นประสบความสำเร็จและบางครั้งในการแข่งขันที่สูงนี้ ยังจะเป็นปัจจัยหนึ่งที่น่าจะเอามาใช้เป็นการแก้ปัญหาที่เข้าใกล้กับชีวิตความเป็นอยู่จริงได้อีกด้วย

ลักษณะของบุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

มาลีณี จุฑาปะมาง (2554) ได้กล่าวว่า

ลักษณะคนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง เช่น

- 1) ตั้งจุดมุ่งหมายหรือระดับความคาดหวังไว้สูง
- 2) มีความมานะบากบั่น พยายามเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ พยายามไปถึงจุดมุ่งหมายที่ได้วางไว้
- 3) มีแผนงานในการทำงานเสมอ

ลักษณะคนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำ เช่น

- 1) ทำงานไม่มีจุดหมาย ไม่มีแผนการทำงาน
- 2) ตั้งจุดมุ่งหมายหรือระดับความคาดหวังที่ต่ำ สามารถไปถึงได้ง่าย ไม่ต้องใช้ความพากเพียร

มานะ พยายามมากนัก

กัลยาณี สนธิสุวรรณ (2542) ได้ศึกษาเรื่องการวัดแนวโน้มความต้องการความสำเร็จของเพศชาย และหญิง โดยศึกษากับกลุ่มนักศึกษาในมหาวิทยาลัยแคลิฟอร์เนีย จำนวน 339 คน โดยใช้วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบมีการสร้างข้อคำถาม 34 ข้อเพื่อใช้วัดและจำแนกระหว่างผู้มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง และผู้มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำซึ่งมีทั้งข้อคำถามในเชิงบวก และเชิงลบ ถ้าผู้ตอบเห็นด้วยกับคำถามเชิงบวกแสดงว่า มีแนวโน้มมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง และถ้าผู้ตอบไม่เห็นด้วยกับข้อคำถามเชิงลบก็แสดงว่ามีแนวโน้มมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงเช่นกัน ตัวอย่างข้อคำถามในเชิงบวก ได้แก่ บุคคลชอบงานที่มีความยาก ทำหาย และอาจประสบความสำเร็จได้มากกว่างานที่สำคัญแต่เป็นงานง่าย บุคคลชอบทำงานที่ไม่เคยทำมาก่อน แต่น่าสนใจ แม้ว่าผลจะออกมาไม่ดีมากกว่าสิ่งที่คุ้นเคยทำเป็นประจำทุกวันและให้ผลออกมาดี ตัวอย่างข้อคำถามเชิงลบ ได้แก่ เมื่อบุคคลไม่สบาย พักผ่อนอยู่กับบ้านจะใช้เวลาพักอยู่เฉย ๆ มากกว่าที่จะพยายามทำงานเล็ก ๆ น้อย ๆ เช่น รดน้ำต้นไม้ และชอบทำในสิ่งที่ทำให้รู้สึกสนุกสนาน เช่น เล่นเกมมากกว่าสิ่งคุ้มค่ากับเวลาที่เสียไปแต่ไม่รู้สึกสนุก เป็นต้น นอกจากนี้

Mehrabian (1968) ได้จำแนกลักษณะผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง และผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำ ดังกล่าวข้างต้น ซึ่งสามารถสรุปเป็นโครงสร้างได้ 8 ส่วน ได้แก่

- 1) ความเป็นอิสระในการทำงาน (Independence) ชอบที่จะรับผิดชอบทำงานนั้นให้สำเร็จ โดยตนเองคนเดียวมากกว่าร่วมกันทำหลาย ๆ คน
- 2) การเลือกกิจกรรมที่แสดงความสำเร็จ หรือเกี่ยวข้องกับความสำเร็จ (Achieve Oriented) มีเป้าหมาย มีโอกาสเป็นไปได้ เพื่อกระตุ้นให้เกิดความพยายาม
- 3) ความรู้สึกด้านความต้องการความสำเร็จ มากกว่าหลีกเลี่ยงความล้มเหลว (Achieve/Failure Feeling) ความสำเร็จของตัวงานเป็นตัวกระตุ้นที่ดีให้พยายามทำงานนั้นต่อไปไม่เชื่อว่าทำเพราะหลีกเลี่ยงความล้มเหลวและมีความสุขเมื่อทำได้สำเร็จ
- 4) การเลือกเสี่ยงในระดับที่เหมาะสม ระดับปานกลาง มีโอกาสที่จะสำเร็จหรือล้มเหลวได้พอ ๆ กัน มีระดับความคาดหวังตรงกับสภาพความเป็นจริง (Intermediate Risk/ Realistic Aspiration)
- 5) การเลือกงานที่ยาก และท้าทายความสามารถ (Worth-While/ Difficult Work) ชอบงานที่ตนไม่เคยทำมาก่อน และเห็นว่าเป็นสิ่งที่น่าสนใจ โดยไม่กลัวผลที่ออกมาว่าจะดีหรือไม่ดี เพื่อที่ตนจะได้ใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่
- 6) การเลือกกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการแข่งขัน และฝึกความชำนาญ (Skill/ Competition) มองว่าเป็นสิ่งที่ท้าทาย และทำให้เกิดการพัฒนาตนเอง
- 7) ความสามารถที่จะรอรับผลในระยะยาว (Delay Gratification) ยินดีที่จะให้เวลากับงานนั้นเต็มที่ แม้ต้องเผชิญกับอุปสรรคที่ยินดีที่จะรอแล้วได้ความสำเร็จของงาน
- 8) ความผูกพันกับอนาคต มากกว่าอดีต และปัจจุบัน (Distant Future Perspective) มองการณ์ไกล คำนึงถึงผลที่ได้รับในระยะยาวเชื่อว่าจะต้องดีกว่าที่ผ่านมา

จากแนวคิดของนักทฤษฎี Mehrabian (1968) เกี่ยวกับคุณลักษณะของบุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงนั้นสามารถสรุปและเปรียบเทียบคุณลักษณะระหว่างผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง และผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำได้ว่า บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงนั้น ประกอบด้วยลักษณะดังที่กล่าวคือ เป็นบุคคลที่มีความต้องการอิสระในการทำงานและมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย ไม่เกียจงาน และเมื่อเผชิญอุปสรรคก็มักค้นหาวิธีแก้ปัญหาให้ได้ ไม่ยอมแพ้ปัญหา ในองค์การที่มีพนักงานลักษณะนี้ หากเป็นพนักงานที่ทำงานคนเดียว หรือถ้าจะเลือกผู้ร่วมงานก็มักเลือกผู้ที่มีความสามารถไม่เลือกโดยคำนึงถึงความเป็นพรรคพวกเดียวกัน ไม่เล่นพวก มีความต้องการผลสำเร็จสูง พนักงานลักษณะนี้มักตั้งเป้าหมายให้สูงเข้าไว้ และพอใจกับการทำงาน ทำความพยายามเพื่อให้ถึงเป้าหมายนั้นให้ได้ ไม่กลัวเหนื่อย ไม่คิดว่าตนทำงานมากกว่าคนอื่น มีความต้องการรับทราบผลการกระทำของตน บุคคลลักษณะนี้จะกระหายใคร่รู้ความคิดของคนอื่นมาก อยากรู้ว่าคนอื่นคิดอย่างไร หรือรู้สึกอย่างไรกับผลงานของตนเอง และอยากรู้ว่าสิ่งที่ทำส่งผลต่องานของส่วนรวมหรือผู้อื่นอย่างไร ถ้าไม่ได้รับทราบจะ

กังวลใจ ถ้าทราบว่าจะให้ผลดีจะพึงพอใจ และเป็นแรงกระตุ้นให้กระทำอย่างอื่นต่อไป และด้วยคุณลักษณะของผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง 4 ประการดังกล่าว ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทางการศึกษาของ สุรางค์ โคว์ตระกูล (2544) ที่ให้แนวคิดว่าลักษณะหนึ่งของผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง คือ มีความรับผิดชอบในงานที่ตนทำซึ่งช่วยผู้เรียนในการตั้งวัตถุประสงค์ในการเรียนรู้ วางแผน และประเมินผลงานของตนเพื่อนำไปปรับปรุงการเรียนรู้ให้ดีขึ้น นอกจากนี้ ینگุทธ์ เกษสาคร (2541) กล่าวถึง ลักษณะของผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ประกอบไปด้วย ความทะเยอทะยานทั่วไป คือ ประารถนาที่จะทำการนั้นให้ประสบความสำเร็จ มีความเพียรพยายาม ได้แก่ ความอดทน มีความมานะที่จะทำงานให้เป็นผลสำเร็จ มีความเต็มใจที่จะเผชิญความลำบากแม้งานจะยากเพียงใดก็ตาม ก็มุ่งมั่นที่จะทำให้สำเร็จด้วยดี

ประสิทธิ์ ทองอุ่น (2545) กล่าวถึงคุณลักษณะ 5 ประการ ของผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง ดังนี้

- 1) ทำงานอย่างมีเป้าหมายและมีการวางแผนการดำเนินงานไปสู่เป้าหมายโดยกำหนดเป้าหมายที่ไม่ยากหรือง่ายเกินไป ทำความปรารถนาและมีการวางแผนการดำเนินการรวมถึงคาดการณ์ในอนาคตไว้ในแผน มีวิธีการประเมินผลเป็นระยะไว้ในแผน เพื่อให้ได้ข้อมูลย้อนกลับที่จะนำไปปรับปรุงแก้ไขการทำงาน เพื่อประสิทธิภาพการทำงาน
- 2) มีความมานะพยายามและมีความอดทน ไม่ย่อท้อต่อความยากของงาน ไม่หวั่นเกรงอุปสรรค วิตกกังวลต่อความล้มเหลว ทำงานได้นาน ๆ และไม่ยอมให้เวลาผ่านไปโดยเปล่าประโยชน์
- 3) มีความรับผิดชอบในงานและรับผิดชอบต่อผลการกระทำของตนคิดว่า ความสำเร็จของงานขึ้นอยู่กับความมุ่งมั่นของตนมากกว่าขึ้นอยู่กับความช่วยเหลือไม่โยนความรับผิดชอบไปให้ผู้อื่น ถ้าประสบความล้มเหลว แต่จะพยายามเริ่มต้นใหม่เพื่อปรับปรุงข้อผิดพลาด
- 4) แข่งขันกับมาตรฐานที่เป็นเลิศ ชอบการแข่งขันโดยมุ่งไปที่ผลงานดีเลิศมากกว่าการชนะผู้แข่งขัน
- 5) ทำงานที่ท้าทายความสามารถ เพราะทำให้เกิดความกระตือรือร้น และสนุกกับงาน งานที่ท้าทายความสามารถ คือ งานที่ไม่ง่ายไม่ยากเกินไป

จากลักษณะของผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าคุณลักษณะของผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงควรมีลักษณะดังต่อไปนี้ คือ

- 1) มีความคาดหวังสูง รู้จักวางแผนระยะยาวเกี่ยวกับอนาคตของตนเอง
- 2) เป็นคนชอบเสี่ยง กล้าคิด กล้าทำ กล้าแสดงออกในสิ่งที่คิดว่าตนเองสามารถทำได้ มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง
- 3) เป็นผู้ที่มีเอกลักษณ์ของตนเอง ไม่ชอบลอกเลียนแบบผู้ใด
- 4) มีลักษณะนิสัยในการทำงานดี มีความรับผิดชอบต่อตนเอง ต่องาน และต่อสังคม

5) เป็นผู้ที่มีความมานะอดทน พยายามที่จะทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุมาตรฐานของตนเอง โดยไม่คิดแข่งขันกับผู้อื่นแต่เน้นที่จะแข่งขันกับตนเอง

6) เมื่อประสบกับปัญหาต่าง ๆ ชอบที่จะแก้ไขปัญหาให้ ลุล่วงไปได้ด้วยดี โดยไม่คิดจะหลีกเลี่ยงปัญหานั้น ๆ แม้ว่าจะต้องใช้ความพยายามมากก็ตาม

7) มีเจตคติที่ดีต่อกิจกรรมต่าง ๆ ที่ต้องการจะกระทำให้สำเร็จ กล่าวคือ ทำงานอย่างมีความสุขหรือมีความสุขกับการทำงานนั่นเอง

ปัจจัยทั้งหมดที่ได้อธิบายมานี้ ล้วนแล้วแต่เป็นตัวที่จะส่งเสริมให้เกิดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแต่ละคนที่แตกต่างกัน หรือของแต่ละคนในบางสภาวะที่มีความแตกต่างกัน

จากทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของนักวิชาการหลาย ๆ ท่านที่ได้กล่าวไว้ ซึ่งมีมากมายหลายทฤษฎี แต่ผู้วิจัยได้นำเอาแนวคิดด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ Cassidy และ Lynn (1989) ที่ได้สรุปเอาไว้มาใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ กับพนักงานในบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งจะแบ่งออกเป็น 6 ด้าน ดังนี้

- 1) ความต้องการจริยธรรมในการทำงาน
- 2) ความต้องการค่าตอบแทน
- 3) ความต้องการแสวงหามาตรฐานที่ดีเลิศ
- 4) ความต้องการแข่งขันในการทำงาน
- 5) ความต้องการที่จะมีสถานภาพที่สูงขึ้น
- 6) ความต้องการที่จะเอาชนะปัญหาต่าง ๆ

2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลในการทำงาน

ความหมายของประสิทธิผล

ประสิทธิผลปัจจุบันมีการศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพ (Effectiveness) กันอย่างแพร่หลายและมีการนิยามความหมายแตกต่างกัน โดยมีการใช้หลักเกณฑ์มาประกอบกัน มีผู้ให้ความหมายหรือคำนิยามต่าง ๆ กัน ดังนี้

อรุณ รักธรรม (2522) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผล คือ ความสามารถขององค์กรที่จะดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย 4 ประการ คือ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในองค์กร (Integration) การปรับตัวของ องค์กรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม (Adaptability) การปรับตัวขององค์กรให้สอดคล้องกับสังคม (Social Relevance) และผลผลิตขององค์กร (Productivity)

ภรณ์ กิริติบุตร (2529) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผล คือ ความมากน้อย (Extent) ของการที่องค์กร ในฐานะเป็นระบบทางสังคมสามารถบรรลุถึงวัตถุประสงค์ ได้โดยทรัพยากรและหนทางที่มีอยู่ โดยไม่ทำให้ทรัพยากรและหนทางเสียหายและ โดยไม่สร้างความตึงเครียดที่ไม่สมควรแก่สมาชิก ซึ่ง

มาตรการที่ใช้ในการวัดประสิทธิผล ขององค์กรตั้งอยู่บนวิธีการและเป้าหมาย (Means and Ends) โดยเกณฑ์บ่งชี้ในการวัดประสิทธิผล คือ ความสามารถในการผลิตขององค์กร ความยืดหยุ่นขององค์กรในรูป ของความสำเร็จในการปรับตัวเข้ากับ การเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรและความสำเร็จในการปรับตัวเข้ากับ การเปลี่ยนแปลงซึ่งเกิดขึ้นนอกองค์กร และการปราศจากความกดดัน หรือการขัดแย้งรุนแรง ระหว่างกลุ่มย่อยในองค์กรระหว่างหน่วยงานในองค์กร

Schein (1970) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลองค์กร คือ สมรรถนะ (Capacity) ขององค์กรในการที่จะอยู่รอด (Survival) ปรับตัว (Adapt) รักษาสภาพ (Maintain) และเติบโต (Grow) หมายความว่าองค์กรนั้นจะมีหน้าที่ใดที่ต้องการให้ลุล่วง

จินตลักษณ์ วัฒนสินธุ์ (2530) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผล คือ นอกจากความสามารถในการบรรลุเป้าหมายอันเป็นความมีประสิทธิผลโดยทั่วไปแล้วการประเมินประสิทธิผลอาจพิจารณาได้จากคุณภาพของผลผลิตหรือบริการพื้นฐานขององค์กรหรือความสามารถในการผลิตสินค้าหรือบริการขององค์กร ความพร้อม หรือความเป็นไปได้ในการปฏิบัติงานที่เฉพาะเจาะจงเมื่อถูกขอร้องให้ทำผลตอบแทน หรือผลกำไรที่ได้รับจากการผลิตสินค้าและบริการ เป็นต้น

ดังนั้นกิจกรรมขององค์กรที่เป็นเครื่องตัดสินการปฏิบัติงานขององค์กรว่ามีประสิทธิผลหรือไม่ จึงประกอบไปด้วยกิจกรรมต่อไปนี้คือ การได้มาซึ่งทรัพยากรที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงาน การใช้ปัจจัยนำเข้าอย่างมีประสิทธิภาพเมื่อเทียบกับผลผลิต ความสามารถในการผลิตสินค้าหรือบริการขององค์กร การปฏิบัติงานด้านเทคนิควิชาการและด้านการบริหารอย่างมีเหตุผล การลงทุนในองค์กร การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์กับพฤติกรรมในองค์กร และการตอบสนองความต้องการและความสนใจที่แตกต่างกันของบุคคลและของกลุ่ม

ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผล

Milton (1981) ได้เสนอปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการทำงานขององค์กร 3 ประการ คือ

1) ลักษณะส่วนบุคคล (Individual Characteristics) พฤติกรรมของพนักงานเป็นผลมาจากองค์ประกอบต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกตัวบุคคล ซึ่งเมื่อพนักงานเกิดการกระทำพฤติกรรมหนึ่งแล้วย่อมเกิดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ โดยองค์ประกอบที่เกิดจากภายในตัวบุคคล ซึ่งประกอบด้วยทัศนคติ ความสนใจ ความต้องการ ความสามารถ ความชำนาญ และทักษะในการทำงาน

2) ลักษณะของงาน ซึ่งประกอบด้วย ความหลากหลายของงาน การให้ข้อมูลย้อนกลับ ความชัดเจนของบทบาทในงาน และการให้รางวัล

3) สภาพแวดล้อมของงาน ซึ่งรวมทั้งสภาพแวดล้อมปัจจุบันและบรรยากาศขององค์กร

Glantz และ House (1995) ได้อธิบายถึงลักษณะส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการทำงานไว้ดังนี้

1) ความต้องการ (Needs) ความต้องการส่วนบุคคลมีอิทธิพลอย่างมากต่อการทำงานของแต่ละบุคคล ความต้องการชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีจะเป็นสิ่งกระตุ้นให้พนักงานตั้งใจทุ่มเทในการทำงานเพื่อให้งานเกิดประสิทธิผลและการที่องค์กรประสบความสำเร็จจะทำให้พนักงานเกิดความเชื่อว่าจะมีชีวิตที่ดีขึ้น ผู้บริหารต้องศึกษาพฤติกรรมของพนักงาน ว่ามีความต้องการในเรื่องใด เพื่อที่จะสามารถตอบสนองความต้องการเหล่านั้นได้อย่างถูกต้อง รวมถึงสามารถจูงใจหรือผลักดันให้พนักงานมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร เพื่อดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด

2) ความสามารถ (Ability) ความสามารถในการทำงานเป็นตัวกำหนดการทำงานของพนักงานที่มีอิทธิพลสำคัญต่อพฤติกรรมการทำงาน โดยความสามารถของแต่ละบุคคลจะเป็นตัวกำหนดผลงานที่มีประสิทธิภาพหรือไม่มีประสิทธิภาพ

3) บุคลิกภาพ (Characteristics) คือ ลักษณะทางกาย อารมณ์ ความรู้ความสามารถทักษะ และการแสดงออก ซึ่งเป็นส่วนประกอบของบุคคลและส่งผลโดยตรงต่อการทำงาน

Steers (1997) ยังได้กำหนดตัวแปรสำคัญที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการทำงานขององค์กร จากแนวความคิดทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ แนวคิดการบรรลุเป้าหมายสูงสุด แนวความคิดด้านระบบ และแนวความคิดเกี่ยวกับพฤติกรรม โดยมีข้อสนับสนุนจากการศึกษา งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้แบ่งออกเป็น 4 ลักษณะ ดังนี้

1) ลักษณะองค์กร (Organizational Characteristics) ซึ่งกำหนดไว้ 2 ด้าน คือ

1.1) ด้านโครงสร้างองค์กร (Structure) มีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งได้แก่ การกำหนดนโยบาย การกำหนดคุณลักษณะของบุคลากร การจัดการบุคลากร การจัดแผนการดำเนินงาน ระดับของการบริหาร การมอบหมายงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล รวมถึงพฤติกรรมและทัศนคติส่วนบุคคล ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อการทำงานที่นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร

1.2) ด้านเทคโนโลยี (Technology) คือ เครื่องมือหรือวิธีการที่องค์กรใช้ในการแปรสภาพจากตัวป้อนเข้า (Input) ให้กลายเป็นผลผลิต (Output) หากองค์กรมีความเข้าใจ สามารถนำเทคโนโลยีไปใช้ได้อย่างเหมาะสมและคล่องตัว จะส่งผลให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการทำงานมากยิ่งขึ้น รวมถึงการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน พนักงานเกิดความไว้วางใจกัน เกิดการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ สะดวกและมีความคิดสร้างสรรค์

2) ลักษณะของพนักงาน (Employee Characteristics) เป็นส่วนที่มีผลโดยตรงต่อความสำเร็จขององค์กร ซึ่งองค์กรต้องสามารถแสวงหาและรักษาพนักงานที่มีคุณภาพไว้ให้ได้ รวมทั้งสามารถกระตุ้นจูงใจพนักงานของตนให้สามารถทำงานได้อย่างเต็มความสามารถตามบทบาทที่ได้รับมอบหมาย โดยตัวแปรที่สำคัญที่สุดคือ ความผูกพันที่พนักงานมีต่อองค์กร มีความเต็มใจทุ่มเทพลังในการทำงานเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ ส่วนตัวแปรที่สำคัญรองมาคือ การปฏิบัติตามบทบาท ผู้บริหารควรคำนึงถึง

และพิจารณาอย่างรอบคอบเกี่ยวกับความชัดเจนของบทบาทเพื่อให้พนักงานยอมรับบทบาทของงานที่ได้รับมอบหมาย

Steers (1997) ได้เสนอปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานของพนักงานคือ ความสามารถเฉพาะบุคคล ความต้องการของบุคคล ความชัดเจนในบทบาท และการยอมรับนับถือบทบาทของตนเอง

1) นโยบายการบริหารและการทำงาน (Managerial Politics and Practices) นโยบายการบริหารและการทำงานที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพ ต้องมีลักษณะดังนี้

1.1) การกำหนดเป้าหมาย กำหนดทิศทางของแผนงานที่ชัดเจนและตรงประเด็น เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการทำงาน

1.2) การแสวงหา และการใช้ทรัพยากร

1.3) การติดต่อสื่อสารในองค์กร มีความสำคัญอย่างมากต่อกระบวนการบริหารงาน เช่น การวางแผนงาน การจัดการ การสั่งงาน การประสานงาน การควบคุม ซึ่งล้วนต้องอาศัยการติดต่อสื่อสารเป็นสื่อกลางเพื่อนำความรู้และความเข้าใจที่ตรงกันของพนักงานในองค์กร

1.4) ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ ความสามารถในการโน้มน้าว ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความรัก สามัคคี และพร้อมที่จะทำงานเพื่อองค์กรอย่างเต็มที่ โดยผู้บริหารต้องใช้หลักภาวะผู้นำและการจูงใจ เป็นเครื่องมือสำคัญ รวมถึงสามารถตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ซึ่งเป็นกระบวนการแก้ไขปัญหา การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาทางเลือกที่เหมาะสมที่สุด

2) การปรับตัวขององค์กรและการริเริ่มใหม่ (Organization Adaptation and Innovation) คือ ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป การรักษาความสมดุลระหว่างความต้องการในการเปลี่ยนแปลงและริเริ่มสิ่งใหม่ กับความต้องการในการรักษาความมั่นคงและความต่อเนื่องในการทำงาน

ดังนั้น ปัจจัยที่สำคัญที่สุด ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการทำงาน คือ บุคลากรในองค์กร ซึ่งเป็นหน้าที่ขององค์กรที่ต้องสรรหาและรักษาบุคลากรที่มีประสิทธิผลไว้ให้ได้ ส่วนโครงสร้างองค์กร นโยบายการบริหารและการทำงาน การปรับตัวขององค์กรในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง และนวัตกรรมใหม่ที่สร้างความแตกต่างจากองค์กรอื่นๆ ล้วนเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการทำงานของบุคลากรในองค์กร

การวัดประสิทธิผลในการทำงาน

Steers (1977) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการวัดประสิทธิผลในการทำงาน ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1) การวัดประสิทธิผลโดยตัวบ่งชี้เดี่ยว คือ การวัดประสิทธิผลในการทำงานจากตัวบ่งชี้ที่เหมาะสมที่สุดเพียงตัว เช่น

1.1) คุณภาพของผลผลิต

- 1.2) การเติบโตขององค์กรโดยการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันกับสภาพที่เคยเป็น
- 1.3) ความมีประสิทธิภาพในภาพรวม โดยใช้เกณฑ์การวัดความมากน้อยของการบรรลุถึงเป้าหมายหรือบรรลุความสำเร็จในงานหลัก
 - 1.4) ความพึงพอใจ พนักงานมีความรู้สึกพอใจต่อบทบาทหรืองานของตน
 - 1.5) จำนวนการขาดงานของพนักงาน
 - 1.6) การยอมรับเป้าหมายขององค์กรโดยพนักงานเชื่อว่าเป็นเป้าหมายของตนเอง
 - 1.7) ความขัดแย้งและความสามัคคี ซึ่งความขัดแย้ง คือ การขัดแย้งทั้งวาจาและร่างกาย การไม่ประสานงานกัน การติดต่อสื่อสารที่ไม่มีประสิทธิภาพ ส่วนความสามัคคี คือ การที่พนักงานในองค์กรที่ความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีความรู้สึกชอบพอกัน สามารถทำงานร่วมกันได้ดี การติดต่อประสานการทำงานร่วมกันอย่างเปิดเผย

2) การวัดประสิทธิผลโดยตัวบ่งชี้หลายตัว คือ การวัดประสิทธิผลในการทำงานจากตัวบ่งชี้ที่เหมาะสมหลายตัว เช่น Hoy และ Miskel (2001) เสนอแนวคิดการวัดประสิทธิผลจากหน้าที่หลัก 4 ประการดังนี้

2.1) การปรับตัว คือ ความสามารถในการปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ภายนอก โดยการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การดำเนินงานให้ตอบสนองต่อยุคที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งตัวบ่งชี้ที่ใช้วัด คือ ความสามารถในการปรับเปลี่ยน การเจริญเติบโต นวัตกรรม และการพัฒนา

2.2) การบูรณาการ คือ การประสานความสัมพันธ์ของพนักงานทุกคนในองค์กรเพื่อให้เกิดพลังที่เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในการทำงาน ซึ่งตัวบ่งชี้ที่ใช้วัดคือ ความพึงพอใจบรรยากาศในการทำงาน ความขัดแย้ง และการติดต่อสื่อสาร

2.3) การบรรลุเป้าหมายขององค์กร คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ การแสวงหาและจัดสรร การใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จในการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ซึ่งตัวบ่งชี้ที่ใช้วัดคือ ผลสัมฤทธิ์ คุณภาพงาน การจัดการทรัพยากร และประสิทธิภาพ

2.4) การรักษาระบบค่านิยม คือ การคงสภาพความสมบูรณ์ของระบบค่านิยมในองค์กร ซึ่งตัวบ่งชี้ที่ใช้วัดคือ ความจงรักภักดี ความสนใจในชีวิต แรงจูงใจในการทำงาน

Etzioni (1964) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลขององค์กรว่า คือ ขนาดของความสามารถขององค์กรในการที่จะสามารถทำงานบรรลุเป้าหมายต่าง ๆ ที่กำหนดไว้

Schein (1970) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลขององค์กรว่า คือ สมรรถนะ (Capacity) ขององค์กรในการที่จะอยู่รอด (Survive) ปรับตัว (Adapt) รักษา สภาพ (Maintain) และเติบโต (Grow) ไม่ว่าจะองค์กรนั้นจะมีหน้าที่ใดต้องการให้ลู่ลวงประสิทธิผลขององค์กรจะมีขึ้นได้ย่อมขึ้นอยู่กับเงื่อนไขที่ว่า องค์กรสามารถทำประโยชน์จากสภาพแวดล้อมจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งใจไว้ แต่สิ่งที่สำคัญที่สุดอยู่เบื้องหลังควบคู่กับประสิทธิผลก็คือ ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) ซึ่งหมายถึง

การมีสมรรถนะสูงสามารถมีระบบการทำงานที่ก่อให้เกิดผลได้สูงโดยได้ผลผลิตที่มี มูลค่าสูงกว่ามูลค่าของทรัพยากรที่ใช้ไป (อิงชัย สันติวงษ์, 2533)

ดังนั้น ประสิทธิภาพขององค์กร คือ ความสามารถขององค์กรในการบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ โดยใช้ประโยชน์จากทรัพยากรอย่างคุ้มค่า รักษาไว้ซึ่งทั้งทรัพยากรและวัสดุอุปกรณ์และไม่สร้างความเครียดแก่สมาชิก สมาชิกเกิดความพึงพอใจในงานทุกคนมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวางในการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร และรับผิดชอบต่อปัญหาหรือข้อยุ่งยากที่เกิดขึ้น และองค์กรส่วนรวมสามารถปรับตัว และพัฒนาเพื่อดำรงอยู่ต่อไปได้

ประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน

ประสิทธิผลของการปฏิบัติงานนั้น คือ ผลสำเร็จอันเป็นผลเนื่องมาจากการปฏิบัติงานตามโครงการ หรือแผนงานนั้นตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ได้ตั้งไว้ หรือได้คาดหวังไว้ โดยหากนำมาศึกษาแล้วจะพบว่าประสิทธิผลนั้น หมายถึง ผลสำเร็จที่เกิดขึ้นแล้วตัวเราคิดหรือวางแผนที่จะประกอบกิจการใดแล้วสามารถทำกิจการนั้นให้ สำเร็จได้ตามที่คิดหรือวางไว้ เรียกว่า การทำงานนั้นมีประสิทธิภาพ แนวความคิดสมัยใหม่ในการจัดกิจการงานจะเริ่มต้นที่การตั้งจุดสำเร็จของงาน นั่นคือ ในการวางแผนงานนั้น ณ จุดเริ่มต้นของงานจะมีการตั้งเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์กันว่าผลสำเร็จที่องค์กรต้องการนั้นคืออะไร ประสิทธิภาพ (Effectiveness) หมายถึง การที่ดำเนินโครงการหรืองานอย่างหนึ่ง อย่างใดแล้ว และปรากฏว่าผลเกิดขึ้น (Outcomes) หรือผลผลิตที่เกิดขึ้น (Output) ณ ระดับหนึ่งระดับใดที่เป็นเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้มีการใช้ทรัพยากร (Resources) หรือปัจจัยนำเข้า (Inputs) มากน้อยเพียงใด ถ้าใช้ทรัพยากรหรือปัจจัยนำเข้ามาดำเนินการในโครงการหรืองานได้น้อยที่สุด และผลที่เกิดขึ้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ การดำเนินโครงการนั้นจะมีประสิทธิผลสูงสุด (ทั้งนี้โดยการเปรียบเทียบโครงการแต่ละโครงการที่สามารถดำเนิน การแล้วบรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่กำหนดได้เหมือนกัน) ในทางตรงกันข้ามโครงการใดแม้ว่าจะสามารถดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้เหมือนกันก็ตามแต่ใช้ทรัพยากรหรือปัจจัยนำเข้ามากกว่าโครงการอื่น ๆ โครงการนั้นก็ไม่ใช่โครงการที่มีประสิทธิผลสูงสุด

สำหรับวิธีในการทดสอบการบริหารที่ดีก็คือ การดูความสามารถในการจัดองค์กร (Organize) และการใช้ทรัพยากรที่ทำได้ให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และรักษาระดับการปฏิบัติที่มีประสิทธิผลไว้ให้ได้สิ่งสำคัญในที่นี้คือ ประสิทธิภาพ หรือ Effectiveness ซึ่งในปัจจุบันมักเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางว่าแนวความคิดเรื่องประสิทธิภาพ คือ ตัวการที่จะเป็นเครื่องมือตัดสินในขั้นสุดท้ายว่าการบริหาร และองค์กรประสบความสำเร็จหรือไม่ เพียงใด อย่างไรก็ตาม คำว่าประสิทธิภาพยังมีความแตกต่างกันอยู่ในความเข้าใจของนักวิชาการต่างสาขากัน สำหรับนักเศรษฐศาสตร์หรือนัก วิเคราะห์ทางการเงิน ประสิทธิภาพขององค์กร (Organization Effectiveness) มีความหมายอย่างเดียวกันกับผลกำไร (Profit) หรือผลประโยชน์จากการลงทุน (Return on Investment) สำหรับผู้จัดการฝ่ายผลิต

ประสิทธิผลมักหมายถึง คุณภาพหรือปริมาณของผลผลิตที่เป็นสินค้าหรือบริการ สำหรับนักวิทยาศาสตร์การวิจัยประสิทธิผลอาจถูกตีความในรูปของจำนวนสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ หรือ ผลผลิตใหม่ ๆ ขององค์กร และสำหรับนักสังคมศาสตร์ ประสิทธิผลมักหมายถึงความถึงคุณภาพของชีวิตการทำงาน

ภรณ์ มหามนต์ (2529) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลขององค์กรจะมีขึ้นได้ย่อมขึ้นอยู่กับเงื่อนไขที่ว่าองค์กรสามารถทำประโยชน์จากสภาพแวดล้อมจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้แต่สิ่งที่สำคัญที่สุดที่อยู่เบื้องหลังควบคุมกับประสิทธิผลคือความมีประสิทธิภาพ ซึ่งหมายถึงการมีสมรรถนะสูงสามารถมีระบบการทำงานที่ก่อให้เกิดผลได้สูง โดยได้ผลผลิตที่มีมูลค่าของทรัพยากรที่ใช้ไป

ดังนั้นประสิทธิผล คือ ชัดความสามารถของการบรรลุวัตถุประสงค์นั่นเองแนวความคิดของสาขาวิชาการทำให้เกิดความคิดที่แตกต่างกันต่อวิธีการในการปรับปรุงประสิทธิผลขององค์กรให้ดีขึ้น โดยที่นักวิชาการหรือนักบริหารต่างสาขาต่างก็มองด้วยสมมุติฐานของตนเท่านั้น เช่น จัดการและนักวิเคราะห์องค์กร (Organization Analysts) มักคิดว่ามีหลักเกณฑ์ในการประเมิน (Evaluation Criteria) ความมีประสิทธิภาพขององค์กรเพียงอย่างเดียวเท่านั้นคือ วัดจากผลกำไร ซึ่งก็ปรากฏว่าไม่สามารถใช้เป็นเครื่องมือวัดที่ถูกต้องอย่างเดียวได้ เพราะไม่มีองค์กรไหนสามารถจะอยู่รอดในระยะยาวได้ ถ้าหากองค์กรมุ่งแต่จะตอบสนองเป้าหมายในการแสวงหากำไรแต่ประการเดียวโดยไม่สนใจต่อความต้องการและเป้าหมายของคนในองค์กรและของสังคมส่วนรวมได้ นอกจากนี้ยังมีองค์กรหลายประเภท เช่น หน่วยงานราชการ และหน่วยสังเคราะห์ต่าง ๆ ซึ่งไม่มีความมุ่งหมายที่จะเสาะแสวงหากำไรแต่อย่างใด

นอกจากนี้องค์กรยังมักจะมุ่งทำงานเพื่อเป้าหมายหลายประการ (Multiple Goals) ดังนั้นความพยายามที่จะประเมินประสิทธิผลขององค์กรจึงจำเป็นต้อง ครอบคลุมถึงตัวแปรหรือบรรทัดฐาน (Criteria) หลายประการเพื่อให้ได้มาซึ่งประโยชน์ในการปรับปรุงประสิทธิผลขององค์กรอย่างแท้จริง

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ดวงดาว แสงจันทร์ (2552) ศึกษาเรื่อง “แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของพนักงาน บริษัท แฟมิลี่ จำกัด” ผลการศึกษาพบว่า มีระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์โดยรวมอยู่ในระดับมากโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในด้านความต้องการผูกพันเป็นอันดับแรก รองลงมาคือ ด้านความต้องการประสบความสำเร็จ และด้านความต้องการอำนาจ ผลของการเปรียบเทียบแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของพนักงานตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า พนักงานบริษัท แฟมิลี่ จำกัด ที่มีรายได้ระดับการศึกษา อายุงานแตกต่างกันมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่างกัน

อารี อินทรา (2553) ศึกษาเรื่อง “ความพึงพอใจในงานกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท แชนมินา-ไซซิสเท็มส์ (ประเทศไทย) จำกัด” ผลการศึกษา 1) พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุ 25-30 ปี มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า สถานภาพโสด รายได้ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท อายุงานไม่เกิน 5 ปี ปฏิบัติงานอยู่ในแผนก Manufacturing/

Production Department 2) พนักงานที่มีเพศ การศึกษา และอัตราเงินเดือนแตกต่างกัน มีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และพนักงานที่มีอายุ และฝ่าย/แผนกที่แตกต่างกัน มีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ 3) ความพึงพอใจในงานโดยรวมและรายได้ ได้แก่ ความสำเร็จในงาน ด้านการได้รับยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ด้านเงินเดือน ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

อารีรัตน์ ลือสุขศรี (2553) ศึกษาเรื่อง “ความคิดเห็นที่มีต่อการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรของพนักงานฝ่ายพัฒนาและสนับสนุนการพาณิชย์ สำนักงานใหญ่ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)” ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของพนักงานต่อการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรด้านต่าง ๆ อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีความคิดเห็นด้านการติดต่อสื่อสารกับผู้บังคับบัญชามากที่สุด รองลงมาคือในด้านการสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการในแนวนอน ความคิดเห็นของพนักงานต่อการสื่อสารภายในองค์กรแตกต่างกันไปตามอายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ระดับตำแหน่ง จำนวนพนักงานในหน่วยงาน วิธีการติดต่อสื่อสารด้วยลายลักษณ์อักษร วิธีการติดต่อสื่อสารด้วยวาจา วิธีการติดต่อสื่อสารด้วยเทคโนโลยี และความคิดเห็นของพนักงานต่อการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรไม่แตกต่างกันตามเพศ และระดับการศึกษา

ยลดา โฉมสิตวิสุทธิคุณ (2554) ศึกษาเรื่อง “การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารและบรรยากาศองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการสร้างความผูกพันในองค์กร: กรณีศึกษาของธนาคารกสิกรไทยสำนักงานใหญ่ ราชบุรีบุรณะ” ผลการศึกษาพบว่า 1) กลุ่มตัวอย่างเป็นเพศหญิง อายุ 23-30 ปี มีระดับการศึกษาปริญญาตรี ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานอยู่ในระดับพนักงาน 2) ภาวะผู้นำและบรรยากาศองค์กร มีอิทธิพลต่อการสร้างความผูกพันในองค์กร โดยปัจจัยภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อการสร้างความผูกพันในองค์กร ได้แก่ ด้านความสามารถในการเผชิญและแก้ไขปัญหา และด้านการวางแผนงานในการทำงาน ส่วนด้านที่ไม่มีอิทธิพลต่อการสร้างความผูกพัน ได้แก่ ด้านการปฏิบัติงานและการควบคุมการทำงาน และด้านการปรับปรุงและแก้ไขปัญหา 3) ปัจจัยบรรยากาศองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการสร้างความผูกพัน ได้แก่ ด้านหัวหน้างาน ด้านอาคารสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ และด้านนโยบายขององค์กร ส่วนด้านเพื่อนร่วมงาน ไม่มีอิทธิพลต่อการสร้างความผูกพัน

ยอดชาย ภูโป่ง (2554) ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของการปฏิบัติงานของพนักงานกรมสรรพากร” ผลการศึกษา 1) เจ้าหน้าที่กรมสรรพากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุ 34-42 ปี สถานภาพโสด มีอายุงาน 8-14 ปี 2) ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่สรรพากรโดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) ปัจจัยด้านบรรยากาศในการทำงานของเจ้าหน้าที่สรรพากรโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีความมีความเข้าใจที่ชัดเจนเกี่ยวกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์โดยรวมของสรรพากร ผู้บริหารระดับสูงมีภาวะผู้นำที่ดี ผู้บังคับบัญชาทำหน้าที่ในการให้ข้อมูล

ข่าวสารเกี่ยวกับสิ่งต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการทำงานเป็นอย่างดีเยี่ยม สำนักงานให้ข้อมูลและทรัพยากรที่จำเป็นต่อการจัดหน้าที่ของงานได้อย่างเหมาะสม ในส่วนงานของเจ้าหน้าที่ที่สามารถแสดงความคิดเห็นได้เจ้าหน้าที่เชื่อว่ามีโอกาสในการพัฒนาตัวเองสำหรับการทำงานในสำนักงานนี้ ผู้จัดการให้เจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการวางแผนการทำงานในส่วนงานของตนเอง และในส่วนงานของเจ้าหน้าที่บุคคลจะได้รับ การปฏิบัติด้วยความเคารพนับถือ ไม่ว่าจะผลงานของเขาจะเป็นอย่างไร มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

4) ความผูกพันในองค์กรของเจ้าหน้าที่สรรพากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า เจ้าหน้าที่เต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามมากกว่าปกติเพื่อให้สำนักงานแห่งนี้ประสบความสำเร็จเจ้าหน้าที่ ยินดีเป็นอย่างมากที่ได้ร่วมทำงานที่สำนักงานแห่งนี้ เจ้าหน้าที่หวังใในอนาคตของสำนักงานแห่งนี้ อย่างแท้จริง ยินดีรับมอบหมายงานทุกอย่างเพื่อให้ได้ทำงานกับสำนักงานแห่งนี้ต่อไป และสำนักงานแห่งนี้ เป็น แรงบันดาลใจให้ทุ่มเททำงานอย่างเต็มที่ ที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก



บทที่ 3 ระเบียบวิธีการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร พฤติกรรมการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขต กรุงเทพมหานคร มีระเบียบวิธีการวิจัยดังนี้

- 3.1 ประเภทและรูปแบบวิธีการวิจัย
- 3.2 กลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.3 กระบวนการและขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 สมมติฐานการวิจัย
- 3.5 วิธีการทางสถิติและการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประเภทและรูปแบบวิธีการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ที่มีรูปแบบการวิจัยโดยใช้แบบสอบถามแบบปลายปิด (Closed-end Questionnaire) ที่ประกอบด้วยข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล การศึกษาภาวะผู้นำ การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และข้อมูลประสิทธิผลในการทำงานเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล ตามรายละเอียดดังนี้

3.1.1 แบบสอบถาม (Questionnaire) มีทั้งหมด 5 ส่วนดังนี้

- 1) ใบขออนุญาตเก็บข้อมูล
- 2) ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทของงานปัจจุบัน และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานร่วมกับองค์กร โดยมีระดับการวัดดังนี้

- 2.1) เพศ ระดับการวัดตัวแปรแบบนามบัญญัติ (Nominal Scale)
- 2.2) อายุ ระดับการวัดตัวแปรแบบเรียงอันดับ (Ordinal Scale)
- 2.3) การศึกษา ระดับการวัดตัวแปรแบบเรียงอันดับ (Ordinal Scale)
- 2.4) ตำแหน่งงาน ระดับการวัดตัวแปรแบบเรียงอันดับ (Ordinal Scale)
- 2.5) ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานร่วมกับองค์กร ระดับการวัดตัวแปรแบบเรียง

อันดับ (Ordinal Scale)

- 3) ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรประกอบด้วย 4 ปัจจัย โดยมีการวัดดังนี้

- 3.1) ด้านการวางแผนในการทำงาน
- 3.2) ด้านการปฏิบัติงานและการควบคุมการทำงาน

3.3) ด้านการปรับปรุงและแก้ไขปัญหา

3.4) ด้านความสามารถในการเผชิญและแก้ไขปัญหา

มีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด (Close – ended Response Question) จำนวนรวม 12 ข้อ ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาค (Interval Scale) เพื่อวัดระดับความคิดเห็น โดยเป็นคำถามแบบอันตรภาคชั้น แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ซึ่งมีการกำหนดระดับคะแนนดังนี้

- 1 เห็นด้วยน้อยที่สุด
- 2 เห็นด้วยน้อย
- 3 เห็นด้วยปานกลาง
- 4 เห็นด้วยมาก
- 5 เห็นด้วยมากที่สุด

เกณฑ์คะแนนเฉลี่ยระดับความคิดเห็นด้านปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ในแบบสอบถามได้กำหนดไว้ดังนี้

1.00 – 1.80	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด
1.81 – 2.60	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นน้อย
2.61 – 3.40	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นปานกลาง
3.41 – 4.20	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นมาก
4.21 – 5.00	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นมากที่สุด

4) ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ประกอบด้วย 3 ปัจจัย โดยมีการวัดดังนี้

- 4.1) ด้านทิศทางการสื่อสารแบบบนลงล่าง
- 4.2) ด้านทิศทางการสื่อสารแบบล่างขึ้นบน
- 4.3) ด้านทิศทางการสื่อสารแบบแนวนอน

มีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด (Close – ended Response Question) จำนวนรวม 9 ข้อ ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาค (Interval Scale) เพื่อวัดระดับความคิดเห็น โดยเป็นคำถามแบบอันตรภาคชั้น แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ซึ่งมีการกำหนดระดับคะแนนดังนี้

- 1 การติดต่อสื่อสารน้อยที่สุด
- 2 การติดต่อสื่อสารน้อย
- 3 การติดต่อสื่อสารปานกลาง
- 4 การติดต่อสื่อสารด้วยมาก
- 5 การติดต่อสื่อสารมากที่สุด

เกณฑ์คะแนนเฉลี่ยระดับพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ในแบบสอบถามได้กำหนดไว้ดังนี้

1.00 – 1.80	หมายถึง	ระดับการติดต่อสื่อสารน้อยที่สุด
1.81 – 2.60	หมายถึง	ระดับการติดต่อสื่อสารน้อย
2.61 – 3.40	หมายถึง	ระดับการติดต่อสื่อสารปานกลาง
3.41 – 4.20	หมายถึง	ระดับการติดต่อสื่อสารมาก
4.21 – 5.00	หมายถึง	ระดับการติดต่อสื่อสารมากที่สุด

5) ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ประกอบด้วย 6 ปัจจัย โดยมีการวัดดังนี้

- 5.1) ด้านความต้องการจริยธรรมในการทำงาน
- 5.2) ด้านความต้องการค่าตอบแทน
- 5.3) ด้านความต้องการแสวงหามาตรฐานที่ดีเลิศ
- 5.4) ด้านความต้องการแข่งขันในการทำงาน
- 5.5) ด้านความต้องการที่จะมีสถานภาพที่สูงขึ้น
- 5.6) ด้านความต้องการที่จะเอาชนะปัญหาต่าง ๆ

มีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด (Close – ended Response Question) จำนวนรวม 18 ข้อใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาค (Interval Scale) เพื่อวัดระดับความคิดเห็น โดยเป็นคำถามแบบอันตรภาคชั้น แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ซึ่งมีการกำหนดระดับคะแนนดังนี้

- 1 เห็นด้วยน้อยที่สุด
- 2 เห็นด้วยน้อย
- 3 เห็นด้วยปานกลาง
- 4 เห็นด้วยมาก
- 5 เห็นด้วยมากที่สุด

เกณฑ์คะแนนเฉลี่ยระดับความคิดเห็นด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ที่มีผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ในแบบสอบถามได้กำหนดไว้ดังนี้

1.00 – 1.80	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด
1.81 – 2.60	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นน้อย
2.61 – 3.40	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นปานกลาง
3.41 – 4.20	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นมาก
4.21 – 5.00	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นมากที่สุด

6) ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขต กรุงเทพมหานคร

มีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด (Close – ended Response Question) จำนวนรวม 5 ข้อ ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาค (Interval Scale) เพื่อวัดระดับความคิดเห็น โดยเป็นคำถามแบบอันตรภาคชั้น แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ซึ่งมีการกำหนดระดับคะแนนดังนี้

- 1 เห็นด้วยน้อยที่สุด
- 2 เห็นด้วยน้อย
- 3 เห็นด้วยปานกลาง
- 4 เห็นด้วยมาก
- 5 เห็นด้วยมากที่สุด

เกณฑ์คะแนนเฉลี่ยระดับความคิดเห็นด้านประสิทธิผลในการทำงานพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ในแบบสอบถามได้กำหนดไว้ดังนี้

1.00 – 1.80	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด
1.81 – 2.60	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นน้อย
2.61 – 3.40	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นปานกลาง
3.41 – 4.20	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นมาก
4.21 – 5.00	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นมากที่สุด

3.1.2 การทดสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity Test) และการทดสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability Test) ของแบบสอบถามแบบสอบถาม (Questionnaire)

1) การทดสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity Test)

งานวิจัยนี้จะนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วมอบให้กับผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาและทำการแก้ไขตามข้อเสนอแนะ และข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่องานวิจัย

2) การทดสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability Test)

เมื่อผู้วิจัยได้แก้ไขแบบสอบถามตามที่ผู้ทรงคุณวุฒิระบุเรียบร้อยแล้ว จะต้องนำแบบสอบถามมาทำการทดสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability Test) โดยทำการแจกให้กับกลุ่มตัวอย่างที่มีสภาพความเป็นกลุ่มตัวอย่างซึ่งได้แก่ พนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบความน่าเชื่อถือโดยการวิเคราะห์ประมวลหาค่า ครอนบาร์ค ซึ่งได้ค่าเท่ากับ 0.913 หลังจากนั้นแบบสอบถามจะนำไปให้กลุ่มตัวอย่างได้ตอบตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในการศึกษาโดยจะทำการแจกในเดือนกุมภาพันธ์ 2558

ตารางที่ 3.1: ผลการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัคของแบบสอบถาม

ตัวแปร	จำนวน	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัค
	คำถาม (ข้อ)	กลุ่มทดลอง (n=30)
1. ด้านปัจจัยภาวะผู้นำ	12	0.801
2. ด้านการติดต่อสื่อสารในองค์กร	9	0.847
3. ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์	18	0.862
4. ด้านประสิทธิผลในการ ปฏิบัติงานของพนักงาน	5	0.734
รวม	44	0.913

3.2 กลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้จะเป็นกลุ่มพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร โดยจะใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างจากในเขตกรุงเทพมหานคร เนื่องจากกลุ่มประชากรมีเป็นจำนวนมาก หรือไม่จำกัดจำนวน ผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Yamane (1967) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ระดับ ความคลาดเคลื่อน $\pm 5\%$ ซึ่งได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน และจะทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างในเดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2558 โดยจะสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental Sampling) ทุกเขตในกรุงเทพมหานคร โดยมีการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 400 คน

3.3 กระบวนการและขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล

สำหรับกระบวนการและขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลมีดังนี้

3.3.1 การศึกษาค้นคว้าข้อมูลในการทำวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีค้นคว้า และศึกษาจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ได้แก่หนังสือ เอกสาร Website ต่าง ๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยมีเนื้อหาครอบคลุมในเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร พฤติกรรมการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรและแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร

3.3.2 สร้างแบบสอบถามโดยการศึกษาจากแนวความคิด ทฤษฎีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและเทคนิคในการสร้างแบบสอบถาม โดยมีเนื้อหาและแนวคำถามที่มีความสอดคล้องและครอบคลุมกับกรอบแนวคิด ทฤษฎี และวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ได้กำหนดไว้ คือ การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร พฤติกรรมการ

ติดต่อสื่อสารภายในองค์กรและแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

3.3.3 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมานำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและขอคำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้แบบสอบถามมีความสมบูรณ์ เพื่อเป็นการทดสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาของแบบสอบถาม (Content Validity)

3.3.4 นำแบบสอบถามที่อาจารย์ที่ปรึกษาได้ให้คำแนะนำมาปรับปรุงแก้ไข และตรวจสอบความถูกต้องให้มีเนื้อหาที่เหมาะสมอีกครั้งก่อนนำไปทดลองใช้

3.3.5 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผ่านการแก้ไขสมบูรณ์แล้วไปทดลองใช้ (Try One) เพื่อเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างตามที่กำหนดไว้โดยนำแบบสอบถามไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 30 ชุด

3.3.6 นำแบบสอบถามไปแจกจริงกับพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 400 ชุด

3.4 สมมติฐานงานวิจัย

การวิจัยเรื่องการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร พฤติกรรมการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร มีการกำหนดสมมติฐานดังนี้

3.4.1 อิทธิพลของปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร

3.4.2 อิทธิพลของพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร

3.4.3 อิทธิพลของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร

การทดสอบสมมติฐานทั้งสามข้อจะทำการทดสอบที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

3.5 วิธีการทางสถิติที่ใช้สำหรับงานวิจัย

วิธีการทางสถิติที่ใช้สำหรับงานวิจัยนี้สามารถแบ่งได้ 2 ประเภทได้แก่

3.5.1 การรายงานผลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ซึ่งได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3.5.2 การรายงานผลด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ซึ่งได้แก่การวิเคราะห์
สมมติฐานทั้ง 3 ข้อ โดยมีการใช้สถิติการวิจัยดังนี้

1) สมมติฐานข้อที่ 1 จะใช้สถิติหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยวิธีวิเคราะห์การ
ถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

2) สมมติฐานข้อที่ 2 จะใช้สถิติหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยวิธีวิเคราะห์การ
ถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

3) สมมติฐานข้อที่ 3 จะใช้สถิติหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยวิธีวิเคราะห์การ
ถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

การวิเคราะห์ข้อมูลจะใช้การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยโปรแกรมสถิติสำเร็จรูปทาง
สังคมศาสตร์ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05



บทที่ 4 ผลการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหาร พฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร ภายในองค์กรและแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน มีผลการวิจัยที่สามารถอธิบายได้ดังนี้

4.1 การรายงานผลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ซึ่งได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

4.2 การรายงานผลด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ซึ่งได้แก่การวิเคราะห์สมมติฐานทั้ง 3 ข้อ โดยมีการใช้สถิติการวิจัยดังนี้

1) สมมติฐานข้อที่ 1 จะใช้สถิติหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยวิธีวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

2) สมมติฐานข้อที่ 2 จะใช้สถิติหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยวิธีวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

3) สมมติฐานข้อที่ 3 จะใช้สถิติหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยวิธีวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

สมมติฐานทั้ง 3 ข้อจะทำการทดสอบที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

4.1 การรายงานผลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ซึ่งได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ตารางที่ 4.1: ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างตามเพศ

เพศ	ความถี่	ร้อยละ
ชาย	166	41.5
หญิง	234	58.5
รวม	400	100.0

จากตารางที่ 4.1 แสดงข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับเพศของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม โดยส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง โดยมีจำนวน 234 คน คิดเป็นร้อยละ 58.5 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด และเป็นเพศชายจำนวน 166 คน คิดเป็นร้อยละ 41.5

ตารางที่ 4.2: ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุ

อายุ	ความถี่	ร้อยละ
22-30 ปี	245	61.3
31-40 ปี	112	28.0
41-50 ปี	34	8.5
51-60 ปี	9	2.2
61 ปี ขึ้นไป	0	0.0
รวม	400	100.0

จากตารางที่ 4.2 แสดงข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับอายุของกลุ่มตัวอย่าง พบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม โดยส่วนใหญ่มีอายุอยู่ในช่วง 22-30 ปี โดยมีจำนวน 245 คน คิดเป็นร้อยละ 61.3 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด รองลงมาเป็นช่วงอายุ 31-40 ปี มีจำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 28.0 ช่วงอายุ 41-50 ปี มีจำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 8.5 ช่วงอายุ 51-60 ปี มีจำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 2.2 และไม่มีผู้ตอบแบบสอบถามที่ช่วงอายุ 61 ปี ขึ้นไป

ตารางที่ 4.3: ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	ความถี่	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	13	3.2
ปริญญาตรี	295	73.8
ปริญญาโทหรือสูงกว่าปริญญาโท	92	23.0
รวม	400	100.0

จากตารางที่ 4.3 แสดงข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่าง พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี โดยมีจำนวน 295 คน คิดเป็นร้อยละ 73.8 ของผู้ตอบ

แบบสอบถามทั้งหมด รองลงมาเป็นระดับการศึกษาปริญญาโทหรือสูงกว่าปริญญาโท มีจำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 23.0 และ ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 3.2

ตารางที่ 4.4: ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามประเภทของงานปัจจุบัน

ประเภทของงานปัจจุบัน	ความถี่	ร้อยละ
ฝ่ายตลาดและการเงิน/ บัญชี	174	43.5
ฝ่ายผลิตและฝ่ายจัดซื้อ	65	16.2
ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	67	16.8
อื่น ๆ	94	23.5
รวม	400	100.0

จากตารางที่ 4.4 แสดงข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับประเภทของงานปัจจุบันของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนใหญ่มีประเภทของงานปัจจุบัน ฝ่ายตลาดและการเงิน/ บัญชี โดยมีจำนวน 174 คน คิดเป็นร้อยละ 43.5 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด รองลงมา มีประเภทงานอื่น ๆ มีจำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 23.5 ฝ่ายทรัพยากรบุคคล มีจำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 16.8 ฝ่ายผลิตและฝ่ายจัดซื้อ มีจำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 16.2

ตารางที่ 4.5: ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระยะเวลาที่ปฏิบัติงานร่วมกับองค์กร

ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานร่วมกับองค์กร	ความถี่	ร้อยละ
ต่ำกว่า 1 ปี	139	34.8
1-5 ปี	155	38.8
6-10 ปี	66	16.4
มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป	40	10.0
รวม	400	100.0

จากตารางที่ 4.5 แสดงข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับระยะเวลาที่ปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนใหญ่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานร่วมกับองค์กร 1-5 ปี มี

จำนวน 155 คน คิดเป็นร้อยละ 38.8 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด รองลงมาเป็นระยะเวลาที่ปฏิบัติงานร่วมกับองค์กร ต่ำกว่า 1 ปี มีจำนวน 139 คน คิดเป็นร้อยละ 34.8 ระยะเวลา 6-10 ปี มีจำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 16.4 และ ระยะเวลามากกว่า 10 ปี ขึ้นไป มีจำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 10.0

สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ด้านปัจจัยที่มีผลต่อการศึกษาภาวะความเป็นผู้นำ

ตารางที่ 4.6: ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับความคิดเห็นด้านการวางแผนในการทำงาน

ปัจจัยภาวะผู้นำ ด้านการวางแผนในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น			
	Mean	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. มีการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร	4.09	0.755	เห็นด้วยมาก	1
2. มีการจัดสรรงบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงานอย่างเหมาะสม	4.01	0.719	เห็นด้วยมาก	2
3. ความใส่ใจในระเบียบแบบแผนที่สร้างขึ้น	3.99	0.734	เห็นด้วยมาก	3

จากตารางที่ 4.6 แสดงผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นของปัจจัยภาวะผู้นำด้านการวางแผนในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับที่เห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.02$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.612 โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.09$) รองลงมา มีการจัดสรรงบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงานอย่างเหมาะสม โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.01$) และพนักงานความใส่ใจในระเบียบแบบแผนที่สร้างขึ้น โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.99$)

ตารางที่ 4.7: ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับความคิดเห็นด้าน การปฏิบัติตามแผนงานและการควบคุมการทำงาน

ปัจจัยภาวะผู้นำ ด้านการปฏิบัติตาม แผนงานและการควบคุมการทำงาน	ระดับความคิดเห็น			
	Mean	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. มีทิศทางในการดำเนินงานที่ชัดเจน	4.16	0.691	เห็นด้วยมาก	1
2. สามารถปฏิบัติงานตามแผนงานที่ สร้างขึ้นมา	4.10	0.731	เห็นด้วยมาก	2
3. สามารถจัดสรรงานให้แก่ ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม	4.05	0.752	เห็นด้วยมาก	3

จากตารางที่ 4.7 แสดงผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นของปัจจัยภาวะผู้นำด้านการปฏิบัติตามแผนงานและการควบคุมการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับที่เห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.11$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.62074 โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีทิศทางในการดำเนินงานที่ชัดเจนโดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.16$) รองลงมาสามารถปฏิบัติงานตามแผนงานที่สร้างขึ้นมา โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.10$) และสามารถจัดสรรงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.05$)

ตารางที่ 4.8: ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับความคิดเห็นด้าน การปรับปรุงและแก้ไขปัญหา

ปัจจัยภาวะผู้นำ ด้านการปรับปรุงและแก้ไขปัญหา	ระดับความคิดเห็น			
	Mean	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. การปรับแผนการปฏิบัติงานเพื่อให้ สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม	4.06	0.725	เห็นด้วยมาก	2
2. มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สอดคล้องกับแผนการปฏิบัติงานที่ กำหนดไว้	4.05	0.761	เห็นด้วยมาก	3
3. ความสามารถในการแก้ไขปัญหา เฉพาะหน้า	4.10	0.732	เห็นด้วยมาก	1

จากตารางที่ 4.8 แสดงผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นของปัจจัยภาวะผู้นำ ด้านการปรับปรุงและแก้ไขปัญหโดยรวมอยู่ในระดับที่เห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.07$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.577 โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความสามารถในการแก้ไขปัญหเฉพาะหน้า โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.10$) รองลงมาเป็นการปรับแผนการปฏิบัติงานเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.06$) และมีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สอดคล้องกับแผนการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.05$)

ตารางที่ 4.9: ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับความคิดเห็นด้านความสามารถในการเผชิญและแก้ไขปัญห

ปัจจัยภาวะผู้นำ	ระดับความคิดเห็น			
	Mean	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสามารถหาวิธีแก้ไขปัญหต่าง ๆ ได้ดี	4.11	0.691	เห็นด้วยมาก	2
2. สามารถโน้มน้าวจิตใจให้เกิดกำลังใจในการทำงานได้เมื่อเผชิญปัญหา	4.10	0.728	เห็นด้วยมาก	3
3. สามารถอธิบายปัญหาที่เกิดขึ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจได้	4.11	0.721	เห็นด้วยมาก	1

จากตารางที่ 4.9 แสดงผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นความสำคัญของปัจจัยภาวะผู้นำ ด้านความสามารถในการเผชิญปัญหาโดยรวมอยู่ในระดับที่เห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.09$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.566 โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่สามารถอธิบายปัญหาที่เกิดขึ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสามารถหาวิธีแก้ไขปัญหต่าง ๆ ได้ดี โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.11$) รองลงมาสามารถโน้มน้าวจิตใจให้เกิดกำลังใจในการทำงานได้เมื่อเผชิญปัญหา โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.10$)

ตารางที่ 4.10: ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับความคิดเห็นและการจัดอันดับด้านปัจจัยที่มีผลต่อการศึกษาภาวะความเป็นผู้นำโดยรวม

ด้านปัจจัยที่มีผลต่อการศึกษาภาวะ ความเป็นผู้นำโดยรวม	ระดับความคิดเห็น			
	Mean	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. ด้านการวางแผนในการทำงาน	4.02	0.612	เห็นด้วยมาก	4
2. ด้านการการปฏิบัติงานตามแผนงาน และการควบคุมการทำงาน	4.11	0.621	เห็นด้วยมาก	1
3. ด้านการปรับปรุงและแก้ไขปัญหา	4.07	0.577	เห็นด้วยมาก	3
4. ด้านความสามารถในการเผชิญและ แก้ไขปัญหา	4.09	0.566	เห็นด้วยมาก	2
ค่าเฉลี่ยรวม	4.05	0.507	เห็นด้วยมาก	

จากตารางที่ 4.10 แสดงผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อด้านปัจจัยที่มีผลต่อการศึกษาภาวะความเป็นผู้นำโดยรวม ทั้ง 4 ด้าน โดยรวม อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.05$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.507

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก คือ ด้านการการปฏิบัติงานตามแผนงานและการควบคุมการทำงาน โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.11$) ด้านความสามารถในการเผชิญและแก้ไขปัญห โดยมืค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.09$) ด้านการปรับปรุงและแก้ไขปัญหา โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.07$) และด้านการวางแผนในการทำงาน โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.02$)

สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ด้านรูปแบบการติดต่อสื่อสารในองค์กร

ตารางที่ 4.11: ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตามระดับการติดต่อสื่อสารด้านการสื่อสารแบบบนลงล่าง

การติดต่อสื่อสาร ด้านการสื่อสารแบบบนลงล่าง	ระดับการติดต่อสื่อสาร			
	Mean	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. ผู้บังคับบัญชาของท่านจะคอยให้คำแนะนำแนว ทางการแก้ไขปัญหาเรื่องงานให้ท่านอยู่เสมอ	3.99	0.809	เห็นด้วยมาก	3
2. ผู้บังคับบัญชาจะเป็นผู้ออกคำสั่งในหน่วยงานเสมอ	4.01	0.777	เห็นด้วยมาก	1

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.11 (ต่อ): ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตามระดับการติดต่อสื่อสารด้านการสื่อสารแบบบนลงล่าง

การติดต่อสื่อสาร ด้านการสื่อสารแบบบนลงล่าง	ระดับการติดต่อสื่อสาร			
	Mean	S.D.	แปลผล	อันดับ
3. ผู้บังคับบัญชาของท่านสามารถแจ้งข่าวสารหรือข้อมูลการปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว และทันต่อการปฏิบัติงาน	4.01	0.764	เห็นด้วยมาก	2

จากตารางที่ 4.11 แสดงผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการติดต่อสื่อสาร ด้านการสื่อสารแบบบนลงล่างโดยรวมอยู่ในระดับที่เห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.97$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.626 โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ผู้บังคับบัญชาจะเป็นผู้ออกคำสั่งในหน่วยงานเสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ผู้บังคับบัญชาของท่านสามารถแจ้งข่าวสารหรือข้อมูลการปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว และทันต่อการปฏิบัติงาน โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.01$) รองลงมา ผู้บังคับบัญชาของท่านจะคอยให้คำแนะนำแนวทางการแก้ไขปัญหาเรื่องงานให้ท่านอยู่เสมอ โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.99$)

ตารางที่ 4.12: ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตามระดับการติดต่อสื่อสารด้านการสื่อสารแบบล่างขึ้นบน

การติดต่อสื่อสาร ด้านการสื่อสารแบบล่างขึ้นบน	ระดับการติดต่อสื่อสาร			
	Mean	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. หากท่านมีปัญหาในการทำงานสามารถแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาทราบได้ตลอดเวลา	4.16	0.785	เห็นด้วยมาก	1
2. ท่านมีโอกาสนในการแสดงความคิดเห็น ตัดสินใจและร่วมแก้ไขปัญหากับผู้บังคับบัญชาของท่าน	4.04	0.775	เห็นด้วยมาก	2
3. ท่านสามารถเข้าพบผู้บังคับบัญชาได้โดยไม่ต้องนัดล่วงหน้า	3.98	0.880	เห็นด้วยมาก	3

จากตารางที่ 4.12 แสดงผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการติดต่อสื่อสารด้านการสื่อสารแบบล่างขึ้นบนโดยรวมอยู่ในระดับที่เห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.08$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.662 โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่หากท่านมีปัญหาในการทำงานสามารถแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาทราบได้ตลอดเวลา โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.16$) รองลงมาท่านมีโอกาสในการแสดงความคิดเห็น ตัดสินใจและร่วมแก้ไขปัญหากับผู้บังคับบัญชาของท่าน โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.04$) และท่านสามารถเข้าพบผู้บังคับบัญชาได้โดยไม่ต้องนัดล่วงหน้า โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.98$)

ตารางที่ 4.13: ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตามระดับการติดต่อสื่อสารด้านการสื่อสารแบบแนวนอน

การติดต่อสื่อสาร		ระดับการติดต่อสื่อสาร		
ด้านการสื่อสารแบบแนวนอน	Mean	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. ท่านและเพื่อนร่วมงานมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกันเป็นประจำ	4.13	0.690	เห็นด้วยมาก	2
2. เพื่อนร่วมงานของท่านรับฟังความคิดเห็นและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นอย่างดี	4.13	0.722	เห็นด้วยมาก	1
3. ในหน่วยงานของท่านจะมีการปรึกษาหารือกันในเรื่องงานเป็นกลุ่มเล็ก ๆ	4.10	0.758	เห็นด้วยมาก	3

จากตารางที่ 4.13 แสดงผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการติดต่อสื่อสารด้านการสื่อสารแบบแนวนอนโดยรวมอยู่ในระดับที่เห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.12$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.605 โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เพื่อนร่วมงานของท่านรับฟังความคิดเห็นและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ท่านและเพื่อนร่วมงานมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกันเป็นประจำ โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.13$) รองลงมาในหน่วยงานของท่านจะมีการปรึกษาหารือกันในเรื่องงานเป็นกลุ่มเล็ก ๆ โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.10$)

ตารางที่ 4.14: ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตามระดับการติดต่อสื่อสารและการจัดอันดับด้านรูปแบบการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

ด้านรูปแบบการติดต่อสื่อสารภายใน องค์กรโดยรวม	ระดับการติดต่อสื่อสาร			
	Mean	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. ด้านการสื่อสารแบบบนลงล่าง	3.97	0.626	เห็นด้วยมาก	3
2. ด้านการสื่อสารแบบล่างขึ้นบน	4.08	0.662	เห็นด้วยมาก	2
3. ด้านการสื่อสารแบบแนวนอน	4.12	0.605	เห็นด้วยมาก	1
ค่าเฉลี่ยรวม	4.05	0.507	เห็นด้วยมาก	

จากตารางที่ 4.14 แสดงผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการติดต่อสื่อสารในองค์กรโดยรวมโดยรวมทั้ง 3 ด้านอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.05$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.507

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก คือ ด้านการสื่อสารแบบแนวนอน โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.12$) ด้านการสื่อสารแบบล่างขึ้นบน โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.08$) และด้านการสื่อสารแบบบนลงล่าง โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.97$)

สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

ตารางที่ 4.15: ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับความคิดเห็นด้านความต้องการจริยธรรมในการทำงาน

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ด้านความต้องการจริยธรรมในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น			
	Mean	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. ท่านมีความเห็นว่าพนักงานที่ดีจะต้องปฏิบัติงานโดยยึดหลัก “พรหมวิหาร4” คือ ประพฤติดี ประพฤติชอบ มีความหนักแน่น อดทน และอภัยภัยดี	4.14	0.744	เห็นด้วยมาก	3

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.15 (ต่อ): ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับความคิดเห็นด้านความต้องการจริยธรรมในการทำงาน

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ด้านความต้องการจริยธรรมในการ ทำงาน	ระดับความคิดเห็น			
	Mean	S.D.	แปลผล	อันดับ
2. ท่านต้องการปฏิบัติงานในองค์กรที่ให้ ความเคารพในสิทธิและความเป็นส่วนตัว ของพนักงาน	4.27	0.673	เห็นด้วยมากที่สุด	1
3. ท่านต้องการมีส่วนร่วมและเป็นส่วน หนึ่งขององค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อ สังคม	4.14	0.714	เห็นด้วยมาก	2

จากตารางที่ 4.15 แสดงผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นด้านความต้องการจริยธรรมในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับที่เห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.20$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.570 โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ท่านต้องการปฏิบัติงานในองค์กรที่ให้ ความเคารพในสิทธิและความเป็นส่วนตัวของพนักงาน โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.27$) รองลงมา ท่านต้องการมีส่วนร่วมและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ท่านมีความเห็นว่าพนักงานที่ดีจะต้องปฏิบัติงานโดยยึดหลัก “พรหมวิหาร4” คือ ประพฤติดี ประพฤติชอบ มีความหนักแน่น อดทน และอภัยด้วยดี โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.14$)

ตารางที่ 4.16: ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับความคิดเห็นด้านความต้องการจริยธรรมในการทำงาน

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ด้านความต้องการค่าตอบแทน	ระดับความคิดเห็น			
	Mean	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. ท่านเลือกทำงานที่มีการจ่าย ค่าตอบแทนที่ยุติธรรม	4.35	0.698	เห็นด้วยมากที่สุด	1

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.16 (ต่อ): ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับความคิดเห็นด้านความต้องการจริยธรรมในการทำงาน

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ด้านความต้องการค่าตอบแทน	ระดับความคิดเห็น			
	Mean	S.D.	แปลผล	อันดับ
2. ท่านเลือกทำงานที่มีอัตราเงินเดือน สอดคล้องกับสถานะเศรษฐกิจในปัจจุบัน	4.26	0.741	เห็นด้วยมากที่สุด	2
3. ท่านเลือกทำงานที่มีการจัดสวัสดิการที่ดีให้แก่พนักงาน	4.24	0.728	เห็นด้วยมากที่สุด	3

จากตารางที่ 4.16 แสดงผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นด้านความต้องการค่าตอบแทนโดยรวมอยู่ในระดับที่เห็นด้วยมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.30$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.635 โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ท่านเลือกทำงานที่มีการจ่ายค่าตอบแทนที่ยุติธรรม โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.35$) รองลงมาท่านเลือกทำงานที่มีอัตราเงินเดือน สอดคล้องกับสถานะเศรษฐกิจในปัจจุบัน โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.26$) และท่านเลือกทำงานที่มีการจัดสวัสดิการที่ดีให้แก่พนักงาน โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.24$)

ตารางที่ 4.17: ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับความคิดเห็นด้านความต้องการแสวงหามาตรฐานที่ดีเลิศ

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ด้านความต้องการ แสวงหามาตรฐานที่ดีเลิศ	ระดับความคิดเห็น			
	Mean	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. โดยทั่วไปท่านมักจะตั้งมาตรฐานของ ผลการทำงานของตนเองไว้สูงเพื่องานที่ดี	4.03	0.716	เห็นด้วยมาก	3
2. ท่านต้องการรับการฝึกอบรมที่ทำให้ เกิดความชำนาญพิเศษในงานที่รับผิดชอบ	4.16	0.713	เห็นด้วยมาก	2
3. ท่านสนใจเรียนรู้งานและทำงานที่ให้ โอกาสในการพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถใหม่เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน	4.20	0.695	เห็นด้วยมาก	1

จากตารางที่ 4.17 แสดงผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นด้านความต้องการแสวงหามาตรฐานที่ดีเลิศโดยรวมอยู่ในระดับที่เห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.13$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.567 โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ท่านสนใจเรียนรู้งานและทำงานที่ให้โอกาสในการพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นโดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.20$) รองลงมาท่านต้องการรับการฝึกอบรมที่ทำให้เกิดความชำนาญพิเศษในงานที่รับผิดชอบ โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.16$) และโดยทั่วไปท่านมักจะตั้งมาตรฐานของผลการทำงานของตนเองไว้สูงเพื่องานที่ดีเลิศ โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.03$)

ตารางที่ 4.18: ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับความคิดเห็นด้านความต้องการแข่งขันในการทำงาน

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ด้านความต้องการแข่งขันในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น			
	Mean	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. เมื่อท่านได้ทำงานแข่งขันกับผู้อื่น ท่านจะใช้ความพยายามและความสามารถอย่างเต็มที่	4.17	0.721	เห็นด้วยมาก	1
2. ท่านมักเปรียบเทียบผลงานของตนเองกับผู้อื่นเสมอ เพื่อปรับปรุงงานของ ตนเองให้ดียิ่งขึ้น	3.40	0.801	เห็นด้วยปานกลาง	3
3. ในการทำงานท่านจะใช้กลยุทธ์และกลเม็ดกับผู้ที่มิคุณภาพของการปฏิบัติงานเท่าเทียมกัน	3.40	0.715	เห็นด้วยปานกลาง	2

จากตารางที่ 4.18 แสดงผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นด้านความต้องการแข่งขันในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับที่เห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.04$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.570 โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เมื่อท่านได้ทำงานแข่งขันกับผู้อื่น ท่านจะใช้ความพยายามและความสามารถอย่างเต็มที่ โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.17$) รองลงมาในการทำงานท่านจะใช้กลยุทธ์และกลเม็ดกับผู้ที่มิคุณภาพของการปฏิบัติงานเท่าเทียมกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ท่านมักเปรียบเทียบผลงานของตนเองกับผู้อื่นเสมอ เพื่อปรับปรุงงานของ ตนเองให้ดียิ่งขึ้น โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.40$)

ตารางที่ 4.19: ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับความคิดเห็นด้านความต้องการที่จะมีสถานภาพที่สูงขึ้น

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ด้านความต้องการที่จะมีสถานภาพที่สูงขึ้น	ระดับความคิดเห็น			
	Mean	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. ท่านต้องการเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในองค์กร	4.12	0.754	เห็นด้วยมาก	2
2. ท่านต้องการตำแหน่งที่สูงขึ้น	4.31	0.668	เห็นด้วยมากที่สุด	1
3. ท่านใฝ่ฝันที่จะมีอนาคตที่ดีและเป็นบุคคลที่มีชื่อเสียง	4.10	0.759	เห็นด้วยมาก	3

จากตารางที่ 4.19 แสดงผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นด้านความต้องการที่จะมีสถานภาพที่สูงขึ้นโดยรวมอยู่ในระดับที่เห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.16$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.595 โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ท่านต้องการตำแหน่งที่สูงขึ้น โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.31$) รองลงมาท่านต้องการเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในองค์กร โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.12$) และท่านใฝ่ฝันที่จะมีอนาคตที่ดีและเป็นบุคคลที่มีชื่อเสียง โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.10$)

ตารางที่ 4.20: ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับความคิดเห็นด้านความต้องการที่จะเอาชนะปัญหาต่าง ๆ

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ด้านความต้องการที่จะเอาชนะปัญหาต่าง ๆ	ระดับความคิดเห็น			
	Mean	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. ท่านมีความเชื่อว่า หากท่านใช้ความพยายามมากพอจะสามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของชีวิตที่ได้กำหนดไว้ได้	4.29	0.641	เห็นด้วยมากที่สุด	1
2. หากท่านไม่ถนัดในเรื่องใด ท่านจะพยายามเอาชนะในเรื่องนั้นโดยการเรียนรู้อย่างหนักเพื่อให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายให้ได้	4.13	0.689	เห็นด้วยมาก	3

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.20 (ต่อ): ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับความคิดเห็นด้านความต้องการที่จะเอาชนะปัญหาต่าง ๆ

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ด้านความต้องการที่จะเอาชนะปัญหาต่าง ๆ	ระดับความคิดเห็น			
	Mean	S.D.	แปลผล	อันดับ
3. ในการปฏิบัติงานทุกครั้งหากมีปัญหา ท่านจะปรึกษาหารือกับผู้ที่มีความรู้ในเรื่องนั้นเสมอ เพื่อแก้ไขปัญหาก็สามารถคล่องไปได้	4.21	0.679	เห็นด้วยมากที่สุด	2

จากตารางที่ 4.20 แสดงผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นด้านความต้องการที่จะเอาชนะปัญหาต่าง ๆ โดยรวมอยู่ในระดับที่เห็นด้วยมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.24$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.534 โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีท่านมีความเชื่อว่า หากท่านใช้ความพยายามมากพอจะสามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของชีวิตที่กำหนดไว้ได้ โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.29$) รองลงมาในการปฏิบัติงานทุกครั้งหากมีปัญหา ท่านจะปรึกษาหารือกับผู้ที่มีความรู้ในเรื่องนั้นเสมอ เพื่อแก้ไขปัญหาก็สามารถคล่องไปได้ โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.21$) และหากท่านไม่ถนัดในเรื่องใด ท่านจะพยายามเอาชนะในเรื่องนั้นโดยการเรียนรู้อย่างหนักเพื่อให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายให้ได้ โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.13$)

ตารางที่ 4.21: ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับความคิดเห็นและการจัดอันดับด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์	ระดับความคิดเห็น			
	Mean	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. ด้านความต้องการจริยธรรมในการทำงาน	4.20	0.570	เห็นด้วยมาก	3
2. ด้านความต้องการค่าตอบแทน	4.30	0.635	เห็นด้วยมากที่สุด	1
3. ด้านความต้องการแสวงหามาตรฐานที่ดีเลิศ	4.13	0.567	เห็นด้วยมาก	5
4. ด้านความต้องการแข่งขันในการทำงาน	4.04	0.570	เห็นด้วยมาก	6
5. ด้านความต้องการที่จะมีสถานภาพที่สูงขึ้น	4.16	0.595	เห็นด้วยมาก	4
6. ด้านความต้องการที่จะเอาชนะปัญหาต่าง ๆ	4.24	0.534	เห็นด้วยมากที่สุด	2
ค่าเฉลี่ยรวม	4.18	0.424	เห็นด้วยมาก	

จากตารางที่ 4.21 แสดงผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์โดยรวมทั้ง 6 ด้าน อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.18$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.424

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก คือ ด้านความต้องการค่าตอบแทน โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.30$) ด้านความต้องการที่เอาชนะปัญหาต่าง ๆ โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.24$) ด้านความต้องการจริยธรรมในการทำงาน โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.20$) ด้านความต้องการที่จะมีสถานภาพที่สูงขึ้น โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.16$) ด้านความต้องการแสวงหามาตรฐานที่ดีเลิศ โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.13$) และด้านความต้องการแข่งขันในการทำงาน โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.04$)

สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงาน

ตารางที่ 4.22: ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับความคิดเห็นด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชน

ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น			
	Mean	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. ท่านดำเนินการปฏิบัติงานตามแผนงานที่วางไว้จนบรรลุเป้าหมายขององค์กร	4.15	0.685	เห็นด้วยมาก	4
2. ท่านทำงานด้วยความกระตือรือร้นเพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้าแผนกสำเร็จทันเวลา	4.18	0.682	เห็นด้วยมาก	2
3. ผลงานและการปฏิบัติงานของท่านเป็นที่พึงพอใจแก่หัวหน้างาน	4.12	0.677	เห็นด้วยมาก	5
4. ท่านสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างมีคุณภาพ	4.16	0.646	เห็นด้วยมาก	3
5. ท่านตระหนักถึงการงานที่ถูกวิธีเพื่อเพิ่มประสิทธิผลสูงสุดในการทำงาน	4.21	0.669	เห็นด้วยมากที่สุด	1

จากตารางที่ 4.22 แสดงผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับที่เห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.17$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.498 โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีท่าทีตระหนักถึงการปฏิบัติงานที่ถูกวิธี เพื่อเพิ่มประสิทธิผลสูงสุดในการทำงาน โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.21$) รองลงมาท่านทำงานด้วยความกระตือรือร้น เพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้าแผนกสำเร็จทันเวลา โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.18$) ท่านสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างมีคุณภาพ โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.16$) ท่านดำเนินการปฏิบัติงานตามแผนงานที่วางไว้จนบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.15$) และผลงานและการปฏิบัติงานของท่านเป็นที่พึงพอใจแก่หัวหน้างาน โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.12$)

สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) เป็นการทดสอบสมมติฐานความแตกต่างของค่าเฉลี่ยกรณีประชากร 2 กลุ่มที่เป็นอิสระจากกัน

4.2 การรายงานผลด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ซึ่งได้แก่การวิเคราะห์สมมติฐานทั้ง 3 ข้อ โดยมีการใช้สถิติการวิจัยดังนี้

สมมติฐานที่ 1 อิทธิพลของปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร

ตารางที่ 4.23: ตารางแสดงผลการทดสอบสมมติฐานด้านปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร

ปัจจัยภาวะผู้นำ	สัมประสิทธิ์การถดถอย (Beta)	ค่า t	Sig (P – Value)
1. ด้านการวางแผนในการทำงาน	0.031	0.485	0.628
2. ด้านการปฏิบัติตามแผนงานและควบคุมการทำงาน	0.284	4.072	0.000*
3. ด้านการปรับปรุงและแก้ไขปัญหา	0.148	2.350	0.019*
4. ด้านความสามารถในการเผชิญและแก้ไขปัญหา	0.195	2.991	0.003*

$R^2 = 0.292$, F-Value = 27.932, n = 400, P-Value $\leq 0.05^*$

จากตารางที่ 4.23 พบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำ ด้านการปฏิบัติตามแผนงานและควบคุมการทำงาน ด้านการปรับปรุงและแก้ไขปัญหา และด้านความสามารถในการเผชิญและแก้ไขปัญหามีผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ส่วนด้านการวางแผนในการทำงานไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 2 อิทธิพลของพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร

ตารางที่ 4.24: ตารางแสดงผลการทดสอบสมมติฐานด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร

ด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร	สัมประสิทธิ์การถดถอย (Beta)	ค่า t	Sig (P – Value)
1. ด้านการสื่อสารแบบบนลงล่าง	0.181	2.925	0.004*
2. ด้านการสื่อสารแบบล่างขึ้นบน	0.240	3.826	0.000*
3. ด้านการสื่อสารแบบแนวนอน	0.224	3.667	0.000*

$R^2 = 0.269$, F-Value = 33.419, n = 400, P-Value $\leq 0.05^*$

จากตารางที่ 4.24 พบว่า พฤติกรรมการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ด้านการสื่อสารแบบบนลงล่าง ด้านการสื่อสารแบบล่างขึ้นบน และด้านการสื่อสารแบบแนวนอน ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 3 อิทธิพลของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร

ตารางที่ 4.25: ตารางแสดงผลการทดสอบสมมติฐานด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร

ปัจจัยด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์	สัมประสิทธิ์การถดถอย (Beta)	ค่า t	Sig (P - Value)
1. ด้านความต้องการจริยธรรมในการทำงาน	0.113	2.177	0.030*
2. ด้านความต้องการค่าตอบแทน	0.086	1.656	0.099
3. ด้านความต้องการแสวงหามาตรฐานที่ดีเลิศ	0.167	2.776	0.006*
4. ด้านความต้องการแข่งขันในการทำงาน	0.223	4.143	0.000*
5. ด้านความต้องการที่จะมีสถานภาพที่สูงขึ้น	0.069	1.328	0.185
6. ด้านความต้องการที่เอาชนะปัญหาต่าง ๆ	0.288	5.195	0.000*

$R^2 = 0.717$, F-Value = 47.559, n = 400, P-Value $\leq 0.05^*$

จากตารางที่ 4.25 พบว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ด้านความต้องการจริยธรรมในการทำงาน ด้านความต้องการแสวงหามาตรฐานที่ดีเลิศ ด้านความต้องการแข่งขันในการทำงาน และด้านความต้องการที่เอาชนะปัญหาต่าง ๆ ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ส่วนด้านความต้องการค่าตอบแทนและด้านความต้องการที่จะมีสถานภาพที่สูงขึ้นไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

บทที่ 5

บทสรุป

บทสรุปการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหาร พฤติกรรมการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรและแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร มีบทสรุปสามารถอธิบายได้ดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.2 การอภิปรายผล

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

การสรุปผลการวิจัยจะนำเสนอใน 2 ส่วน ดังนี้

5.1.1 การสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

ซึ่งได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ผลการวิเคราะห์พบว่า

- 1) พนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 58.5 และเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 41.5
- 2) อายุของของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครโดยเฉลี่ยช่วงอายุ 22-30 ปีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 61.3 รองลงมาเป็นช่วงอายุ 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 28.0 ช่วงอายุ 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 8.5 ช่วงอายุ 51-60 ปี คิดเป็นร้อยละ 2.2 และไม่มีผู้ตอบแบบสอบถามที่ช่วงอายุ 61 ปีขึ้นไป
- 3) ระดับการศึกษาของของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 73.8 รองลงมาเป็นระดับการศึกษาปริญญาโทหรือสูงกว่าปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 23.0 และ ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 3.2
- 4) ประเภทของงานปัจจุบันของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครโดยส่วนใหญ่มีประเภทของงานปัจจุบัน ฝ่ายตลาดและการเงิน/ บัญชี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 43.5 รองลงมา มีประเภทงานอื่น ๆ มีจำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 23.5 ฝ่ายทรัพยากรบุคคล มีจำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 16.8 ฝ่ายผลิตและฝ่ายจัดซื้อ มีจำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 16.2
- 5) ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครโดยส่วนใหญ่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานร่วมกับองค์กร 1-5 ปีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ

38.8 รองลงมาเป็นระยะเวลาที่ปฏิบัติงานร่วมกับองค์กร ต่ำกว่า 1 ปี คิดเป็นร้อยละ 34.8 ระยะเวลา 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 16.4 และระยะเวลามากกว่า 10 ปี ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 10.0

6) ระดับความคิดเห็นของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ในด้านปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารโดยจำแนกเป็นด้านการวางแผนในการทำงาน ด้านการปฏิบัติตามแผนงานและการควบคุมการทำงาน ด้านการปรับปรุงและแก้ไขปัญหา และด้านความสามารถในการเผชิญและแก้ไขปัญหา มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02, 4.11, 4.07 และ 4.09 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.612, 0.621, 0.577 และ 0.566

เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ พบว่าระดับความคิดเห็นมาก ได้แก่ มีทิศทางการดำเนินงานที่ชัดเจน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.691 รองลงมาสามารถอธิบายปัญหาที่เกิดขึ้นให้ผู้บังคับบัญชาเข้าใจได้ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.721 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสามารถหาวิธีแก้ไขปัญหาดังกล่าว ได้ดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.691 ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.732 สามารถปฏิบัติงานตามแผนงานที่สร้างขึ้นมา โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.731 สามารถโน้มน้าวจิตใจให้เกิดกำลังใจในการทำงานได้เมื่อเผชิญปัญหา โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.728 มีการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.755 การปรับปรุงแผนการปฏิบัติงานเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.725 มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สอดคล้องกับแผนการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.761 สามารถจัดสรรงานให้แก่ผู้ใต้ บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.752 มีการจัดสรรงบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงานอย่างเหมาะสม โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.719 และความใส่ใจในระเบียบแบบแผนที่สร้างขึ้นมา โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.734

7) ระดับความคิดเห็นของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ในด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารในองค์กรโดยจำแนกเป็นด้านการติดต่อสื่อสารแบบบนลงล่าง ด้านการติดต่อสื่อสารแบบล่างขึ้นบน และการติดต่อสื่อสารแบบแนวนอน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.97, 4.08 และ 4.12 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.626, 0.662 และ 0.605

เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ พบว่าระดับความคิดเห็นมาก ได้แก่ หากท่านมีปัญหาในการทำงานสามารถแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาทราบได้ตลอดเวลา โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 และมีค่าส่วน

เบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.785 เพื่อนร่วมงานของท่านรับฟังความคิดเห็นและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นอย่างดีโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.13 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.722 ท่านและเพื่อนร่วมงานมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารร่วมกันเป็นประจำโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.13 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.690 ในหน่วยงานของท่านจะมีการปรึกษาหารือกันในเรื่องงานเป็นกลุ่มเล็ก ๆ เฉลี่ยเท่ากับ 4.10 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.758 ท่านมีโอกาสนในการแสดงความคิดเห็น ตัดสินใจและร่วมแก้ไขปัญหากับผู้บังคับบัญชาของท่านเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.775 ผู้บังคับบัญชาจะเป็นผู้ออกคำสั่งในหน่วยงานเสมอเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.777 ผู้บังคับบัญชาของท่านสามารถแจ้งข่าวสารหรือข้อมูลการปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วและทันต่อการปฏิบัติงานเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.764 ผู้บังคับบัญชาของท่านจะคอยให้คำแนะนำแนวทางการแก้ไขปัญหาเรื่องงานให้ท่านอยู่เสมอเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.809 และท่านสามารถเข้าพบผู้บังคับบัญชาได้โดยไม่ต้องนัดล่วงหน้าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.880

8) ระดับความคิดเห็นของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ในด้านแรงจูงใจไม่สัมฤทธิ์โดยจำแนกเป็น ด้านความต้องการค่าตอบแทนและด้านความต้องการที่เอาชนะปัญหาต่าง ๆ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุดโดยมีค่าเฉลี่ย 4.30 และ 4.24 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.635 และ 0.534

ด้านความต้องการจริยธรรมในการทำงาน ด้านความต้องการแสวงหามาตรฐานที่ดีเลิศ ด้านความต้องการแข่งขันในการทำงาน และด้านด้านความต้องการที่จะมีสถานภาพที่สูงขึ้นมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมากโดยมีค่าเฉลี่ย 4.20, 4.13, 4.04 และ 4.16 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.570, 0.567, 0.570 และ 0.595

เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ พบว่าระดับความคิดเห็นมากที่สุดได้แก่ท่านเลือกทำงานที่มีการจ่ายค่าตอบแทนที่ยุติธรรมโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.35 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.698 ท่านต้องการมีตำแหน่งที่สูงขึ้นโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.668 ท่านมีความเชื่อว่า หากท่านใช้ความพยายามมากพอจะสามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของชีวิตที่ได้กำหนดไว้ได้โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.29 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.641 ท่านต้องการปฏิบัติงานในองค์กรที่ให้เคารพในสิทธิและความเป็นส่วนตัวของพนักงานโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.673 ท่านเลือกทำงานที่มีอัตราเงินเดือนสอดคล้องกับสถานะเศรษฐกิจในปัจจุบันโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.26 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.741 ท่านเลือกทำงานที่มีการจัดสวัสดิการที่ดีให้แก่พนักงานโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.728 ในการปฏิบัติงานทุกครั้งหากมีปัญหา ท่านจะปรึกษาหารือกับ

ผู้ที่มีความรู้ในเรื่องนั้นเสมอ เพื่อแก้ไขปัญหาให้สามารถลุล่วงไปได้โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.679

ระดับความคิดเห็นมากได้แก่ ท่านสนใจเรียนรู้งานและทำงานที่ให้โอกาสในการพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.695 เมื่อท่านได้ทำงานแข่งขันกับผู้อื่น ท่านจะใช้ความพยายามและความสามารถอย่างเต็มที่โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.721 ท่านต้องการรับการฝึกอบรมที่ทำให้เกิดความชำนาญพิเศษในงานที่รับผิดชอบโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.713 ท่านมีความเห็นว่าพนักงานที่ดีจะต้องปฏิบัติงานโดยยึดหลัก “พรหมวิหาร 4” คือ ประพฤติดี ประพฤติชอบ มีความหนักแน่น อดทน และอภัยด้วยดีโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.744 ท่านต้องการมีส่วนร่วมและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.714 หากท่านไม่ถนัดในเรื่องใด ท่านจะพยายามเอาชนะในเรื่องนั้นได้โดยการเรียนรู้อย่างหนักเพื่อให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.13 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.689 ท่านต้องการเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในองค์กรโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.754 ท่านฝึฝืนที่จะมีอนาคตที่ดีและเป็นบุคคลที่มีชื่อเสียงโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.759 โดยทั่วไปท่านมักจะตั้งมาตรฐานของผลการทำงานของตนเองไว้สูงเพื่องานที่ดีเลิศโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.716 และความคิดเห็นระดับปานกลาง ได้แก่ ท่านมักเปรียบเทียบผลงานของตนเองกับผู้อื่นเสมอ เพื่อปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้นโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.801 ในการทำงานท่านจะใช้กลยุทธ์และกลเม็ดกับผู้ที่มิคุณภาพของการปฏิบัติงานเท่าเทียมกันโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.7159

9) ระดับความคิดเห็นของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ในด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานพนักงานมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมากโดยมีค่าเฉลี่ย 4.17 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.498

เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ พบว่าระดับความคิดเห็นมากที่สุดได้แก่ ท่านตระหนักถึงการงานที่ถูกวิธี เพื่อเพิ่มประสิทธิผลสูงสุดในการทำงานโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.669 และระดับความคิดเห็นมากได้แก่ ท่านทำงานด้วยความกระตือรือร้นเพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้าแผนกสำเร็จทันเวลาโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.682 ท่านสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.646 ท่านดำเนินการปฏิบัติงานตามแผนงานที่วางไว้จนบรรลุเป้าหมายขององค์กรโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ

0.685 และผลงานและการปฏิบัติงานของท่านเป็นที่พึงพอใจแก่หัวหน้างานโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.677

5.1.2 การสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)

ซึ่งได้แก่ การสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลของสมมติฐานทั้ง 2 ข้อ ดังนี้

1) สมมติฐานข้อที่ 1: อิทธิพลของปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร

สถิติที่ใช้ทดสอบ คือ สถิติหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยวิธีวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ผลการวิเคราะห์พบว่า พบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำ ด้านการปฏิบัติตามแผนงานและควบคุมการทำงาน ด้านการปรับปรุงและแก้ไขปัญหา และด้านความสามารถในการเผชิญและแก้ไขปัญหา ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ส่วนด้านการวางแผนในการทำงานไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2) สมมติฐานข้อที่ 2: อิทธิพลของพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร

สถิติที่ใช้ทดสอบ คือ สถิติหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยวิธีวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ผลการวิเคราะห์พบว่า พฤติกรรมการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ด้านการสื่อสารแบบบนลงล่าง ด้านการสื่อสารแบบล่างขึ้นบน และด้านการสื่อสารแบบแนวนอน ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3) สมมติฐานข้อที่ 3: อิทธิพลของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร

สถิติที่ใช้ทดสอบ คือ สถิติหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยวิธีวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ผลการวิเคราะห์พบว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ด้านความต้องการจริยธรรมในการทำงาน ด้านความต้องการแสวงหามาตรฐานที่ดีเลิศ ด้านความต้องการแข่งขันในการทำงาน และด้านความต้องการที่เอาชนะปัญหาต่าง ๆ ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ส่วนด้านความต้องการค่าตอบแทนและด้านความต้องการที่จะมีสถานภาพที่สูงขึ้น ไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5.2 การอภิปรายผล

การอภิปรายผลจะเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์ข้อมูลกับเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยจะอธิบายตามสมมติฐานดังนี้

5.2.1 สมมติฐานข้อที่ 1: อิทธิพลของปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำด้านการปฏิบัติตามแผนงานและการควบคุมการทำงาน แสดงให้เห็นว่ามีทิศทางในการดำเนินงานที่ชัดเจน สามารถปฏิบัติตามแผนงานที่สร้างขึ้น และสามารถจัดสรรงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสมส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครมากที่สุด รองลงมาด้านความสามารถในการเผชิญและแก้ไขปัญหา ซึ่งแสดงให้เห็นว่า มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสามารถหาวิธีแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ดี สามารถโน้มน้าวจิตใจให้เกิดกำลังใจในการทำงานได้เมื่อเผชิญปัญหา และสามารถอธิบายปัญหาที่เกิดขึ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจได้ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการปรับปรุงและแก้ไขปัญหา แสดงให้เห็นว่า การปรับแผนการปฏิบัติงานเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สอดคล้องกับแผนการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ และความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครส่งผลน้อยที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จากผลการวิจัยพบว่าสอดคล้องกับทฤษฎีของ Trewatha และ Newport (1982) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำสามารถรับรู้ได้จากพฤติกรรมกรรมการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันขององค์กร ภาวะผู้นำช่วยกระตุ้นผู้ตามให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพสูง แต่บางครั้งภาวะผู้นำก็ทำลายความแข็งแกร่งขององค์กร ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำสามารถส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กร และ Steers (1997) ได้เสนอปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานของพนักงานคือ ความสามารถเฉพาะบุคคล ความต้องการของบุคคล ความชัดเจนในบทบาท และการยอมรับนับถือบทบาทของตนเอง ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ ความสามารถในการโน้มน้าว ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรัก สามัคคี และพร้อมที่จะทำงานเพื่อองค์กรอย่างเต็มที่ โดยผู้บริหารต้องใช้หลักภาวะผู้นำและการจูงใจเป็นเครื่องมือสำคัญ รวมถึงสามารถตัดสินใจเรื่องต่างๆ ซึ่งเป็นกระบวนการแก้ไขปัญหา การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาทางเลือกที่เหมาะสมที่สุด ซึ่งจากที่กล่าวมานั้น สอดคล้องกับการศึกษาของ ยลดา โฆสิตวิสุทธานันท์ (2554) ศึกษาเรื่อง “การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารและบรรยากาศขององค์กรที่มีอิทธิพลต่อการสร้างความผูกพันในองค์กร: กรณีศึกษาของธนาคารกสิกรไทยสำนักงานใหญ่ราษฎร์บูรณะ” พบว่าภาวะผู้นำและบรรยากาศขององค์กร มีอิทธิพลต่อการสร้างความผูกพันในองค์กร โดยปัจจัยภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อการสร้างความผูกพันในองค์กร ได้แก่ ด้านความสามารถในการเผชิญและแก้ไขปัญหา และด้านการวางแผนงานในการทำงาน ส่วนด้านที่ไม่มี

อิทธิพลต่อการสร้างความผูกพัน ได้แก่ ด้านการปฏิบัติงานและการควบคุมการทำงาน และด้านการปรับปรุงและแก้ไขปัญหา

5.2.2 สมมติฐานข้อที่ 2: อิทธิพลของพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร

ผลการวิจัยพบว่า ด้านการสื่อสารแบบล่างขึ้นบน แสดงให้เห็นว่าหากท่านมีปัญหาในการทำงานสามารถแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาทราบได้ตลอดเวลา ท่านมีโอกาสในการแสดงความคิดเห็น ตัดสินใจและร่วมแก้ไขปัญหากับผู้บังคับบัญชาของท่าน และท่านสามารถเข้าพบผู้บังคับบัญชาได้โดยไม่ต้องนัดล่วงหน้าส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครมากที่สุด รองลงมาพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรด้านการสื่อสารแบบแนวนอน แสดงให้เห็นว่าท่านและเพื่อนร่วมงานมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกันเป็นประจำ เพื่อนร่วมงานของท่านรับฟังความคิดเห็นและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นอย่างดี และในหน่วยงานของท่านจะมีการปรึกษาหารือกันในเรื่องงานเป็นกลุ่มเล็กๆส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร และด้านการสื่อสารแบบบนลงล่าง แสดงให้เห็นว่าผู้บังคับบัญชาของท่านจะคอยให้คำแนะนำแนวทางการแก้ไขปัญหารื่องานให้ท่านอยู่เสมอ ผู้บังคับบัญชาจะเป็นผู้ออกคำสั่งในหน่วยงานเสมอ และผู้บังคับบัญชาของท่านสามารถแจ้งข่าวสารหรือข้อมูลการปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว และทันต่อการปฏิบัติงานส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครน้อยที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จากผลการวิจัยพบว่าสอดคล้องกับแนวคิดของ ชาตศิลา ทองสวัสดิ์ (2553) ที่กล่าวไว้ว่า กระบวนการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างบุคคลระดับหน่วยงาน โดยมีความสัมพันธ์ภายใต้สภาพแวดล้อม บรรยากาศขององค์กร ซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนไปตามกาลเทศะ บุคคล ตลอดจน สาระเรื่องราวและวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร และ Steers (1997) ได้เสนอปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานของพนักงานคือ ความสามารถเฉพาะบุคคล ความต้องการของบุคคล ความชัดเจนในบทบาท และการยอมรับนับถือบทบาทของตนเอง การติดต่อสื่อสารในองค์กรมีความสำคัญอย่างมากต่อกระบวนการบริหารงาน เช่น การวางแผนงาน การจัดการ การสั่งงาน การประสานงาน การควบคุม ซึ่งล้วนต้องอาศัยการติดต่อสื่อสารเป็นสื่อกลางเพื่อการรับรู้และความเข้าใจที่ตรงกันของพนักงานในองค์กร ซึ่งจากที่กล่าวมานั้นสอดคล้องกับการศึกษาของ อารีรัตน์ ลือสุขศรี (2553) ศึกษาเรื่อง “ความคิดเห็นที่มีต่อการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรของ พนักงานฝ่ายพัฒนาและสนับสนุนการพาณิชย์ สำนักงานใหญ่ บริษัท การบินไทย จำกัด(มหาชน)” ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของพนักงานต่อการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรด้านต่าง ๆ อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีความคิดเห็นด้านการติดต่อสื่อสารกับผู้บังคับบัญชามากที่สุด รองลงมาคือในด้านการสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการในแนวนอน ความคิดเห็นของพนักงานต่อการสื่อสารภายในองค์กรแตกต่างกันไปตามอายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ระดับตำแหน่ง จำนวนพนักงานในหน่วยงาน วิธีการติดต่อสื่อสารด้วย

ลายลักษณ์อักษร วิธีการติดต่อสื่อสารด้วยวาจา วิธีการติดต่อสื่อสารด้วยเทคโนโลยี และความคิดเห็นของพนักงานต่อการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรไม่แตกต่างกันตามเพศ และระดับการศึกษา

5.2.3 สมมติฐานข้อที่ 3: อิทธิพลของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร

ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ด้านความต้องการที่เอาชนะปัญหาต่าง แสดงให้เห็นว่า ท่านมีความเชื่อว่า หากท่านใช้ความพยายามมากพอจะสามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของชีวิตที่ได้กำหนดไว้ได้ หากท่านไม่ถนัดในเรื่องใด ท่านจะพยายามเอาชนะในเรื่องนั้นโดยการเรียนรู้อย่างหนัก เพื่อให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายให้ได้ และในการปฏิบัติงานทุกครั้งหากมีปัญหา ท่านจะปรึกษาหารือกับผู้ที่มีความรู้ในเรื่องนั้นเสมอ เพื่อแก้ไขปัญหาให้สามารถลุล่วงไปได้ส่งผลประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครมากที่สุด รองลงมาด้านความต้องการแข่งขันในการทำงาน แสดงให้เห็นว่า เมื่อท่านได้ทำงานแข่งขันกับผู้อื่น ท่านจะใช้ความพยายามและความสามารถอย่างเต็มที่ ท่านมักเปรียบเทียบผลงานของตนเองกับผู้อื่นเสมอ เพื่อปรับปรุงงานของตนเองให้ดียิ่งขึ้น และในการทำงานท่านจะใช้กลยุทธ์และกลเม็ดกับผู้ที่มีความรู้ของการปฏิบัติงานเท่าเทียมกันส่งผลประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครมากที่สุด ด้านความต้องการแสวงหามาตรฐานที่ดีเลิศ แสดงให้เห็นว่า โดยทั่วไปท่านมักจะตั้งมาตรฐานของผลการทำงานของตนเองไว้สูงเพื่องานที่ดีเลิศ ท่านต้องการรับการฝึกอบรมที่ทำให้เกิดความชำนาญพิเศษในงานที่รับผิดชอบ และท่านสนใจเรียนรู้งานและงานที่ให้โอกาสในการพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นส่งผลประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัท เอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านความต้องการจริยธรรมในการทำงาน แสดงให้เห็นว่า ท่านมีความ เห็นว่า พนักงานที่ดีจะต้องปฏิบัติงานโดยยึดหลัก “พรหมวิหาร 4” คือประพฤติดี ประพฤติชอบ มีความหนักแน่น อดทน และอภัยค้ำยดี ท่านต้องการปฏิบัติงานในองค์กรที่ให้ความเคารพในสิทธิและความเป็นส่วนตัวของพนักงาน และท่านต้องการมีส่วนร่วมและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมส่งผลประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านความต้องการค่าตอบแทน แสดงให้เห็นว่าท่านเลือกทำงานที่มีการจ่ายค่าตอบแทนที่ยุติธรรม ท่านเลือกทำงานที่มีอัตราเงินเดือนสอดคล้องกับสถานะเศรษฐกิจในปัจจุบัน และท่านเลือกทำงานที่มีการจัดสวัสดิการที่ดีให้แก่พนักงาน และด้านความต้องการที่จะมีสถานภาพที่สูงขึ้น แสดงให้เห็นว่าท่านต้องการเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในองค์กร ท่านต้องการตำแหน่งที่สูงขึ้น และท่านใฝ่ฝันที่จะมีอนาคตที่ดีและเป็นบุคคลที่มีชื่อเสียงส่งผลประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครน้อยที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จากผลการวิจัยพบว่าสอดคล้องกับแนวคิดของ Cassidy และ Lynn (1989) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นสิ่งที่จะบอกถึงลักษณะส่วนบุคคล หรือสามารถบรรยายถึงความพยายามส่วนตัวของแต่ละบุคคลกับการที่จะทำสิ่งนั้น ๆ ให้บรรลุเป้าหมายตาม

สภาพแวดล้อมทางสังคมของพวกเขาที่เป็นอยู่ ซึ่งจากที่กล่าวมานั้นไม่สอดคล้องกับการศึกษาของ ดวงดาว แสงจันทร์ (2552) ศึกษาเรื่อง “แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของพนักงาน บริษัท แฟมิลี่ จำกัด” ผลการศึกษาพบว่า มีระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์โดยรวมอยู่ในระดับมากโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในด้านความต้องการผูกพันเป็นอันดับแรก รองลงมาคือ ด้านความต้องการประสบความสำเร็จ และด้านความต้องการอำนาจ ผลของการเปรียบเทียบแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของพนักงานตาม ปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า พนักงานบริษัท แฟมิลี่ จำกัด ที่มีรายได้ระดับการศึกษา อายุงาน แตกต่างกัน มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่างกัน

5.3 ข้อเสนอแนะของงานวิจัย

ข้อเสนอแนะของงานวิจัยนี้สามารถอธิบายได้ดังนี้

5.3.1 การนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยข้างต้น องค์กรสามารถนำผลวิจัยที่ได้นำไปพัฒนาวิธีการบริหารงานต่าง ๆ ภายในองค์กรซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยที่สำคัญดังนี้

ปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร พบว่าด้านการปฏิบัติตามแผนงานและควบคุมการทำงานเป็นสิ่ง ที่พนักงานบริษัทเอกชนให้ความสำคัญมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าหากองค์กรมีการกำหนดมีทิศทางในการ ดำเนินงานที่ชัดเจนของผู้บริหารจะส่งผลต่อการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน ดังนั้นการที่องค์กรมี การวางแผนด้านการปฏิบัติงาน การพัฒนาภาวะผู้นำขององค์กร จะช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้ อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรได้กำหนดไว้

พฤติกรรมติดต่อสื่อสารภายในองค์กรเป็นเครื่องมือในการควบคุมการทำงานของพนักงาน ในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ เป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้พนักงานเกิดการประสานงานและสร้างความเข้าใจ ต่อกัน โดยมีจุดมุ่งหมาย เช่น การให้ข้อมูลที่เป็นพื้นฐานในการตัดสินใจ การควบคุมการปฏิบัติงานได้ดีขึ้น การแสดงออกถึงความรู้ต่าง ๆ เพื่อให้หัวหน้าหรือพนักงานด้วยกันมีความเข้าใจกัน เป็นต้น การสื่อสาร ทำให้เกิดความรวดเร็วและเที่ยงตรง การมีการสื่อสารในองค์กรที่ดีจะช่วยให้องค์กรมีก้าวหน้ารวดเร็ว ทันสมัย ดังนั้น หากระบบการสื่อสารในองค์กรมีประสิทธิภาพยังช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานมนุษย์ สัมพันธ์ที่ดีที่เกิดในกลุ่มพนักงานและผู้บริหารด้วย

ปัจจัยแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานโดยตรง เนื่องจากเป็นตัว กระตุ้นให้พนักงานเกิด ความต้องการที่จะเอาชนะปัญหาต่าง ๆ ความต้องการแข่งขันในการทำงาน ความต้องการแสวงหามาตรฐานที่ดีเลิศ ความต้องการจริยธรรมในการทำงาน ความต้องการค่าตอบแทน และความ ต้องการที่จะมีสถานภาพที่สูงขึ้น ซึ่งจะทำให้พนักงานเกิดความทุ่มเทและความพยายาม ในการ ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การที่พนักงานสามารถบรรลุเป้าหมายของตนเองได้จะทำให้เกิดความ ภาคภูมิใจในการดำเนินงานและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

5.3.2 การเสนอแนะหัวข้อวิจัยที่เกี่ยวข้องหรือสืบเนื่องในการทำวิจัยครั้งต่อไป

งานวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษา ภาวะผู้นำของผู้บริหาร พฤติกรรมการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งผลการศึกษานี้ทำให้ทราบถึงความคิดเห็นต่าง ๆ ของพนักงานเอกชนและระดับประสิทธิผลในการทำงาน นอกจากนี้ผู้วิจัยคิดว่า หากมีการพิจารณาเพื่อศึกษาในการศึกษาครั้งต่อไป ก็ควรที่จะระบุเขตเพื่อเจาะจงกลุ่มเป้าหมายให้แคบลง เพื่อเพิ่มประสิทธิผลให้งานวิจัยมากขึ้น รวมถึงองค์กรเอกชนในเขตนั้น ๆ สามารถนำไปพัฒนาและประยุกต์ได้อย่างเหมาะสม และอาจจะมีการเพิ่มปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน เมื่อกลุ่มตัวอย่างมีความแตกต่างในเรื่องเพศ ช่วงอายุ ระดับการศึกษา ประเภทงานในปัจจุบัน และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานร่วมกับองค์กร อาจนำไปสู่ผลการวิจัยที่แตกต่างกัน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่แม่นยำและละเอียดมากยิ่งขึ้น



บรรณานุกรม

- กรรณา ศรีรุ่ง. (2552). ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนช่วงชั้นที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 ประจวบคีรีขันธ์. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์.
- กัลยาณี สนธิสุวรรณ. (2542). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ บุคลิกภาพ กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มธุรกิจโทรคมนาคม เครือเจริญโภคภัณฑ์. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- กิดานันท์ มลิทอง. (2543). หนังสือเทคโนโลยีการศึกษาและนวัตกรรม (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: อรุณการพิมพ์.
- กรีช สืบสนธิ. (2536). เข้าใจสื่อสารเข้าใจตรงกัน. กรุงเทพฯ: เอช.เอน. การพิมพ์.
- กรมการปกครอง. (2556). ประชากรตามทะเบียนราษฎร. สืบค้นจาก <http://www.dopa.go.th>.
- คำคิด ไชยสัจ. (2548). การสื่อสารภายในองค์กร: ศึกษาการดำเนินงานของกองส่งเสริมและเผยแพร่ กรมส่งเสริมคุณภาพและสิ่งแวดล้อม. สารนิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- จินดาลักษณ์ วัฒนสินธุ์. (2530). การบริหารและการพัฒนาองค์การ เอกสารประกอบ การสอนชุด วิชาการบริหารและพัฒนาองค์การ (หน่วยที่ 2). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมิกราช.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2554). การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: เอ็น วาย फिल्म.
- ชาติชาย ทองสวัสดิ์. (2553). การศึกษารูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรกับการรับรู้ข้อมูลข่าวสารของพนักงานบริษัท ชุมพรอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์ม จำกัด (มหาชน). สารนิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ณัฐธิกา บุรณกุล. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และค่านิยมในการทำงาน กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูโรงเรียนเอกชน ในอำเภอฝาง จังหวัด เชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ดวงดาว แสงจันทร์. (2552). แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของพนักงาน บริษัท แฟมิลี่ จำกัด. วิทยานิพนธ์ ปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ทองใบ สุดซารี. (2544). ภาวะผู้นำและการจูงใจ (พิมพ์ครั้งที่ 2). อุบลราชธานี: สถาบันราชภัฏ อุบลราชธานี.
- ทองใบ สุดซารี. (2545). ทฤษฎีองค์การ: วิเคราะห์แนวคิดทฤษฎีและการประยุกต์ (พิมพ์ครั้งที่ 5). อุบลราชธานี: คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.

- โทซาวะ บุนจิ. (2544). *Zoku Kousureba shiotono KAIZEN gandekiru, KAIZEN suihinshido manual* (ซไมพร สุธรรมวงศ์, สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น), ผู้แปล) กรุงเทพฯ: ส.เอเซียเพลส.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2533). *พฤติกรรมบุคคลในองค์กร* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- นิตยา สิริเสื่อ. (2553). *ผลของการเสริมสร้างพลังแห่งตนตามทฤษฎีโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัสที่มีต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนบ้านทับช้าง จังหวัดนครราชสีมา*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- ปริทรรศน์ พันธุ์บรรยงก์. (2545). *TQM ภาคปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี.
- ประสิทธิ์ ทองอ่อน. (2545). *พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาคน*. กรุงเทพฯ: เจริญชีพ เอ็ดดูเคชั่น.
- ปราณี ภัคดีไพบูลย์. (2540). *ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าระดับต้นในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ภรณ์ กิรีติบุตร. (2529). *การประเมินประสิทธิผลขององค์กร*. กรุงเทพฯ: O.S. Printing House.
- ภรณ์ มหานนท์. (2529). *การประเมินประสิทธิผลขององค์กร*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- ภักพล นันดาวิราช. (2551). *แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ทักษะติดต่อการออกกำลังกาย และความเชื่อ อำนาจภายในตน ที่พยากรณ์พฤติกรรมออกกำลังกายของนักศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ภัทราวจิตร มณีประเสริฐ. (2554). *ปัจจัยที่สัมพันธ์กับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของนักศึกษาสหวิทยาเขตอุตสาหกรรมอุตสาหกรรม คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- มาลีณี จุฑาปะมาง. (2554). *จิตวิทยาการศึกษา*. กรุงเทพฯ: เรวัตการพิมพ์.
- ยงยุทธ เกษสาคร. (2541). *ภาวะผู้นำและการจูงใจ*. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- ยลดา ไชลิตวิสุทธิคุณ. (2554). *การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารและบรรยากาศองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการสร้างความผูกพันในองค์กร: กรณีศึกษาของธนาคารกสิกรไทยสำนักงานใหญ่ราชบุรี*. การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ยอดชาย ภูโปง. (2554). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของการปฏิบัติงานของพนักงานกรมสรรพากร*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- โยธิน ศันสนยง. (2531). *จิตวิทยา*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เรืองวิทย์ เกษมสุวรรณ. (2545). *การจัดการคุณภาพ: จากTQC ถึง TQM, ISO 9000 และการประกันคุณภาพ*. กรุงเทพฯ: บพิตรการพิมพ์.

- วรรณฐิยา ไชยลา. (2550). *การศึกษาทักษะกระบวนการทางคณิตศาสตร์ ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และแบบ การเรียนต่าง*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วีรพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์. (2547). *การควบคุมคุณภาพ - มาตรฐานไอเอสโอ 9001* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- ศิริณา พงศ์กล้า. (2552). *อำนาจพยากรณ์ของการรับรู้บรรยากาศองค์การและแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่อการรับรู้การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของเจ้าหน้าที่ประจำมูลนิธิโครงการหลวง*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมศักดิ์ วานิชยาภรณ์ และสมชาย หิรัญกิตติ. (2545). *ทฤษฎีองค์การ Organization Theory ฉบับมาตรฐาน*. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- สถาบันพระปกเกล้า. (2547). *ประวัติกรุงเทพ*. สืบค้นจาก <http://www.kpi.ac.th/wiki/index.php/ประวัติและความเป็นมาของกรุงเทพมหานคร>.
- สถาบันพระปกเกล้า. (2547). *สารานุกรมการปกครองท้องถิ่น หมวดที่ 3 พัฒนาการและรูปแบบการปกครองท้องถิ่นไทย ลำดับที่ 5 เรื่อง กรุงเทพมหานคร*. นนทบุรี: สถาบันพระปกเกล้า.
- สุรางค์ ไคว้ตระกูล. (2544). *จิตวิทยาการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2514). *การบริหาร* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: พิมพ์เกษมสุวรรณ.
- สมศักดิ์ ขาวลาภ. (2544). *ภาวะผู้นำการจูงใจและทีมงาน*. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.
- สมหวัง วิทยาปัญญานนท์. (2542). *การบริหารองค์กรแนวใหม่*. สืบค้นจาก <http://www.Thai.to/budmgh/budman/bm01/wisdorm.html>.
- สำนักการระบายน้ำ. (2558). *แผนที่กรุงเทพมหานครแสดงพื้นที่ 50 เขต*. สืบค้นจาก http://dds.bangkok.go.th/rain_flood_today/rf1.php.
- อรุณ รักธรรม. (2522). *มนุษย์สัมพันธ์กับการบริหาร*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- อารี เพชรมุด. (2530). *มนุษย์สัมพันธ์ในการทำงาน*. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- อารี อินทรา. (2553). *ความพึงพอใจในงานกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท แชนมินา-ไซซิสเท็มส์ (ประเทศไทย) จำกัด*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัย ปทุมธานี.
- อารีรัตน์ ลือสุขศรี. (2553). *ความคิดเห็นที่มีต่อการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรของ พนักงานฝ่าย พัฒนาและสนับสนุนการพาณิชย์ สำนักงานใหญ่ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เอี่ยมพร บัวสรวง. (2551). *รูปแบบภาวะผู้นำและแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของพนักงานอัยการในสำนักงาน อัยการเขต 5*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

- Bass, B., & Avolio, B. J. (1994). Introduction. In B. Bass and Bruce Avolio (Eds.), *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Bellows, R., Gilson, T. Q., & Odiorne, G. S. (1962). *Executive skills*. NJ: Prentice-Hall.
- Blake, R. R., & Mouton, J. S. (1991). *Leadership dilemmas-grid solutions*. Houston: Gulf.
- Blake, R. R., & Mouton, J. S., (1989). *Executive achievement making it at the top*. New York: McGraw-Hill.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Cassidy, T., & Lynn, R. (1989). A multifactorial approach to achievement motivation: The development of a comprehensive measure. *Journal of Occupational Psychology*, 62.
- Chruden, H. J., & Sherman, A. W. (1976). *Personal management*. Ohio: South Western.
- Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. Massachusetts: MIT Press.
- Etzioni, A. (1964). *Modern organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Fiedler, F. E. (1967). *A theory of leadership effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Gardner, J. W. (1989). *On leadership*. New York: Free Press.
- Glantz, D. M., & House, J. (1995). *When titans clashed: How the red army stopped Hitler*. Lawrence, KS: University of Kansas.
- Hemphill, J. K., & Coons, A. E. (1957). Development of the leader behavior description questionnaire. In R. M. Stogdill and A. E. Coons (Eds.), *Leader behavior*. Columbus, Ohio: Bureau of business research, Ohio State University.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1972) *Management of organizational behavior*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2001). *Educational administration: Theory, research and practice* (6th ed.). Boston: McGraw-Hill.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organizations*. New York: Wiley.
- Koontz, H. D., & O' Donnell, C. (1968). *Principles of management*. New York: McGrawHill.
- Lewin, K. (1935). *A dynamic theory of personality*. New York: McGraw-Hill.
- Lewin, K., Lippitt, R., & White, R. K. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. *Journal of Social Psychology*.
- Likert, R. (1961). *New patterns of management*. New York: McGraw-Hill.

- Litwin, G., & Stringer, R. (2002). *Leadership and organizational climate*. Upper Saddle River, NJ: Cambridge.
- McClelland, D. C. (1961). *The achieving society*. New York: D. Van Nostrand.
- McGregor, D. (1960). *The human side of enterprise*. New York: McGraw Hill.
- Mehrabian, A. (1968). *An analysis of personality theories*. New Jersey: Harcourt Brace Jovanovich.
- Milton, C. R. (1981). *Human behavior in organization: Three level of behavior*. New Jersey: Prentice – Hall.
- Murray, H. A. (1964). *Motivation and emotion*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Ouchi, W. G. (1991). *Theory Z: How American business can meet the Japanese challenge* (9th ed.). Reading, MA: Addison-Wesley.
- Pfiffner, J. M., & Presthus, R. V. (1960). *Public administration* (4th ed.). New York: Administration.
- Reddin, W. J. (1983). *Managerial effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Rogers, E. (1976). *Communication in organizations*. New York: The Free Press.
- Schein, E. H. (1970). *Organizational psychology* (2nd ed.). NJ: Prentice-Hall.
- Schram, W. (1974). *The process and effects of mass communication*. Urbana: University of Illinois Press.
- Schultz, D. P., & Schultz, S. E. (1998). *Psychology and work today*. New Jersey: Prentice Hall.
- Steers, R. M. (1977). *Organizational effectiveness*. California: Goodyear.
- Steers, R. M. (1977). *Organizational effectiveness: A behavior view*. Santa Monica: Good Years.
- Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of leadership: A survey of theory and research*. New York: Free Press.
- Trewatha, R. L., & Newport, M. G. (1982). *Management*. Plano, Texas: Business.
- Yamane, T. (1967). *Statistics: An introductory analysis* (2nd ed.). New York: Harper & Row.



แบบสอบถาม

เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร พฤติกรรมการติดต่อสื่อสารในองค์กร และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์
ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการดำเนินงานของพนักงานบริษัทเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของวิชาการศึกษาค้นคว้าอิสระ (Independent Study)

โครงการปริญญาโท คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้รวบรวมข้อมูลสำหรับวิชาการค้นคว้าอิสระเรื่อง
การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร พฤติกรรมการติดต่อสื่อสารในองค์กร และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ที่
ส่งผลต่อประสิทธิผลในการดำเนินงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร โดยมี
วัตถุประสงค์เพื่อให้ทราบถึงระดับความสำคัญปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร พฤติกรรมการ
ติดต่อสื่อสารในองค์กร และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการดำเนินงานในการ
ดำเนินงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อประโยชน์ในการใช้เป็นแนวทาง
สำหรับการเป็นตัวอย่างในการพัฒนาองค์กรต่อไป

แบบสอบถามชุดนี้แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่

- | | |
|-----------|---|
| ส่วนที่ 1 | ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม |
| ส่วนที่ 2 | ด้านปัจจัยที่มีผลต่อการศึกษาภาวะความเป็นผู้นำ |
| ส่วนที่ 3 | ด้านรูปแบบการติดต่อสื่อสารในองค์กร |
| ส่วนที่ 4 | ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ |
| ส่วนที่ 5 | ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงาน |

เพื่อความสมบูรณ์ของการวิเคราะห์ผลการศึกษา ขอความกรุณาให้ผู้ตอบแบบสอบถาม
ตอบคำถามทุกข้อตามความเป็นจริง ข้อมูลที่จะได้รับจะเก็บรักษาไว้เพื่อใช้ในการศึกษาเท่านั้น
และขอขอบพระคุณในความร่วมมือของท่านมา ณ โอกาสนี้

นางสาว ณัฐชมนต์ ธนาโชติอัมรัตน์
นักศึกษาปริญญาโท
คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมายถูก ✓ ในช่อง หรือเติมคำตอบลงในช่องว่างตามความเป็นจริง

1. เพศ ชาย หญิง
2. อายุ
 22-30 ปี 31-40 ปี 40-50 ปี 51-60 ปี 61 ปีขึ้นไป
3. ระดับการศึกษา
 ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี ปริญญาโทหรือสูงกว่าปริญญาโท
4. ประเภทของงานปัจจุบัน
 ฝ่ายตลาดและฝ่ายการเงิน ฝ่ายผลิตและฝ่ายจัดซื้อจัดหา
 ฝ่ายทรัพยากรบุคคล อื่น ๆ โปรดระบุ.....
5. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานร่วมกับองค์กร
 ต่ำกว่า 1 ปี 1-5 ปี 6-10 ปี มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป

ส่วนที่ 2 ด้านปัจจัยที่มีผลต่อการศึกษากภาวะความเป็นผู้นำ

คำชี้แจง โปรดอ่านและพิจารณาข้อคำถาม และทำเครื่องหมาย ✓ ลงในตาราง เพื่อแสดงถึงระดับ

ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ตามความคิดเห็นของท่าน

- 5 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่าน เห็นด้วยมากที่สุด 4 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่าน เห็นด้วยมาก
3 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่าน เห็นด้วยปานกลาง 2 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่าน เห็นด้วยน้อย
1 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่าน เห็นด้วยน้อยที่สุด

ความสำคัญของปัจจัย	ระดับความคิดเห็น				
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
1. ด้านการวางแผนในการทำงาน					
1.1. มีการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร					
1.2. มีการจัดสรรงบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงานอย่างเหมาะสม					
1.3. ความใส่ใจในระเบียบแบบแผนที่สร้างขึ้น					
2. ด้านการปฏิบัติตามแผนงานและควบคุมการทำงาน					
2.1. มีทิศทางในการดำเนินงานที่ชัดเจน					

ความสำคัญของปัจจัย	ระดับความคิดเห็น				
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
2.2. สามารถปฏิบัติงานตามแผนงานที่สร้างขึ้น					
2.3. สามารถจัดสรรงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม					
3. ด้านการปรับปรุงและแก้ไขปัญหา					
3.1. การปรับแผนการปฏิบัติงานเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม					
3.2. มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สอดคล้องกับแผนการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้					
3.3. ความสามารถในการแก้ไขปัญหเฉพาะหน้า					
4. ด้านความสามารถในการเผชิญและแก้ไขปัญหา					
4.1. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสามารถหาวิธีแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้ดี					
4.2. สามารถโน้มน้าวจิตใจให้เกิดกำลังใจในการทำงานได้เมื่อเผชิญปัญหา					
4.3. สามารถอธิบายปัญหาที่เกิดขึ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจได้					

ส่วนที่ 3 ด้านรูปแบบการติดต่อสื่อสารในองค์กร

คำชี้แจง โปรดอ่านและพิจารณาข้อคำถาม และทำเครื่องหมาย ✓ ลงในตาราง เพื่อแสดงถึงระดับพฤติกรรมเกี่ยวกับรูปแบบการติดต่อสื่อสารในองค์กร ตามความคิดเห็นของท่าน

- 5 หมายถึง ระดับการติดต่อสื่อสาร บ่อยที่สุด 4 หมายถึง ระดับการติดต่อสื่อสาร บ่อย
 3 หมายถึง ระดับการติดต่อสื่อสาร ปานกลาง 2 หมายถึง ระดับการติดต่อสื่อสาร น้อย
 1 หมายถึง ระดับการติดต่อสื่อสาร น้อยที่สุด

รูปแบบการติดต่อสื่อสารในองค์กร	ระดับการติดต่อสื่อสาร				
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
1. ด้านการสื่อสารแบบบนลงล่าง					
1.1. ผู้บังคับบัญชาของท่านจะคอยให้คำแนะนำแนวทางการแก้ไขปัญหาระหว่างงานให้ท่านอยู่เสมอ					
1.2. ผู้บังคับบัญชาจะเป็นผู้ออกคำสั่งในหน่วยงานเสมอ					
1.3. ผู้บังคับบัญชาของท่านสามารถแจ้งข่าวสารหรือข้อมูลการ					

รูปแบบการติดต่อสื่อสารในองค์กร	ระดับการติดต่อสื่อสาร				
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
ปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว และทันต่อการปฏิบัติงาน					
2. ด้านการสื่อสารแบบล่างขึ้นบน					
2.1. หากท่านมีปัญหาในการทำงานสามารถแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาทราบได้ตลอดเวลา					
2.2. ท่านมีโอกาสในการแสดงความคิดเห็น ตัดสินใจและร่วมแก้ไขปัญหากับผู้บังคับบัญชาของท่าน					
2.3. ท่านสามารถเข้าพบผู้บังคับบัญชาได้โดยไม่ต้องนัดล่วงหน้า					
3. ด้านการสื่อสารแบบแนวนอน					
3.1. ท่านและเพื่อนร่วมงานมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกันเป็นประจำ					
3.2. เพื่อนร่วมงานของท่านรับฟังความคิดเห็นและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นอย่างดี					
3.3. ในหน่วยงานของท่านจะมีการปรึกษาหารือกันในเรื่องงานเป็นกลุ่มเล็กๆ					

ส่วนที่ 4 ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

คำชี้แจง โปรดอ่านและพิจารณาข้อคำถาม และทำเครื่องหมาย ✓ ลงในตาราง เพื่อแสดงถึงระดับความคิดเห็นเกี่ยวแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ตามความคิดเห็นของท่าน

- 5 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่าน เห็นด้วยมากที่สุด 4 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่าน เห็นด้วยมาก
 3 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่าน เห็นด้วยปานกลาง 2 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่าน เห็นด้วยน้อย
 1 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่าน เห็นด้วยน้อยที่สุด

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์	ระดับความคิดเห็น				
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
1. ด้านความต้องการจริยธรรมในการทำงาน					
1.1. ท่านมีความเห็นว่าพนักงานที่ดีจะต้องปฏิบัติงานโดยยึดหลัก “พรหมวิหาร4” คือประพฤดีดี ประพฤติชอบ มีความหนักแน่น อดทน และอภัยค้ำยดี					
1.2. ท่านต้องการปฏิบัติงานในองค์กรที่ให้ความเคารพในสิทธิ					

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์	ระดับความคิดเห็น				
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
และความเป็นส่วนตัวของพนักงาน					
1.3. ท่านต้องการมีส่วนร่วมและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม					
2. ด้านความต้องการค่าตอบแทน					
2.1. ท่านเลือกทำงานที่มีการจ่ายค่าตอบแทนที่ยุติธรรม					
2.2. ท่านเลือกทำงานที่มีอัตราเงินเดือนสอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบัน					
2.3. ท่านเลือกทำงานที่มีการจัดสวัสดิการที่ดีให้แก่พนักงาน					
3. ด้านความต้องการแสวงหามาตรฐานที่ดีเลิศ					
3.1. โดยทั่วไปท่านมักจะตั้งมาตรฐานของผลการทำงานของตนเองไว้สูงเพื่องานที่ดีเลิศ					
3.2. ท่านต้องการรับการฝึกอบรมที่ทำให้เกิดความชำนาญพิเศษในงานที่รับผิดชอบ					
3.3. ท่านสนใจเรียนรู้งานและทำงานที่ให้โอกาสในการพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถใหม่ๆ เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น					
4. ด้านความต้องการแข่งขันในการทำงาน					
4.1. เมื่อท่านได้ทำงานแข่งขันกับผู้อื่น ท่านจะใช้ความพยายามและความสามารถอย่างเต็มที่					
4.2. ท่านมักเปรียบเทียบผลงานของตนเองกับผู้อื่นเสมอ เพื่อปรับปรุงงานของตนเองให้ดียิ่งขึ้น					
4.3. ในการทำงานท่านจะใช้กลยุทธ์และกลเม็ดกับผู้ที่มีความคุณภาพของการทำงานเท่าเทียมกัน					
5. ด้านความต้องการที่จะมีสถานภาพที่สูงขึ้น					
5.1. ท่านต้องการเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในองค์กร					
5.2. ท่านต้องการตำแหน่งที่สูงขึ้น					
5.3. ท่านใฝ่ฝันที่จะมีอนาคตที่ดีและเป็นบุคคลที่มีชื่อเสียง					
6. ด้านความต้องการที่จะเอาชนะปัญหาต่างๆ					

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์	ระดับความคิดเห็น				
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
6.1. ท่านมีความเชื่อว่า หากท่านใช้ความพยายามมากพอจะสามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของชีวิตที่ได้กำหนดไว้ได้					
6.2. หากท่านไม่ถนัดในเรื่องใด ท่านจะพยายามเอาชนะในเรื่องนั้นโดยการเรียนรู้อย่างหนักเพื่อให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายให้ได้					
6.3. ในการปฏิบัติงานทุกครั้งหากมีปัญหา ท่านจะปรึกษารื้อกับผู้ที่มีความรู้ในเรื่องนั้นเสมอ เพื่อแก้ไขปัญหาให้สามารถลุล่วงไปได้					

ส่วนที่ 5 ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงาน

คำชี้แจง โปรดอ่านและพิจารณาข้อคำถาม และทำเครื่องหมาย ✓ ลงในตาราง เพื่อแสดงถึงระดับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของท่าน

- 5 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่าน เห็นด้วยมากที่สุด 4 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่าน เห็นด้วยมาก
 3 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่าน เห็นด้วยปานกลาง 2 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่าน เห็นด้วยน้อย
 1 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่าน เห็นด้วยน้อยที่สุด

ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงาน	ระดับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน				
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
1. ท่านดำเนินการปฏิบัติงานตามแผนงานที่วางไว้จนบรรลุเป้าหมายขององค์กร					
2. ท่านทำงานด้วยความกระตือรือร้น เพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้าแผนกสำเร็จทันเวลา					
3. ผลงานและการปฏิบัติงานของท่านเป็นที่พึงพอใจแก่หัวหน้างาน					
4. ท่านสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างมีคุณภาพ					
5. ท่านตระหนักถึงการทำงานที่ถูกต้อง เพื่อเพิ่มประสิทธิผลสูงสุดในการทำงาน					

**** ขอขอบคุณสำหรับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ****

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-นามสกุล ณัฐชมนต์ ธนาโชติอัมรัตน์

อีเมล natchamon.than@bumail.net

ประวัติการศึกษา ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ พ.ศ. 2558
ปริญญาตรีบัญชีบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ พ.ศ. 2557
มัธยมศึกษา โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง พ.ศ. 2553



มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

ข้อตกลงว่าด้วยการอนุญาตให้ใช้สิทธิในวิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์

วันที่ 29 เดือน กันยายน พ.ศ. 2558

ข้าพเจ้า (นาย/นาง/นางสาว) ฉวีรัชฎาณี ฉ่างไธสงรัตน์ อยู่บ้านเลขที่ 625
ซอย พัฒนาการ 29 ถนน พัฒนาการ ตำบล/แขวง สวนหลวง
อำเภอ/เขต สวนหลวง จังหวัด กรุงเทพฯ รหัสไปรษณีย์ 10250
เป็นนักศึกษาของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ รหัสประจำตัว 7560204286
ระดับปริญญา ตรี โท เอก
หลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชา - คณะ บริหารธุรกิจ
ซึ่งต่อไปนี้เรียกว่า “ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ” ฝ่ายหนึ่ง และ

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ ตั้งอยู่เลขที่ 119 ถนนพระราม 4 แขวงพระโขนง เขตคลองเตย
กรุงเทพมหานคร 10110 ซึ่งต่อไปนี้เรียกว่า “ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ” อีกฝ่ายหนึ่ง

ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ และ ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ ตกลงทำสัญญากันโดยมีข้อความดังต่อไปนี้

ข้อ 1. ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิขอรับรองว่าเป็นผู้สร้างสรรค์และเป็นผู้มีสิทธิแต่เพียงผู้เดียวในงานสารนิพนธ์/
วิทยานิพนธ์หัวข้อ การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร พฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร ภายในองค์กร และ
แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน บริษัทเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร

ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ
(ต่อไปนี้เรียกว่า “สารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์”)

ข้อ 2. ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิตกลงยินยอมให้ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิโดยปราศจากค่าตอบแทนและไม่มี
กำหนดระยะเวลาในการนำสารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์ ซึ่งรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงการทำซ้ำ ดัดแปลง เผยแพร่
ต่อสาธารณชน ให้เข้าต้นฉบับหรือสำเนา งาน ให้ประโยชน์อันเกิดจากลิขสิทธิ์แก่ผู้อื่น อนุญาตให้ผู้อื่นใช้
สิทธิโดยจะกำหนดเงื่อนไขอย่างหนึ่งอย่างใดด้วยหรือไม่ก็ได้ ไม่ว่าทั้งหมดหรือเพียงบางส่วน หรือการ
กระทำอื่นใดในลักษณะทำนองเดียวกัน

ข้อ 3. หากกรณีมีข้อขัดแย้งในปัญหาลิขสิทธิ์ในสารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์ระหว่างผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิกับ
บุคคลภายนอกก็ดี หรือระหว่างผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิกับบุคคลภายนอกก็ดี หรือมีเหตุขัดข้องอื่นๆ
เกี่ยวกับลิขสิทธิ์ อันเป็นเหตุให้ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิไม่สามารถนำงานนั้นออกทำซ้ำ เผยแพร่ หรือโฆษณา
ได้ ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิยินยอมรับผิดชอบและชดเชยค่าเสียหายแก่ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิในความเสียหาย
ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นแก่ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิทั้งสิ้น

สัญญาที่ทำขึ้นสองฉบับ มีข้อความเป็นอย่างเดียวกัน คู่สัญญาได้อ่านและเข้าใจข้อความในสัญญาโดยละเอียดแล้ว จึงได้ลงลายมือชื่อให้ไว้เป็นสำคัญต่อหน้าพยาน และเก็บรักษาไว้ฝ่ายละฉบับ

ลงชื่อ.....ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ
(นางสาว ฉิ่งไฉน จินาโชติธรรมรัตน์)

ลงชื่อ.....ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ
(ดร.ชนันนา รอดสุทธิ)
ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดและศูนย์การเรียนรู้

ลงชื่อ.....พยาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กฤติกา ลีมล่าวลัย)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ลงชื่อ.....พยาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกษมสันต์ พิพัฒน์ศิริศักดิ์)
ผู้อำนวยการหลักสูตร/ ผู้รับผิดชอบหลักสูตร