

รายงานการวิจัย

เรื่อง

การเปรียบเทียบบทบาทของพนักงานสตรีระดับหัวหน้า กับระดับปฏิบัติการ
ที่มีต่อความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน: ศึกษาเฉพาะ
ธนาคารพาณิชย์ไทยในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล

**A Comparison between Women's Roles of Supervisors and Their
Subordinates for Work Achievement: A Case of Thai Commercial
Banks in Bangkok and Its Metropolitan Areas**

โดย

สุทธินันท์ พรหมสุวรรณ

งานวิจัยนี้ได้รับการสนับสนุนจากมหาวิทยาลัยกรุงเทพ

ชื่อโครงการวิจัย : การเปรียบเทียบบทบาทของพนักงานสตรีระดับหัวหน้า กับระดับปฏิบัติการที่มีต่อความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน : ศึกษาเฉพาะธนาคารพาณิชย์ไทยในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล

(A Comparison between Women's Roles of Supervisors and Their Subordinates for Work Achievement : A Case of Thai Commercial Banks in Bangkok and Its Metropolitan Areas)

ชื่อผู้วิจัย : ดร.สุทธินันท์ พรหมสุวรรณ

ระยะเวลาที่ทำ : 1 กันยายน พ.ศ. 2541 - 30 เมษายน พ.ศ. 2542

ผู้สนับสนุน : มหาวิทยาลัยกรุงเทพ





ขอผลงานวิจัยนี้แก่คณบดีหอสมุดกลาง
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ วิทยาเขตด้วยน้ำไท

A handwritten signature in black ink, appearing to read "สุทิน นานท์" (Sutichin Nant).

(ดร.สุทินนันท์ พรหมสุวรรณ)

บทคัดย่อ

ความเป็นมาของการวิจัย

ในปัจจุบันพบว่าองค์การส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับบทบาทสตรีในการปฏิบัติงานค่อนข้างน้อย ซึ่งในความเป็นจริงแล้วพบว่า พนักงานสตรีมีศักยภาพในการทำงานเท่าเทียมกับพนักงานชาย ถ้าผู้บริหารละเลยความสำคัญในประเด็นเหล่านี้ จะมีผลต่อประสิทธิภาพโดยรวมขององค์การ ดังนั้น ผู้บริหารควรตระหนักและยอมรับถึงบทบาทของสตรี โดยพิจารณาถึงความคาดหวังที่มีส่วนร่วมในการทำงานเกี่ยวกับบทบาทด้านลักษณะส่วนบุคคล และบทบาทด้านการบริหารที่พนักงานสตรีจะได้รับ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาการปฏิบัติงานของพนักงานสตรีที่มีต่อองค์การในอนาคตต่อไป

ระเบียบวิธีการวิจัย

วิธีการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างของงานวิจัยนี้ คัดเลือกมาจากพนักงานสตรีระดับหัวหน้าจำนวน 209 คน และระดับปฏิบัติการจำนวน 300 คน ที่ทำงานในธนาคารพาณิชย์ไทย เฉพาะสำนักงานใหญ่ จำนวน 11 แห่ง สำหรับเครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ได้รับการตรวจสอบในด้านเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว วิธีการทางสถิติที่ใช้และสรุปผลข้อมูลคือ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ การทดสอบค่าที และการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (one-way ANOVA) โดยทดสอบที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับหัวหน้ากับพนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้ความสำคัญกับบทบาทของคุณลักษณะ ต่อระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จแตกต่างกันในทุกประเด็น ในส่วนของบทบาทของศักยภาพการบริหารพบว่า มีระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จแตกต่างกันเช่นเดียวกัน แต่มีเพียงบทบาทการควบคุมในประเด็นเกี่ยวกับความต้องการหลักเกณฑ์การประเมินผลที่สมเหตุสมผล ซึ่งประเมินประสิทธิภาพการทำงานตามความเป็นจริง และความต้องการให้องค์การตระหนักถึงผลตอบแทนที่ได้รับจากคุณภาพของงานที่ทำได้

จากการทดสอบเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างคุณสมบัติของผู้ตอบแบบสอบถาม กับบทบาทของพนักงานทั้งสองระดับที่มีต่อระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ พบว่าอายุและตำแหน่งปัจจุบันมีความสัมพันธ์กับบทบาทคุณลักษณะส่วนบุคคล และบทบาทศักยภาพการบริหารในทุกประเด็น ในส่วนของระดับการศึกษา รายได้ และระยะเวลาการปฏิบัติงานกับองค์การ มีความสัมพันธ์กับบทบาทคุณลักษณะส่วนบุคคล และบทบาทศักยภาพการบริหารในเกือบทุกประเด็นที่ศึกษา

Abstract

BACKGROUND OF STUDY

Many organizations presently paid less attention to female' roles. Actually, there were no significant differences between male's and female's work performances. Management should recognize of female's work performances in work participation both in self – characted roles and managerial roles. In addition, female's workers should be considered as the important factors to strengthen organizational effectiveness.

METHOD

The sample were selected from eleven Thai commercial banks at their headquarters to respond distributed questionnaires. A total of five hundred and nine usable participants were obtained by two hundred and nine female supervisors and three hundred operating employees. The contents of questionnaires were verified and approved by professors. The statistical methods to analyze and conclude the data were mean, percentage, t-test, and one-way ANOVA.

RESULTS

There were significant differences between the mean responses of supervisors and operating employees to self – characted roles and managerial roles. However, there were no significant differences to criteria of personal appraisal and rewards on managerial roles. It was found that there were relationships between respondents' age and work status and their self – characted roles and managerial roles. Moreover, there were strong relationships between respondents' level of education, income and their work experiences.

กิตติกรรมประกาศ

กระผม ดร.สุทธินันท์ พรหมสุวรรณ ขอขอบพระคุณต่อความร่วมมือจากบุคคล และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ที่ทำให้งานวิจัยฉบับนี้ประสบความสำเร็จ โดยเริ่มจากคณะผู้บริหาร มหาวิทยาลัยกรุงเทพ ที่ให้การสนับสนุนด้านขวัญและกำลังใจ ผู้ช่วยศาสตราจารย์วัฒนา สุนทรชัย ผู้ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับระเบียบวิธีการทางสถิติ เพื่อการประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูล ธนากรพาณิชย์ ไทยทั้ง 11 แห่ง ที่อนุญาตให้ใช้สถานที่ในการแจกแบบสอบถาม ผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน ตลอดจน ทั้งผู้ให้ความช่วยเหลือในการแจกแบบสอบถามในครั้งนี้

กระผมขอขอบพระคุณ และมีความซาบซึ้งต่อความช่วยเหลือ จากผู้ทรงคุณวุฒิที่มี ส่วนในการแนะนำ และให้ข้อเสนอแนะการทำวิจัยครั้งนี้ คือผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุษยา วีรกุล อธิการบดีผู้อำนวยการโครงการบัณฑิตศึกษา สาขาพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหาร ศาสตร์ และ ดร.เกษมสันต์ พิพัฒน์ศิริศักดิ์ คณบดีคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

สุดท้ายนี้กระผมขอขอบคุณคณาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร ที่มีส่วนในการบริหารจัดการข้อมูลการทำวิจัยครั้งนี้

ดร. สุทธินันท์ พรหมสุวรรณ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	II
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	IV
กิตติกรรมประกาศ	V
สารบัญแผนภูมิ	VIII
สารบัญตาราง	IX
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	3
ปัญหาที่จะทำการวิจัย	3
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
สมมุติฐานของการวิจัย	5
ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	6
กรอบแนวความคิดทางทฤษฎี	7
ขอบเขตของการวิจัย	9
วิธีการดำเนินการวิจัย	10
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	11
คำนิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	12
บทที่ 2 วรรณกรรมปริทัศน์	13
ลักษณะความสำคัญของบทบาทของตัวแปรที่ใช้ศึกษาเกี่ยวกับความหมาย แนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และงานวิจัยที่มีความสอดคล้องกับตัวแปรที่ใช้ ศึกษา	
การรับรู้และความเข้าใจตนเอง	13
การยอมรับการเปลี่ยนแปลง	18
ลักษณะความเป็นผู้นำ	22
อารมณ์และความรู้สึกในการตอบสนอง	25
การวางแผน	27
การจัดการ	31
การสั่งการ	35

หน้า

การควบคุม	39
ลักษณะความสำคัญของบทบาทของตัวแปรที่ใช้ศึกษา ที่มีผลต่อบุคคลทั้ง พนักงานสตรีระดับหัวหน้า และระดับปฏิบัติการ ที่มีต่อความคาดหวังที่จะประสบ ความสำเร็จในหน้าที่การงาน	42
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย	50
ประเภทของงานวิจัย	50
กลุ่มตัวอย่าง	50
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	52
วิธีการทางสถิติและการวิเคราะห์ข้อมูล	53
บทที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล	55
บทที่ 5 การอภิปรายผล บทสรุป และข้อเสนอแนะ	119
การอภิปรายผล	119
บทสรุป	121
ข้อเสนอแนะ	132
บรรณานุกรม	134
ภาคผนวก	147
ก. ตารางการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซนต์	145
ข. จดหมายขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม	147
ค. แบบสอบถาม (Questionnaire)	149

สารบัญแผนภูมิ

หน้า

แผนภูมิที่

1.1	แสดงถึงความสำคัญของความสัมพันธ์ของความคาดหวังของบุคคลกับสิ่ง องค์การมอบให้ ต่อบทบาทการทำงานที่มีต่อการปฏิบัติงาน	8
2.1	แสดงถึงกระบวนการรับรู้และความเข้าใจ	15
2.2	แสดงถึงทฤษฎีเกี่ยวกับการอ้างเหตุผล (Attribution Theory)	17
2.3	แสดงถึงกระบวนการวางแผน	29
2.4	แสดงถึงขั้นตอนของกระบวนการจัดการ	33
2.5	แสดงถึงขั้นตอนของกระบวนการควบคุม	40

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 แสดงถึงแนวคิดของลักษณะการต่อต้าน	21
2.2 แสดงถึงแนวคิดของวัฒนธรรมและองค์การ	48
4.1 จำนวนแบบสอบถามที่แจกและได้รับการตอบ	55
4.2 รายละเอียดเกี่ยวกับสถานภาพปัจจุบัน อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่งปัจจุบัน ระยะเวลาการปฏิบัติงานกับองค์กร และสถานะทางเพศของหัวหน้างาน	56
4.3 ระดับความคาดหวังจากบทบาทของพนักงานสตรีระดับหัวหน้า ที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณาจากบทบาทด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลในเรื่องของการรับรู้ และความเข้าใจตนเอง	60
4.4 ระดับความคาดหวังจากบทบาทของพนักงานสตรีระดับปฏิบัติการ ที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณาจากบทบาทด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลในเรื่องของการรับรู้และความเข้าใจตนเอง	62
4.5 การเปรียบเทียบระดับความคาดหวังของพนักงานสตรีแต่ละกลุ่มที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณาจากบทบาทด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลในเรื่องของการรับรู้และความเข้าใจตนเอง	64
4.6 ระดับความคาดหวังจากบทบาทของพนักงานสตรีระดับหัวหน้า ที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณาจากบทบาทด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ในเรื่องของการยอมรับการเปลี่ยนแปลง	67
4.7 ระดับความคาดหวังจากบทบาทของพนักงานสตรีระดับปฏิบัติการ ที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณาจากบทบาทด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลในเรื่องของการยอมรับการเปลี่ยนแปลง	69
4.8 การเปรียบเทียบระดับความคาดหวังของพนักงานสตรีแต่ละกลุ่มที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณาจากบทบาทด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลในเรื่องของการยอมรับการเปลี่ยนแปลง	71

ตารางที่

4.9	ระดับความคาดหวังจากบทบาทของพนักงานสตรีระดับหัวหน้า ที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณาจากบทบาทด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ในเรื่องของคุณลักษณะความเป็นผู้นำ	74
4.10	ระดับความคาดหวังจากบทบาทของพนักงานสตรีระดับปฏิบัติการ ที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณาจากบทบาทด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ในเรื่องของคุณลักษณะความเป็นผู้นำ	76
4.11	การเปรียบเทียบระดับความคาดหวังของพนักงานสตรีแต่ละกลุ่มที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณาจากบทบาทด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ในเรื่องของคุณลักษณะความเป็นผู้นำ	78
4.12	ระดับความคาดหวังจากบทบาทของพนักงานสตรีระดับหัวหน้า ที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณาจากบทบาทด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ในเรื่องของอารมณ์และความรู้สึกในการตอบสนอง	81
4.13	ระดับความคาดหวังจากบทบาทของพนักงานสตรีระดับปฏิบัติการ ที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณาจากบทบาทด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ในเรื่องของอารมณ์และความรู้สึกในการตอบสนอง	83
4.14	การเปรียบเทียบระดับความคาดหวังของพนักงานสตรีแต่ละกลุ่มที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณาจากบทบาทด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ในเรื่องของอารมณ์และความรู้สึกในการตอบสนอง	85
4.15	ระดับความคาดหวังจากบทบาทของพนักงานสตรีระดับหัวหน้า ที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณาจากบทบาทด้านศักยภาพการบริหารในเรื่องของการวางแผน	88
4.16	ระดับความคาดหวังจากบทบาทของพนักงานสตรีระดับปฏิบัติการ ที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณาจากบทบาทด้านศักยภาพการบริหารในเรื่องของการวางแผน	90
4.17	การเปรียบเทียบระดับความคาดหวังของพนักงานสตรีแต่ละกลุ่มที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณาจากบทบาทด้านศักยภาพการบริหารในเรื่องของการวางแผน	92

ตารางที่

4.18	ระดับความคาดหวังจากบทบาทของพนักงานสตรีระดับหัวหน้า ที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณาจากบทบาทด้านศักยภาพการบริหารในเรื่องของการจัดการ	95
4.19	ระดับความคาดหวังจากบทบาทของพนักงานสตรีระดับปฏิบัติการ ที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณาจากบทบาทด้านศักยภาพการบริหารในเรื่องของการจัดการ	97
4.20	การเปรียบเทียบระดับความคาดหวังของพนักงานสตรีแต่ละกลุ่มที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณาจากบทบาทด้านศักยภาพการบริหารในเรื่องของการจัดการ	99
4.21	ระดับความคาดหวังจากบทบาทของพนักงานสตรีระดับหัวหน้า ที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณาจากบทบาทด้านศักยภาพการบริหารในเรื่องของการสั่งการ	102
4.22	ระดับความคาดหวังจากบทบาทของพนักงานสตรีระดับปฏิบัติการ ที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณาจากบทบาทด้านศักยภาพการบริหารในเรื่องของการสั่งการ	104
4.23	การเปรียบเทียบระดับความคาดหวังของพนักงานสตรีแต่ละกลุ่มที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณาจากบทบาทด้านศักยภาพการบริหารในเรื่องของการสั่งการ	106
4.24	ระดับความคาดหวังจากบทบาทของพนักงานสตรีระดับหัวหน้า ที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณาจากบทบาทด้านศักยภาพการบริหารในเรื่องของการควบคุม	109
4.25	ระดับความคาดหวังจากบทบาทของพนักงานสตรีระดับปฏิบัติการ ที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณาจากบทบาทด้านศักยภาพการบริหารในเรื่องของการควบคุม	111
4.26	การเปรียบเทียบระดับความคาดหวังของพนักงานสตรีแต่ละกลุ่มที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณาจากบทบาทด้านศักยภาพการบริหารในเรื่องของการควบคุม	113

2.27	ความสัมพันธ์ระหว่าง คุณสมบัติของผู้ตอบแบบสอบถามกับระดับ ความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ	116
------	--	-----



บทที่ 1

บทนำ

ธุรกิจที่ประสบความสำเร็จในปัจจุบันต้องขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่างที่มีผลทางธุรกิจ เช่น วัตถุดิบทางธุรกิจ เครื่องจักร เงิน และคน สิ่งเหล่านี้ต้องมีปริมาณและคุณภาพเพียงพอสำหรับการดำเนินธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งคน ซึ่งมีบทบาทสำคัญที่จะทำให้ความสำเร็จของธุรกิจเกิดขึ้นมา (Pofeldt, 1997) เมื่อกล่าวถึงคน อาจจะต้องอ้างอิงถึงบทบาทในองค์การของคนที่แบ่งบทบาทออกเป็น หัวหน้างาน และพนักงานระดับปฏิบัติการ ซึ่งบุคคลทั้งสองระดับมีบทบาทที่มีต่อความสำคัญในองค์การเป็นอย่างมาก โดยที่หัวหน้างานจะมีบทบาทในการวางแผน การจัดการ การบริหารทรัพยากรบุคคล การประสานงาน การรายงาน และการจัดทำงบประมาณ ในขณะที่พนักงานระดับปฏิบัติการจะมีบทบาทในการรับคำสั่ง การประสานงาน การติดตามงาน การทุ่มเทในงาน ความรับผิดชอบเป็นต้น (Leeds, 1993)

บทบาทของหัวหน้างานและพนักงานระดับปฏิบัติการดังกล่าวข้างต้น นับว่ามีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การ ซึ่งหมายถึง ประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่เกิดขึ้นนั่นเอง และจากการศึกษาของนักวิจัยหลาย ๆ ท่าน เช่น Georgopoulos และ Tannenbaum (1957) Yuchtman และ Seashore (1967) Ghopade (1971) และ Peters และ Austin (1985) พบว่าหัวหน้างานและพนักงานระดับปฏิบัติการ จะต้องสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลการทำงานซึ่งกันและกัน สม่่าเสมอ โดยที่หัวหน้างานจะต้องมีความเข้าใจและยอมรับพนักงาน ตลอดจนให้การส่งเสริมพนักงาน อยู่ตลอดเวลา เพื่อเพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน ขวัญและกำลังใจในการทำงาน และความสนใจในงานของพนักงาน ในส่วนของพนักงานเองจะต้องให้ความเคารพศรัทธาในตัวหัวหน้างานในเรื่องของการที่จะช่วยทำให้วัตถุประสงค์ขององค์การประสบความสำเร็จ ตลอดจนมีความรับผิดชอบในงาน ที่ตนเองต้องรับผิดชอบ เป็นต้น

การแลกเปลี่ยนถึงความสัมพันธ์ในเรื่องของการทำงานของบุคคลทั้งสองระดับดังกล่าว โดยส่วนมากแล้วพบว่าจะมีการพูดถึงความสำเร็จของพนักงานเพศชายมากกว่าพนักงานเพศหญิง แต่การศึกษาวิจัยของ Brimelow (1996) และ Everett Thorne และ Danehower (1996) พบว่าพนักงานระดับหัวหน้างานและพนักงานระดับปฏิบัติการทั้งเพศชายและเพศหญิง มีความสามารถด้านการจัดการและการบริหารที่มีความใกล้เคียงกัน แต่เนื่องจากความมีอคติ ความมีทัศนคติที่ไม่ตรงกัน และความลำเอียงของหัวหน้างานและพนักงานระดับปฏิบัติการเพศชายที่มีต่อพนักงานเพศหญิง เป็นผลให้ความสามารถเหล่านั้นไม่ได้รับการตอบสนองต่อความสำเร็จของหัวหน้างาน และพนักงานระดับปฏิบัติการเพศหญิงเท่าที่ควร อีกประการหนึ่ง หัวหน้างาน และพนักงานระดับปฏิบัติการที่เป็นเพศหญิง

ยังขาดความเชื่อมั่นต่อตนด้านการบริหารและมักคิดอยู่เสมอว่า โอกาสของความล้มเหลวจะเกิดขึ้นกับพนักงานเพศชายเท่านั้น

ลักษณะของความคิดเห็นของพนักงานสตรีทั้งสองระดับ จะมีผลต่อความก้าวหน้าของพนักงานเอง พนักงานสตรีที่ได้รับความอคติหรือความลำเอียงจากการทำงาน แต่ถ้าพวกเขาแสดงให้เห็นว่าพวกเขามีความสามารถทางด้านการบริหารเพียงพอที่จะสามารถขึ้นมารับผิดชอบได้ เทียบเท่ากับพนักงานเพศชายได้ ก็จะเป็นการพัฒนาตนเองไปสู่ความสำเร็จ จากการวิจัยของ Anonymous (1996) พบว่าจำนวนของพนักงานสตรีระดับหัวหน้าและพนักงานระดับปฏิบัติการ เริ่มมีจำนวนเพิ่มมากขึ้นในองค์กรที่เป็นส่วนของบริษัท และเอกชน ซึ่งแสดงว่าความสำคัญของบทบาทสตรีเริ่มได้รับความสนใจมากขึ้น

การแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของบทบาทพนักงานสตรีในองค์กรนั้น Storck (1996) ได้เสนอความคิดเห็นว่าการที่พนักงานสตรีไม่ว่าจะเป็นระดับผู้บริหารหรือระดับพนักงาน ให้ความสำคัญกับบทบาทของตนเองมากขึ้น จะเป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานสตรีมีส่วนร่วมในการบริหาร และเปิดโอกาสให้มีความเท่าเทียมกันในเรื่องเกี่ยวกับการทำงาน และผลตอบแทนที่พึงจะได้รับจากการปฏิบัติงาน

บทบาทการรับรู้และความเข้าใจตนเอง การยอมรับการเปลี่ยนแปลง ลักษณะความเป็นผู้นำ อารมณ์ และความรู้สึกในการตอบสนองจะหมายถึงคุณลักษณะของพนักงานสตรีทั้งระดับหัวหน้างาน และระดับพนักงานปฏิบัติการ ในส่วนของการวางแผน การจัดการ การสั่งการ และการควบคุม จะเป็นเรื่องของศักยภาพการบริหารของพนักงานสตรีระดับหัวหน้างาน และระดับพนักงานปฏิบัติการ ดังนั้นงานวิจัยฉบับนี้จะศึกษาถึงบทบาทดังกล่าวในลักษณะดังนี้

1. บทบาทด้านคุณลักษณะของพนักงานสตรีระดับหัวหน้า และพนักงานระดับปฏิบัติการจะมีหัวข้อที่จะศึกษาวิจัยคือ การรับรู้และความเข้าใจตนเอง การยอมรับการเปลี่ยนแปลง ลักษณะความเป็นผู้นำ และอารมณ์และรู้สึกในการตอบสนอง

2. บทบาทด้านศักยภาพการบริหารของพนักงานสตรีระดับหัวหน้า และพนักงานระดับปฏิบัติการ จะมีหัวข้อที่ศึกษาวิจัยคือ การวางแผน การจัดการ การสั่งการและการควบคุม

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ความสำเร็จของการดำเนินงานทางธุรกิจในปัจจุบันมักจะพบว่าเป็นความสำเร็จของการแสดงบทบาททางด้านความคิด ความสามารถ ความรู้ ตลอดทั้งภาวะผู้นำของพนักงานเพศชายที่ทำงานในองค์กรตลอดเวลาที่ผ่านมาทั้งในอดีต และปัจจุบัน บทบาทการทำงานของพนักงานชายจะมีความโดดเด่นเหนือพนักงานสตรีอยู่เสมอ บางครั้งพนักงานสตรีที่ทำงานในองค์กรมีความโชคดีที่มีส่วนในความสำเร็จขององค์กร แต่ก็ยังเป็นเพียงบทบาทเสริมให้กับพนักงานเพศชายเท่านั้น พนักงานสตรียังให้ความสำคัญของบทบาทการทำงานค่อนข้างน้อย ด้วยเหตุที่ว่าเมื่อแสดงบทบาทการทำงานเต็มที่แล้ว ผลลัพธ์หรือความสำเร็จมักจะตกอยู่กับพนักงานเพศชาย ซึ่งเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดความไม่ยุติธรรมในการทำงาน อีกทั้งผู้บริหารบางคนในองค์กรมักจะมอบหมายงานหรือภาระกิจสำคัญ ๆ ขององค์กร กับพนักงานเพศชาย ด้วยเหตุผลที่ว่าพนักงานเพศชายมีความพร้อมมากกว่าในการทำงาน จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าวข้างต้น พนักงานสตรีจะต้องแสดงบทบาทการทำงานในทุก ๆ ด้านให้มากขึ้น เพื่อที่จะแสดงให้เห็นถึงความสามารถที่แท้จริงที่พนักงานสตรีสามารถทำได้เท่าเทียมกับพนักงานเพศชาย และนอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องเปิดโอกาสให้พนักงานสตรีแสดงบทบาทการทำงานของตนเองอย่างเต็มที่ และเปิดโอกาสให้พวกเขาเหล่านั้นมีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ปัญหาที่จะทำการวิจัย

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาที่กล่าวมา จะพบว่าทำให้ให้ความสำคัญของบทบาทการทำงานของพนักงานสตรีจะต้องมีมากขึ้น เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงานของตนเอง และเป็นการสร้างความคิดใหม่ให้กับพนักงานสตรีต่อความคาดหวังที่จะเกิดขึ้นในการทำงาน การที่พนักงานสตรีจะเพิ่มบทบาทความสำคัญในส่วนของการทำงานนั้น พนักงานสตรีจะต้องคำนึงถึงบทบาทการทำงานใน 2 ลักษณะ คือ บทบาทด้านคุณลักษณะของพนักงาน และบทบาทด้านศักยภาพการบริหารของพนักงาน

บทบาทด้านคุณลักษณะของพนักงานสามารถอธิบายได้ในบทบาทการรับรู้ และความเข้าใจ การยอมรับการเปลี่ยนแปลง ลักษณะความเป็นผู้นำ และอารมณ์และความรู้สึกในการตอบสนอง ส่วนบทบาทด้านศักยภาพการบริหารของพนักงานสามารถอธิบายได้ในบทบาทการวางแผน การจัดการ การสั่งการ และการควบคุม

ดังนั้นพนักงานสตรีที่ทำงานในองค์กรจะต้องแสดงบทบาทการทำงานให้เต็มที่ทั้งด้านคุณภาพ และปริมาณ เพื่อความก้าวหน้าของตนเอง อีกทั้งพนักงานสตรีจะต้องศึกษาว่าบทบาทใดที่มีความเหมาะสมที่จะทำให้ความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในการทำงานให้กับองค์กร และบทบาทใดที่พนักงานสตรียังให้ความสนใจน้อย แต่มีผลต่อความคาดหวังของตัวพนักงานสตรีเองด้วย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

งานวิจัยฉบับนี้เป็นการสำรวจถึงทัศนคติของพนักงานสตรีทั้งสองระดับ คือพนักงานระดับหัวหน้า และพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อเรื่องต่อไปนี้คือ

1. ความสำคัญของบทบาทของคุณลักษณะของพนักงานสตรีระดับหัวหน้า และพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ
 2. ความสำคัญของบทบาทของศักยภาพการบริหารของพนักงานสตรีระดับหัวหน้า และพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ
 3. ความสัมพันธ์ระหว่างระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จกับคุณสมบัติของผู้ตอบแบบสอบถามของพนักงานสตรีระดับหัวหน้า และพนักงานระดับปฏิบัติการ
- ดังนั้นวัตถุประสงค์ของงานวิจัยฉบับนี้จะประกอบด้วย

วัตถุประสงค์ที่ 1 : เพื่อเปรียบเทียบถึงทัศนคติของพนักงานสตรีทั้งสองระดับเกี่ยวกับบทบาทของคุณลักษณะที่มีต่อระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ

วัตถุประสงค์ที่ 2 : เพื่อเปรียบเทียบถึงทัศนคติของพนักงานสตรีทั้งสองระดับ เกี่ยวกับบทบาทของศักยภาพการบริหารที่มีต่อระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ

วัตถุประสงค์ที่ 3 : เพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างคุณสมบัติของผู้ตอบแบบสอบถาม ในเรื่องเกี่ยวกับสถานภาพปัจจุบัน อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่งงานปัจจุบัน ระยะเวลาการปฏิบัติงานกับองค์กร และสถานะทางเพศของหัวหน้างาน กับบทบาทของพนักงานทั้งสองระดับ ที่มีต่อระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในเรื่องของบทบาทด้านคุณลักษณะ และบทบาทด้านศักยภาพการบริหาร

สมมุติฐานของการวิจัย

เพื่อให้สมมุติฐานของการวิจัยมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ สมมุติฐานของการวิจัยนี้สามารถแบ่งออกเป็นสมมุติฐานดังนี้

สมมุติฐานที่ 1 : เพื่อเปรียบเทียบถึงทัศนคติของพนักงานสตรีทั้งสองระดับ เกี่ยวกับบทบาทของคุณลักษณะที่มีต่อระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ ดังนั้นสมมุติฐานในที่นี้คือ

พนักงานทั้งสองระดับให้ความสำคัญกับบทบาทของคุณลักษณะต่อระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จไม่แตกต่างกัน

สมมุติฐานที่ 2 : เพื่อเปรียบเทียบถึงทัศนคติของพนักงานสตรีทั้งสองระดับเกี่ยวกับบทบาทของศักยภาพการบริหารที่มีต่อระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ ดังนั้นสมมุติฐานในที่นี้คือ

พนักงานทั้งสองระดับให้ความสำคัญกับบทบาทของศักยภาพการบริหารต่อระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จไม่แตกต่างกัน

สมมุติฐานที่ 3 : เพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างคุณสมบัติของผู้ตอบแบบสอบถามในเรื่องเกี่ยวกับสถานภาพปัจจุบัน อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่งงานปัจจุบัน ระยะเวลาการปฏิบัติงานกับองค์กร และสถานะทางเพศของหัวหน้างานกับบทบาทของพนักงานทั้งสองระดับ ที่มีต่อระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในเรื่องของบทบาทด้านคุณลักษณะ และบทบาทด้านศักยภาพการบริหาร ดังนั้นสมมุติฐานในที่นี้คือ

คุณสมบัติของผู้ตอบแบบสอบถามในเรื่องเกี่ยวกับสถานภาพปัจจุบัน อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่งงานปัจจุบัน ระยะเวลาปฏิบัติงานกับองค์กร และสถานะทางเพศของหัวหน้า มีความสัมพันธ์กับบทบาทของพนักงานทั้งสองระดับที่มีต่อระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในเรื่องของบทบาทด้านคุณลักษณะ และบทบาทด้านศักยภาพการบริหาร

การทดสอบสมมุติฐานข้างต้นจะทำที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

งานวิจัยนี้จะพิจารณาตัวแปรหลัก 3 ตัวคือ

1. ตัวแปรที่หมายถึงบทบาทของคุณลักษณะของพนักงานสตรีจะประกอบด้วย
 - 1.1 การรับรู้และความเข้าใจตนเอง
 - 1.2 การยอมรับการเปลี่ยนแปลง
 - 1.3 ลักษณะความเป็นผู้นำ
 - 1.4 อารมณ์และความรู้สึกในการตอบสนอง
2. ตัวแปรที่หมายถึงบทบาทของศักยภาพการบริหารของพนักงานสตรีจะประกอบด้วย
 - 2.1 การวางแผน
 - 2.2 การจัดการ
 - 2.3 การสั่งการ
 - 2.4 การควบคุม
3. ตัวแปรที่หมายถึงระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ

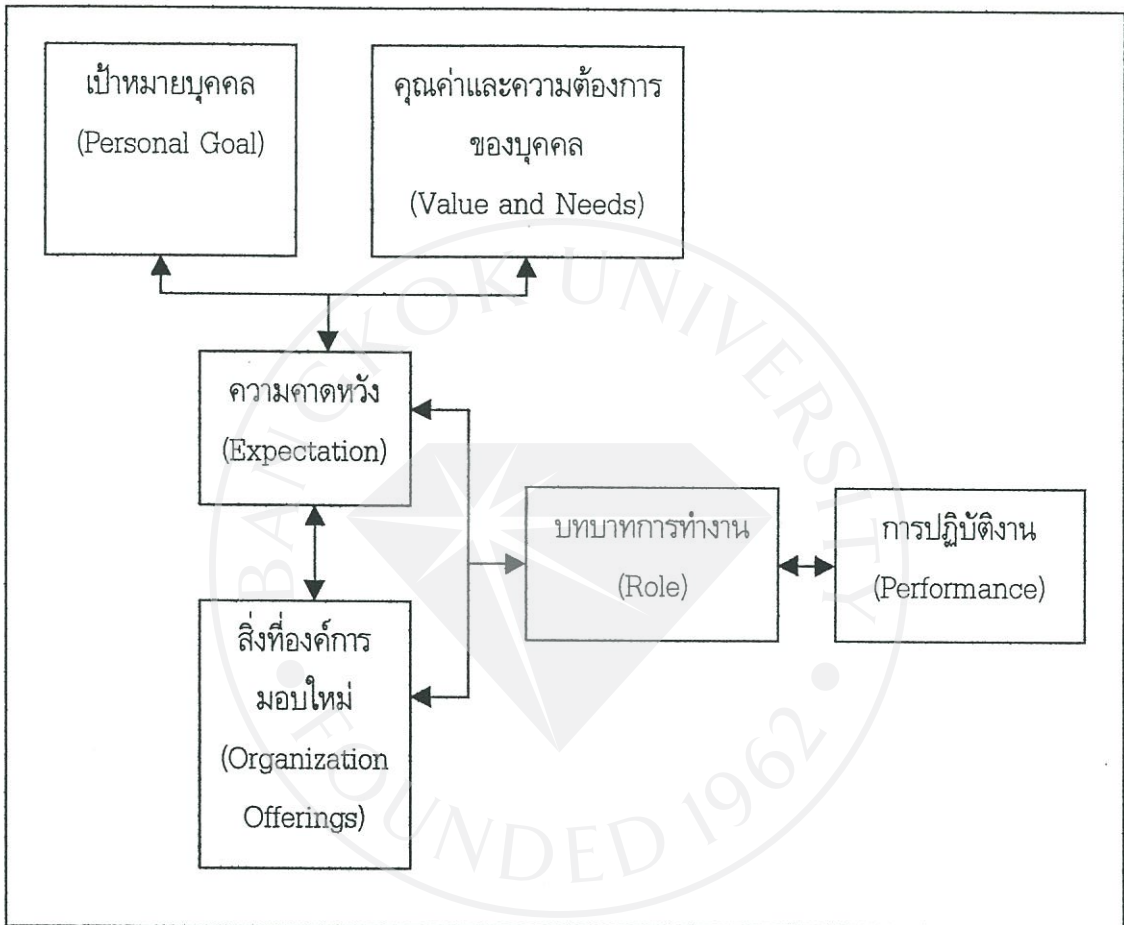
กรอบแนวคิดทางทฤษฎี

พนักงานทุก ๆ คนในองค์กรต่างก็มีความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานของตนทุกคน ทั้งนี้พนักงานอาจจะมีความต้องการหรือเป้าหมายของตนเองในการที่จะเป็นแนวทางที่จะนำพาตนเองไปสู่เป้าหมายที่ตนเองได้กำหนดขึ้นมา ในส่วนขององค์กรเองจะต้องมีการสนับสนุนแนวทางเหล่านั้นอย่างเต็มที่ ถ้าหากว่าพนักงานมีความตั้งใจที่กำหนดแนวทางที่ส่งเสริมตนเอง และมีผลโดยรวมของความก้าวหน้าขององค์กร การที่จะทำให้ความมุ่งหวังของพนักงานและองค์กรมีความสอดคล้องกันและสามารถส่งเสริมซึ่งกันและกันนั้นเป็นเรื่องสำคัญ โดยส่วนมากแล้วการกำหนดบทบาทการทำงานร่วมกันระหว่างพนักงานและองค์กร เป็นสิ่งที่จะต้องเกิดขึ้นมา ซึ่งทั้งสองฝ่ายจะต้องแสดงบทบาทการทำงานของตนเองให้สมบูรณ์แบบทั้งในด้านของคุณภาพ และประสิทธิภาพ เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนา และความก้าวหน้าขององค์กร การแสดงบทบาทการทำงานทั้งในส่วน of พนักงานและองค์กรจำเป็นต้องเป็นในทิศทางของความยุติธรรม หลีกเลี่ยงข้อจำกัดของการทำงานบางประการที่อาจจะก่อให้เกิดปัญหาขึ้นมา เช่น เพศ อายุ การศึกษา เป็นต้น พนักงานทุก ๆ คนจะได้รับการปฏิบัติเท่าเทียมกันและความก้าวหน้าของพนักงานจะดูจากคุณภาพของผลงานพนักงาน

ในปัจจุบันข้อจำกัดของการทำงานบางประการที่ถูกกำหนดขึ้นมาโดยส่วนมาก จะพูดถึงข้อจำกัดเกี่ยวกับเพศ ทั้งนี้ยังมีการเปิดรับความสามารถของผู้หญิงค่อนข้างน้อยในสังคมปัจจุบัน ผู้หญิงยังได้รับการตอบสนองต่อความสำเร็จน้อย ดังนั้นการสร้างบทบาทด้านการงานให้มากขึ้นจะเป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้ผู้หญิงประสบความสำเร็จมากขึ้นในการทำงาน อีกทั้งยังเป็นการตอบสนองต่อความคาดหวังที่ทำให้พนักงานทุก ๆ คน เกิดความรู้สึกพึงพอใจในการทำงานอีกด้วย

จากกรอบแนวคิดทฤษฎีสามารถกำหนดออกมาเป็นแผนภูมิได้ดังนี้

แผนภูมิที่ 1.1 แสดงถึงความสำคัญของความสัมพันธ์ของความคาดหวังของบุคคลกับสิ่ง
องค์การมอบให้ต่อบทบาทการทำงานที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน



ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตของการวิจัยฉบับนี้จะเป็นการสำรวจทัศนคติของพนักงานสตรีใน 2 ระดับ คือ ระดับหัวหน้าและพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารพาณิชย์ที่เปิดดำเนินการโดยผู้ประกอบการคนไทย ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ก. วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างคัดเลือกมาจากพนักงานประจำสตรีที่ปฏิบัติงานในธนาคารพาณิชย์ ที่เปิดดำเนินการโดยผู้ประกอบการคนไทย ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยรายชื่อของธนาคารพาณิชย์เหล่านั้นมาจากวารสารข่าวการเงินธนาคาร พ.ศ. 2542 (Thailand Banking Year Book 1998) การคัดเลือกจะคัดเลือกเฉพาะสำนักงานใหญ่ของธนาคารพาณิชย์เหล่านั้น

ธนาคารพาณิชย์ที่นำมาใช้ในงานวิจัยนี้คือ

1. ธนาคารกรุงเทพ
2. ธนาคารกสิกรไทย
3. ธนาคารกรุงไทย
4. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
5. ธนาคารทหารไทย
6. ธนาคารไทยพาณิชย์
7. ธนาคารนครหลวงไทย
8. ธนาคารนครธน
9. ธนาคารศรีนคร
10. ธนาคารเอเชีย
11. ธนาคารไทยทุน

สำหรับจำนวนพนักงานที่จะให้ข้อมูลของแต่ละธนาคารพาณิชย์จะให้ข้อมูลโดยวิธีการกำหนดสัดส่วน และฝ่ายการพนักงานของแต่ละธนาคารพาณิชย์แต่ละแห่งจะเป็นผู้ส่งมอบแบบสอบถามให้แก่ผู้ให้ข้อมูล โดยวิธีการสุ่มเลือกจากรายชื่อของพนักงานแบบไม่แทนที่

ข. การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง

การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จะพิจารณาตามกฎเกณฑ์ดังต่อไปนี้

1. ใช้ตารางสำเร็จรูป Yamane โดยกำหนดระดับความเชื่อมั่นที่ 95% และค่าความคลาดเคลื่อน $\pm 4\%$
2. พิจารณาจากความสามารถของผู้ทำการวิจัย ในการควบคุมการให้ข้อมูลและความร่วมมือของผู้ให้ข้อมูล เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือ

ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีข้อมูลดังต่อไปนี้

1. พนักงานสตรีระดับหัวหน้ามีจำนวนทั้งสิ้น 800 คน จากพนักงานของธนาคารพาณิชย์ไทยทั้งหมด 11 แห่ง ซึ่งมีพนักงานในระดับนี้จำนวน 2,900 คน
2. พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการมีจำนวนทั้งสิ้น 1,000 คน จากพนักงานของธนาคารพาณิชย์ไทยทั้งหมด 11 แห่ง ซึ่งมีพนักงานในระดับนี้จำนวน 16,000 คน

ธนาคารพาณิชย์ไทยทั้งหมดที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นธนาคารพาณิชย์ที่เปิดดำเนินการโดยผู้ประกอบการคนไทย ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยการคัดเลือกจากกลุ่มตัวอย่างจากสำนักงานใหญ่ของธนาคารพาณิชย์เหล่านั้น

วิธีการดำเนินการวิจัย

วิธีการดำเนินการวิจัยประกอบด้วยข้อมูลดังต่อไปนี้

1. เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยประยุกต์แบบสำรวจ (Survey Research) ที่ใช้การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อสอบถามทัศนคติของพนักงานสตรีในระดับหัวหน้า และระดับปฏิบัติการของธนาคารพาณิชย์ที่เปิดดำเนินการโดยผู้ประกอบการคนไทย ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

2. แหล่งข้อมูล

ข้อมูลที่ใช้สำหรับงานวิจัยฉบับนี้จะใช้ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) และข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) บางส่วนมาวิเคราะห์ถึงทัศนคติของผู้ตอบแบบสอบถาม ทั้งนี้ เพื่อให้มีความครบถ้วนในเนื้อหาและทฤษฎี

3. วิธีการทางสถิติและการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ในการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับทัศนคติของกลุ่มตัวอย่าง จะใช้การวิเคราะห์ทางสถิติแบบเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

3.2 ในการทดสอบด้วยค่าสถิติ t-test เพื่อทดสอบความแตกต่างถึงทัศนคติของพนักงานสตรีทั้งสองระดับที่มีต่อความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในการทำงาน

3.3 ใช้การทดสอบด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One Way ANOVA) เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างคุณสมบัติของผู้ตอบแบบสอบถาม กับระดับความคาดหวังของพนักงานสตรีแต่ละระดับที่มีต่อความสำเร็จในการทำงาน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัยนี้จะเป็นแนวทางของผู้บริหารที่จะใช้เป็นการกำหนดบทบาทการทำงานให้กับพนักงานสตรีได้อย่างเหมาะสม และส่งเสริมบทบาทการทำงานให้มากขึ้น เพื่อให้ความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหน้าที่ของพนักงานสตรีมีความต้องการประสบความสำเร็จเป็นรูปธรรม อีกทั้งผู้บริหารจะได้เห็นบทบาทของการทำงานที่มาจากทั้งสองเพศที่ร่วมช่วยกันทำงาน และสามารถเห็นความยุติธรรมของการทำงานร่วมกัน

นอกจากผู้บริหารจะใช้เป็นแนวทางต่อการส่งเสริมบทบาทการทำงานของสตรีมากขึ้นแล้ว ในส่วนของพนักงานสตรีเองจะต้องมีความเชื่อมั่น ตลอดทั้งแสดงบทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มที่ทั้งด้านคุณภาพ และปริมาณ เพื่อเป็นบทพิสูจน์ถึงความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จได้อย่างเต็มที่

คำนิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

บทบาทของพนักงาน หมายถึงบทบาทที่เกี่ยวกับการรับรู้และความเข้าใจตนเอง การยอมรับการเปลี่ยนแปลง ลักษณะความเป็นผู้นำ อารมณ์และความรู้สึกในการตอบสนอง การวางแผน การจัดการ การสั่งการ และการควบคุม

การรับรู้และความเข้าใจตนเอง หมายถึง กระบวนการของการแปลความหมายของพนักงานที่ทำงานในองค์การต่อสภาพแวดล้อมการทำงาน

การยอมรับการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การที่พนักงานในทุกระดับชั้นให้การสนับสนุนต่อสิ่งที่มีการเปลี่ยนแปลง และยอมรับเพื่อความก้าวหน้าขององค์การ

ลักษณะความเป็นผู้นำ หมายถึงลักษณะของพนักงานที่สามารถจูงใจโน้มน้าวใจให้พนักงานที่อยู่ในระดับเดียวกัน หรือต่ำกว่าปฏิบัติตามคำสั่งด้วยความเต็มใจ โดยปราศจากการสั่งการแบบเผด็จการ

อารมณ์และความรู้สึกในการตอบสนอง หมายถึง ภาวะทางจิตของพนักงานที่มีต่อการทำงาน และตอบสนองออกมาด้วยความรู้สึกต้องการจะปฏิบัติงาน หรือหลีกเลี่ยงการปฏิบัติงาน

การวางแผน หมายถึง กระบวนการของการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การในอนาคต และวัตถุประสงค์เหล่านั้นจะต้องสามารถบรรลุได้

การจัดการ หมายถึง กระบวนการของการกำหนดเนื้อหางาน การจัดกลุ่มของงานให้เป็นแผนก รวมทั้งการกำหนดบทบาทความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ของพนักงานกับงานที่ปฏิบัติ

การสั่งการ หมายถึง กระบวนการมอบหมายงานที่เหมาะสมให้กับพนักงาน โดยที่พนักงานเหล่านั้นมีอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบต้องได้รับมอบหมายจนกว่างานที่ได้รับมอบหมายจะประสบความสำเร็จ

การควบคุม หมายถึง กระบวนการของการกระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติตามหน้าที่ตามลักษณะความรับผิดชอบที่ตนเองได้รับอย่างเคร่งครัด และมีความถูกต้องตามกฎระเบียบขององค์การ รวมทั้งบทลงโทษที่จะมีต่อพนักงาน ถ้าหากละเลยต่อการปฏิบัติงาน

บทที่ 2

วรรณกรรมปริทัศน์

งานวิจัยฉบับนี้เป็นงานวิจัยที่ศึกษาเปรียบเทียบทัศนคติด้านบทบาทของพนักงานสตรีระดับหัวหน้ากับระดับปฏิบัติการที่มีต่อความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน ทั้งนี้เพื่อให้งานวิจัยฉบับนี้ สามารถอธิบายให้เห็นลักษณะที่ชัดเจนของลักษณะตัวแปรที่ใช้ศึกษา ดังนั้นวรรณกรรมปริทัศน์ในบทที่ 2 นี้จะอธิบายตัวแปรในลักษณะดังนี้คือ

1. ลักษณะความสำคัญของบทบาทของตัวแปรที่ใช้ศึกษาเกี่ยวกับความหมาย แนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และงานวิจัยที่มีความสอดคล้องกับตัวแปรที่ใช้ศึกษา
2. ลักษณะความสำคัญของบทบาทของตัวแปรที่ใช้ศึกษาที่มีผลต่อบุคคล ทั้งพนักงานสตรีระดับหัวหน้าและระดับปฏิบัติการ ที่มีต่อความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน

1. ลักษณะความสำคัญของบทบาทของตัวแปร ที่ใช้ศึกษาเกี่ยวกับความหมาย แนวความคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องและงานวิจัยที่มีความสอดคล้องกับตัวแปรที่ใช้ศึกษา

การรับรู้และความเข้าใจตนเอง

Robbins (1996) ได้ให้ความหมายของการรับรู้และความเข้าใจว่า เป็นกระบวนการของการแปลความหมายของบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อมรอบ ๆ ตัวของบุคคล

ปัจจัยที่มีต่อการรับรู้และความเข้าใจ

Adler (1991) ได้เสนอปัจจัยที่มีต่อการรับรู้และเข้าใจ 3 ประการคือ

1. ผู้รับรู้ (Perceiver)

ผู้รับรู้จะสามารถรับรู้ต่อสิ่งเร้าภายในของตัวบุคคล โดยสิ่งเร้าเหล่านั้นขึ้นอยู่กับลักษณะของความต้องการ หรือแรงขับที่มาจากบุคคลในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เช่น ความต้องการประสบความสำเร็จในการทำงาน ถ้าบุคคลยังไม่ได้ให้ความสำคัญกับความต้องการประสบความสำเร็จ แรงขับนั้นก็ยังไม่ได้รับการตอบสนอง แต่ถ้าบุคคลมีความต้องการหรือแรงขับเกี่ยวกับสิ่งนี้เมื่อใด ความสำเร็จในการทำงานก็จะเกิดขึ้นตามมา

นอกจากนี้ความสนใจ และคุณค่าที่บุคคลให้ความสนใจที่เกิดขึ้นรอบ ๆ ตัวของบุคคล ถ้าบุคคลพบที่มีความสนใจ และมองเห็นคุณค่ามากพอก็จะมีแรงขับหรือความต้องการที่จะทำ ให้ความสนใจ และคุณค่าเหล่านั้นเกิดขึ้น

2. เป้าหมาย (The Target)

คุณสมบัติของเป้าหมาย หรือสิ่งเร้าภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้ของบุคคล ขึ้นอยู่กับลักษณะของการเปลี่ยนแปลงของสิ่งเร้า เช่น การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ขององค์การให้ทันสมัย ความเคลื่อนไหวของสิ่งเร้า เช่น การมีความร่วมมือกันในการทำงานอยู่ตลอดเวลา ขนาดของสิ่งเร้า เช่น ภาระความรับผิดชอบที่มีความท้าทาย และมีความรับผิดชอบสูง เป็นต้น

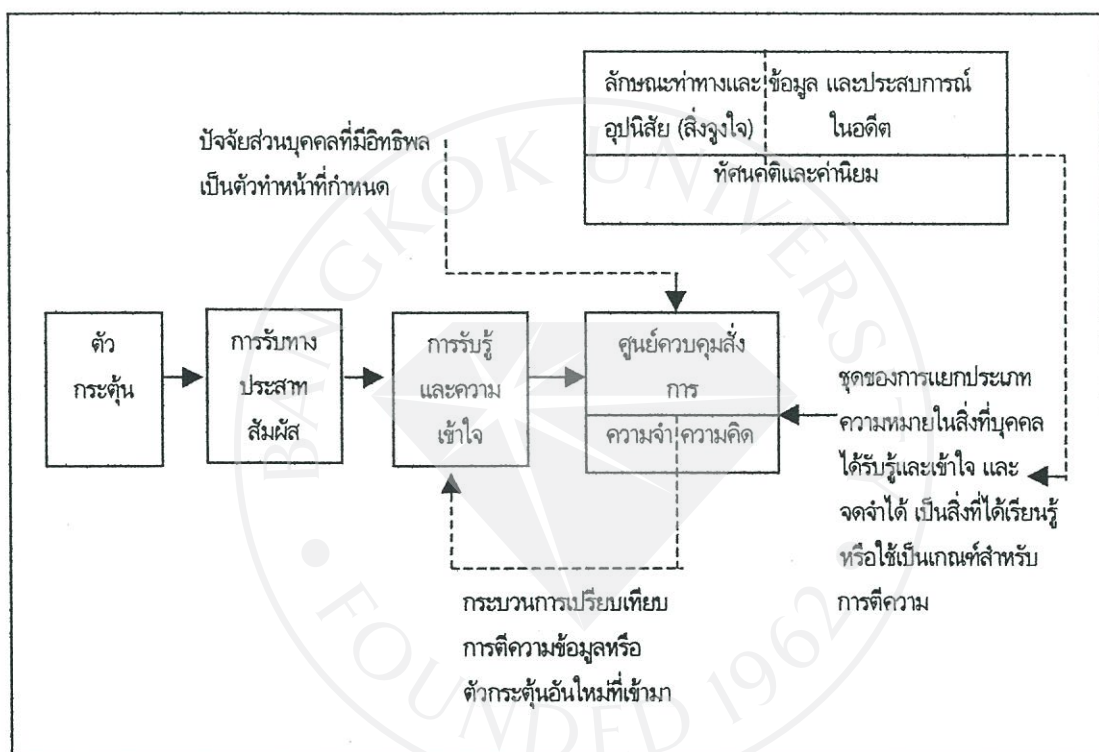
3. สถานการณ์ (Situation)

สถานการณ์มีผลต่อการรับรู้ และความเข้าใจของบุคคล โดยการรับรู้และความเข้าใจจะต้องมีเวลาที่เหมาะสม มีการจัดตารางการทำงานอย่างเหมาะสมกับเวลา และสอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์การด้วย

กระบวนการรับรู้และความเข้าใจ

Robbins (1996) ได้กล่าวถึงกระบวนการรับรู้และความเข้าใจว่ามีลักษณะที่เป็นระบบ และมีขั้นตอนตามแผนภูมิที่ 2.1

แผนภูมิที่ 2.1 แสดงถึงกระบวนการรับรู้และความเข้าใจ



ที่มา : Robbins, S.P. 1996. Organizational Behavior : Concepts, Controversies, Applications. 7th ed. New Jersey : Prentice-Hall.

จากแผนภูมิที่ 2.1 จะสังเกตได้ว่ากระบวนการรับรู้ และความเข้าใจของบุคคลต้องอาศัยตัวกระตุ้นที่เข้ามา มีบทบาทสำคัญต่อการรับรู้ และความเข้าใจ และตัวบุคคลเองก็จะตีความหมายในลักษณะของการจดจำหรือการเพิกเฉยต่อการรับรู้ในสถานการณ์นั้น เช่น การทำงานตรงเวลาเป็นตัวกระตุ้น ถ้าหากว่าพนักงานเข้าสู่กระบวนการรับรู้และความเข้าใจ และถ้าหากตีความหมายในลักษณะที่เป็นสิ่งที่ดี ก็สามารถปฏิบัติต่อไปได้ แต่ถ้าหากเพิกเฉยไม่ปฏิบัติตาม กล่าวคือมาทำงานสายเป็นประจำก็จะต้องได้รับการลงโทษตามกฎหมายขององค์กร เป็นต้น

ระบบการจัดข้อมูลการรับรู้และความเข้าใจ

บุคคลมีการจัดข้อมูลการรับรู้ และความเข้าใจของตนเองโดยจัดเป็นกลุ่มของการรับรู้ และความเข้าใจตามลักษณะที่ Moorhead และ Griffin (1995) ได้กล่าวไว้คือ

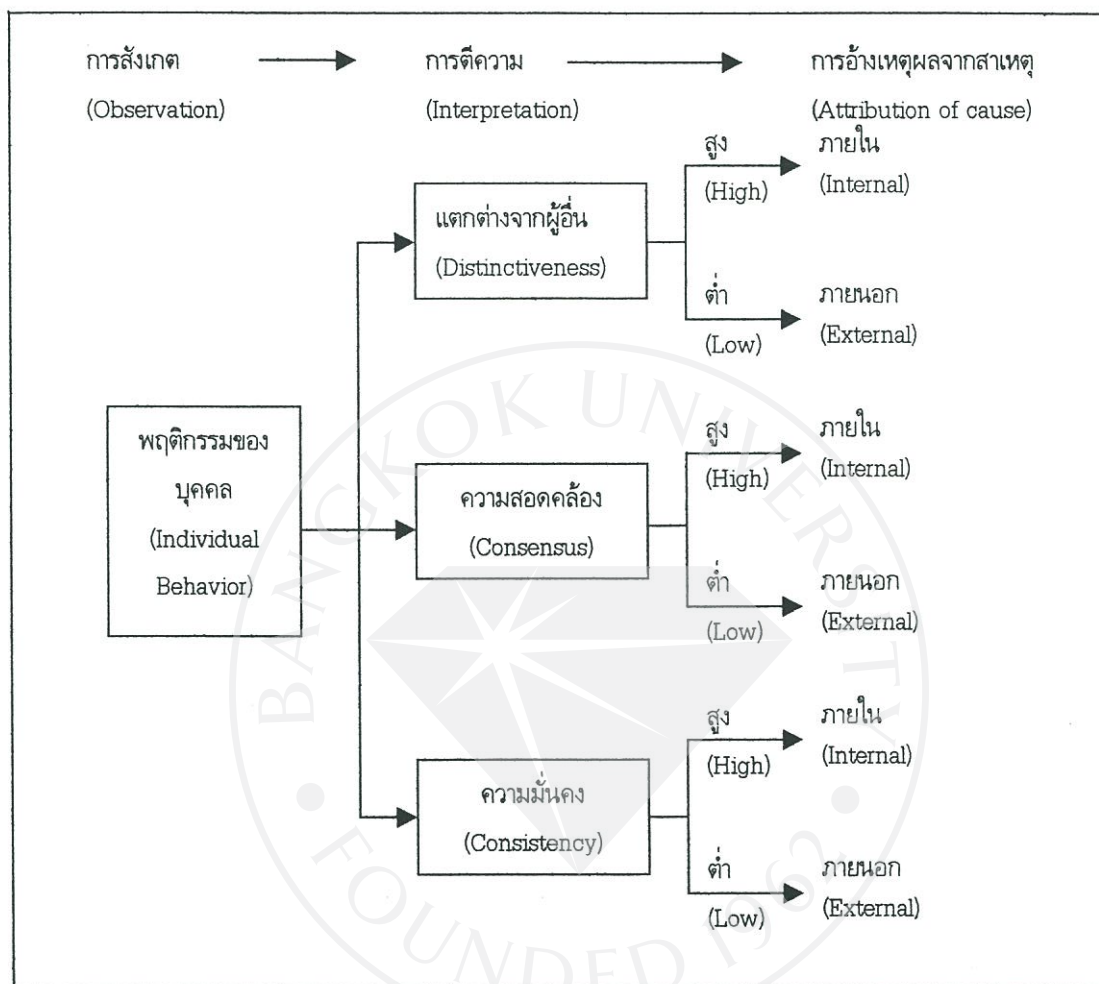
1. ความยึดมั่นในความคิดของบุคคล (Stereotyping)
2. การพยายามให้บุคคลอื่นรับรู้ โดยการให้การโน้มน้าวใจบางสิ่งบางอย่างให้เป็นไปในทิศทางของตนเอง (The Halo Effect)
3. การพยายามที่จะถ่ายทอดหรือแสดงความรู้สึกนึกคิด หรือลักษณะของตัวบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่ง (Projection)

จากลักษณะของระบบการจัดข้อมูล การรับรู้และความเข้าใจของ Moorhead และ Griffin ถ้าสิ่งที่ยกมาให้บุคคลอื่นปฏิบัติในทิศทางที่ก่อให้เกิดประโยชน์แล้วก็จะยอมก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในองค์กร แต่ถ้าหากเป็นการพยายามให้บุคคลอื่นปฏิบัติในทิศทางที่ไม่ถูกต้องแล้ว ก็จะเป็นผลร้ายทั้งต่อตัวพนักงานและองค์กร

แนวทฤษฎีและแนวความคิดเกี่ยวกับการรับรู้และความเข้าใจ

จากลักษณะของการรับรู้และความเข้าใจ พบว่ามีแนวทฤษฎีและแนวความคิดที่เกี่ยวข้องเป็นทฤษฎีเกี่ยวกับการอ้างเหตุผล (Attribution Theory) ของ Kelley (1971) โดยการอธิบายถึงความสำเร็จและความล้มเหลวของตัวเอง หรือของผู้อื่นโดยที่มีผลต่อการรับรู้ และพฤติกรรมตนเอง โดยอธิบายลักษณะและขั้นตอนตามแผนภูมิที่ 2.2

แผนภูมิที่ 2.2 แสดงถึงทฤษฎีเกี่ยวกับการอ้างเหตุผล (Attribution Theory)



ที่มา : Kelley, H.H. 1971. Attribution in Social Interaction. New York : General Learning Press.

จากแนวความคิดของ Kelley ได้สรุปได้ว่าลักษณะของการรับรู้ และความเข้าใจ สามารถแบ่งได้ 3 ลักษณะ คือ

1. ความแตกต่างจากผู้อื่น (Distinctiveness) พนักงานจะปฏิบัติงานตามความรู้ ความเข้าใจของตนเองทุก ๆ ครั้ง แม้ว่าสถานการณ์จะเปลี่ยนแปลงไป
2. ความสอดคล้อง (Consensus) พนักงานจะปฏิบัติงานตามความรู้และความเข้าใจของตนเอง ตามลักษณะของสถานการณ์ที่เป็นอยู่จริง
3. ความมั่นคง (Consistency) พนักงานจะปฏิบัติงานตามความรู้และความเข้าใจของตนเองประจำทุก ๆ ครั้ง ตามลักษณะของสถานการณ์ที่เป็นอยู่จริง

การยอมรับการเปลี่ยนแปลง

Davis (1995) ได้กล่าวถึงการเปลี่ยนแปลงในองค์การว่า เป็นสิ่งที่มีความท้าทายสำหรับผู้บริหารอเมริกัน โดยที่การเปลี่ยนแปลงจะนำมาซึ่งการพัฒนาศักยภาพต่อสิ่งรอบ ๆ ตัวของพนักงานทุก ๆ ระดับ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอาจจะมาจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นมาจากพนักงานเองหรือเกิดจากสภาพแวดล้อมต่าง ๆ เช่น เทคโนโลยี คู่แข่งขัน เศรษฐกิจ เป็นต้น พนักงานระดับผู้บริหารจำเป็นต้องศึกษาถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา เพื่อเตรียมพร้อมกับการแข่งขันทางธุรกิจที่จะเกิดขึ้นตามมา

Kanter (1983) กล่าวว่าพนักงานระดับผู้บริหารโดยเฉพาะผู้จัดการที่จะต้องคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงที่มีการวางแผนไว้ล่วงหน้า (Planned Change) มากกว่าการเปลี่ยนแปลงที่ขาดการวางแผนที่ดี (Unplanned Change) เพราะผลลัพธ์ที่ได้จากการเปลี่ยนแปลงมีผลโดยตรงต่อองค์การ

แรงผลักดันภายนอก (External Forces) และแรงผลักดันภายใน (Internal Forces) ที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงในองค์การ

1. แรงผลักดันภายนอก (External Forces)

มีนักวิชาการหลายท่าน เช่น Offerman และ Gowing (1990) และ Hirschhorn และ Gilmore (1992) ได้กล่าวถึงแรงผลักดันภายนอกประกอบด้วย 4 ลักษณะได้แก่

1.1 วิวัฒนาการของโลก (Globalization)

ปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นมาจากการวิวัฒนาการของโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง คู่แข่งขันทางธุรกิจ สิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยที่ทำให้องค์กรการต้องมีการพัฒนาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อที่จะสามารถอยู่รอดได้

1.2 การเปลี่ยนแปลงลักษณะของงาน (Workforce Diversity)

การทำงานของพนักงานจะต้องมีการพัฒนาความรู้ความสามารถตลอดเวลาเพื่อให้ทันต่อเหตุการณ์ของโลก และการแข่งขันที่เกิดขึ้น และมีผลต่อการพัฒนาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ผู้บริหารจำเป็นต้องตรวจสอบถึงศักยภาพของพนักงานตลอดเวลา ในเรื่องของความสามารถที่จะไปถึงวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายขององค์กร และจำเป็นต้องให้รางวัลเป็นสิ่งตอบแทนเมื่อความสำเร็จได้เกิดขึ้น

1.3 การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี (Technology Change)

การเปลี่ยนแปลงในองค์กรจะต้องมีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงครั้งนั้นเป็นการเปลี่ยนแปลงที่มีความทันสมัย และทันต่อเหตุการณ์ทางด้านเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป

1.4 การเปลี่ยนแปลงที่คำนึงถึงจริยธรรม (Managing Ethical Behavior)

มีการพูดถึงจริยธรรมทางธุรกิจมากขึ้น ในปัจจุบันองค์กรที่มีความยุติธรรมและจริยธรรมในการดำเนินงานจะได้เปรียบทางการแข่งขันทางธุรกิจ องค์กรหลายแห่งคำนึงถึงจริยธรรมมากขึ้น เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในการทำงาน เช่น บทบาทของสตรีในการทำงาน ความยุติธรรมของค่าจ้าง เงินเดือน เป็นต้น

2. แรงผลักดันภายใน (Internal Forces)

ความกดดันจากการเปลี่ยนแปลงบางครั้งมีผลต่อความรู้สึกของพนักงานต่อการเปลี่ยนแปลงแต่ละครั้ง (Beer, 1980 ; Katzenbach, 1995) นอกจากนี้ Perry (1991) กล่าวถึงการเปลี่ยนแปลงมีผลกระทบต่อนักงานใหม่ที่เข้ามาประจำในองค์กรที่จะต้องเปลี่ยนแปลงตนเองให้เข้ากับสภาพแวดล้อมของการทำงานในองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปลี่ยนแปลงเพื่อยอมรับบุคคลที่มีอายุมากกว่าในเรื่องของการทำงาน บางส่วนสามารถปรับสภาพต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถทำงานต่อไปได้ แต่บางส่วนพบว่าไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ ก็จะต้องออกจากการทำงานไป

กระบวนการของการเปลี่ยนแปลงในองค์การ (The Process of Change in Organizations)

กระบวนการเปลี่ยนแปลงในองค์การ Stanislaio และ Stanislaio (1983) ได้กล่าวถึงการเปลี่ยนแปลงในองค์การมีปัจจัยอยู่ 3 ประเด็น ได้แก่ การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง (Resistance to Change) การจัดการกับการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง (Managing Resistance to Change) และผลกระทบของพฤติกรรมการเปลี่ยนแปลง (Behavioral Reactions to Change)

1. การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง (Resistance to Change)

มนุษย์ต่อต้านการเปลี่ยนแปลงเมื่อผลของการเปลี่ยนแปลงมีผลกระทบต่อผลประโยชน์ของตนเอง แนวความคิดนี้สอดคล้องกับความคิดของ Verespej (1992) ที่กล่าวถึงพนักงานที่ทำงานในองค์การ ถ้าพนักงานต้องมีการเปลี่ยนแปลงการทำงาน หรือพัฒนาทักษะ พนักงานจะมีคำถามว่าจะมีผลประโยชน์ เช่น เงินเดือนเพิ่ม เงินค่าล่วงเวลา ตำแหน่งงาน เป็นต้น ในปริมาณมากน้อยเพียงใด

การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงมีเหตุผล 7 ประการคือ

- 1.1 วิตกว่าจะไม่ทราบและมีผลต่อการทำงาน
- 1.2 วิตกว่าจะได้รับการสูญเสีย (ทางด้านจิตใจและวัตถุ)
- 1.3 วิตกว่าจะล้มเหลว
- 1.4 วิตกว่าความสัมพันธ์จะแตกแยก
- 1.5 ความขัดแย้งเฉพาะตัวบุคคลต่อการเปลี่ยนแปลง
- 1.6 เหตุผลทางการเมืองขององค์การ
- 1.7 วัฒนธรรมและคุณค่าของพนักงาน

2. การจัดการกับการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง (Managing Resistance to Change)

การวางแผนเพื่อให้การจัดการกับการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงประสบความสำเร็จ ผู้บริหารจะต้องตรวจสอบลักษณะขององค์การว่าระดับของการต่อต้านมีมากน้อยเพียงใด ถ้ามีไม่มากผู้บริหารควรที่จะหาวิธีการเปลี่ยนแปลง แต่ถ้าหากระดับของการต่อต้านมีมาก ผู้บริหารควรหาวิธีและขั้นตอนที่จะไม่ก่อให้เกิดปัญหาขึ้นมา หลังจากที่มีการเปลี่ยนแปลงไปแล้ว การจัดการกับการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงจะต้องคำนึงถึงเรื่องต่อไปนี้

- 2.1 การติดต่อสื่อสารที่มีความชัดเจน
- 2.2 การร่วมมือร่วมใจกันอย่างจริงจังและจริงใจ
- 2.3 การให้ความเกื้อหนุนและท่วงโยซึ่งกันและกัน

3. การต่อต้านที่แสดงออกมาในรูปของพฤติกรรมหรือการกระทำ (Behavioral Reactions to Change)

บุคคลมีการต่อต้านที่แสดงออกมาในรูปของพฤติกรรม หรือการกระทำ 4 ลักษณะคือ การละเลย (Disengagement) การไม่ได้รับความสนใจ (Disidentification) การถอดถอนสิ่งที่ชอบออกไป (Disenchantment) และการไม่ได้ให้คำแนะนำหรือการให้คำแนะนำที่ไม่ถูกต้อง (Disorientation) จากแนวคิดดังกล่าวจะเห็นได้ว่าพฤติกรรมการต่อต้านจะมีรูปแบบที่เป็นลักษณะที่จะมีผลต่อการทำงานในองค์กร จากแนวความคิดของลักษณะการต่อต้านทั้ง 4 ลักษณะ Woodward และ Buchholz (1987) ได้กำหนดออกมาเป็นตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 แสดงถึงแนวคิดของลักษณะการต่อต้าน

พฤติกรรมการต่อต้าน (Reaction)	การแสดงออกพฤติกรรม (Expression)	การแทรกแซงทางการจัดการ (Managerial Intervention)
1. การละเลย (Disengagement)	การยกเลิก (Withdrawal)	การเผชิญหน้า (Confront)
2. การไม่ได้รับความสนใจ (Disidentification)	เศร้าและกังวล (Sadness, Worry)	การให้การค้นหาและ เคลื่อนย้ายไปในสิ่งที่ดีกว่า (Explore, Transfer)
3. การถอดถอนสิ่งที่ชอบ ออกไป (Disenchantment)	ความโกรธ (Anger)	การให้ความรู้ความเข้าใจและ ความเป็นกลาง (Acknowledge, Newtralize)
4. การไม่ได้ให้คำแนะนำหรือ การให้คำแนะนำไม่ถูกต้อง (Disorientation)	ความสับสน (Confusion)	การอธิบายและการวางแผนที่ดี (Explain, Plan)

ที่มา : Woodward, H., and Buchholz, S. 1987. Aftershock : Helping People Through Corporate Change. New York : John Willey & Sons.

แนวทฤษฎีและแนวความคิดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในองค์การ

แนวความคิดเกี่ยวกับเรื่องของการเปลี่ยนแปลงในองค์การ มีนักวิจัยที่น่าสนใจในรูปแบบของแนวทฤษฎีที่สามารถทำให้เกิดความเข้าใจถึงขั้นตอนการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น Lewin (1947) ได้ให้แนวคิดในเรื่องเกี่ยวกับขั้นตอนของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยการกำหนดเป็น 3 ขั้นตอนของการเปลี่ยนแปลงคือ

1. ขั้นก่อตัว (Unfreezing) เป็นขั้นตอนของการที่บุคคลเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการพิจารณาพนักงานในองค์การ อาจจะหาข้อมูลเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงตนเองว่ามีความเสี่ยงมากน้อยเพียงใด
2. ขั้นเปลี่ยนแปลง (Moving) เป็นขั้นตอนของการที่บุคคลได้ใช้ข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 มาตัดสินใจเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงแทนความคิดเก่า พนักงานมีข้อมูลมากพอที่ตัดสินใจยอมรับการเปลี่ยนแปลง และเล็งเห็นผลว่ามีประโยชน์และคุ้มค่า
3. ขั้นยอมรับ (Refreezing) เป็นขั้นตอนที่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและมีผลต่อทัศนคติ คุณค่า และพฤติกรรมของบุคคล และมีความเชื่อและยึดมั่นโดยปราศจากเงื่อนไข

ลักษณะความเป็นผู้นำ

บทบาทของความเป็นผู้นำ เป็นความสามารถของบุคคลที่สามารถมีอิทธิพลต่อกลุ่มบุคคลหรือบุคคลให้ทำงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ได้จัดทำขึ้น (Yukl, 1989) ความสามารถของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อกลุ่มบุคคลหรือบุคคลนั้นได้มีการวิจัยสอบถามพนักงานชาวอังกฤษ ที่ทำงานในบริษัทต่างประเทศ (Brandt, 1994) ถึงทัศนคติเรื่องคุณภาพของความเป็นผู้นำที่ดีจะต้องประกอบด้วย

1. ความซื่อสัตย์ ความน่าเชื่อถือ และการทำให้เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน
2. การเป็นนักสื่อสารที่ดี
3. การใช้เวลาที่เหมาะสมกับลูกน้องในการทำงาน
4. การใช้เวลาปรึกษาปัญหาการทำงานและเรื่องส่วนตัว
5. ความเป็นผู้รู้และเป็นผู้มีทักษะ
6. ความเป็นผู้นำที่มีคุณภาพ
7. การให้ความสนับสนุน
8. การตัดสินใจเด็ดขาดแบบมีเหตุผล
9. การให้ความสำคัญกับทีมงาน
10. การเป็นผู้ฟังที่ดี

Wofford และ Goodwin (1994) ได้อธิบายถึงลักษณะของความเป็นผู้นำที่ดีจะต้องให้ความสำคัญกับความเป็นผู้นำ ลักษณะผู้นำแบบยึดหยุ่น (Transformational Leadership) มากกว่าความเป็นผู้นำลักษณะแบบเข้มงวด (Transactional Leadership)

ลักษณะของความเป็นผู้นำแบบยึดหยุ่น (Transformational Leadership) จะมุ่งเน้นเกี่ยวกับการเป็นที่รักของพนักงาน การเอาใจใส่ต่อพนักงาน การเพิ่มพูนความสามารถของพนักงาน ด้วยความเป็นธรรม ลักษณะของความเป็นผู้นำแบบเข้มงวด (Transactional Leadership) จะให้ความสำคัญเกี่ยวกับการบังคับ การให้ทำงานตามหน้าที่ การให้รางวัลความสามารถที่ได้รับ

Nahavandi (1997) กล่าวถึงพฤติกรรมและงานของผู้นำที่จะต้องปฏิบัติในองค์การ ได้แก่

1. การมองวัตถุประสงค์ได้อย่างแจ่มแจ้ง (Envisioning Goals)
2. การยอมรับคุณค่าขององค์การและพนักงาน (Affirming Values)
3. การก่อกำเนิดของคุณค่าขององค์การและพนักงาน (The Regeneration of Values)
4. การจูงใจ (Motivating)
5. การบริหาร (Managing)
6. การวางแผนและการตั้งเป้าหมายเบื้องต้น (Planning and Priority Setting)
7. การร่วมกันทำงานเป็นหนึ่งเดียว (Achieving Workable Unity)
8. ความไว้วางใจกัน (Trust)
9. การอธิบายแจ่มแจ้ง (Explaining)
10. การเป็นสัญลักษณ์ให้กับองค์การ (Serving as a Symbol)
11. การนำเสนอผลงานของกลุ่ม (Representing the Group)
12. การเสริมสร้างความสามารถของพนักงาน (Renewing)

แนวทฤษฎีและแนวความคิดเกี่ยวกับลักษณะความเป็นผู้นำ

จากแนวความคิดทางทฤษฎี และแนวความคิดเกี่ยวกับลักษณะความเป็นผู้นำ ได้มีนักวิจัยและผู้ให้แนวทางการอธิบายถึงลักษณะของความเป็นผู้นำที่ดีหลายท่าน Lewin (1947) พบว่าการเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leader) จะมีประสิทธิภาพต่อการบริหารมากกว่าแบบ

เผด็จการ (Autocratic Leader) และแบบปล่อยวาง (Laissez-faire Leader) นอกจากนี้ Yukl (1989) ให้ความเห็นว่าคุณสมบัติของผู้นำ (Trait Leader) มีผลต่อการจูงใจพนักงาน โดยพบว่าคุณสมบัติของผู้นำเชิงบวก (Positive Trait Leader) จะมีผลต่อการสร้างแรงจูงใจพนักงาน เพราะผู้นำให้ความสำคัญกับพนักงานทั้งด้านความสัมพันธ์และด้านงาน

การศึกษาของ Likert (1961) พบว่าผู้บังคับบัญชาที่มุ่งความสำคัญเกี่ยวกับพฤติกรรมมุ่งคน (Employee-Centered Leader Behavior) จะสร้างบรรยากาศของการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานอย่างเต็มที่ นอกจากนี้ Fleishman Harris และ Burt (1955) พบว่า พฤติกรรมการมุ่งสร้างน้ำใจ (Consideration Behavior) เป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสนใจ เพื่อให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจต่อการทำงาน

การคำนึงถึงพฤติกรรมของผู้นำด้านผลผลิต (Concern for Production) และด้านคน (Concern for People) เป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพของการทำงาน โดย Blake และ Mouton (1964) พบว่าการที่ผู้นำให้ความสำคัญทั้งทางด้านผลผลิตและด้านคนมากที่สุดจะมีผลทั้งทางด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อการทำงาน นอกจากนี้ House และ Evans (1970) พบว่าการที่ผู้นำจะสามารถบริหารพนักงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำจะต้องศึกษาว่าควรที่จะมีวิธีการบริหารพนักงานอย่างไรที่จะมีความเหมาะสม เช่น พนักงานใหม่ที่เริ่มเข้ามาทำงานควรสั่งการ (Directive) ให้พวกเขามีพฤติกรรมการทำงาน เนื่องจากยังขาดทักษะและประสบการณ์ในงานที่ทำเป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ Vroom และ Yetton (1973) ที่กล่าวว่าผู้นำจะต้องมีประสิทธิภาพในการตัดสินใจทางการบริหารในรูปแบบที่มีความเหมาะสมกับสถานการณ์รอบ ๆ ตัวของผู้นำเอง

การให้ความสำคัญเกี่ยวกับบุคคลเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กร ผู้นำจะต้องปราศจากการมีความอคติต่อพนักงาน ทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยส่วนมากแล้วในองค์กรจะพบว่ามีความอคติ เช่น เพศ จากการศึกษาเกี่ยวกับอัตราการเพิ่มขึ้นของพนักงานสตรีในองค์กรของสหรัฐอเมริกาตามการสำรวจของ U.S. Bureau of the Census (1995) พบว่าอัตราการจ้างแรงงานของสตรีได้มีจำนวนเพิ่มมากขึ้น จาก 31 ล้าน 5 แสนคน ในปี 1970 เป็น 60 ล้านคนในปี 1994 แต่ลักษณะของงานเป็นงานในระดับพนักงานธรรมดา งานในระดับบริหารพบว่าสตรีในประเทศสหรัฐอเมริกาได้รับความสนใจน้อย ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดการแบ่งแยกทางเพศ (Glass Ceiling) นอกจากนี้พบว่าผู้นำมีความอคติเกี่ยวกับเพศในเรื่องของการทำงานแล้ว Graen Dansereau และ

Haga (1975) พบว่ามีการแบ่งพรรคแบ่งพวกระหว่างการทำงาน โดยการจัดกลุ่มของพรรคพวก (Ingroup) ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันกับพนักงานกลุ่มเดียวกัน เช่น เพศ อายุ การศึกษา ประสบการณ์ ที่มีลักษณะเหมือนกัน กลุ่มนอกพวก (Outgroup) จะได้รับความสนใจน้อย โดยจะมีความสัมพันธ์กันเพียงเรื่องงาน แต่ลักษณะความสัมพันธ์ส่วนตัวจะไม่เกิดขึ้น การที่ผู้นำมีลักษณะของการบริหารเช่นนี้ย่อมก่อให้เกิดความไม่ยุติธรรมในการทำงานตลอดทั้งความขัดแย้งอาจเกิดขึ้นตามมา

อารมณ์และความรู้สึกในการตอบสนอง

จากการวิจัยของ Barrick และ Mount (1993) เกี่ยวกับภาวะความมั่นคงทางอารมณ์ (Emotional Stability) ที่พนักงานแสดงออกมาทางบุคลิกภาพ เช่น ความสงบ ความทะเยอทะยาน ความระแวดระวัง ความรู้สึกปลอดภัย พบว่าภาวะความมั่นคงทางอารมณ์มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน พนักงานที่มีภาวะความมั่นคงทางอารมณ์คงที่สามารถปฏิบัติงานได้ดีกว่าพนักงานที่มีภาวะความมั่นคงทางอารมณ์ต่ำเช่น ความหดหู่ ความโศกเศร้า ความสิ้นหวัง เป็นต้น นอกจากนี้ Barrick และ Mount ยังให้ข้อเสนอแนะว่า ถ้าหากองค์กรมีการประเมินผลพนักงาน พนักงานที่มีคะแนนสูงในหัวข้อภาวะความมั่นคงทางอารมณ์ควรที่จะได้รับการว่าจ้างต่อไป

นอกจากนี้ภาวะทางอารมณ์มีผลต่อการติดต่อสื่อสาร โดยพบว่าผู้รับข่าวสาร (Receiver) จะรับข่าวสารจากผู้ส่งสาร (Sender) และตีความข่าวสาร (Message) ที่ได้รับมาตามที่ได้จากผู้ส่งสาร ถ้าหากผู้ส่งสารมีอารมณ์โกรธ หดหู่ สิ้นหวัง ข่าวสารที่ส่งไปให้ยังผู้รับข่าวสารอาจจะมี การบิดเบือน (Distort) ซึ่งมีผลต่อประสิทธิภาพที่จะเกิดขึ้น (Davis, 1953)

ประสิทธิภาพการทำงานจะเกิดขึ้นได้ พนักงานจะต้องมีภาวะทางอารมณ์ที่ดีและจะต้องขจัดความทุกข์ทางอารมณ์ (Emotion Illness) ของพนักงานออกไป ความทุกข์ทางอารมณ์เกิดจากตัวของพนักงานเอง งาน กลุ่มเพื่อนร่วมงาน สังคม เป็นต้น ซึ่งมีผลต่อสุขภาพจิตของพนักงาน และมีผลต่อเนื้อที่งานที่พนักงานปฏิบัติ เมื่อพนักงานเผชิญกับปัญหาและปัญหาเหล่านั้นมีผลต่ออารมณ์และความรู้สึก หัวหน้างานควรให้คำปรึกษาแก่พนักงานเหล่านั้นในขอบเขตที่พนักงานขอความช่วยเหลือ ไม่ก้าวก่ายพนักงานจนก่อให้เกิดความรำคาญขึ้นมา แต่ถ้าหากว่าอารมณ์เหล่านั้นเมื่อเกิดขึ้นมาแล้วก่อให้เกิดความเสียหายต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน หัวหน้างานสามารถเรียกพนักงานมาพบและตักเตือนได้ นอกจากนี้ยังควรอาจจะตั้งหน่วยงานที่เรียกว่า Employee Assistance Program ขึ้นมาเพื่อให้พนักงานได้ปรึกษาเพื่อลดอารมณ์ความกังวลความทุกข์ ความเศร้าที่อาจจะมี

ผลต่อการปฏิบัติงาน (Anonymous, 1975) การศึกษาเกี่ยวกับความต้องการทางสังคม กับการเรียนรู้ทางอารมณ์มีผลต่อสุขภาพและความเป็นอยู่ของพนักงาน โดย Kemp (1964) พบว่าพนักงานที่ไม่เรียนรู้ซึ่งกันและกันมักจะใช้อารมณ์ในการตัดสินปัญหา ซึ่งจะมีผลต่อสุขภาพของพนักงานเอง บางคนมีความเครียดและไม่สามารถปฏิบัติงานได้ Kemp เสนอว่าพนักงานควรที่จะเรียนรู้ซึ่งกันและกันเมื่อเกิดปัญหาหาหนทางโดยการใช้เหตุผลเข้ามาตัดสินจะทำให้พนักงานมีความสุข ซึ่งจะส่งผลต่อสุขภาพทางกายและจิตใจของพนักงาน และยังมีผลต่อการทำงานเป็นทีมอีกด้วย

Browman (1964) กล่าวว่าผู้นำที่ดีควรมีภาวะทางอารมณ์ที่ดีด้วย ต้องระมัดระวังการใช้อารมณ์ต่อการตัดสินใจ และจะต้องมองตนเองว่ามีคุณค่า อารมณ์ฉุนเฉียวหรือมีพฤติกรรมที่มุ่งแต่ผลประโยชน์ของตนเองไม่ควรจะเกิดขึ้นกับผู้นำ นอกจากนี้ Gyllenhammer (1977) เสนอว่าบุคคลมักจะคิดอยู่เสมอว่าพวกเขามีเหตุผล และเป็นนักคิด แต่พฤติกรรมที่แสดงออกมามักจะมีอารมณ์เข้ามาเกี่ยวข้อง ปกติแล้วการทำงานทั้งพนักงานและหัวหน้างานมักจะใช้อารมณ์เข้ามาเกี่ยวข้องระหว่างปฏิบัติงาน ถ้าหากพนักงานและหัวหน้างานใช้เหตุผลมากกว่าอารมณ์ในการตัดสินปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการทำงานประสิทธิภาพการทำงานย่อมเกิดขึ้น

แนวทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับอารมณ์และความรู้สึกในการตอบสนอง

ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับอารมณ์และความรู้สึกในการตอบสนอง ได้มีการศึกษาระดับของวุฒิภาวะทางอารมณ์ (EQ : Emotional Quotient) (Anonymous, 1997) นอกจากนี้ Birnbaum และ Carney (1995) กล่าวถึงวุฒิภาวะทางอารมณ์ว่ามีบทบาทต่อผู้บริหารที่จะส่งผลให้ธุรกิจประสบผลสำเร็จ ในอดีตองค์กรให้ความสำคัญกับผู้บริหารที่มีสติปัญญาที่ชาญฉลาด สามารถเข้าใจและแก้ไขปัญหาได้ทันทั่วทั้ง และนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ แต่ในปัจจุบันพบว่าระดับสติปัญญา (IQ : Intelligence Quotient) จะต้องควบคู่ไปกับระดับของวุฒิภาวะทางอารมณ์ (EQ : Emotional Quotient) จึงจะส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จได้อย่างสมบูรณ์

Gibbs (1995) เสนอว่าวุฒิภาวะทางอารมณ์จะมีส่วนเกี่ยวข้องกับผู้อื่น พนักงานทุก ๆ คนที่ปฏิบัติงานในองค์กรต้องมีความสัมพันธ์กันระหว่างปฏิบัติงานร่วมกัน ขณะเดียวกันจะต้องเน้นในเรื่องเกี่ยวกับการเข้าใจตนเอง และการตอบสนองหรือเข้าใจผู้อื่นด้วย มีจุดมุ่งหมายในชีวิตที่มีความชัดเจน มีความสามารถในการแก้ไขความขัดแย้ง ความคับข้องใจ และหาแนวทางการแก้ไขที่มีหลักเกณฑ์ ทั้งนี้ Anonymous (1996) และ Arbeter (1996) ได้กล่าวถึงวุฒิภาวะทางอารมณ์สามารถแบ่งได้เป็น 3 ลักษณะคือ

1. ความเข้าใจตนเอง (Self Awareness) ได้แก่ความเข้าใจในความรู้สึกของตนเอง การเข้าใจและมีจุดมุ่งหมายในชีวิต ตลอดจนสามารถรับรู้จุดเด่นจุดด้อยของตนเอง
2. ความเข้าใจผู้อื่น (Empathy) การตอบสนองต่อความรู้สึกของผู้อื่น และแสดงออกมาอย่างจริงใจและเหมาะสม
3. ความสามารถในการแก้ไขความขัดแย้ง (Conflict Solving) มีความสามารถในการแก้ไขความขัดแย้งในการทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี

Berman (1996) ให้การสนับสนุนแนวคิดของ Amonymous (1996) และ Arbetter (1996) ว่าในปัจจุบันความเข้าใจตนเอง (Self Awareness) สามารถเป็นข้อมูลย้อนกลับในการปรับปรุงตนเองให้มีการพัฒนาศักยภาพในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้การเรียนรู้ในการเห็นอกเห็นใจผู้อื่น (Empathy) เป็นวิธีการที่จะทำให้บรรยากาศในการทำงานมีความอบอุ่น สามารถเป็นที่พึ่งเมื่อมีความทุกข์ในการปฏิบัติงาน และความสามารถในการแก้ไขความขัดแย้งได้อย่างมีหลักเกณฑ์และเป็นไปตามกฎเกณฑ์ของความยุติธรรมก็จะช่วยสร้างบรรยากาศในการทำงานให้มีความราบรื่นได้

การวางแผน

การวางแผนเป็นกระบวนการที่บุคคลหรือองค์กรกำหนด การตัดสินใจไว้ล่วงหน้าเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการจัดทำขึ้นมา โดยวัตถุประสงค์เหล่านั้นประกอบด้วยขั้นตอน การดำเนินงานระหว่างพนักงานกับงานที่รับผิดชอบร่วมกัน เพื่อให้วัตถุประสงค์ที่จัดทำขึ้นมาบรรลุตามประสงค์ (Reilley, 1995)

ความสำคัญของการวางแผน

การวางแผนมีบทบาทสำคัญที่จะแสดงว่าองค์กรได้มีการพัฒนาหรือได้มีการวางนโยบายเกี่ยวกับความสำเร็จของกิจการในอนาคตหรือไม่ โดยหน้าที่ของการวางแผนจะเป็นหน้าที่ของผู้บริหารโดยตรงที่จะต้องรับผิดชอบต่อความเป็นไปที่เกิดขึ้นขององค์กร ในแง่ของการพัฒนาวัตถุประสงค์ให้ทันต่อเหตุการณ์ (McDonald, 1970 ; Wood, 1972 ; Stagner, 1979)

Bodenstab (1989) เสนอว่า การวางแผนเป็นสิ่งที่ต้องอยู่ในความสนใจของผู้จัดการทุก ๆ คน เพราะว่าการวางแผนจะมีผลต่อสิ่งต่อไปนี้

1. มีผลต่อพฤติกรรมการทำงาน
2. ลดภาระการตัดสินใจให้น้อยลง
3. เป็นเข็มทิศในการตัดสินใจของผู้บริหาร
4. การวางแผนที่ดีจะทำให้ง่ายต่อการควบคุมการทำงาน

การจัดทำโครงการของผู้จัดการ จำเป็นต้องศึกษาถึงหลักการวางแผน และการดำเนินการโครงการให้มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การ และประหยัดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน Randolph และ Posner (1985) ได้เสนอหลักการวางแผนและการดำเนินการโครงการ 10 ข้อ คือ

1. ตั้งเป้าหมายของโครงการให้มีความชัดเจน
2. ตระหนักถึงเป้าหมายของโครงการ
3. กำหนดกิจกรรมความสัมพันธ์ และระยะเวลาโดยประมาณ
4. กำหนดตารางเวลา
5. วางแผนกำลังคนให้มีความสอดคล้องกับกิจกรรม
6. กำหนดแนวทางปฏิบัติงานร่วมกัน
7. ให้งานทุก ๆ คนมีความรับผิดชอบในการทำงานโครงการ
8. ปลุกฝังการตัดสินใจร่วมกัน
9. ให้อำนาจทุก ๆ คนในการทำงาน
10. ฝึกให้เป็นคนกล้าคิดกล้าทำ

กระบวนการของการวางแผน

Vancil และ Lorange (1975) ได้เสนอว่ากระบวนการของการวางแผน สามารถกำหนดออกมาได้ใน 8 ขั้นตอน ได้แก่

1. การกำหนดเป้าหมายทางการ
2. การคาดการณ์ข้อจำกัดทางเศรษฐกิจ
3. การกำหนดแผนดำเนินการของแต่ละส่วนขององค์การ
4. การกำหนดแผนดำเนินการของแต่ละส่วนกับแผนกต่าง ๆ ขององค์การ
5. การกำหนดกิจกรรมของส่วนและแผนกขององค์การ
6. การประสานงานของการดำเนินการของแต่ละส่วนกับแผนกต่าง ๆ ขององค์การเข้าด้วยกัน
7. การจัดเตรียมงบประมาณของแต่ละส่วนและแผนกต่าง ๆ
8. การจัดทำงานประมาณโดยรวมของแผนงาน

นอกจากนี้ Vancil และ Lorange ได้เสนอกระบวนการของการวางแผนแล้ว พวกเขายังได้กำหนดถึงบทบาทของระดับผู้บริหารที่มีส่วนต่อการวางแผนในแต่ละขั้นตอนตามแผนภูมิที่ 2.3

แผนภูมิที่ 2.3 แสดงถึงกระบวนการวางแผน

ผู้บริหารระดับสูง							
การกำหนดเป้าหมายทางการ		การคาดการณ์ข้อจำกัดทางเศรษฐกิจ		การกำหนดแผนดำเนินการของแต่ละส่วนกับแผนกต่าง ๆ ขององค์กรเข้าด้วยกัน		การจัดทำงบประมาณโดยรวมของแผนงาน	
(1)		(2)		(4)		(6)	
ผู้บริหารระดับกลาง							
		การกำหนดแผนดำเนินการของแต่ละส่วนขององค์กร		การกำหนดกิจกรรมของส่วนและแผนกขององค์กร		การจัดเตรียมงบประมาณของแต่ละส่วนและแผนกต่าง ๆ	
		(3)					
ผู้บริหารระดับต่ำ							
						(7)	

ที่มา : Vancil, R.F., and Lorange, P. 1975. "Strategic Planning in Diversified Companies." Harvard Business Review. 10, 1:81-90.

การวางแผนให้ประสบความสำเร็จ

Prebel (1984) Leff Dada และ Gaves (1986) และ Klingman Monte และ Phillips (1988) ร่วมกันเสนอว่า การวางแผนให้ประสบความสำเร็จ ผู้จัดการควรตระหนักถึงในเรื่องต่อไปนี้

1. ความเป็นไปได้ของแผนงาน และความพร้อมขององค์การ
2. แผนงานควรได้รับความร่วมมืออย่างจริงจัง
3. การติดต่อสื่อสารที่เกิดความเข้าใจระหว่างผู้สั่งการและผู้ปฏิบัติงาน
4. แผนงานควรมีความง่ายและเข้าใจได้ทันที
5. แผนงานควรมีความยืดหยุ่น
6. พนักงานสามารถเข้าใจแผนงานได้เป็นอย่างดี

อุปสรรคของการวางแผน

อุปสรรคของการวางแผนที่เกิดขึ้นมาจากหลาย ๆ ปัจจัย เช่น

1. อุปสรรคทางสภาพแวดล้อม

Ringbakk (1971) เสนอว่า สภาพแวดล้อมเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อการวางแผน สภาพแวดล้อมที่มีสภาพแปรเปลี่ยนอยู่เสมอ เช่น เศรษฐกิจ สังคม การเมือง จะมีผลต่อการวางแผน

2. ความไม่เต็มใจ

Kolb Rubin และ McIntyre (1984) สรุปว่า อุปสรรคของการวางแผนมาจากความไม่เต็มใจของพนักงาน เนื่องจากไม่มีความต้องการที่จะทำ กลัวว่าจะล้มเหลว ขาดความรู้ ขาดความเชื่อมั่นตนเอง

3. ผลตอบแทนไม่เพียงพอ

พนักงานมักจะเรียกร้องผลตอบแทน หลังจากที่พนักงานได้ปฏิบัติงานให้กับองค์การ และมักจะพบว่าการให้ปฏิบัติงานโดยมีค่าตอบแทนไม่พอเพียงหรือขอความช่วยเหลือจะได้รับความร่วมมือน้อย (Preble, 1984)

4. การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

องค์การมักจะได้รับการต่อต้านต่อสิ่งที่องค์การได้วางแผนปรับปรุงวิธีการทำงาน โดยมีผลกระทบต่อการทำงานโดยตรงของพนักงาน Vancil และ Lorange (1975) พบว่าประสิทธิภาพของการวางแผนขององค์การจะมีประสิทธิภาพลดลง ถ้าหากการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงไม่สามารถแก้ไขได้

การลดอุปสรรคของการวางแผน

Klingman Monte และ Phillips (1986) เสนอแนวทางการลดอุปสรรคของการวางแผนดังนี้

1. การให้การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง
2. การติดต่อสื่อสารแบบสองทาง
3. การประสานงานกันมากขึ้น
4. การให้ข้อมูลเพิ่มเติมเมื่อเกิดปัญหา
5. การพัฒนาให้การวางแผนมีความทันสมัยอยู่เสมอ

จากการสำรวจความคิดเห็นของผู้จัดการชาวอเมริกัน และยุโรปจำนวน 350 คน เกี่ยวกับการวางแผนที่ประสบความล้มเหลวของ Ringbakk (1971) พบว่า การวางแผนที่ประสบความล้มเหลวมาจากสาเหตุดังนี้

1. แผนงานไม่มีความสอดคล้องกัน
2. ขาดหลักการที่เป็นระบบการดำเนินงาน
3. การวางแผนไม่กระจายให้ทั่วถึงพนักงานทุกคนที่ต้องรับผิดชอบ
4. การกำหนดความรับผิดชอบแบบต่างคนต่างทำ
5. แผนงานมีความยาก
6. แผนงานเป็นนามธรรม ไม่สามารถกำหนดเป็นรูปธรรมได้

การจัดการ

การจัดการเป็นกระบวนการของการให้ความหมายของความสัมพันธ์ระหว่างคน งาน และกิจกรรมที่มีการประสานงาน และความสัมพันธ์อย่างเป็นระบบ เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล (Mintzberg, 1979)

ความสำคัญของการจัดการ

การจัดการมีบทบาทสำคัญต่อการบริหารงานในองค์กร ในอันที่จะก่อให้เกิดการประสานงานอันดี ระหว่างทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กร ความสำคัญของการจัดการตามที่ Yasai-Ardekani (1986) กล่าวว่า มีบทบาทสำคัญต่อผู้บริหารที่จะต้องพิจารณาดังนี้

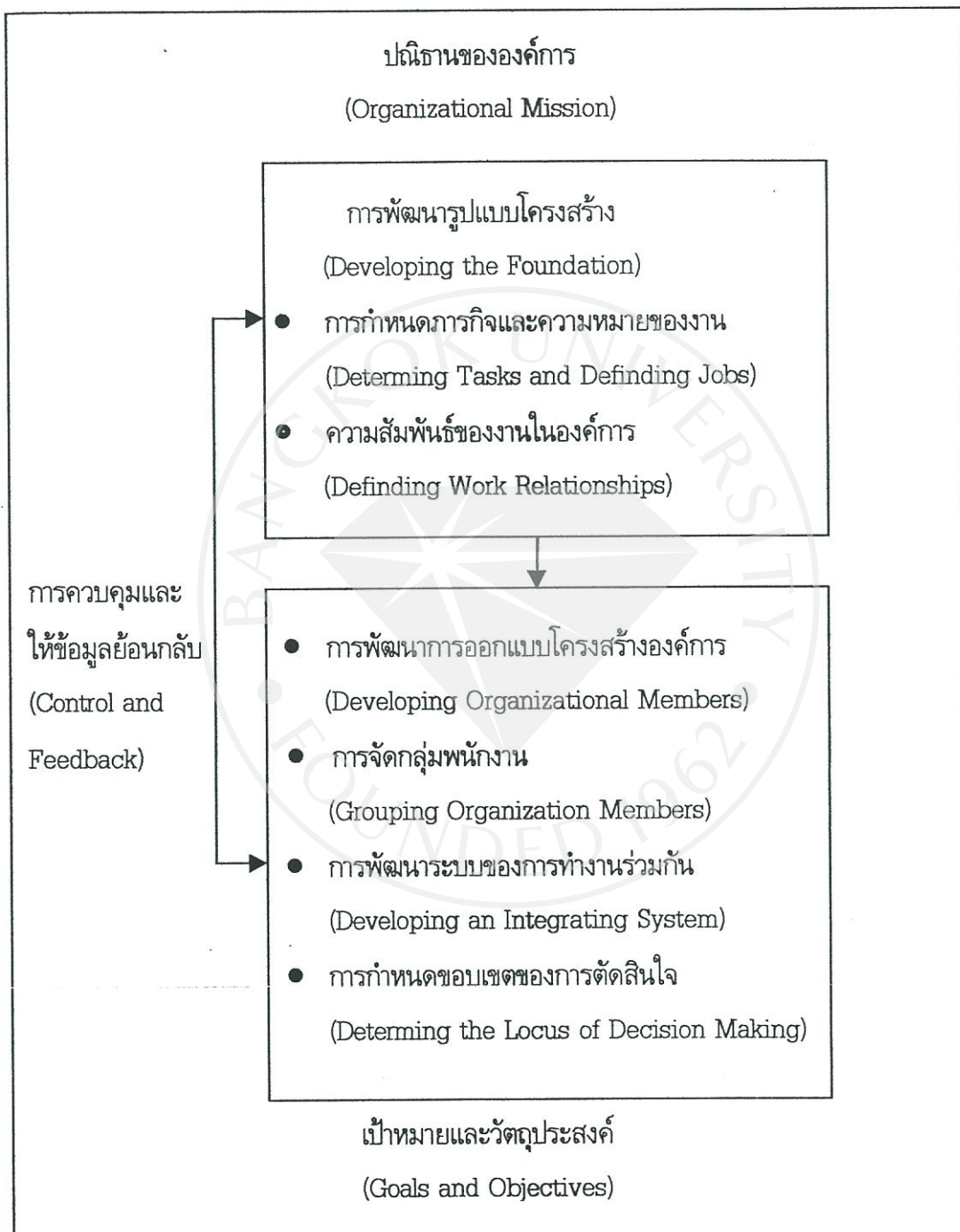
1. การจัดการปรับปรุงประสิทธิภาพ และคุณภาพของงานในองค์กร โดยการวางระบบของการทำงานร่วมกัน เพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กร
2. การจัดการเป็นการมอบหมายความรับผิดชอบให้พนักงานได้มีโอกาสดูแลงานของตนที่ได้รับมอบหมายจากองค์กร
3. การจัดการทำให้ระบบการสื่อสารง่ายขึ้น ในแง่ของการส่งผ่านอำนาจหน้าที่ตามสายงานที่ถูกกำหนดขึ้นมาตามลักษณะโครงสร้างขององค์กร

กระบวนการของการจัดการ

Peters (1988) และ Pierce และ Robinson (1991) กล่าวถึงกระบวนการของการจัดการประกอบด้วยขั้นตอน 2 ขั้นตอน คือ

1. ขั้นตอนการพัฒนาแบบโครงสร้าง (Developing the Foundation) ขั้นตอนนี้จะให้ความสำคัญกับการกำหนดภารกิจ และความหมายของงาน การอธิบายถึงความสัมพันธ์ของงานที่ถูกกำหนดขึ้นมาภายในองค์กร
2. ขั้นตอนการพัฒนาการออกแบบโครงสร้างองค์กร (Developing Organization Design) ขั้นตอนนี้จะให้ความสำคัญกับการจัดกลุ่มพนักงานให้เข้าด้วยกัน การพัฒนาระบบของการทำงานร่วมกัน และการกำหนดขอบเขตของการตัดสินใจ

จากกระบวนการของการจัดการ สามารถแสดงให้เห็นได้ในแผนภูมิที่ 2.4
 แผนภูมิที่ 2.4 แสดงถึงขั้นตอนของกระบวนการจัดการ



ที่มา : Pierce, J.A., and Robinson, R.B. 1991. Strategic Management. Ill. :
 Irwin.

นอกจากนี้ Hackman และ Suttle (1977) กล่าวถึงขั้นตอนของการจัดการควรให้ความสำคัญดังนี้

1. การแบ่งงานทั้งหมดขององค์กร ตามสัดส่วนของพนักงานที่ต้องรับภาระหน้าที่ปฏิบัติ
2. จัดกลุ่มของพนักงานที่รับภาระหน้าที่ปฏิบัติร่วมกันเป็นหน่วย ๆ เพื่อสะดวกต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน
3. การจัดบุคคลที่จะเป็นผู้รับผิดชอบต่อการทำให้กลุ่มทำงานประสานกัน และรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย
4. การประสานงานกันกับกลุ่มต่าง ๆ ทั่วทั้งองค์กร เพื่อให้การทำงานของทุก ๆ ฝ่ายประสานกัน และนำไปสู่การบรรลุถึงเป้าหมายขององค์กรที่ได้กำหนดไว้

จากขั้นตอนที่ Hackman และ Suttle ได้กล่าวถึงเกี่ยวกับการแบ่งงาน Smith (1937) กล่าวว่าองค์กรเปรียบเสมือนวัฒนธรรมที่ทุก ๆ คนจะต้องมีการแบ่งงานกันทำตามความสามารถ ความรู้ ทักษะและประสบการณ์ของบุคคล เพื่อที่จะสามารถยืนหยัดได้ในสภาพแวดล้อมการแข่งขันทางธุรกิจ การแบ่งงานกันทำตามความหมายของ Smith จะต้องให้องค์กรให้ความสำคัญกับงานที่อาศัยความชำนาญ (Specialization Tasks) ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ Dowling (1973) และ Gyllenhammer (1977) ที่กล่าวถึงข้อดีของงานที่อาศัยความชำนาญ (Specialization Tasks) โดยมีข้อดีดังนี้

1. คนงานที่มีทักษะในการทำงานต่ำสามารถปฏิบัติงานได้
2. มีความสะดวกต่อการคัดเลือกและการฝึกอบรมพนักงาน
3. ผลการทำงานของพนักงานจะได้มากกว่างานที่ไม่ได้ใช้ความชำนาญ
4. เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน
5. ผลการทำงานของพนักงานมีความรวดเร็ว

การสั่งการ

การสั่งการเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบของผู้จัดการที่จะติดต่อสื่อสาร โดยการมอบหมายงานให้พนักงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับจากองค์การ โดยที่ผู้จัดการจะต้องมีการพิจารณาเกี่ยวกับผลประโยชน์ที่พนักงานจะได้รับ เมื่องานเหล่านั้นสำเร็จ เพื่อเป็นแรงจูงใจให้มีความกระตือรือร้นในการทำงานครั้งต่อไป (Hellriegel, Slocum and Woodman, 1986)

ความสำคัญของการสั่งการ

Pearce และ Robinson (1989) กล่าวถึงความสำคัญของการสั่งการว่า การสั่งการที่ดีจะต้องประกอบด้วย การที่ผู้บริหารเข้าใจ และรู้จักวิธีการใช้การติดต่อสื่อสาร เพื่อการสั่งการที่มีประสิทธิภาพ การรู้จักวิธีการสั่งการ โดยนำเรื่องแรงจูงใจมาเป็นเครื่องมือส่งเสริมการทำงานร่วมกัน และการสั่งการต่อกลุ่มพนักงานให้ปฏิบัติงานได้ตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

1. การติดต่อสื่อสาร

การสั่งการที่ดี จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยการติดต่อสื่อสารที่มีความชัดเจน ถูกต้อง และครบถ้วน บางครั้งผู้จัดการมีความสับสนในเรื่องของการติดต่อสื่อสารที่มีความชัดเจน พนักงานมีความเข้าใจผิด และมีผลต่อการต่อต้านและไม่ไว้วางใจผู้จัดการในที่สุด (Luthans, Hodgetts and Rosenkrantz, 1988) นอกจากนี้ Kiechel (1987) กล่าวว่า การสั่งการที่มีประสิทธิภาพ ผู้รับคำสั่งจะต้องมีทักษะเกี่ยวกับการฟังที่ดี และทักษะการเป็นผู้ให้ข้อมูลย้อนกลับที่ถูกต้องและชัดเจน

1.1 ทักษะการฟังที่ดี

- การฟังให้ครบทุกขั้นตอนของเนื้อหา
- การฟังด้วยความรู้สึกที่สนใจที่จะรับฟัง
- มีการตอบสนองผู้ส่งสารอย่างจริงจังด้วยอวัจนภาษาเช่น การพยักหน้า การยิ้ม เป็นต้น
- ให้ความสนใจผู้ส่งสารทั้งการสื่อสารที่เป็นวัจนภาษา และอวัจนภาษาของผู้ส่งสารต้องการจะสื่อสารให้กับผู้รับสาร
- ให้ข้อเสนอแนะ ความสงสัย คำถาม กับผู้ส่งสาร ถ้าหากว่าข้อมูลที่ได้รับมาไม่ครบถ้วนหรือไม่ชัดเจน

- ให้ความสนใจเนื้อหาของการสื่อสารครบถ้วน ไม่เสแสร้งแกล้งทำว่ามีความสนใจ แต่ในใจกำลังคิดถึงเรื่องอื่น ๆ

- มีความอดทน ไม่พูดแทรกขึ้นมาระหว่างที่ผู้ส่งสารกำลังพูด หรือทำกริยาที่ไม่เหมาะสม เช่น ผีวปาก ส่งเสียงดัง เคาะรองเท้า หลับในระหว่างการส่งสาร

1.2 ทักษะการเป็นผู้ให้ข้อมูลย้อนกลับที่ถูกต้องและชัดเจน

- ข้อมูลย้อนกลับที่อยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจของผู้ส่งสาร และผู้รับสารจะทำให้การติดต่อสื่อสารมีประสิทธิภาพ

- ข้อมูลย้อนกลับควรมีความเฉพาะเจาะจงในข้อมูลเนื้อหา ทั้งนี้เพื่อลดความเข้าใจผิดในการติดต่อสื่อสาร

- ข้อมูลย้อนกลับควรกระทำเมื่อผู้รับมีความพร้อมทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ

- ข้อมูลย้อนกลับควรเป็นเรื่องที่อยู่ในความสนใจ หรือความสามารถที่ผู้รับสามารถรับและนำไปปฏิบัติได้

- ข้อมูลย้อนกลับควรเป็นการให้ข้อมูลที่มีความง่ายต่อความเข้าใจ และนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง

นอกจากนี้ Green และ Seymour (1991) กล่าวถึงประสิทธิภาพของการสื่อสารหรือการสั่งการที่มีประสิทธิภาพ ผู้จัดการจะต้องปฏิบัติดังนี้คือ

1. ผู้จัดการจะต้องใช้เวลากับการติดต่อสื่อสารภายในองค์การอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้การทำงานสามารถดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2. การประสบความสำเร็จของผู้จัดการในหน้าที่การงาน มีพื้นฐานมาจากการที่ผู้จัดการมีทักษะการสื่อสารที่ดี

3. การติดต่อสื่อสารมีความสำคัญในโลกปัจจุบันที่ทุก ๆ คน จะต้องสื่อสารกันอย่างมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน เพื่อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

4. เทคโนโลยีทางการสื่อสารปัจจุบันมีความทันสมัย ซึ่งผู้จัดการสามารถนำมาใช้ติดต่อสื่อสารซึ่งกันและกัน เพื่อประสิทธิภาพสูงสุดที่จะเกิดขึ้นกับองค์การ

2. แรงจูงใจ

การสั่งการโดยการนำเรื่องแรงจูงใจมาบีบบาทต่อการสร้างประสิทธิภาพในการทำงานเป็นเรื่องที่มีความสำคัญกับผู้จัดการ ผู้จัดการที่ต้องการเห็นประสิทธิผล และประสิทธิภาพของพนักงานจะต้องให้ความสำคัญกับแรงจูงใจ Herzberg (1966) กล่าวถึงแรงจูงใจมีบทบาทสำคัญต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การ โดยที่ Herzberg ให้ความสำคัญกับแรงจูงใจ 2 ประเภท คือ ปัจจัยด้านแรงจูงใจ (Motivation Factors) ได้แก่ลักษณะของงาน การยกย่องนับถือจากเพื่อนร่วมงาน ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เป็นต้น และปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors) ได้แก่ นโยบายขององค์การ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เงินเดือน เป็นต้น Vroom (1964) เสนอว่า แรงจูงใจมีบทบาทสำคัญต่อพฤติกรรมการทำงาน 3 ประการคือ ความคาดหวังต่อพฤติกรรมที่ได้ปฏิบัติงาน (Effort-Performance Expectancies) ความคาดหวังที่เป็นผลลัพธ์จากการปฏิบัติงาน (Performance-Outcome Expectancies) Vroom ยังเสริมว่าถ้าผู้จัดการให้ความสนใจต่อความคาดหวังของพนักงานอย่างเต็มที่ และมีเหตุผล ก็จะเป็นผลให้การสั่งการมีประสิทธิภาพ

Porter และ Lawler (1968) กล่าวถึงแรงจูงใจเพื่อการสื่อสารผู้จัดการจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับปัจจัย 2 ประการ คือ รางวัลภายใน (Intrinsic Rewards) และรางวัลภายนอก (Extrinsic Rewards) โดยที่รางวัลภายใน (Intrinsic Rewards) ได้แก่ความรู้สึกของความสำเร็จ คำชมเชย การเชิดชู การได้รับเกียรติ เป็นต้น และรางวัลภายนอก (Extrinsic Rewards) ได้แก่ ค่าตอบแทน เงินสมนาคุณ การเพิ่มเงินเดือน เป็นต้น การให้ความสำคัญกับปัจจัยทั้งสองประการอย่างเต็มที่ เมื่อพนักงานได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่จะเป็นผลให้การสั่งการสามารถทำได้ง่ายขึ้น ในแง่ของการจูงใจให้ปฏิบัติงาน Adams (1963) กล่าวว่า การสั่งการที่มีประสิทธิภาพจะต้องอยู่บนหลักของความมีเหตุมีผลและความยุติธรรมกับพนักงานทุก ๆ คนที่ปฏิบัติงานร่วมกัน Adams ให้หลักของความมียุติธรรมในการทำงานจะต้องพิจารณาถึงหลักเกณฑ์สมการดังนี้ คือ

$$\frac{O \text{ (self)}}{I \text{ (self)}} = \frac{O \text{ (other)}}{I \text{ (other)}}$$

O (Output) คือ ผลลัพธ์หรือผลตอบแทนที่ได้รับ เช่นเงินเดือน การสรรเสริญ เป็นต้น

I (Input) คือ สิ่งที่ถูกบุคคลมอบให้องค์การในการทำงาน

Adams เน้นว่าการเปรียบเทียบของสมการดังกล่าวข้างต้นจะต้องมีความเท่าเทียมกันทั้งตนเอง (Self) และผู้อื่น (Other) เพื่อก่อให้เกิดความยุติธรรมและแรงจูงใจในการทำงาน

3. การสั่งการต่อกลุ่มพนักงาน

การที่จะให้พนักงานปฏิบัติงาน และพนักงานมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้นการสั่งการจะต้องมีเหตุผล และความเป็นไปได้ในแง่ของการปฏิบัติ Kram (1983) กล่าวว่าผู้จัดการจะต้องปฏิบัติดังนี้

1. ให้ความยืดหยุ่นในการทำงานตามสถานการณ์ที่เป็นอยู่จริง
2. การใช้กลุ่มที่ไม่เป็นทางการ (Informal Group) มาเป็นบทบาท ทำให้การทำงานของกลุ่มที่เป็นทางการ (Formal Group) มีความสนิทสนมมากขึ้น
3. การใช้กลุ่มที่ไม่เป็นทางการมาสนับสนุนในคำสั่งที่ก่อให้เกิดการปฏิบัติงานร่วมกัน โดยที่ผู้จัดการจะต้องสั่งการอย่างมีเหตุผลและมีความยุติธรรม
4. การนำกลุ่มที่ไม่เป็นทางการมาเป็นประโยชน์ในเรื่องของการประสานความขัดแย้งที่เกิดขึ้น และเพิ่มความสามัคคีในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
5. การอนุญาตให้กลุ่มที่ไม่เป็นทางการได้แสดงออกซึ่งความคิดเห็น ข้อเสนอแนะในการทำงาน ทั้งนี้เพื่อให้การสั่งการที่ผู้จัดการให้พนักงานปฏิบัติ เป็นสิ่งที่พนักงานสามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้องและครบถ้วน
6. การเรียนรู้บุคคลและกลุ่มย่อย ทั้งนี้เพื่อจะทำให้การสั่งการมีประสิทธิภาพโดยรวมทั้งตัวบุคคลและกลุ่ม

นอกจากนี้การสั่งการต่อกลุ่มพนักงานที่มีประสิทธิภาพ ตามแนวความคิดของ Cartwright และ Zander (1968) กล่าวว่าจะต้องให้ความสำคัญกับสิ่งต่อไปนี้คือ

1. การสั่งการที่อยู่ในความสนใจของสมาชิกในกลุ่ม
2. การสั่งการที่มีความสอดคล้องกับความเชื่อ คุณค่า ความสนใจ และทัศนคติของกลุ่ม
3. การสั่งการที่มีผลต่อเป้าหมายของกลุ่มทำงาน
4. การสั่งการที่มีผลต่อการสร้างความร่วมมือกับกลุ่มทำงานอื่น ๆ ในองค์กร
5. การสั่งการที่พนักงานทุก ๆ คนมีความสุขที่จะปฏิบัติงาน
6. การสั่งการที่มีความเหมาะสมกับบทบาทภาวะผู้นำของผู้สั่งการที่เป็นไปในทิศทางที่กลุ่มเห็นว่าความถูกต้องและสามารถปฏิบัติได้
7. การสั่งการควรให้ความสำคัญกับกลุ่มย่อย เพราะมีความสะดวกต่อการติดต่อสื่อสาร

8. การสั่งการที่อาศัยความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเข้ามามีบทบาท ทำให้พนักงานมีความรู้สึกเหมือนเป็นครอบครัวเดียวกัน

การควบคุม

การควบคุมเป็นกระบวนการที่กระตุ้น และจัดกิจกรรมขององค์การให้เป็นไปในทิศทางที่มีความง่ายต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การที่ได้มีการวางแผนไว้ การควบคุมที่ดีย่อมก่อให้เกิดประสิทธิภาพของการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ (Daft and MacIntosh, 1984)

ความสำคัญของการควบคุม

มีปัจจัยมากมายในปัจจุบันที่มีบทบาทสำคัญต่อการควบคุมในองค์การ Cooper (1989) แสดงความคิดเห็นว่าปัจจัยแรก คือ ความรับผิดชอบ (Accountability) ปัจจัยที่สองคือ ความรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลง (Rapidity of Change) ปัจจัยที่สามคือความสลับซับซ้อน (Complexity) และปัจจัยสุดท้ายคือความผิดพลาด (Mistakes) ดังนั้นผู้จัดการจำเป็นต้องให้ความสำคัญของปัจจัยดังกล่าว เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการควบคุม

บทบาทของการควบคุม

Brandt Benway และ Yang (1988) เสนอว่าการควบคุมสามารถช่วยเหลือผู้จัดการได้ในภาวะคับขัน โดยที่การควบคุมสามารถแสดงบทบาทสำคัญในการช่วยเหลือดังนี้

1. การคาดคะเนความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อมภายนอก
2. ป้องกันความผิดพลาด เช่น ความเสียหายของสินค้า การลาออกของพนักงาน

เป็นต้น

3. การนำเสนอแนวทางของโอกาสใหม่
4. การมีส่วนร่วมในการจัดการกับปัญหาที่มีความสลับซับซ้อน

กระบวนการของการควบคุม

Merchant (1985) อธิบายเกี่ยวกับกระบวนการของการควบคุมประกอบด้วยขั้นตอน

4 ขั้นตอน คือ

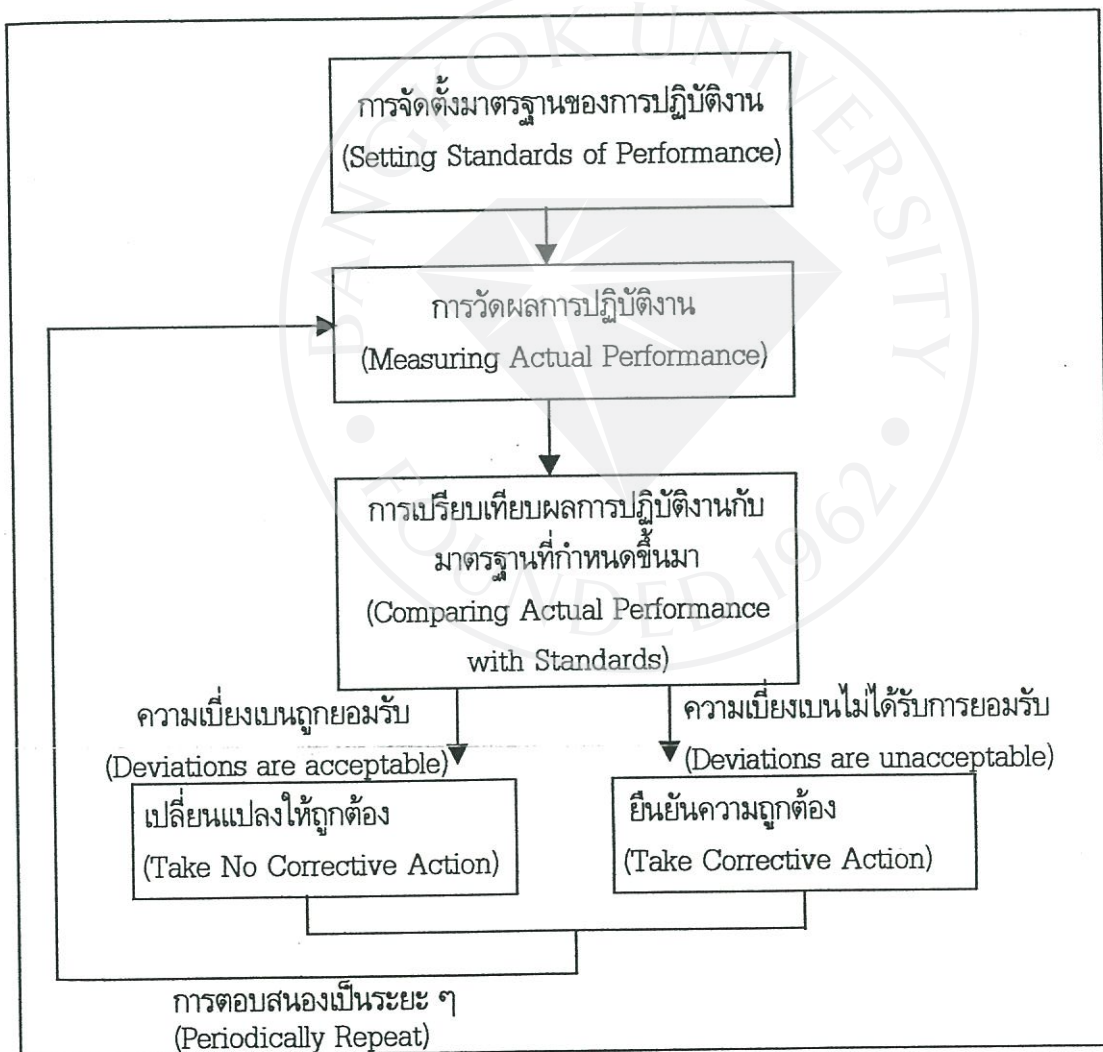
1. จัดตั้งมาตรฐานของการปฏิบัติงาน (Setting Standards of Performance)
2. การวัดผลการปฏิบัติงาน (Measuring Actual Performance)
3. การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนดขึ้นมา (Comparing

Actual Performance with Standards)

4. การตอบสนองต่อความเบี่ยงเบนไปจากมาตรฐาน (Responding to Deviations)

จากขั้นตอนทั้ง 4 ขั้นตอนสามารถแสดงให้เห็นในแผนภูมิที่ 2.5

แผนภูมิที่ 2.5 แสดงถึงขั้นตอนของกระบวนการควบคุม



ที่มา : Merchant, K.A. 1985. Control in Business Organizations. Mass: Pitman.

คุณสมบัติของระบบควบคุมที่มีประสิทธิภาพ

Newman (1975) พบว่าคุณภาพของระบบควบคุมที่มีประสิทธิภาพมีผลต่อภาพรวมของประสิทธิภาพการทำงาน โดยพิจารณาจากคุณสมบัติดังนี้

1. ความถูกต้อง (Accuracy)
2. เวลาที่ใช้น้อย (Timeliness)
3. ประหยัด (Economy)
4. มีความยืดหยุ่น (Flexibility)
5. มีความเข้าใจง่าย (Understanability)
6. มีเหตุผล (Reasonable Criteria)
7. มีแผนกลยุทธ์ (Strategic Placement)

นอกจากนี้ Brandt Benway และ Yang (1988) พบว่าการควบคุมที่มีประสิทธิภาพสำหรับผู้จัดการที่จะใช้เป็นแนวทางควบคุมปฏิบัติดังนี้

1. การควบคุมควรเป็นการควบคุมเชิงบวก กล่าวคือจะต้องให้ความสำคัญกับบุคคล เวลา และเงินที่ถูกระงับไว้ในวัตถุประสงค์ขององค์การ
2. ให้พนักงานมีการควบคุมตนเองในทิศทางที่ถูกต้อง
3. การควบคุมควรให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ไม่ใช่ที่กิจกรรมและรูปลักษณะภายนอก
4. มีการประเมินผลการควบคุมให้มีความมั่นใจว่าเหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบัน
5. ให้พนักงานมีส่วนร่วมต่อการควบคุม
6. ศึกษาผลดีและผลเสียของความเบี่ยงเบน ของการควบคุมที่ผิดปกติไปจากมาตรฐานเพื่อเป็นแนวทางในการป้องกันปัญหาในอนาคต
7. ให้ความสนใจกับพนักงานที่ต่อต้านการควบคุม โดยการอธิบายให้เห็นถึงประโยชน์จากการควบคุมที่มีต่อตัวพนักงานและองค์การ

Walsh และ Seward (1990) ให้ความสำคัญเห็นเกี่ยวกับคุณสมบัติของประสิทธิภาพของการควบคุมว่าระบบการควบคุมจะต้องให้พนักงานทุก ๆ คนมีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมเหล่านั้น ระบบการควบคุมที่ดีและมีประสิทธิภาพ ควรมีความสัมพันธ์กับกิจกรรมที่องค์การกำหนดขึ้นมา ระบบการควบคุมที่ดีควรตรวจหาข้อผิดพลาดในการดำเนินงานได้อย่างทันท่วงที่ ระบบการควบคุมควรมีความยืดหยุ่น และระบบการควบคุมที่ดีควรเสียค่าใช้จ่ายน้อย

Commann และ Nadler (1976) พบว่าการตัดสินใจเกี่ยวกับแบบของการควบคุม (Control Style) จะขึ้นอยู่กับองค์ประกอบ 4 ประการคือ

1. แบบของผู้นำ (Leadership Style) ที่ระบุว่าผู้บริหารจะมีลักษณะการบริหารเป็นแบบมีส่วนร่วม (Participative) หรือแบบการสั่งการ (Directive)
2. องค์การ (Organizational) ที่ระบุว่าองค์การให้พนักงานมีส่วนร่วม (Participative) หรือไม่ให้มีส่วนร่วม (Nonparticipative)
3. ความถูกต้องและความน่าเชื่อถือของมาตรวัด (Accuracy and Reliability of Measures) ที่ระบุว่าผู้บริหารให้ความสนใจกับความถูกต้อง (Accurate) หรือความไม่ถูกต้อง (Inaccurate)
4. ความสนใจของพนักงานต่อการมีส่วนร่วม (Subordinate Orientations Toward Participation) ที่ระบุว่าพนักงานมีความต้องการที่จะมีส่วนร่วมสูง (High Desire to Participate) หรือมีความต้องการที่จะมีส่วนร่วมต่ำ (Low Desire to Participate)

2. ลักษณะความสำคัญของบทบาทของตัวแปรที่ใช้ศึกษาที่มีผลต่อบุคคลทั้งพนักงานสตรีระดับหัวหน้าและระดับปฏิบัติการที่มีต่อความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน

Mansour - Cole และ Scott (1998) พบว่าการรับรู้และความเข้าใจตนเองของพนักงาน จะมีผลมาจากความใกล้ชิดระหว่างหัวหน้างานและลูกน้อง โดยที่หัวหน้าจะต้องมีการชี้แนะในทางที่ถูกต้อง เพื่อให้พนักงานมีการรับรู้และความเข้าใจตนเองในด้านการมีความถูกต้อง นอกจากนี้ยังพบอีกว่าพนักงานต้องการที่จะรับรู้ในสิ่งที่มีความยุติธรรมต่อตนเอง ต้องการให้ผู้บริหารหรือหัวหน้างานตัดสินใจ โดยใช้เหตุผลมากกว่าการใช้คุณสมบัติบางประการมาตัดสินในเรื่องของความสำเร็จของงาน เช่น อายุ เพศ ประสบการณ์ เป็นต้น

Sitterly และ Duke (1989) ได้กล่าวถึงการพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจปัจจุบัน มีความเจริญก้าวหน้าขึ้นมาก และมีผลทำให้กลุ่มของสตรีทำงานในระดับหัวหน้างาน และระดับพนักงานเริ่มมีการแสดงบทบาทในการที่จะมีบทบาทในด้านการบริหารในองค์การมากขึ้นตามไปด้วย จากภาพในอดีตที่สตรีเป็นเพียงบุคคลที่มีหน้าที่เลี้ยงดูบุตรธิดา และประกอบอาหารให้กับสมาชิกของครอบครัวเริ่มหายไป และเริ่มที่จะก้าวเข้ามาในระบบการบริหารมากขึ้น นับว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงที่เป็นการแสดงให้เห็นบทบาทที่แท้จริงของสตรี ในหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีพนักงานสตรีทำงานอยู่จะเห็นถึงความกระตือรือร้นของพนักงานสตรีที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงบทบาทที่มีอยู่จากเดิม มาเป็นบทบาทใหม่

อาทิเช่น บทบาทของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การกำหนดกฎเกณฑ์ระเบียบขององค์การ การพัฒนาตนเองในด้านการฝึกอบรม การเรียนรู้ในด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัย เป็นต้น ซึ่งบทบาทใหม่ดังกล่าวพนักงานหญิงทั้งระดับหัวหน้างาน และระดับพนักงานสามารถทำได้ดี และสามารถแสดงให้เห็นในด้านปริมาณและคุณภาพอีกด้วย

Kahai Sosik และ Avolio (1997) อธิบายเกี่ยวกับภาวะผู้นำว่าจะมีผลต่อการสร้างบทบาทของพนักงานทั้งระดับหัวหน้างาน และระดับพนักงาน ภาวะผู้นำจะนำบทบาทของพนักงานทั้งสองระดับให้มีความกล้าที่จะตัดสินใจในเหตุการณ์สำคัญ ๆ ที่มีผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจขององค์การ นอกจากนี้ การที่มีภาวะผู้นำที่ดียังช่วยให้บรรยากาศในการทำงานมีสภาพที่เอื้ออำนวยในการทำงานอีกด้วย

Tannen (1991) เสนอว่า ผู้จัดการเพศหญิงมักจะตอบสนองต่ออารมณ์ และความรู้สึกต่อสิ่งต่าง ๆ รอบ ๆ ตัวได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งจะมีผลต่อความเครียดที่อาจจะเกิดขึ้นมาได้ เช่น การตัดสินใจในประเด็นสำคัญ ๆ ของงาน การทำงานที่มากเกินไปหรือน้อยเกินไป ความขัดแย้งของตนเองกับพนักงาน ความเป็นมืออาชีพ ความสมดุลของความสำคัญของครอบครัวและงาน เป็นต้น จากสภาพดังกล่าวเป็นบ่อเกิดให้ผู้จัดการเพศหญิงได้รับผลกระทบที่ตามมา ได้แก่

- มีความโกรธและโมโหได้ง่าย
- มีความเหม่อลอยและไม่สนใจงานสูง
- ไม่สามารถที่จะแก้ไขปัญหาได้
- มีความกังวลเกี่ยวกับสภาพทางเศรษฐกิจของตนเอง
- ไม่มีความอดกลั้นต่อปัญหาที่เกิดขึ้น
- ขาดอารมณ์ขัน
- เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทางที่ไม่ดี

Sutton และ Moore (1985) พบว่า ในอดีตผู้จัดการรุ่นใหม่ที่เป็นเพศชาย ที่ก้าวขึ้นมาเป็นผู้บริหาร มักจะมีทัศนคติและความรู้สึกที่ไม่ดีต่อพนักงานสตรี โดยอ้างว่าพนักงานสตรีไม่สามารถปรับปรุงเรื่องเวลาในการทำงานได้ เนื่องจากต้องมีบทบาททางครอบครัวที่จะต้องดูแล และนอกจากนี้ยังไม่เชื่อว่าพนักงานสตรีสามารถจะปรับปรุงและพัฒนาการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีแนวโน้มว่าจะมีการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ที่จะทำให้องค์กรมีการพัฒนาอีกด้วย นอกจากนี้ Horner (1986) พบว่าในช่วงระหว่างปี ค.ศ.1960-1970 ผู้จัดการชายมักจะกีดกันพนักงานสตรีที่จะ

ก้าวไปสู่ความสำเร็จในหน้าที่การงาน ไม่มีการพัฒนาทักษะในการทำงานของพนักงานสตรี จึงเป็นผลให้พนักงานสตรีไม่มีแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานที่จะก้าวไปสู่ความสำเร็จ และความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน แต่เริ่มมีการพัฒนาศักยภาพในเรื่องของการทำงานมากขึ้น ตั้งแต่ ค.ศ. 1980 เป็นต้นมา และพบว่าภาวะผู้นำของพนักงานสตรีเริ่มมีบทบาทการพัฒนามากขึ้น และประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน ถึงแม้ว่าจะมีอัตราการเพิ่มที่น้อยก็ตาม

ลักษณะของภาวะผู้นำของพนักงานสตรีที่เพิ่มมากขึ้น Eagly และ Johnson (1990) พบว่า ผู้จัดการสตรีมีแนวโน้มในลักษณะพฤติกรรมดังนี้

1. ผู้จัดการสตรีมีลักษณะของการบริหารแบบประชาธิปไตย (Democratic Leadership) ที่เน้นในเรื่องเกี่ยวกับทักษะการติดต่อสื่อสารด้านบุคคลในการทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี ตลอดจนสามารถจัดการเกี่ยวกับความยุ่งยากของปัญหาด้านการติดต่อสื่อสารได้เป็นอย่างดี
2. ผู้จัดการสตรีมีลักษณะของการทำงานที่มุ่งเน้นด้านความสัมพันธ์ส่วนบุคคล (Interpersonally Orientated) ที่สามารถทำให้ผู้จัดการสตรีมีความเข้าใจลูกน้องได้เป็นอย่างดี

แนวความคิดของ Eagly และ Johnson มีความสอดคล้องกับ Thomson (1998) พบว่าการเปรียบเทียบระดับความท้าทายของผู้จัดการสตรี และผู้จัดการชายในเรื่องของประเภทของผู้นำ ผู้จัดการสตรีมีความรู้สึกว่าการเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตยจะมีความท้าทายต่อการปฏิบัติงานมากกว่า ในขณะที่ผู้จัดการชายมีความเชื่อว่า ผู้นำแบบเผด็จการมีความท้าทายต่อการปฏิบัติงานมากกว่า แต่จากการศึกษาพบว่า ความสามารถทางภาวะผู้นำโดยรวมของพนักงานสตรีและพนักงานชายมีประสิทธิภาพในการทำงานเท่าเทียมกัน Rosener (1990) กล่าวว่าภาวะผู้นำของสตรีในองค์กรมีมากกว่าพนักงานชาย ในเรื่องของการกระตุ้นพนักงานในการทำงาน ช่วยเหลือให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงาน อีกทั้งผู้นำสตรียังใช้บทบาทเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ที่ไม่เป็นทางการเข้ามามีส่วนร่วมกับอำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการได้ดีกว่าผู้นำชายอีกด้วย แต่การกีดกันของผู้นำชายที่มีต่อผู้นำสตรีมีมากในองค์กรขนาดใหญ่ ที่พยายามกีดกันผู้นำสตรีไม่ให้ก้าวขึ้นไปสู่ตำแหน่งผู้นำในระดับสูง ซึ่งเป็นผลให้ผู้นำสตรีเหล่านั้นลาออก และมาสร้างบทบาทของตนเอง โดยการเปิดธุรกิจเป็นของตนเอง เป็นต้น

Wood และ Kerten (1986) ได้ศึกษาเกี่ยวกับกิจกรรมการทำงานในองค์กร พบว่าพนักงานสตรีสามารถรวมกิจกรรมที่เป็นลักษณะของการแก้ไขปัญา (Brainstorming) ได้ดีกว่าพนักงานชาย อีกทั้งมีแนวทางในการแก้ไขปัญาที่เกิดขึ้นได้ดีกว่าพนักงานชายอีกด้วย แต่ผู้จัดการ

สตรีและผู้จัดการชายประสบความสำเร็จต่างกัน Powell (1990) มีแนวคิดเช่นเดียวกับ Rosener ที่ว่า พนักงานสตรีได้รับการกีดกันจากพนักงานชายที่มีบทบาท และมีจำนวนในระดับผู้บริหารระดับกลาง และระดับสูงมากกว่า จึงเป็นผลให้พนักงานสตรีไม่สามารถก้าวขึ้นไปสู่ระดับผู้บริหารได้ อีกทั้งพนักงานสตรีบางกลุ่มมีความคิดว่า โอกาสเป็นของพนักงานชายเท่านั้น จึงไม่มีแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานตามกำลังความสามารถของตนอย่างเต็มที่ จากการสำรวจของ Webber (1987) พบว่า อัตราการเข้ามามีบทบาทด้านการบริหารของพนักงานสตรีในปัจจุบันมีปริมาณมากขึ้นก็ตาม แต่ระดับผู้บริหารระดับกลางและระดับสูงยังเป็นของผู้บริหารเพศชายเป็นส่วนใหญ่ ยังขาดความสมดุล จึงเป็นผลให้ความยุติธรรมในการทำงานยังคงเป็นปัญหาที่ยังแก้ไม่ตก Megargee (1969) พบว่าพนักงานชายมักจะมีความครอบครองสูง (Dominant) และมีแนวโน้มที่จะเป็นผู้นำ (Leader) แต่ถ้าเปิดโอกาสให้พนักงานสตรีมีโอกาสในความครอบครองสูง ก็จะพบว่าพนักงานสตรีสามารถพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำได้เช่นเดียวกับพนักงานชาย

การศึกษาของ Eagly Makhijani และ Klonsky (1992) พบว่าผู้บริหารสตรีในองค์กรส่วนมากเชื่อว่า การให้สิทธิสตรีได้มีโอกาสเติบโตในหน้าที่การงานเป็นเรื่องที่ควรได้รับการสนับสนุนอย่างยิ่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเพิ่มบทบาทด้านการบริหารที่ควรเปิดโอกาสให้พนักงานสตรีได้มีโอกาสได้บริหารงานขององค์กร จากการศึกษาพบว่ากลุ่มพนักงานชายประมาณ 6 เปอร์เซ็นต์ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ที่จะเปิดโอกาสให้พนักงานสตรีได้มีโอกาสเติบโตในหน้าที่การงานในระดับผู้บริหาร 41 เปอร์เซ็นต์ของพนักงานชาย มีความเห็นว่าบทบาทที่พนักงานสตรีที่ได้รับจากองค์กรมีความเหมาะสมเพียงพออยู่แล้ว ไม่ควรที่จะก้าวเข้าไปในเรื่องของการบริหารงาน แต่จากการศึกษาพบอีกว่าผู้บริหารระดับสูง ที่มีวัยอาวุโสเริ่มมีทำที่ที่จะยอมรับบทบาทของพนักงานสตรีในการบริหารมากขึ้น และเห็นว่าบทบาทของพนักงานสตรี กับบทบาทของพนักงานชายในการบริหารงานไม่มีความแตกต่างกันมากนัก จึงควรเปิดโอกาสให้พนักงานสตรีได้มีการเติบโตในหน้าที่การงานมากขึ้น

Hennig และ Jardin (1977) Rosener (1990) และ Morrison White และ Van Velsor (1992) ได้สรุปลักษณะของบทบาทด้านการบริหารของพนักงานชายและพนักงานสตรี ใน 3 ลักษณะคือ

1. บทบาทของพนักงานชายและพนักงานสตรี ด้านการบริหารไม่มีความแตกต่างกัน (No Differences)

พนักงานชายและพนักงานสตรี ไม่มีความแตกต่างกันด้านการบริหาร เนื่องจากระบบการคัดเลือกพนักงานจะดูจากความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ในตำแหน่งที่พนักงานเหล่านั้นสมควรจะได้รับจากการทำงาน ทุก ๆ คนมีความเสมอภาคที่จะได้รับความยุติธรรมจากความสามารถที่แท้จริงในการทำงาน

2. การให้ความสำคัญกับบทบาทด้านการบริหารของพนักงานชาย (Stereotypical Difference Favoring Men)

พนักงานชายมีความเหมาะสม และมีปัจจัยที่สนับสนุนการก้าวขึ้นมาเป็นผู้บริหารหลายประการ เช่น การมีส่วนร่วมในการบริหารมากกว่าความฉลาด แข็งแกร่ง มีความเข้าใจอย่างถ่องแท้ต่อการเจริญก้าวหน้า การคำนึงถึงเป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก เป็นต้น ในขณะที่พนักงานสตรียังขาดทักษะด้านการบริหาร และมีพฤติกรรมแบบเด็ก ๆ มากกว่า จึงไม่สามารถสร้างบทบาทการบริหารได้อย่างเต็มที่

3. การให้ความสำคัญกับบทบาทด้านการบริหารของพนักงานสตรี (Stereotypical Difference Favoring Women)

พนักงานสตรีควรได้รับความยุติธรรมมากขึ้นในการทำงาน เนื่องจากแนวความคิด ทักษะ ทศนคติ การพัฒนาของพนักงานสตรี มีระดับที่เท่าเทียมกับพนักงานชาย แต่โอกาสที่ได้รับยังมีไม่เพียงพอที่จะทำให้พนักงานสตรีแสดงบทบาทด้านการบริหารได้อย่างเต็มที่ นอกจากนี้พนักงานสตรียังมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เชิงบวกกับลูกน้อง โดยการเปิดโอกาสให้ลูกน้องมีส่วนร่วมในการทำงาน การแบ่งปันอำนาจและข้อมูลซึ่งกันและกัน การกระตุ้นการทำงานให้มีความน่าสนใจ เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ England (1989) ที่พบว่าพนักงานสตรีให้ความสำคัญกับคุณค่า (Value) และเป้าหมาย (Goals) ทั้งที่เป็นของตนเองและขององค์กร โดยที่พนักงานสตรีมีบทบาทสำคัญในเรื่องของการติดต่อ (Connectiveness) การร่วมมือ (Cooperation) การบรรลุนิติภาวะ (Maturity) การแข่งขัน (Competition) และความสำเร็จเฉพาะบุคคล (Individual Success)

Hardesty และ Jacobs (1986) Lewis (1989) Bologh (1990) Edwards (1990) และ Martin (1991) ได้สรุปเกี่ยวกับบทบาทของพนักงานสตรีในการทำงานในลักษณะดังนี้

1. พนักงานสตรีจะต้องเพิ่มบทบาทด้านการบริหารให้มากขึ้น โดยการเพิ่มขีดความสามารถเกี่ยวกับการผลิต การจัดการ การสั่งการ ภาวะผู้นำ การติดต่อสื่อสาร เป็นต้น ให้มีความทัดเทียมกับพนักงานชาย ทั้งนี้เพื่อเป็นการพิสูจน์ถึงความสามารถ และทักษะให้ผู้บริหารระดับสูงได้ทราบเพื่อเป็นแนวทางในการเลื่อนสู่ตำแหน่งผู้บริหาร

2. ภายในปี ค.ศ. 2000 จะมีพนักงานสตรีเพิ่มมากขึ้น เป็นจำนวน 2 ใน 3 ของพนักงานทั้งหมด ซึ่งแสดงว่าโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานน่าย่อมมีมากขึ้น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับแรงจูงใจและการพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่องที่พนักงานสตรีจะต้องแสดงให้ผู้บริหารได้รับทราบ

3. พนักงานชายมีประสิทธิภาพในการทำงานเท่าเทียมกับพนักงานสตรี แต่พบว่าพนักงานชายมีลักษณะส่วนตัวที่ไม่ดี เช่น ความเห็นแก่ตัว การโกหก การดูหมิ่น เป็นต้น

มีการกล่าวถึงความเท่าเทียมกันของพนักงานชายและพนักงานสตรี ในเรื่องของการทำงานมากขึ้นในปัจจุบัน โดยมีการฝึกอบรมพนักงานสตรีให้มีทักษะด้านการบริหารเพิ่มมากขึ้น ทั้งนี้เพื่อเตรียมพร้อมกับการก้าวขึ้นสู่ระดับผู้บริหารขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเทศแถบสแกนดิเนเวีย เช่น ประเทศสวีเดนที่เปิดโอกาสให้พนักงานสตรีได้ฝึกอบรมทักษะด้านการบริหารเพิ่มมากขึ้น (Bengtson, 1990) ซึ่งการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับแนวความคิด ในเรื่องความสำคัญของบทบาททางเพศของ Hofstede (1991) ที่พบว่า ความสำคัญทางเพศควรได้รับการพิจารณาในเรื่องของความยุติธรรมในการทำงานตามตารางที่ 2.2 แนวคิดของวัฒนธรรมและองค์การ

ตารางที่ 2.2 แสดงถึงแนวคิดของวัฒนธรรมและองค์การ

ดัชนีความยึดถือสถานภาพทางเพศชายของ 53 ประเทศ ใน 3 ภูมิภาค (Masculinity Index (MAX) Value for 53 countries and 3 regions)					
ลำดับที่ (Rank)	ประเทศหรือภูมิภาค (Country or region)	ยึดถือเพศชาย (คะแนน) (MAS score)	ลำดับที่ (Rank)	ประเทศหรือภูมิภาค (Country or region)	ยึดถือเพศชาย (คะแนน) (MAS score)
1	ญี่ปุ่น	95	28	สิงคโปร์	48
2	ออสเตรเลีย	79	29	อิสราเอล	47
3	เวเนซุเอลา	73	30/31	อินโดนีเซีย	46
4/5	อิตาลี	70	30/31	แอฟริกาตะวันตก	46
4/5	สวีเดน	70	32/33	ตุรกี	45
6	เม็กซิโก	69	32/33	ไต้หวัน	45
7/8	ไอร์แลนด์	68	34	ปานามา	44
7/8	จาไมกา	68	35-36	อิหร่าน	43
9/10	อังกฤษ	66	35/36	ฝรั่งเศส	43
9/10	เยอรมนี	66	37/38	สเปน	42
11/12	ฟิลิปปินส์	64	37/38	เปรู	42
11/12	โคลัมเบีย	64	39	แอฟริกาตะวันออก	41
13/14	แอฟริกาใต้	63	40	ซัลวาดอร์	40
13/14	เอกวาดอร์	63	41	เกาหลีใต้	39
15	สหรัฐอเมริกา	62	42	อุรุกวัย	38
16	ออสเตรเลีย	61	43	กัวเตมาลา	37
17	นิวซีแลนด์	58	44	ประเทศไทย	34
18/19	กรีซ	57	45	โปรตุเกส	31
18/19	ฮ่องกง	57	46	ชิลี	28
20/21	อาเจนตินา	56	47	ฟินแลนด์	26
20/21	อินเดีย	56	48/49	ยูโกสลาเวีย	26
22	เบลเยียม	54	48/49	คอซตาริกา	21
23	ประเทศอาหรับ	53	50	เดนมาร์ก	16
24	แคนาดา	52	51	เนเธอร์แลนด์	14
25/26	มาเลเซีย	50	52	นอร์เว	8
25/26	ปากีสถาน	50	53	สวีเดน	5
27	บราซิล	49			

ที่มา : Hofstede, G.H. 1991 Cultures and Organizations, Software of the Mind. London : Mc Graw-Hill International.

นอกจาก Hofstede ได้ศึกษาเกี่ยวกับบทบาทของการยึดถือสถานภาพทางเพศของประเทศต่าง ๆ แล้วยังมีนักวิจัยอีกหลายท่าน ที่ศึกษาเกี่ยวกับเหตุผลที่พนักงานสตรีระดับหัวหน้าได้รับความสนใจให้ไปปฏิบัติงานในต่างประเทศน้อย เมื่อเปรียบเทียบกับสภาพความเป็นจริง โดยมีสาเหตุดังนี้คือ

1. ขาดแรงจูงใจ (Motivation)

Adler (1984) พบว่า พนักงานสตรีมักจะคิดเสมอว่าพนักงานชายจะได้รับรางวัลจากการทำงาน (Rewards) การเป็นที่รู้จัก (Recognition) การมีตำแหน่ง (Status) โอกาสก้าวหน้า (Faster Career Progress) มากกว่าพนักงานสตรี ดังนั้นพนักงานสตรีจึงไม่ค่อยมีแรงจูงใจ และความคาดหวังต่อการประสบความสำเร็จเท่าที่ควร

2. ความเหมาะสม (Suitability)

ผู้จัดการชายมักจะให้ความคิดเห็นว่า ผู้จัดการสตรีมีโอกาสถูกกลั่นแกล้ง และเป็นอันตรายได้มากกว่าผู้จัดการชาย เมื่อไปปฏิบัติงานในต่างประเทศ สำหรับผู้จัดการสตรีที่แต่งงานแล้วยังมีโอกาที่เป็นไปได้ไม่ได้เพราะว่าปัญหาเรื่องครอบครัวอาจจะตามมา ทำให้ประสิทธิภาพการทำงานเป็นไปอย่างไม่เต็มที่ (Izraeli Banai and Zeira, 1980)

3. การยอมรับ (Acceptability)

การยอมรับขององค์กรต่างประเทศ ที่ผู้จัดการสตรีไปปฏิบัติงานอยู่บางประเทศ ยังเปิดโอกาสในการยอมรับสตรีเป็นหัวหน้าค่อนข้างน้อย แต่การศึกษาของ Adler (1988) พบว่าถ้าผู้จัดการสตรีแสดงบทบาทการบริหาร เช่น การจัดการ การสั่งการ การควบคุม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การยอมรับบทบาทการบริหารย่อมมีมากขึ้น

วิธีการดำเนินการวิจัย

ประเภทของงานวิจัย

งานวิจัยฉบับนี้เป็นงานวิจัยที่สำรวจทัศนคติของพนักงานสตรีระดับหัวหน้า และระดับพนักงานปฏิบัติการที่ทำงานอยู่ในธนาคารพาณิชย์ที่เปิดดำเนินการ โดยผู้ประกอบการคนไทย ในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล โดยเป็นการสำรวจเฉพาะสำนักงานใหญ่ของธนาคารพาณิชย์เหล่านั้น ดังนั้นงานวิจัยฉบับนี้จึงเป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยการออกแบบสอบถาม (Questionnaire) ตามกลุ่มตัวอย่างที่คัดเลือกมาเป็นผู้กรอกแบบสอบถามในเรื่องของทัศนคติดังกล่าว

กลุ่มตัวอย่าง

การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างและการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างมีดังนี้

ก. วิธีการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างคัดเลือกมาจากพนักงานสตรีระดับหัวหน้าและระดับพนักงานปฏิบัติการที่ทำงานอยู่ในธนาคารพาณิชย์ที่เปิดดำเนินการโดยผู้ประกอบการคนไทย ในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล โดยเป็นการสำรวจเฉพาะธนาคารพาณิชย์เหล่านั้น ทั้งนี้รายชื่อของธนาคารพาณิชย์ดังกล่าวจะมาจากวารสารข่าวการเงินธนาคาร พ.ศ. 2541 (Thailand Banking Year Book 1998)

ธนาคารพาณิชย์ที่นำมาใช้ในงานวิจัยนี้คือ

1. ธนาคารกรุงเทพ
2. ธนาคารกสิกรไทย
3. ธนาคารกรุงไทย
4. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
5. ธนาคารทหารไทย
6. ธนาคารไทยพาณิชย์
7. ธนาคารนครหลวงไทย
8. ธนาคารนครธน

9. ธนาคารศรีนคร
10. ธนาคารเอเซีย
11. ธนาคารไทยทุน

สำหรับจำนวนพนักงานที่จะให้ข้อมูลของแต่ละธนาคารพาณิชย์ จะให้ข้อมูลโดยวิธีการกำหนดสัดส่วน และฝ่ายการพนักงานของแต่ละธนาคารพาณิชย์ แต่ละแห่งจะเป็นผู้ส่งมอบแบบสอบถามให้แก่ผู้ให้ข้อมูลโดยวิธีการสุ่มเลือกจากรายชื่อของพนักงานแบบไม่แทนที่

ข. การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจะพิจารณาตามกฎเกณฑ์ดังต่อไปนี้

1. ใช้ตารางสำเร็จรูป Yamane โดยกำหนดระดับความเชื่อมั่นที่ 95% และความคลาดเคลื่อน $\pm 4\%$

2. พิจารณาจากความสามารถของผู้ทำการวิจัยในการควบคุม การให้ข้อมูลและความร่วมมือของผู้ให้ข้อมูล เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือ

ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีข้อมูลดังต่อไปนี้

1. พนักงานสตรีระดับหัวหน้า

กลุ่มตัวอย่างกลุ่มนี้เลือกมาจากพนักงานสตรีระดับหัวหน้าที่มีตำแหน่งตั้งแต่หัวหน้าระดับต้น (Supervisor) เช่น หัวหน้าส่วนจนถึงระดับหัวหน้าแผนก เช่น ผู้จัดการแผนก รองผู้จัดการ หรือผู้ช่วยผู้จัดการ กลุ่มตัวอย่างนี้มีจำนวนทั้งสิ้น 800 คน จากจำนวนทั้งหมด 2,900 คน

จำนวนบุคคลในระดับหัวหน้าของแต่ละธนาคารพาณิชย์ ได้รับการคัดเลือกโดยเทียบจากสัดส่วนระหว่างจำนวนหัวหน้าของแต่ละธนาคารพาณิชย์มีอยู่ และจำนวนหัวหน้าทั้งหมดของทุกธนาคารพาณิชย์ที่ได้รับการคัดเลือก กับจำนวนตัวอย่างในระดับหัวหน้าที่ต้องการ ซึ่งบุคคลที่ได้รับการคัดเลือกใช้การสุ่มตัวอย่างจากรายชื่อหัวหน้าของแต่ละธนาคารพาณิชย์มีอยู่จากทุกแผนก โดยคิดเทียบเป็นอัตราส่วน

2. พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการ

กลุ่มตัวอย่างกลุ่มนี้เลือกมาจากพนักงานสตรีระดับปฏิบัติการ และเป็นผู้ไม่มีตำแหน่งเป็นหัวหน้างานตามที่ได้ระบุข้างต้น

กลุ่มตัวอย่างกลุ่มนี้มีจำนวน 1,000 คน จากจำนวนทั้งหมด 16,000 คน โดยเลือกจากพนักงานสตรีระดับปฏิบัติการ ที่ทำงานในหน่วยงานเดียวกันกับหัวหน้างานที่ได้รับการคัดเลือกไว้ข้างต้น จำนวนที่ได้รับการคัดเลือกของแต่ละธนาคารพาณิชย์ ใช้วิธีการเดียวกับการเลือกพนักงานสตรีระดับหัวหน้า

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ก. เนื้อหาและความน่าเชื่อถือของแบบสอบถาม

(Content Validity and Reliability)

แบบสอบถามที่นำมาใช้ในการวิจัยนี้ เป็นแบบสอบถามที่มีพื้นฐานแนวความคิดและทฤษฎีมาจากพฤติกรรมการทำงานในองค์กร โดยจะเน้นเกี่ยวกับความยุติธรรมและความเท่าเทียมกันเมื่อทำงานร่วมกัน และนำมาประยุกต์ใช้เป็นแนวทาง จัดทำแบบสอบถามเพื่อถามพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์กร ทั้งนี้เพื่อให้เนื้อหา (Content) ของแบบสอบถามมีความครบถ้วนตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย และมีความน่าเชื่อถือ (Reliability) เพื่อนำไปสรุปผลและวิเคราะห์ได้อย่างถูกต้อง งานวิจัยฉบับนี้จะมีการทดสอบความน่าเชื่อถือ โดยใช้ค่า Cronbach's alpha ในการพิจารณา

ข. ลักษณะและรูปแบบของแบบสอบถาม

แบบสอบถามสำหรับงานวิจัยฉบับนี้เป็นแบบสอบถามที่ถามถึงทัศนคติเปรียบเทียบเกี่ยวกับบทบาทของพนักงานสตรีระดับหัวหน้า และระดับปฏิบัติการที่มีต่อความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน โดยรูปแบบของคำถามมีลักษณะเป็นคำถามแบบให้เลือกตอบ

แบบสอบถามประกอบด้วยส่วนสำคัญ 2 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามส่วนนี้จะประกอบด้วยคำถามที่ถามเกี่ยวกับคุณสมบัติส่วนบุคคลของพนักงานสตรี ระดับหัวหน้าและระดับปฏิบัติการ ซึ่งจะประกอบด้วย สถานภาพปัจจุบัน อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่งปัจจุบัน ระยะเวลาการปฏิบัติงานกับองค์กร สถานะทางเพศของหัวหน้างาน

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามส่วนนี้จะประกอบด้วยคำถามที่ถามเกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานสตรีระดับหัวหน้า และระดับปฏิบัติการในเรื่องของบทบาทของพนักงานสตรีต่อความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน

แบบสอบถามในส่วนนี้จะวัดระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จที่มีค่าตั้งแต่ 1 ถึง 5 ซึ่งมีความหมายดังนี้

1. หมายถึงความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จน้อยมาก
2. หมายถึงความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จน้อย
3. หมายถึงความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จปานกลาง
4. หมายถึงความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก
5. หมายถึงความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมากที่สุด

วิธีการทางสถิติและการวิเคราะห์ข้อมูล

วิธีการทางสถิติที่นำมาใช้สรุปผล และวิเคราะห์ข้อมูลได้จัดทำดังนี้

1. การสรุปผลข้อมูลเกี่ยวกับทัศนคติของกลุ่มตัวอย่าง ในเรื่องบทบาทของพนักงานสตรีทั้งระดับหัวหน้า และระดับปฏิบัติการที่มีต่อความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน โดยการวิเคราะห์ทางสถิติแบบเชิงพรรณนา ด้วยวิธีการจัดรายงานเป็นค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ในส่วนของข้อมูล คุณสมบัติส่วนบุคคลทั้งสองระดับจะวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติแบบเชิงพรรณนา ด้วยวิธีการจัดรายงานเป็นค่าร้อยละ (Percentage)

2. การทดสอบ ความแตกต่างในเรื่องของทัศนคติระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ในสมมุติฐานการวิจัย จะใช้การทดสอบค่า $t(t - test)$ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

3. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาความสัมพันธ์เกี่ยวกับตัวแปรที่ศึกษา จะใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (one-way ANOVA) โดยที่ตัวแปรอิสระคือคุณสมบัติของผู้ตอบแบบสอบถามและตัวแปรตามคือบทบาทคุณลักษณะของผู้ตอบแบบสอบถาม และบทบาทศักยภาพการบริหารที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05



บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูล

จากข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของพนักงานสตรีระดับหัวหน้า และระดับปฏิบัติงาน สามารถวิเคราะห์และสรุปตามลำดับได้ดังนี้คือ

1. จำนวนแบบสอบถามที่ได้รับการตอบ และสามารถนำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้

ตารางที่ 4.1

จำนวนแบบสอบถามที่แจกและได้รับการตอบ

กลุ่มของตัวอย่าง (พนักงาน)	แบบสอบถามที่แจก	แบบสอบถามที่ได้รับการตอบ		แบบสอบถามที่ใช้ได้		แบบสอบถามที่เสีย	
	จำนวน	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ระดับหัวหน้า	800	209	26.12	209	26.12	-	-
ระดับปฏิบัติการ	1,000	300	30	300	30	-	-
รวม	1,800	509	28.28	509	28.28	-	-

จากตารางที่ 4.1 พบว่าจำนวนแบบสอบถามที่เป็นพนักงานสตรีระดับหัวหน้าที่ให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถามมีทั้งสิ้น 209 คน จากจำนวนทั้งหมด 800 คน คิดเป็นอัตราร้อยละ 26.12 สำหรับพนักงานสตรีระดับปฏิบัติการที่ให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถามมีทั้งสิ้น 300 คน จากจำนวนทั้งหมด 1,000 คน คิดเป็นอัตราร้อยละ 30

2. รายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4.2

รายละเอียดเกี่ยวกับสถานภาพปัจจุบัน อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่งปัจจุบัน
ระยะเวลาการปฏิบัติงานกับองค์กร และสถานะทางเพศของหัวหน้างาน

ประเภทของข้อมูล	ระดับหัวหน้า		ระดับปฏิบัติการ	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. สถานภาพปัจจุบัน				
โสด	97	46.4	204	68.0
สมรส	107	51.2	94	31.3
หย่าร้าง	5	2.4	2	0.7
รวม	209	100.0	300	100.0
2. อายุ				
ต่ำกว่า 25 ปี	0	0.0	36	12.0
25 ปี - 34 ปี	65	31.1	228	76.0
35 ปี - 44 ปี	113	54.1	33	11.0
มากกว่า 44 ปีขึ้นไป	31	14.8	3	1.0
รวม	209	100.0	300	100.0
3. ระดับการศึกษา				
มัธยมศึกษาตอนปลาย	0	0.0	0	0.0
ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.)	4	1.9	2	0.6
ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.)	3	1.4	18	6.0
ปริญญาตรี	145	69.4	251	83.7
สูงกว่าปริญญาตรี	57	27.3	29	9.7
รวม	209	100.0	300	100.0

ประเภทของข้อมูล	ระดับหัวหน้า		ระดับปฏิบัติการ	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
4. รายได้				
ต่ำกว่า 5,000 บาท	0	0.0	2	0.7
5,000 - 10,000 บาท	2	1.0	51	17.1
10,001 - 15,000 บาท	5	2.4	156	52.2
15,001 - 20,000 บาท	48	23.1	62	20.7
20,001 - 25,000 บาท	72	34.6	21	7.0
ตั้งแต่ 25,001 บาทขึ้นไป	81	38.9	7	2.3
รวม	208	100.0	299	100.0
5. ตำแหน่งปัจจุบัน				
ระดับหัวหน้า/ผู้จัดการ	209	41.1	-	-
ระดับพนักงานปฏิบัติการ	-	-	300	58.9
รวม	209	41.1	300	58.9
6. ระยะเวลาปฏิบัติงานกับองค์กร				
1 - 3 ปี	9	4.3	71	23.6
4 - 6 ปี	36	17.2	132	44.0
7 - 9 ปี	46	22.0	71	23.7
10 ปี ขึ้นไป	118	56.5	26	8.7
รวม	209	100.0	300	100.0
7. สถานะทางเพศของหัวหน้างาน				
เพศชาย	82	39.2	110	36.7
เพศหญิง	127	60.8	190	63.3
รวม	209	100.0	300	100.0

จากตารางที่ 4.2 ผลของการวิจัยมีรายละเอียดดังนี้คือ

1. สถานภาพปัจจุบัน

พนักงานสตรีระดับหัวหน้า/ผู้จัดการ มีสถานภาพเป็นโสดจำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 46.4 สมรสจำนวน 107 คน คิดเป็นร้อยละ 51.2 และหย่าร้างจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 2.4

พนักงานสตรีระดับพนักงานปฏิบัติการ มีสถานภาพเป็นโสดจำนวน 204 คน คิดเป็นร้อยละ 68.0 สมรสจำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 31.3 และหย่าร้างจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.7

2. อายุ

พนักงานสตรีระดับหัวหน้า/ผู้จัดการ มีระดับอายุต่ำกว่า 25 ปี จำนวน 0 คน คิดเป็นร้อยละ 0 25-34 ปี จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 31.1 35 ปี - 44 ปี จำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 54.1 และมากกว่า 44 ปีขึ้นไป จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 14.8

พนักงานสตรีระดับพนักงานปฏิบัติการ มีอายุต่ำกว่า 25 ปี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 12.0 25 - 34 ปี จำนวน 228 คน คิดเป็นร้อยละ 76.0 35 - 44 ปี จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 11.0 และมากกว่า 44 ปี ขึ้นไป จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.0

3. ระดับการศึกษา

พนักงานระดับสตรีระดับหัวหน้า/ผู้จัดการ มีระดับการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลายจำนวน 0 คน คิดเป็นร้อยละ 0 ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.9 ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.4ปริญญาตรี จำนวน 145 คน คิดเป็นร้อยละ 69.4 และสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 27.3

พนักงานสตรีระดับพนักงานปฏิบัติการ มีระดับการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลายจำนวน 0 คน คิดเป็นร้อยละ 0 ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.6 ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 6.0 ปริญญาตรีจำนวน 251 คน คิดเป็นร้อยละ 83.7 และสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 9.7

4. รายได้

พนักงานสตรีระดับหัวหน้า/ผู้จัดการ มีระดับรายได้ต่ำกว่า 5,000 บาท จำนวน 0 คน คิดเป็นร้อยละ 0.0 5,000-10,000 บาท จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.0 10,001-15,000 บาท จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 2.4 15,001 -20,000 บาท จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 23.1 20,001-25,000 บาท จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 34.6 และตั้งแต่ 25,001 บาท ขึ้นไป จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 38.9

พนักงานสตรีระดับพนักงานปฏิบัติการ มีระดับรายได้ต่ำกว่า 5,000 บาท จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.7 5,000-10,000 บาท จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 17.1 10,001-15,000 บาท จำนวน 156 คน คิดเป็นร้อยละ 52.2 15,001 -20,000 บาท จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 20.7 20,001-25,000 บาท จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 7.0 และตั้งแต่ 25,001 บาท ขึ้นไป จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 2.3

5. ตำแหน่งงานปัจจุบัน

พนักงานสตรีระดับหัวหน้า/ผู้จัดการ มีจำนวน 209 คน คิดเป็นร้อยละ 41.1

พนักงานสตรีระดับพนักงานปฏิบัติการ มีจำนวน 300 คน คิดเป็นร้อยละ 58.9

6. ระยะเวลาปฏิบัติงานกับองค์กร

พนักงานสตรีระดับหัวหน้า/ผู้จัดการ มีระยะเวลาปฏิบัติงานกับองค์กร 1-3 ปี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 4.3 4-6 ปี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 17.2 7-9 ปี จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 22.0 และ 10 ปีขึ้นไป จำนวน 118 คน คิดเป็นร้อยละ 56.5

พนักงานสตรีระดับพนักงานปฏิบัติการ มีระยะเวลาปฏิบัติงานกับองค์กร 1-3 ปี จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 23.6 4-6 ปี จำนวน 132 คน คิดเป็นร้อยละ 44.0 7-9 ปี จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 23.7 และ 10 ปีขึ้นไป จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 8.7

7. สถานะทางเพศของหัวหน้างาน

พนักงานสตรีระดับหัวหน้า/ผู้จัดการ มีหัวหน้างานที่เป็นเพศชาย จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 39.2 และมีหัวหน้างานที่เป็นเพศหญิง จำนวน 127 คน คิดเป็นร้อยละ 60.8

พนักงานสตรีระดับพนักงานปฏิบัติการ มีหัวหน้างานที่เป็นเพศชาย จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 36.7 และมีหัวหน้างานที่เป็นเพศหญิง จำนวน 190 คน คิดเป็นร้อยละ 63.3

3. รายละเอียดเกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานระดับหัวหน้า/ผู้จัดการ และระดับพนักงานปฏิบัติการ ที่มีต่อระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ

ตารางที่ 4.3

ระดับความคาดหวังจากบทบาทของพนักงานสตรีระดับหัวหน้าที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณาจากบทบาทด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลในเรื่องของการรับรู้ และความเข้าใจตนเอง

ร้อยละ

บทบาท	ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ				
	1	2	3	4	5
1. ข้าพเจ้าสามารถรับรู้ และเข้าใจว่าการประสบความสำเร็จต้องคำนึงถึงภาพรวมขององค์กร	.5	1.9	13.9	55	28.7
2. ข้าพเจ้าสามารถเข้าใจการดำเนินงานขององค์กรและการทำงานเป็นทีมงาน	1.4	0	12.4	47.8	38.4
3. ข้าพเจ้าสามารถใช้วิสัยทัศน์ที่มีอยู่ให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายและแนวทางขององค์กร	0	3.8	23	56	17.2
4. ข้าพเจ้าสามารถรับผิดชอบเกี่ยวกับงานที่ข้าพเจ้าได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่	.5	.5	7.2	48.7	43.1
5. ข้าพเจ้าสามารถเข้าใจถึงความสำเร็จที่เกิดจากความพึงพอใจซึ่งกันและกัน	.5	1	7.2	39.7	51.6

จากตารางที่ 4.3 พบว่าระดับความคาดหวังจากบทบาทของพนักงานสตรีระดับหัวหน้าที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณาจากบทบาทด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลในเรื่องของการรับรู้ และความเข้าใจตนเอง พนักงานสตรีระดับหัวหน้าให้ความสำคัญดังนี้คือ

1. ข้าพเจ้าสามารถรับรู้และเข้าใจว่า การประสบความสำเร็จต้องคำนึงถึงภาพรวมขององค์กร

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับหัวหน้าให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 55 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

2. ข้าพเจ้าสามารถเข้าใจการดำเนินงานขององค์กร และการทำงานเป็นทีมงาน

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับหัวหน้าให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 47.8 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

3. ข้าพเจ้าสามารถใช้วิสัยทัศน์ที่มีอยู่ให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมาย และแนวทางขององค์กร

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับหัวหน้าให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 56 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

4. ข้าพเจ้าสามารถรับผิดชอบเกี่ยวกับงานที่ข้าพเจ้าได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับหัวหน้าให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 48.7 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

5. ข้าพเจ้าสามารถเข้าใจถึงความสำเร็จที่เกิดจากความพึงพอใจซึ่งกันและกัน

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับหัวหน้าให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 51.6 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมากที่สุด

ตารางที่ 4.4

ระดับความคาดหวังจากบทบาทของพนักงานสตรีระดับปฏิบัติการที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณาจากบทบาทด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลในเรื่องของการรับรู้และความเข้าใจตนเอง

ร้อยละ

บทบาท	ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ				
	1	2	3	4	5
1. ข้าพเจ้าสามารถรับรู้ และเข้าใจว่าการประสบความสำเร็จต้องคำนึงถึงภาพรวมขององค์กร	.7	1.7	33.8	42.1	21.7
2. ข้าพเจ้าสามารถเข้าใจการดำเนินงานขององค์กรและการทำงานเป็นทีมงาน	.7	2	28.8	50.5	18
3. ข้าพเจ้าสามารถใช้วิสัยทัศน์ที่มีอยู่ให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายและแนวทางขององค์กร	.3	5.3	41.7	45	7.7
4. ข้าพเจ้าสามารถรับผิดชอบเกี่ยวกับงานที่ข้าพเจ้าได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่	.3	2.3	12.7	51.7	33
5. ข้าพเจ้าสามารถเข้าใจถึงความสำเร็จที่เกิดจากความพึงพอใจซึ่งกันและกัน	.3	1.3	15.1	52	31.3

จากตารางที่ 4.4 พบว่าระดับความคาดหวังจากบทบาทของพนักงานสตรีระดับปฏิบัติการที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณาจากบทบาทด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ในเรื่องของการรับรู้ และความเข้าใจตนเอง พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้ความสำคัญดังนี้คือ

1. ข้าพเจ้าสามารถรับรู้และเข้าใจว่า การประสบความสำเร็จต้องคำนึงถึงภาพรวมขององค์การ

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 42.1 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

2. ข้าพเจ้าสามารถเข้าใจการดำเนินงานขององค์การ และการทำงานเป็นทีมงาน

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 50.5 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

3. ข้าพเจ้าสามารถใช้วิสัยทัศน์ที่มีอยู่ให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมาย และแนวทางขององค์การ

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 45 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

4. ข้าพเจ้าสามารถรับผิดชอบเกี่ยวกับงานที่ข้าพเจ้าได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 51.7 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

5. ข้าพเจ้าสามารถเข้าใจถึงความสำเร็จที่เกิดจากความพึ่งพซึ่งกันและกัน

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 52 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

ตารางที่ 4.5

การเปรียบเทียบระดับความคาดหวังของพนักงานสตรีแต่ละกลุ่มที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณาจากบทบาทด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ในเรื่องของการรับรู้ และความเข้าใจตนเอง

บทบาท	ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ				ความมี นัยสำคัญ
	พนักงานสตรีระดับ หัวหน้า		พนักงานสตรีระดับ ปฏิบัติการ		
	Mean*(1)	S.D*(2)	Mean*(1)	S.D*(2)	
1. ข้าพเจ้าสามารถรับรู้ และเข้าใจว่าการประสบความสำเร็จต้องคำนึงถึงภาพรวมขององค์การ	4.09	.73	3.83	.81	.00*
2. ข้าพเจ้าสามารถเข้าใจการดำเนินงานขององค์การ และการทำงานเป็นทีมงาน	4.22	.77	3.83	.76	.00*
3. ข้าพเจ้าสามารถใช้สัญลักษณ์ที่มีอยู่ให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายและแนวทางขององค์การ	3.87	.73	3.54	.73	.00*
4. ข้าพเจ้าสามารถรับผิดชอบเกี่ยวกับงานที่ข้าพเจ้าได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่	4.33	.67	4.15	.75	.00*
5. ข้าพเจ้าสามารถเข้าใจถึงความสำเร็จที่เกิดจากความพึงพอใจซึ่งกันและกัน	4.41	.71	4.13	.73	.00*

* หมายเหตุ : 1. Mean = ค่าเฉลี่ย

2. S.D. = ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

* = มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ค่าความน่าเชื่อถือได้ (Reliability) = 0.78

จากตารางที่ 4.5 พบว่าพนักงานสตรีทั้งสองระดับ ให้ความสำคัญกับบทบาทด้านการรับรู้และความเข้าใจตนเอง ในระดับที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้ เมื่อมีการพิจารณาถึงคำถามของบทบาทด้านการรับรู้และความเข้าใจตนเองพบว่า

พนักงานสตรีแต่ละระดับให้ความสำคัญกับคำถามของบทบาทด้านการรับรู้ และความเข้าใจตนเองในระดับที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ในคำถามดังต่อไปนี้

1. ข้าพเจ้าสามารถรับรู้ และเข้าใจว่าการประสบความสำเร็จต้องคำนึงถึงภาพรวมขององค์กร (ค่าเฉลี่ย 4.09 และ 3.83)
2. ข้าพเจ้าสามารถเข้าใจการดำเนินงานขององค์กร และการทำงานเป็นทีมงาน (ค่าเฉลี่ย 4.22 และ 3.83)
3. ข้าพเจ้าสามารถใช้วิสัยทัศน์ที่มีอยู่ให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมาย และแนวทางขององค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.87 และ 3.54)
4. ข้าพเจ้าสามารถรับผิดชอบเกี่ยวกับงานที่ข้าพเจ้าได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ (ค่าเฉลี่ย 4.33 และ 4.15)
5. ข้าพเจ้าเข้าใจถึงความสำเร็จที่เกิดจากความพึ่งพาซึ่งกันและกัน (ค่าเฉลี่ย 4.41 และ 4.13)

เมื่อพิจารณาถึงการให้ความสำคัญของบทบาทด้านการรับรู้ และความเข้าใจตนเองพบว่า

พนักงานสตรีระดับหัวหน้าให้ความสำคัญกับคำถาม (โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยสูงสุดจนถึงค่าเฉลี่ยต่ำสุด)

1. ข้าพเจ้าสามารถเข้าใจถึงความสำเร็จที่เกิดจากความพึ่งพาอาศัยกัน (ค่าเฉลี่ย 4.41)
2. ข้าพเจ้าสามารถรับผิดชอบเกี่ยวกับงานที่ข้าพเจ้าได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ (ค่าเฉลี่ย 4.33)
3. ข้าพเจ้าสามารถเข้าใจการดำเนินงานขององค์กร และการทำงานเป็นทีมงาน (ค่าเฉลี่ย 4.22)
4. ข้าพเจ้าสามารถรับรู้ และเข้าใจว่าการประสบความสำเร็จต้องคำนึงถึงภาพรวมขององค์กร (ค่าเฉลี่ย 4.09)

5. ข้าพเจ้าสามารถใช้วิสัยทัศน์ที่มีอยู่ให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมาย และแนวทางขององค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.87)

พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้ความสำคัญกับคำถาม (โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยสูงสุดจนถึงค่าเฉลี่ยต่ำสุด)

1. ข้าพเจ้าสามารถรับผิดชอบเกี่ยวกับงานที่ข้าพเจ้าได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ (ค่าเฉลี่ย 4.15)

2. ข้าพเจ้าสามารถเข้าใจถึงความสำเร็จที่เกิดจากความพึงพอใจซึ่งกันและกัน (ค่าเฉลี่ย 4.13)

3. ข้าพเจ้าสามารถรับรู้ และเข้าใจว่าการประสบความสำเร็จต้องคำนึงถึงภาพรวมขององค์กร และข้าพเจ้าสามารถเข้าใจการดำเนินงานขององค์กร และการทำงานเป็นทีมงาน (ค่าเฉลี่ยทั้งสองคำถามมีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ 3.83)

4. ข้าพเจ้าสามารถใช้วิสัยทัศน์ที่มีอยู่ให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมาย และแนวทางขององค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.54)

ตารางที่ 4.6

ระดับความคาดหวังจากบทบาทของพนักงานสตรีระดับหัวหน้าที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณา
จากบทบาทด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลในเรื่องของการยอมรับการเปลี่ยนแปลง

ร้อยละ

บทบาท	ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ				
	1	2	3	4	5
1. ข้าพเจ้าสามารถอดทนและชอบที่จะเรียนรู้ว่าการใหม่ ๆ ขององค์กร	.5	1	12.4	59.8	26.3
2. ข้าพเจ้าสามารถเรียนรู้ประสบการณ์ใหม่ ๆ เสมอ และเลือกปฏิบัติในสิ่งที่ก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งตัวเองและองค์กร	.5	1.4	13.4	56	28.7
3. ข้าพเจ้าคาดว่าจะการเปลี่ยนแปลงจะนำมาซึ่งการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน	1	2.4	20	46.9	29.7
4. ข้าพเจ้าใช้ความรู้ และประสบการณ์ที่เรียนรู้จากภายนอก เช่น การฝึกอบรม มาปรับปรุง และพัฒนาองค์การอยู่เสมอ	.5	3.8	31.6	45	19.1
5. ข้าพเจ้าเชื่อมั่นว่าความสำเร็จขององค์การจะเกิดขึ้นได้จากการร่วมมือของทุก ๆ คน	.5	0	2.9	37	59.6

จากตารางที่ 4.6 พบว่าระดับความคาดหวังจากบทบาทของพนักงานสตรีระดับหัวหน้าที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณาจากบทบาทด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลในเรื่องของการยอมรับการเปลี่ยนแปลง พนักงานสตรีระดับหัวหน้าให้ความสำคัญดังนี้คือ

1. ข้าพเจ้าสามารถอดทนและชอบที่จะเรียนรู้วิวัฒนาการใหม่ ๆ ขององค์กร

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับหัวหน้าให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 59.8 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

2. ข้าพเจ้าสามารถเรียนรู้ประสบการณ์ใหม่ ๆ เสมอ และเลือกปฏิบัติในสิ่งที่ก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งตัวเองและองค์กร

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับหัวหน้าให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 56 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

3. ข้าพเจ้าคาดว่า การเปลี่ยนแปลงจะนำมาซึ่งการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับหัวหน้าให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 46.9 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

4. ข้าพเจ้าใช้ความรู้และประสบการณ์ที่จะเรียนรู้จากภายนอก เช่น การฝึกอบรมมาปรับปรุง และพัฒนาองค์การอยู่เสมอ

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับหัวหน้าให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 45 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

5. ข้าพเจ้าเชื่อมั่นว่า ความสำเร็จขององค์กรจะเกิดขึ้นได้จากการร่วมมือของทุกคน

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับหัวหน้าให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 59.6 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมากที่สุด

ตารางที่ 4.7

ระดับความคาดหวังจากบทบาทของพนักงานสตรีระดับปฏิบัติการที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณาจากบทบาทด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลในเรื่องของการยอมรับการเปลี่ยนแปลง

ร้อยละ

บทบาท	ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ				
	1	2	3	4	5
1. ข้าพเจ้าสามารถอดทนและชอบที่จะเรียนรู้วิวัฒนาการใหม่ ๆ ขององค์กร	.3	2.3	26.7	53	17.7
2. ข้าพเจ้าสามารถเรียนรู้ประสบการณ์ใหม่ ๆ เสมอ และเลือกปฏิบัติในสิ่งที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งตัวเองและองค์กร	.3	3.4	28.9	53	14.4
3. ข้าพเจ้าคาดว่าจะการเปลี่ยนแปลงจะนำมาซึ่งการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน	.7	2.7	28.6	47.8	20.2
4. ข้าพเจ้าใช้ความรู้ และประสบการณ์ที่เรียนรู้จากภายนอก เช่น การฝึกอบรม มาปรับปรุง และพัฒนาองค์การอยู่เสมอ	1	8.1	49.3	36.2	5.4
5. ข้าพเจ้าเชื่อมั่นว่าความสำเร็จขององค์การจะเกิดขึ้นได้จากการร่วมมือของทุก ๆ คน	1.7	1.3	7.7	32.2	57.1

จากตารางที่ 4.7 พบว่าระดับความคาดหวังจากบทบาทของพนักงานสตรีระดับปฏิบัติการที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณาจากบทบาทด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ในเรื่องของการยอมรับการเปลี่ยนแปลง พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้ความสำคัญดังนี้คือ

1. ข้าพเจ้าสามารถอดทนและชอบที่จะเรียนรู้วิวัฒนาการใหม่ ๆ ขององค์กร

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 53 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

2. ข้าพเจ้าสามารถเรียนรู้ประสบการณ์ใหม่ ๆ เสมอ และเลือกปฏิบัติในสิ่งที่ก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งตัวเองและองค์กร

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 53 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

3. ข้าพเจ้าคาดหวังการเปลี่ยนแปลงจะนำมาซึ่งการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 47.8 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

4. ข้าพเจ้าใช้ความรู้และประสบการณ์ที่จะเรียนรู้จากภายนอก เช่น การฝึกอบรมมาปรับปรุง และพัฒนาองค์การอยู่เสมอ

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 49.3 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จปานกลาง

5. ข้าพเจ้าเชื่อมั่นว่า ความสำเร็จขององค์กรจะเกิดขึ้นได้จากการร่วมมือของทุกคน

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 57.1 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมากที่สุด

ตารางที่ 4.8

การเปรียบเทียบระดับความคาดหวังของพนักงานสตรีแต่ละกลุ่มที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณาจากบทบาทด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ในเรื่องของการยอมรับการเปลี่ยนแปลง

บทบาท	ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ				ความมี นัยสำคัญ
	พนักงานสตรีระดับ หัวหน้า		พนักงานสตรีระดับ ปฏิบัติการ		
	Mean*(1)	S.D*(2)	Mean*(1)	S.D*(2)	
1. ข้าพเจ้าสามารถอดทนและชอบที่จะเรียนรู้ วิวัฒนาการใหม่ ๆ ขององค์กร	4.11	.68	3.85	.74	.00*
2. ข้าพเจ้าสามารถเรียนรู้ประสบการณ์ใหม่ ๆ เสมอและเลือกปฏิบัติในสิ่งที่ก่อให้เกิด ประโยชน์ทั้งตัวเองและองค์กร	4.11	.72	3.78	.74	.00*
3. ข้าพเจ้าคิดว่า การเปลี่ยนแปลงจะนำมาซึ่งการ พัฒนาศักยภาพของพนักงาน	4.02	.83	3.84	.80	.01*
4. ข้าพเจ้าใช้ความรู้ และประสบการณ์ที่เรียนรู้ จากภายนอก เช่น การฝึกอบรมมาปรับปรุง และพัฒนาองค์กรอยู่เสมอ	3.79	.81	3.37	.75	.00*
5. ข้าพเจ้าเชื่อมั่นว่าความสำเร็จขององค์กรจะ เกิดขึ้นได้จากการร่วมมือของทุก ๆ คน	4.55	.60	4.42	.83	.04*

* หมายเหตุ : 1. Mean = ค่าเฉลี่ย

2. S.D. = ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

* = มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ค่าความน่าเชื่อถือได้ (Reliability) = 0.75

จากตารางที่ 4.8 พบว่าพนักงานสตรีทั้งสองระดับ ให้ความสำคัญกับบทบาทด้านการยอมรับการเปลี่ยนแปลง ในระดับที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้ เมื่อมีการพิจารณาถึงคำถามของบทบาทด้านการยอมรับการเปลี่ยนแปลงพบว่า

พนักงานสตรีแต่ละระดับให้ความสำคัญกับคำถามของบทบาทด้านการยอมรับการเปลี่ยนแปลง ในระดับที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ในคำถามดังต่อไปนี้

1. ข้าพเจ้าสามารถอดทนและชอบที่จะเรียนรู้วิวัฒนาการใหม่ ๆ ขององค์การ (ค่าเฉลี่ย 4.11 และ 3.85)
2. ข้าพเจ้าสามารถเรียนรู้ประสบการณ์ใหม่ ๆ เสมอ และเลือกปฏิบัติในสิ่งทีก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งตัวเองและองค์การ (ค่าเฉลี่ย 4.11 และ 3.78)
3. ข้าพเจ้าคาดว่าจะการเปลี่ยนแปลงจะนำมาซึ่งการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 4.02 และ 3.84)
4. ข้าพเจ้าใช้ความรู้และประสบการณ์ที่เรียนรู้จากภายนอก เช่นการฝึกอบรมมาปรับปรุง และพัฒนาองค์การอยู่เสมอ (ค่าเฉลี่ย 3.79 และ 3.37)
5. ข้าพเจ้าเชื่อมั่นว่าความสำเร็จขององค์การจะเกิดขึ้นได้จากการร่วมมือของทุก ๆ คน (ค่าเฉลี่ย 4.55 และ 4.42)

เมื่อพิจารณาถึงการให้ความสำคัญของบทบาทด้านการยอมรับการเปลี่ยนแปลง พบว่าพนักงานสตรีระดับหัวหน้าให้ความสำคัญกับคำถาม (โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยสูงสุดจนถึงค่าเฉลี่ยต่ำสุด)

1. ข้าพเจ้าเชื่อมั่นว่าความสำเร็จขององค์การจะเกิดขึ้นได้จากการร่วมมือของทุก ๆ คน (ค่าเฉลี่ย 4.55)
2. ข้าพเจ้าสามารถอดทน และชอบที่จะเรียนรู้วิวัฒนาการใหม่ ๆ ขององค์การ และข้าพเจ้าสามารถเรียนรู้ประสบการณ์ใหม่ ๆ เสมอ และเลือกปฏิบัติในสิ่งทีก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งตัวเองและองค์การ (ค่าเฉลี่ยทั้งสองคำถามมีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ 4.11)
3. ข้าพเจ้าคาดว่าจะการเปลี่ยนแปลงจะนำมาซึ่งการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 4.02)
4. ข้าพเจ้าใช้ความรู้และประสบการณ์ที่เรียนรู้จากภายนอก เช่น การฝึกอบรมมาปรับปรุงและพัฒนาองค์การอยู่เสมอ (ค่าเฉลี่ย 3.79)

พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้ความสำคัญกับคำถาม (โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยสูงสุดจนถึงค่าเฉลี่ยต่ำสุด)

1. ข้าพเจ้าเชื่อมั่นว่าความสำเร็จขององค์กรจะเกิดขึ้นได้จากการร่วมมือของทุก ๆ คน (ค่าเฉลี่ย 4.42)
2. ข้าพเจ้าสามารถอดทน และชอบที่จะเรียนรู้วิวัฒนาการใหม่ ๆ ขององค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.85)
3. ข้าพเจ้าคาดหวังว่าการเปลี่ยนแปลงจะนำมาซึ่งการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.84)
4. ข้าพเจ้าสามารถเรียนรู้ประสบการณ์ใหม่ ๆ เสมอ และเลือกปฏิบัติในสิ่งที่ก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งตัวเอง และองค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.78)
5. ข้าพเจ้าใช้ความรู้และประสบการณ์ที่เรียนรู้จากภายนอก เช่น การฝึกอบรมมาปรับปรุงและพัฒนาองค์กรอยู่เสมอ (ค่าเฉลี่ย 3.37)

ตารางที่ 4.9

ระดับความคาดหวังจากบทบาทของพนักงานสตรีระดับหัวหน้าที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณา
จากบทบาทด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลในเรื่องของลักษณะความเป็นผู้นำ

ร้อยละ

บทบาท	ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ				
	1	2	3	4 /	5
1. ข้าพเจ้ามีความเชื่อมั่นในตนเองเสมอ ต่อการแก้ไขเหตุการณ์เฉพาะหน้า	1	.5	18.8	55.2	24.5
2. ข้าพเจ้าสามารถเสนอแนวทางให้เพื่อน ร่วมงานปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ	0	1	22.6	55.8	20.6
3. ข้าพเจ้าสามารถสร้างบรรยากาศให้เกิด การทำงานร่วมกัน	0	1	19.1	61.2	18.7
4. ข้าพเจ้าให้ความสนใจต่อความคิดเห็น ของผู้อื่นเสมอ	.5	.5	7.6	58.4	33
5. ข้าพเจ้าแบ่งปันความสำเร็จให้กับเพื่อน ร่วมงาน	.5	.5	8.5	51.7	38.8

จากตารางที่ 4.9 พบว่าระดับความคาดหวังจากบทบาทของพนักงานสตรีระดับหัวหน้าที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณาจากบทบาทด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ในเรื่องของลักษณะความเป็นผู้นำ พนักงานสตรีระดับหัวหน้าให้ความสำคัญดังนี้คือ

1. ข้าพเจ้ามีความเชื่อมั่นในตนเองเสมอต่อการแก้ไขเหตุการณ์เฉพาะหน้า

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับหัวหน้าให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 55.2 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

2. ข้าพเจ้าสามารถเสนอแนวทางให้เพื่อนร่วมงานปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับหัวหน้าให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 55.8 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

3. ข้าพเจ้าสามารถสร้างบรรยากาศให้เกิดการทำงานร่วมกัน

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับหัวหน้าให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 61.2 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

4. ข้าพเจ้าให้ความสนใจต่อความคิดเห็นของผู้อื่นเสมอ

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับหัวหน้าให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 58.4 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

5. ข้าพเจ้าแบ่งปันความสำเร็จให้กับเพื่อนร่วมงาน

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับหัวหน้าให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 51.7 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

ตารางที่ 4.10

ระดับความคาดหวังจากบทบาทของพนักงานสตรีระดับปฏิบัติการที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณา
จากบทบาทด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลในเรื่องของลักษณะความเป็นผู้นำ

ร้อยละ

บทบาท	ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ				
	1	2	3	4	5
1. ข้าพเจ้ามีความเชื่อมั่นในตนเองเสมอ ต่อการแก้ไขเหตุการณ์เฉพาะหน้า	.3	4.1	40	48.3	7.3
2. ข้าพเจ้าสามารถเสนอแนวทางให้เพื่อน ร่วมงานปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ	.7	6.4	55.4	34.2	3.3
3. ข้าพเจ้าสามารถสร้างบรรยากาศให้เกิด การทำงานร่วมกัน	1.3	3.7	43.7	44	7.3
4. ข้าพเจ้าให้ความสนใจต่อความคิดเห็น ของผู้อื่นเสมอ	.7	1.3	21.7	54.7	21.6
5. ข้าพเจ้าแบ่งปันความสำเร็จให้กับเพื่อน ร่วมงาน	1.7	1.7	26.2	53.4	17

จากตารางที่ 4.10 พบว่าระดับความคาดหวังจากบทบาทของพนักงานสตรีระดับปฏิบัติการที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณาจากบทบาทด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ในเรื่องของความเป็นผู้นำ พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้ความสำคัญดังนี้คือ

1. ข้าพเจ้ามีความเชื่อมั่นในตนเองเสมอต่อการแก้ไขเหตุการณ์เฉพาะหน้า

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 48.3 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

2. ข้าพเจ้าสามารถเสนอแนวทางให้เพื่อนร่วมงานปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 55.4 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จปานกลาง

3. ข้าพเจ้าสามารถสร้างบรรยากาศให้เกิดการทำงานร่วมกัน

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 44 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

4. ข้าพเจ้าให้ความสนใจต่อความคิดเห็นของผู้อื่นเสมอ

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 54.7 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

5. ข้าพเจ้าแบ่งปันความสำเร็จให้กับเพื่อนร่วมงาน

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 53.4 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

ตารางที่ 4.11

การเปรียบเทียบระดับความคาดหวังของพนักงานสตรีแต่ละกลุ่มที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณาจากบทบาทด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ในเรื่องของลักษณะความเป็นผู้นำ

บทบาท	ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ				ความมี นัยสำคัญ
	พนักงานสตรีระดับ หัวหน้า		พนักงานสตรีระดับ ปฏิบัติการ		
	Mean*(1)	S.D*(2)	Mean*(1)	S.D*(2)	
1. ข้าพเจ้ามีความเชื่อมั่นในตนเองเสมอต่อการแก้ไขเหตุการณ์เฉพาะหน้า	4.02	.74	3.58	.70	.00*
2. ข้าพเจ้าสามารถเสนอแนวทางให้เพื่อนร่วมงานปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ	3.96	.69	3.33	.68	.00*
3. ข้าพเจ้าสามารถสร้างบรรยากาศให้เกิดการทำงานร่วมกัน	3.98	.65	3.52	.74	.00*
4. ข้าพเจ้าให้ความสนใจต่อความคิดเห็นของผู้อื่นเสมอ	4.23	.65	3.95	.74	.00*
5. ข้าพเจ้าแบ่งปันความสำเร็จให้กับเพื่อนร่วมงาน	4.28	.68	3.83	.79	.00*

* หมายเหตุ : 1. Mean = ค่าเฉลี่ย

2. S.D. = ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

* = มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ค่าความน่าเชื่อถือได้ (Reliability) = 0.81

จากตารางที่ 4.11 พบว่าพนักงานสตรีทั้งสองระดับ ให้ความสำคัญกับบทบาทด้านการยอมรับการเปลี่ยนแปลง ในระดับที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้ เมื่อมีการพิจารณาถึงคำถามของบทบาทด้านลักษณะความเป็นผู้นำพบว่า

พนักงานสตรีแต่ละระดับให้ความสำคัญกับคำถามของบทบาทด้านลักษณะความเป็นผู้นำ ในระดับที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ในคำถามดังต่อไปนี้

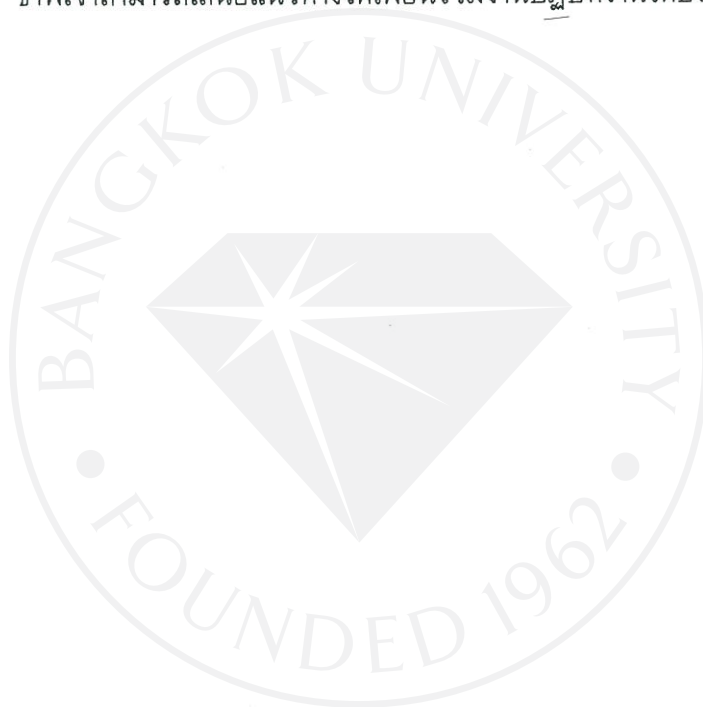
1. ข้าพเจ้ามีความเชื่อมั่นในตนเองเสมอต่อการแก้ไขเหตุการณ์เฉพาะหน้า (ค่าเฉลี่ย 4.02 และ 3.58)
2. ข้าพเจ้าสามารถเสนอแนวทางให้เพื่อนร่วมงานปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ (ค่าเฉลี่ย 3.96 และ 3.33)
3. ข้าพเจ้าสามารถสร้างบรรยากาศให้เกิดการทำงานร่วมกัน (ค่าเฉลี่ย 3.98 และ 3.52)
4. ข้าพเจ้าให้ความสนใจต่อความคิดเห็นของผู้อื่นเสมอ (ค่าเฉลี่ย 4.23 และ 3.95)
5. ข้าพเจ้าแบ่งปันความสำเร็จให้กับเพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ย 4.28 และ 3.83)

เมื่อพิจารณาถึงการให้ความสำคัญของบทบาทด้านลักษณะความเป็นผู้นำ พบว่าพนักงานสตรีระดับหัวหน้าให้ความสำคัญกับคำถาม (โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยสูงสุดจนถึงค่าเฉลี่ยต่ำสุด)

1. ข้าพเจ้าแบ่งปันความสำเร็จให้กับเพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ย 4.28)
2. ข้าพเจ้าให้ความสนใจต่อความคิดเห็นของผู้อื่นเสมอ (ค่าเฉลี่ย 4.23)
3. ข้าพเจ้ามีความเชื่อมั่นในตนเองเสมอต่อการแก้ไขเหตุการณ์เฉพาะหน้า (ค่าเฉลี่ย 4.02)
4. ข้าพเจ้าสามารถสร้างบรรยากาศให้เกิดการทำงานร่วมกัน (ค่าเฉลี่ย 3.98)
5. ข้าพเจ้าสามารถเสนอแนวทางให้เพื่อนร่วมงานปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ (ค่าเฉลี่ย 3.96)

พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้ความสำคัญกับคำถาม (โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยสูงสุดจนถึงค่าเฉลี่ยต่ำสุด)

1. ข้าพเจ้าให้ความสนใจต่อความคิดเห็นของผู้อื่นเสมอ (ค่าเฉลี่ย 3.95)
2. ข้าพเจ้าแบ่งปันความสำเร็จให้กับเพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ย 3.83)
3. ข้าพเจ้ามีความเชื่อมั่นในตนเองเสมอต่อการแก้ไขเหตุการณ์เฉพาะหน้า (ค่าเฉลี่ย 3.58)
4. ข้าพเจ้าสามารถสร้างบรรยากาศให้เกิดการทำงานร่วมกัน (ค่าเฉลี่ย 3.52)
5. ข้าพเจ้าสามารถเสนอแนวทางให้เพื่อนร่วมงานปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ (ค่าเฉลี่ย 3.33)



ตารางที่ 4.12

ระดับความคาดหวังจากบทบาทของพนักงานสตรีระดับหัวหน้าที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณาจากบทบาทด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลในเรื่องของอารมณ์และความรู้สึกในการตอบสนอง

ร้อยละ

บทบาท	ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ				
	1	2	3	4	5
1. ข้าพเจ้าสามารถไตร่ตรอง และตอบสนองต่อผู้อื่นอย่างสุขุมและมีเหตุผล	0	1.4	23.6	59.1	15.9
2. ข้าพเจ้าสามารถให้คำปรึกษาที่ดีแก่เพื่อนร่วมงาน	.5	.5	21.1	56.7	21.2
3. ข้าพเจ้ามีความอดทนต่อความกดดันที่เกิดจากเรื่องที่ไม่มีเหตุผล	1	6.2	31.5	43.1	18.2
4. ข้าพเจ้าสามารถปฏิบัติงานได้ในภาวะการณ์ที่คับขัน	0	2.3	18.7	56	23
5. ข้าพเจ้าสามารถใช้เหตุผลมากกว่าอารมณ์ในการตัดสินใจ	0	1	16.7	56.5	25.8

จากตารางที่ 4.12 พบว่าระดับความคาดหวังจากบทบาทของพนักงานสตรีระดับหัวหน้าที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณาจากบทบาทด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ในเรื่องของอารมณ์ และความรู้สึกในการตอบสนอง พนักงานสตรีระดับหัวหน้าให้ความสำคัญดังนี้คือ

1. ข้าพเจ้าสามารถไตร่ตรอง และตอบสนองต่อผู้อื่นอย่างสุ่มและมีเหตุผล

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับหัวหน้าให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 59.1 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

2. ข้าพเจ้าสามารถให้คำปรึกษาที่ดีแก่เพื่อนร่วมงาน

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับหัวหน้าให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 56.7 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

3. ข้าพเจ้ามีความอดทนต่อความกดดันที่เกิดจากเรื่องที่ไม่มีเหตุผล

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับหัวหน้าให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 43.1 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

4. ข้าพเจ้าสามารถปฏิบัติงานได้ในภาวะการณ์ที่คับขัน

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับหัวหน้าให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 56 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

5. ข้าพเจ้าสามารถใช้เหตุผลมากกว่าอารมณ์ในการตัดสินใจ

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับหัวหน้าให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 56.5 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

ตารางที่ 4.13

ระดับความคาดหวังจากบทบาทของพนักงานสตรีระดับปฏิบัติการที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณา
จากบทบาทด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลในเรื่องของอารมณ์และความรู้สึกในการตอบสนอง

ร้อยละ

บทบาท	ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ				
	1	2	3	4	5
1. ข้าพเจ้าสามารถไตร่ตรอง และตอบสนองต่อผู้อื่นอย่างสุขุมและมีเหตุผล	1.3	2.3	43.5	48.8	4.1
2. ข้าพเจ้าสามารถให้คำปรึกษาที่ดีแก่เพื่อนร่วมงาน	1.4	3.1	45.8	45.8	7
3. ข้าพเจ้ามีความอดทนต่อความกดดันที่เกิดจากเรื่องที่ไม่มีเหตุผล	2.3	13	44	44	8.7
4. ข้าพเจ้าสามารถปฏิบัติงานได้ในภาวะการณ์ที่คับขัน	1.7	5	43.8	43.8	7
5. ข้าพเจ้าสามารถใช้เหตุผลมากกว่าอารมณ์ในการตัดสินใจ	1	4.3	39	49	6.7

จากตารางที่ 4.13 พบว่าระดับความคาดหวังจากบทบาทของพนักงานสตรีระดับปฏิบัติการที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณาจากบทบาทด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ในเรื่องของอารมณ์และความรู้สึกในการตอบสนอง พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้ความสำคัญดังนี้คือ

1. ข้าพเจ้าสามารถไตร่ตรอง และตอบสนองต่อผู้อื่นอย่างสุขุมและมีเหตุผล

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 48.8 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

2. ข้าพเจ้าสามารถให้คำปรึกษาที่ดีแก่เพื่อนร่วมงาน

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 45.8 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จปานกลาง

3. ข้าพเจ้ามีความอดทนต่อความกดดันที่เกิดจากเรื่องที่ไม่มีเหตุผล

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 44 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จปานกลาง

4. ข้าพเจ้าสามารถปฏิบัติงานได้ในภาวะการณ์ที่คับขัน

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 43.8 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จปานกลาง

5. ข้าพเจ้าสามารถใช้เหตุผลมากกว่าอารมณ์ในการตัดสินใจ

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 49 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

ตารางที่ 4.14

การเปรียบเทียบระดับความคาดหวังของพนักงานสตรีแต่ละกลุ่มที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณาจากบทบาทด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ในเรื่องของอารมณ์และความรู้สึกในการตอบสนอง

บทบาท	ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ				ความมี นัยสำคัญ
	พนักงานสตรีระดับ หัวหน้า		พนักงานสตรีระดับ ปฏิบัติการ		
	Mean*(1)	S.D*(2)	Mean*(1)	S.D*(2)	
1. ข้าพเจ้าสามารถไตร่ตรอง และตอบสนองต่อผู้อื่นอย่างสุขุมและมีเหตุผล	3.90	.67	3.52	.68	.00*
2. ข้าพเจ้าสามารถให้คำปรึกษาที่ดีแก่เพื่อนร่วมงาน	3.98	.70	3.51	.73	.00*
3. ข้าพเจ้ามีความอดทนต่อความกดดันที่เกิดจากเรื่องที่ไม่มีเหตุผล	3.71	.87	3.32	.90	.00*
4. ข้าพเจ้าสามารถปฏิบัติงานได้ในภาวะการณ์ที่คับขัน	3.99	.72	3.48	.77	.00*
5. ข้าพเจ้าสามารถใช้เหตุผลมากกว่าอารมณ์ในการตัดสินใจ	4.07	.68	3.56	.73	.00*

* หมายเหตุ : 1. Mean = ค่าเฉลี่ย

2. S.D. = ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

* = มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ค่าความน่าเชื่อถือได้ (Reliability) = 0.83

จากตารางที่ 4.14 พบว่าพนักงานสตรีทั้งสองระดับ ให้ความสำคัญกับบทบาทด้านการยอมรับการเปลี่ยนแปลง ในระดับที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้ เมื่อมีการพิจารณาถึงคำถามของบทบาทด้านอารมณ์และความรู้สึกในการตอบสนองพบว่า

พนักงานสตรีแต่ละระดับให้ความสำคัญกับคำถามของบทบาทด้านลักษณะความเป็นผู้นำ ในระดับที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ในคำถามดังต่อไปนี้

1. ข้าพเจ้ามีความสามารถไตร่ตรองและตอบสนองต่อผู้อื่นอย่างสุขุมและมีเหตุผล (ค่าเฉลี่ย 3.90 และ 3.52)

2. ข้าพเจ้าสามารถให้คำปรึกษาที่ดีแก่เพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ย 3.98 และ 3.51)

3. ข้าพเจ้ามีความอดทนต่อความกดดันที่เกิดจากเรื่องที่ไม่มีเหตุผล (ค่าเฉลี่ย 3.71 และ 3.32)

4. ข้าพเจ้าสามารถปฏิบัติงานได้ในภาวะการณ์ที่คับขัน (ค่าเฉลี่ย 3.99 และ 3.48)

5. ข้าพเจ้าสามารถใช้เหตุผลมากกว่าอารมณ์ในการตัดสินใจ (ค่าเฉลี่ย 4.07 และ 3.56)

เมื่อพิจารณาถึงการให้ความสำคัญของบทบาทด้านอารมณ์และความรู้สึกในการตอบสนอง พบว่า

พนักงานสตรีระดับหัวหน้าให้ความสำคัญกับคำถาม (โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยสูงสุดจนถึงค่าเฉลี่ยต่ำสุด)

1. ข้าพเจ้าสามารถใช้เหตุผลมากกว่าอารมณ์ ในการตัดสินใจ (ค่าเฉลี่ย 4.07)

2. ข้าพเจ้าสามารถปฏิบัติงานได้ในภาวะการณ์ที่คับขัน (ค่าเฉลี่ย 3.99)

3. ข้าพเจ้าสามารถให้คำปรึกษาที่ดีแก่เพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ย 3.98)

4. ข้าพเจ้า สามารถไตร่ตรอง และตอบสนองต่อผู้อื่นอย่างสุขุมและมีเหตุผล (ค่าเฉลี่ย 3.90)

5. ข้าพเจ้ามีความอดทนต่อความกดดันที่เกิดจากเรื่องไม่มีเหตุผล (ค่าเฉลี่ย 3.71)

พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้ความสำคัญกับคำถาม (โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยสูงสุด จนถึงค่าเฉลี่ยต่ำสุด)

1. ข้าพเจ้าสามารถใช้เหตุผลมากกว่าอารมณ์ในการตัดสินใจ (ค่าเฉลี่ย 3.56)
2. ข้าพเจ้าสามารถไตร่ตรองและตอบสนองต่อผู้อื่นอย่างสุ่มและมีเหตุผล (ค่าเฉลี่ย 3.52)
3. ข้าพเจ้าสามารถให้คำปรึกษาที่ดีแก่เพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ย 3.51)
4. ข้าพเจ้าสามารถปฏิบัติงานได้ในภาวะการณ์ที่คับขัน (ค่าเฉลี่ย 3.48)
5. ข้าพเจ้ามีความอดทนต่อความกดดันที่เกิดจากเรื่องไม่มีเหตุผล (ค่าเฉลี่ย 3.32)



ตารางที่ 4.15

ระดับความคาดหวังจากบทบาทของพนักงานสตรีระดับหัวหน้าที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณา
จากบทบาทด้านศักยภาพการบริหาร ในเรื่องของการวางแผน

ร้อยละ

บทบาท	ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ				
	1	2	3	4	5
1. ข้าพเจ้าต้องการรับผิดชอบต่อการวางแผนงานให้ประสบความสำเร็จ	0	1.4	9.2	63.6	25.8
2. ข้าพเจ้าต้องให้ความไว้วางใจในความสามารถของเพื่อนร่วมงาน	.5	.5	9.6	59.6	29.8
3. ข้าพเจ้าต้องการพัฒนาแผนงานให้มีประสิทธิภาพ	.5	.5	11.5	53.1	34.4
4. ข้าพเจ้าต้องการจัดท่างบประมาณเพื่อการวางแผนด้านการใช้จ่ายขององค์กรได้เป็นอย่างดี	1	2.9	29.2	52.1	14.8
5. ข้าพเจ้าต้องการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพของการทำงานร่วมกันกับเพื่อนร่วมงานให้ดียิ่งขึ้น	.5	0	12.1	59.2	28.2

จากตารางที่ 4.15 พบว่าระดับความคาดหวังจากบทบาทของพนักงานสตรีระดับหัวหน้าที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณาจากบทบาทด้านศักยภาพการบริหารในเรื่องของการวางแผน พนักงานสตรีระดับหัวหน้าให้ความสำคัญดังนี้คือ

1. ข้าพเจ้าต้องการรับผิดชอบต่อการวางแผนงานให้ประสบความสำเร็จ

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับหัวหน้าให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 63.6 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

2. ข้าพเจ้าต้องให้ความไว้วางใจในความสามารถของเพื่อนร่วมงาน

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับหัวหน้าให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 59.6 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

3. ข้าพเจ้าต้องการพัฒนาแผนงานให้มีประสิทธิภาพ

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับหัวหน้าให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 53.1 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

4. ข้าพเจ้าต้องการจัดหางบประมาณเพื่อการวางแผนด้านการใช้จ่ายขององค์กรได้เป็นอย่างดี

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับหัวหน้าให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 52.1 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

5. ข้าพเจ้าต้องการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพของการทำงานร่วมกันกับเพื่อนร่วมงานให้ดียิ่งขึ้น

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับหัวหน้าให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 59.2 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

ตารางที่ 4.16

ระดับความคาดหวังจากบทบาทของพนักงานสตรีระดับปฏิบัติการที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณา
จากบทบาทด้านศักยภาพการบริหาร ในเรื่องของการวางแผน

ร้อยละ

บทบาท	ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ				
	1	2	3	4	5
1. ข้าพเจ้าต้องการรับผิดชอบต่อการวางแผนงานให้ประสบความสำเร็จ	1	3	30.1	51.5	14.4
2. ข้าพเจ้าต้องให้ความไว้วางใจในความสามารถของเพื่อนร่วมงาน	0	2	24.4	59.2	14.7
3. ข้าพเจ้าต้องการพัฒนาแผนงานให้มีประสิทธิภาพ	1.3	1.7	29.1	48.2	19.7
4. ข้าพเจ้าต้องการจัดท่างบประมาณเพื่อการวางแผนด้านการใช้จ่ายขององค์กรได้เป็นอย่างดี	4.7	10	51	28.7	5.6
5. ข้าพเจ้าต้องการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพของการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานให้ดียิ่งขึ้น	.7	5	32.3	45.8	16.2

จากตารางที่ 4.16 พบว่าระดับความคาดหวังจากบทบาทของพนักงานสตรีระดับปฏิบัติการที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณาจากบทบาทด้านศักยภาพการบริหารในเรื่องของการวางแผน พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้ความสำคัญดังนี้คือ

1. ข้าพเจ้าต้องการรับผิดชอบต่อการวางแผนงานให้ประสบความสำเร็จ

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 51.5 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

2. ข้าพเจ้าต้องให้ความไว้วางใจในความสามารถของเพื่อนร่วมงาน

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 59.2 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

3. ข้าพเจ้าต้องการพัฒนาแผนงานให้มีประสิทธิภาพ

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 48.2 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

4. ข้าพเจ้าต้องการจัดทำงบประมาณ เพื่อการวางแผนด้านการใช้จ่ายขององค์กรได้เป็นอย่างดี

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 51 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จปานกลาง

5. ข้าพเจ้าต้องการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพของการทำงานร่วมกันกับเพื่อนร่วมงานให้ดียิ่งขึ้น

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 45.8 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

ตารางที่ 4.17

การเปรียบเทียบระดับความคาดหวังของพนักงานสตรีแต่ละกลุ่มที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณาจากบทบาทด้านศักยภาพการบริหารในเรื่องของการวางแผน

บทบาท	ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ				ความมี นัยสำคัญ
	พนักงานสตรีระดับ หัวหน้า		พนักงานสตรีระดับ ปฏิบัติการ		
	Mean*(1)	S.D*(2)	Mean*(1)	S.D*(2)	
1. ข้าพเจ้าต้องการรับผิดชอบต่อการวางแผนงานให้ประสบความสำเร็จ	4.14	.62	3.75	.77	.00*
2. ข้าพเจ้าต้องให้ความไว้วางใจในความสามารถของเพื่อนร่วมงาน	4.18	.65	3.86	.67	.00*
3. ข้าพเจ้าต้องการพัฒนาแผนงานให้มีประสิทธิภาพ	4.21	.70	3.83	.81	.00*
4. ข้าพเจ้าต้องการจัดท้งงบประมาณเพื่อการวางแผนด้านการใช้จ่ายขององค์กรได้เป็นอย่างดี	3.77	.77	3.21	.87	.00*
5. ข้าพเจ้าต้องการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพของการทำงานร่วมกันกับเพื่อนร่วมงานให้ดียิ่งขึ้น	4.15	.65	3.71	.82	.00*

* หมายเหตุ : 1. Mean = ค่าเฉลี่ย

2. S.D. = ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

* = มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ค่าความน่าเชื่อถือได้ (Reliability) = 0.82

จากตารางที่ 4.17 พบว่าพนักงานสตรีทั้งสองระดับ ให้ความสำคัญกับบทบาทด้านการวางแผน ในระดับที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้ เมื่อมีการพิจารณาถึงคำถามของบทบาทด้านการวางแผนพบว่า

พนักงานสตรีแต่ละระดับให้ความสำคัญกับคำถามของบทบาทด้านการวางแผน ในระดับที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ในคำถามดังต่อไปนี้

1. ข้าพเจ้าต้องการรับผิดชอบต่อการวางแผนงานให้ประสบความสำเร็จ (ค่าเฉลี่ย 4.14 และ 3.75)
2. ข้าพเจ้าต้องให้ความไว้วางใจในความสามารถของเพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ย 4.18 และ 3.86)
3. ข้าพเจ้าต้องการพัฒนาแผนงานให้มีประสิทธิภาพ (ค่าเฉลี่ย 4.21 และ 3.83)
4. ข้าพเจ้าต้องการจัดทํางบประมาณเพื่อการวางแผนด้านการใช้จ่ายขององค์กรได้เป็นอย่างดี (ค่าเฉลี่ย 3.77 และ 3.21)
5. ข้าพเจ้าต้องการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพของการทำงานร่วมกันกับเพื่อนร่วมงานให้ดียิ่งขึ้น (ค่าเฉลี่ย 4.15 และ 3.71)

เมื่อพิจารณาถึงการให้ความสำคัญของบทบาทด้านการวางแผน พบว่าพนักงานสตรีระดับหัวหน้าให้ความสำคัญกับคำถาม (โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยสูงสุดจนถึงค่าเฉลี่ยต่ำสุด)

1. ข้าพเจ้าต้องการพัฒนาแผนงานให้มีประสิทธิภาพ (ค่าเฉลี่ย 4.21)
2. ข้าพเจ้าต้องให้ความไว้วางใจในความสามารถของเพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ย 4.18)
3. ข้าพเจ้าต้องการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพของการทำงานร่วมกันกับเพื่อนร่วมงานให้ดียิ่งขึ้น (ค่าเฉลี่ย 4.15)
4. ข้าพเจ้าต้องการรับผิดชอบต่อการวางแผนให้ประสบความสำเร็จ (ค่าเฉลี่ย 4.14)
5. ข้าพเจ้าต้องการจัดทํางบประมาณเพื่อการวางแผนด้านการใช้จ่ายขององค์กรได้เป็นอย่างดี (ค่าเฉลี่ย 3.77)

พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้ความสำคัญกับคำถาม (โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยสูงสุดจนถึงค่าเฉลี่ยต่ำสุด)

1. ข้าพเจ้าต้องให้ความไว้วางใจในความสามารถของเพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ย 3.86)
2. ข้าพเจ้าต้องการพัฒนาแผนงานให้มีประสิทธิภาพ (ค่าเฉลี่ย 3.83)
3. ข้าพเจ้าต้องการรับผิดชอบต่อการวางแผนงานให้ประสบความสำเร็จ (ค่าเฉลี่ย 3.75)
4. ข้าพเจ้าต้องการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพของการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานให้ดียิ่งขึ้น (ค่าเฉลี่ย 3.71)
5. ข้าพเจ้าต้องการจัดท่างบประมาณเพื่อการวางแผนด้านการใช้จ่ายขององค์กรได้เป็นอย่างดี (ค่าเฉลี่ย 3.21)



ตารางที่ 4.18

ระดับความคาดหวังจากบทบาทของพนักงานสตรีระดับหัวหน้าที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณา
จากบทบาทด้านศักยภาพการบริหาร ในเรื่องของการจัดการ

ร้อยละ

บทบาท	ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ				
	1	2	3	4	5
1. ข้าพเจ้าสามารถจัดเตรียมตารางการทำงานให้เป็นไปตามกระบวนการอย่างสม่ำเสมอ	.5	1.9	30.2	50.2	17.2
2. ข้าพเจ้าสามารถติดตามผลงานให้เสร็จตามกำหนด	.5	.5	13.1	59.7	26.2
3. ข้าพเจ้าต้องการหลักเกณฑ์ที่ดี เพื่อใช้ในการจัดทำรายงาน	.5	1.9	13	57.2	27.4
4. ข้าพเจ้าต้องการให้เพื่อนร่วมงานเห็นความสำคัญต่อการสร้างแนวทางร่วมกันในการปฏิบัติงานจนสำเร็จลุล่วง	.5	1	5.2	57.4	35.9
5. ข้าพเจ้าต้องการประสานงานที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพที่ดีในการทำงาน	1	0	5.7	45	48.3

จากตารางที่ 4.18 พบว่าระดับความคาดหวังจากบทบาทของพนักงานสตรีระดับหัวหน้าที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณาจากบทบาทด้านศักยภาพการบริหารในเรื่องของการจัดการพนักงานสตรีระดับหัวหน้าให้ความสำคัญดังนี้คือ

1. ข้าพเจ้าสามารถจัดเตรียมตารางการทำงานให้เป็นไปตามกระบวนการอย่างสม่ำเสมอ

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับหัวหน้าให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 50.2 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

2. ข้าพเจ้าติดตามผลงานให้เสร็จตามกำหนด

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับหัวหน้าให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 59.7 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

3. ข้าพเจ้าต้องการหลักเกณฑ์ที่ดี เพื่อใช้ในการจัดทำรายงาน

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับหัวหน้าให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 57.2 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

4. ข้าพเจ้าต้องการให้เพื่อนร่วมงานเห็นความสำคัญต่อการสร้างแนวทางร่วมกันในการปฏิบัติงานจนสำเร็จลุล่วง

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับหัวหน้าให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 57.4 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

5. ข้าพเจ้าต้องการประสานงานที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพที่ดีในการทำงาน

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับหัวหน้าให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 48.3 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมากที่สุด

ตารางที่ 4.19

ระดับความคาดหวังจากบทบาทของพนักงานสตรีระดับปฏิบัติการที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณา
จากบทบาทด้านศักยภาพการบริหาร ในเรื่องของการจัดการ

ร้อยละ

บทบาท	ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ				
	1	2	3	4	5
1. ข้าพเจ้าสามารถจัดเตรียมตารางการทำงานให้เป็นไปตามกระบวนการอย่างสม่ำเสมอ	1.3	9.3	43	39.1	7.3
2. ข้าพเจ้าสามารถติดตามผลงานให้เสร็จตามกำหนด	.3	4	27.1	51.5	17.1
3. ข้าพเจ้าต้องการหลักเกณฑ์ที่ดี เพื่อใช้ในการจัดทำรายงาน	0	3.4	27.3	50.8	18.5
4. ข้าพเจ้าต้องการให้เพื่อนร่วมงานเห็นความสำคัญต่อการสร้างแนวทางร่วมกัน ในการปฏิบัติงานจนสำเร็จลุล่วง	.3	2.3	19.3	47.3	30.8
5. ข้าพเจ้าต้องการประสานงานที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพที่ดีในการทำงาน	.7	1	15.3	45	38

จากตารางที่ 4.19 พบว่าระดับความคาดหวังจากบทบาทของพนักงานสตรีระดับปฏิบัติการที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณาจากบทบาทด้านศักยภาพการบริหารในเรื่องของการจัดการพนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้มีความสำคัญดังนี้คือ

1. ข้าพเจ้าสามารถจัดเตรียมตารางการทำงานให้เป็นไปตามกระบวนการอย่างสม่ำเสมอ

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 43 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จปานกลาง

2. ข้าพเจ้าสามารถติดตามผลงานให้เสร็จตามกำหนด

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 51.5 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

3. ข้าพเจ้าต้องการหลักเกณฑ์ที่ดีเพื่อใช้ในการจัดทำรายงาน

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 50.8 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

4. ข้าพเจ้าต้องการให้เพื่อนร่วมงานเห็นความสำคัญต่อการสร้างแนวทางร่วมกันในการปฏิบัติงานจนสำเร็จลุล่วง

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 47.3 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

5. ข้าพเจ้าต้องการประสานงานที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพที่ดีในการทำงาน

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 45 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

ตารางที่ 4.20

การเปรียบเทียบระดับความคาดหวังของพนักงานสตรีแต่ละกลุ่มที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณาจากบทบาทด้านศักยภาพการบริหารในเรื่องของการจัดการ

บทบาท	ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ				ความมี นัยสำคัญ
	พนักงานสตรีระดับ หัวหน้า		พนักงานสตรีระดับปฏิบัติ การ		
	Mean*(1)	S.D*(2)	Mean*(1)	S.D*(2)	
1. ข้าพเจ้าสามารถจัดเตรียมตารางการทำงานให้ เป็นไปตามกระบวนการอย่างสม่ำเสมอ	3.82	.75	3.42	.81	.00*
2. ข้าพเจ้าสามารถติดตามผลงานให้เสร็จตาม กำหนด	4.11	.67	3.81	.77	.00*
3. ข้าพเจ้าต้องการหลักเกณฑ์ที่ดี เพื่อใช้ในการ จัดทำรายงาน	4.10	.72	3.85	.76	.00*
4. ข้าพเจ้าต้องการให้เพื่อนร่วมงานเห็นความ สำคัญต่อการสร้างแนวทางร่วมกัน ในการ ปฏิบัติงานจนสำเร็จลุล่วง	4.27	.65	4.10	.79	.00*
5. ข้าพเจ้าต้องการประสานงานที่ดีระหว่างเพื่อน ร่วมงานเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพที่ดีในการ ทำงาน	4.40	.69	4.19	.77	.00*

* หมายเหตุ : 1. Mean = ค่าเฉลี่ย

2. S.D. = ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

* = มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ค่าความน่าเชื่อถือได้ (Reliability) = 0.80

จากตารางที่ 4.20 พบว่าพนักงานสตรีทั้งสองระดับ ให้ความสำคัญกับบทบาทด้านการจัดการ ในระดับที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้ เมื่อมีการพิจารณาถึงคำถามของบทบาทด้านการจัดการพบว่า

พนักงานสตรีแต่ละระดับให้ความสำคัญกับคำถามของบทบาทด้านการจัดการ ในระดับที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ในคำถามดังต่อไปนี้

1. ข้าพเจ้าสามารถจัดเตรียมตารางการทำงานให้เป็นไปตามกระบวนการอย่างสม่ำเสมอ (ค่าเฉลี่ย 3.82 และ 3.42)
2. ข้าพเจ้าสามารถติดตามผลงานให้เสร็จตามกำหนด (ค่าเฉลี่ย 4.11 และ 3.81)
3. ข้าพเจ้าต้องการหลักเกณฑ์ที่ดี เพื่อใช้ในการจัดทำรายงาน (ค่าเฉลี่ย 4.10 และ 3.85)
4. ข้าพเจ้าต้องการให้เพื่อนร่วมงานเห็นความสำคัญต่อการสร้างแนวทางร่วมกันในการปฏิบัติงานจนสำเร็จลุล่วง (ค่าเฉลี่ย 4.27 และ 4.10)
5. ข้าพเจ้าต้องการประสานงานที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพที่ดีในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 4.40 และ 4.19)

เมื่อพิจารณาถึงการให้ความสำคัญของบทบาทด้านการจัดการ พบว่าพนักงานสตรีระดับหัวหน้าให้ความสำคัญกับคำถาม (โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยสูงสุดจนถึงค่าเฉลี่ยต่ำสุด)

1. ข้าพเจ้าต้องการประสานงานที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพที่ดีในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 4.40)
2. ข้าพเจ้าต้องการให้เพื่อนร่วมงานเห็นความสำคัญต่อการสร้างแนวทางร่วมกันในการปฏิบัติงานจนสำเร็จลุล่วง (ค่าเฉลี่ย 4.27)
3. ข้าพเจ้าสามารถติดตามผลงานให้เสร็จตามกำหนด (ค่าเฉลี่ย 4.11)
4. ข้าพเจ้าต้องการหลักเกณฑ์ที่ดี เพื่อใช้ในการจัดทำรายงาน (ค่าเฉลี่ย 4.10)
5. ข้าพเจ้าสามารถจัดเตรียมตารางการทำงานให้เป็นไปตามกระบวนการอย่างสม่ำเสมอ (ค่าเฉลี่ย 3.82)

พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้ความสำคัญกับคำถาม (โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยสูงสุดจนถึงค่าเฉลี่ยต่ำสุด)

1. ข้าพเจ้าต้องการประสานงานที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพที่ดีในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 4.19)
2. ข้าพเจ้าต้องการให้เพื่อนร่วมงานเห็นความสำคัญต่อการสร้างแนวทางร่วมกันในการปฏิบัติงานจนสำเร็จลุล่วง (ค่าเฉลี่ย 4.10)
3. ข้าพเจ้าต้องการหลักเกณฑ์ที่ดี เพื่อใช้ในการจัดทำรายงาน (ค่าเฉลี่ย 3.85)
4. ข้าพเจ้าสามารถติดตามผลงานให้เสร็จตามกำหนด (ค่าเฉลี่ย 3.81)
5. ข้าพเจ้าสามารถจัดเตรียมตารางการทำงานให้เป็นไปตามกระบวนการอย่างสม่ำเสมอ (ค่าเฉลี่ย 3.42)



ตารางที่ 4.21

ระดับความคาดหวังจากบทบาทของพนักงานสตรีระดับหัวหน้าที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณา
จากบทบาทด้านศักยภาพการบริหาร ในเรื่องของการสั่งการ

ร้อยละ

บทบาท	ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ				
	1	2	3	4	5
1. ข้าพเจ้าต้องการใช้วิธีการสั่งการที่สามารถ จูงใจให้เกิดความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงาน	1.8	4.8	25.4	49.3	18.7
2. ข้าพเจ้าต้องการวิธีการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจนกับเพื่อนร่วมงานเพื่อให้ปฏิบัติงานร่วมกันได้	.5	2.4	11	56.5	29.6
3. ข้าพเจ้าสามารถให้คำอธิบายแก่เพื่อนร่วมงานในเรื่องของวิธีการปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงไป หรือกำหนดขึ้นมาใหม่ได้	0	2.4	15.8	61.2	20.6
4. ข้าพเจ้าสามารถกำหนดขั้นตอนการสื่อสารเพื่อให้เนื้อหาหรือข้อความครบถ้วน	0	2.5	22.3	55.3	19.9
5. ข้าพเจ้าสามารถใช้ถ้อยคำหรือภาษาที่ง่ายในการส่งผ่านข้อมูลกับเพื่อนร่วมงาน	0	3.3	15.8	58.9	22

จากตารางที่ 4.21 พบว่าระดับความคาดหวังจากบทบาทของพนักงานสตรีระดับหัวหน้าที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณาจากบทบาทด้านศักยภาพการบริหารในเรื่องของการสั่งการ พนักงานสตรีระดับหัวหน้าให้ความสำคัญดังนี้คือ

1. ข้าพเจ้าต้องการใช้วิธีการสั่งการที่สามารถจูงใจให้เกิดความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงาน

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับหัวหน้าให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 49.3 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

2. ข้าพเจ้าต้องการวิธีการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจนกับเพื่อนร่วมงานเพื่อให้ปฏิบัติงานร่วมกันได้

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับหัวหน้าให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 56.5 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

3. ข้าพเจ้าสามารถให้คำอธิบายแก่เพื่อนร่วมงานในเรื่องของวิธีการปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงไปหรือกำหนดขึ้นมาใหม่ได้

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับหัวหน้าให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 61.2 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

4. ข้าพเจ้าสามารถกำหนดขั้นตอนการสื่อสารเพื่อให้เนื้อหาหรือข้อความครบถ้วน

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับหัวหน้าให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 55.3 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

5. ข้าพเจ้าสามารถใช้ถ้อยคำหรือภาษาที่ง่ายในการส่งผ่านข้อมูลกับเพื่อนร่วมงาน

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับหัวหน้าให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 58.9 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

ตารางที่ 4.22

ระดับความคาดหวังจากบทบาทของพนักงานสตรีระดับปฏิบัติการที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณา
จากบทบาทด้านศักยภาพการบริหาร ในเรื่องของการสั่งการ

ร้อยละ

บทบาท	ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ				
	1	2	3	4	5
1. ข้าพเจ้าต้องการใช้วิธีการสั่งการที่สามารถจูงใจให้เกิดความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงาน	3	11.4	34.4	37.5	13.7
2. ข้าพเจ้าต้องการวิธีการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจนกับเพื่อนร่วมงานเพื่อให้ปฏิบัติงานร่วมกันได้	0	4	21	53.7	21.3
3. ข้าพเจ้าสามารถให้คำอธิบายแก่เพื่อนร่วมงานในเรื่องของวิธีการปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงไป หรือกำหนดขึ้นมาใหม่ได้	1	3.7	44	43.3	8
4. ข้าพเจ้าสามารถกำหนดขั้นตอนการสื่อสารเพื่อให้เนื้อหาหรือข้อความครบถ้วน	1	5.3	44	45	4.7
5. ข้าพเจ้าสามารถใช้ถ้อยคำหรือภาษาที่ง่ายในการส่งผ่านข้อมูลกับเพื่อนร่วมงาน	.7	2	38	49	10.3

จากตารางที่ 4.22 พบว่าระดับความคาดหวังจากบทบาทของพนักงานสตรีระดับปฏิบัติการที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณาจากบทบาทด้านศักยภาพการบริหารในเรื่องของการสั่งการ พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้ความสำคัญดังนี้คือ

1. ข้าพเจ้าต้องการใช้วิธีการสั่งการที่สามารถจูงใจให้เกิดความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงาน

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 37.5 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

2. ข้าพเจ้าต้องการวิธีการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจนกับเพื่อนร่วมงานเพื่อให้ปฏิบัติงานร่วมกันได้

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 53.7 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

3. ข้าพเจ้าสามารถให้คำอธิบายแก่เพื่อนร่วมงานในเรื่องของวิธีการปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงไปหรือกำหนดขึ้นมาใหม่ได้

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 44 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จปานกลาง

4. ข้าพเจ้าสามารถกำหนดขั้นตอนการสื่อสาร เพื่อให้เนื้อหาหรือข้อความครบถ้วน

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 45 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

5. ข้าพเจ้าใช้ถ้อยคำหรือภาษาที่ง่ายในการส่งผ่านข้อมูลกับเพื่อนร่วมงาน

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 49 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

ตารางที่ 4.23

การเปรียบเทียบระดับความคาดหวังของพนักงานสตรีแต่ละกลุ่มที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณาจากบทบาทด้านศักยภาพการบริหารในเรื่องของการสั่งการ

บทบาท	ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ				ความมี นัยสำคัญ
	พนักงานสตรีระดับ หัวหน้า		พนักงานสตรีระดับ ปฏิบัติการ		
	Mean*(1)	S.D*(2)	Mean*(1)	S.D*(2)	
1. ข้าพเจ้าต้องการใช้วิธีการสั่งการที่สามารถจูงใจให้เกิดความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงาน	3.78	.87	3.47	.97	.00*
2. ข้าพเจ้าต้องการการวิธีการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจนกับเพื่อนร่วมงานเพื่อให้ปฏิบัติงานร่วมกันได้	4.12	.73	3.92	.76	.00*
3. ข้าพเจ้าสามารถให้คำอธิบายแก่เพื่อนร่วมงานในเรื่องของวิธีการปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงไปหรือกำหนดขึ้นมาใหม่ได้	4.00	.68	3.54	.73	.00*
4. ข้าพเจ้าสามารถกำหนดขั้นตอนการสื่อสารเพื่อให้เนื้อหาหรือข้อความครบถ้วน	3.93	.72	3.47	.71	.00*
5. ข้าพเจ้าสามารถใช้ถ้อยคำหรือภาษาที่ง่ายในการส่งผ่านข้อมูลกับเพื่อนร่วมงาน	3.99	.72	3.66	.72	.00*

* หมายเหตุ : 1. Mean = ค่าเฉลี่ย

2. S.D. = ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

* = มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ค่าความน่าเชื่อถือได้ (Reliability) = 0.78

จากตารางที่ 4.23 พบว่าพนักงานสตรีทั้งสองระดับ ให้ความสำคัญกับบทบาทด้านการสั่งการ ในระดับที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้ เมื่อมีการพิจารณาถึงคำถามของบทบาทด้านการสั่งการพบว่า

พนักงานสตรีแต่ละระดับให้ความสำคัญกับคำถามของบทบาทด้านการสั่งการ ในระดับที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ในคำถามดังต่อไปนี้

1. ข้าพเจ้าต้องการใช้วิธีการสั่งการที่สามารถจูงใจให้เกิดความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ย 3.78 และ 3.47)
2. ข้าพเจ้าต้องการวิธีการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจนกับเพื่อนร่วมงานเพื่อให้ปฏิบัติงานร่วมกันได้ (ค่าเฉลี่ย 4.12 และ 3.92)
3. ข้าพเจ้าให้คำอธิบายแก่เพื่อนร่วมงานในเรื่องของวิธีการปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงไปหรือกำหนดขึ้นมาใหม่ได้ (ค่าเฉลี่ย 4.00 และ 3.54)
4. ข้าพเจ้าสามารถกำหนดขั้นตอนสื่อสารเพื่อให้เนื้อหาหรือข้อความครบถ้วน (ค่าเฉลี่ย 3.93 และ 3.47)
5. ข้าพเจ้าสามารถใช้ถ้อยคำหรือภาษาที่ง่ายในการส่งผ่านข้อมูลกับเพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ย 3.99 และ 3.66)

เมื่อพิจารณาถึงการให้ความสำคัญของบทบาทด้านการสั่งการ พบว่า

พนักงานสตรีระดับหัวหน้าให้ความสำคัญกับคำถาม (โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยสูงสุดจนถึงค่าเฉลี่ยต่ำสุด)

1. ข้าพเจ้าต้องการวิธีการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจนกับเพื่อนร่วมงานเพื่อให้ปฏิบัติงานร่วมกันได้ (ค่าเฉลี่ย 4.12)
2. ข้าพเจ้าสามารถให้คำอธิบายแก่เพื่อนร่วมงานในเรื่องของวิธีการปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงไปหรือกำหนดขึ้นมาใหม่ได้ (ค่าเฉลี่ย 4.00)
3. ข้าพเจ้าสามารถใช้ถ้อยคำหรือภาษาที่ง่ายในการส่งผ่านข้อมูลกับเพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ย 3.99)
4. ข้าพเจ้าสามารถกำหนดขั้นตอนการสื่อสารเพื่อให้เนื้อหาหรือข้อความครบถ้วน (ค่าเฉลี่ย 3.93)
5. ข้าพเจ้าต้องการใช้วิธีการสั่งการที่สามารถจูงใจให้เกิดความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ย 3.78)

พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้ความสำคัญกับคำถาม (โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยสูงสุดจนถึงค่าเฉลี่ยต่ำสุด)

1. ข้าพเจ้าต้องการวิธีการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจนกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้ปฏิบัติงานร่วมกันได้ (ค่าเฉลี่ย 3.92)
2. ข้าพเจ้าสามารถใช้ถ้อยคำหรือภาษาที่ง่ายในการส่งผ่านข้อมูลกับเพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ย 3.66)
3. ข้าพเจ้าสามารถให้คำอธิบายแก่เพื่อนร่วมงานในเรื่องของวิธีการปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงไป หรือกำหนดขึ้นมาใหม่ได้ (ค่าเฉลี่ย 3.54)
4. ข้าพเจ้าต้องการใช้วิธีการสั่งการที่สามารถจูงใจให้เกิดความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงาน และข้าพเจ้าสามารถกำหนดขั้นตอนการสื่อสารเพื่อให้เนื้อหาหรือข้อความครบถ้วน (ค่าเฉลี่ยทั้งสองคำถามมีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ 3.47)

ตารางที่ 4.24

ระดับความคาดหวังจากบทบาทของพนักงานสตรีระดับหัวหน้าที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณา
จากบทบาทด้านศักยภาพการบริหาร ในเรื่องของการควบคุม

ร้อยละ

บทบาท	ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ				
	1	2	3	4	5
1. ข้าพเจ้าตระหนักถึงความสำคัญของการประเมินผลงานในการปฏิบัติงานแต่ละงาน	1	.5	12.9	49.8	35.8
2. ข้าพเจ้าต้องการหลักเกณฑ์การประเมินผลที่สมเหตุสมผล ซึ่งประเมินประสิทธิภาพการทำงานตามที่เป็นจริง	1	1	9	49.8	39.2
3. ข้าพเจ้าสามารถแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดจากการทำงานกับเพื่อนร่วมงานได้อย่างถูกต้องและทันเวลา	.5	1.4	23.9	56.9	17.3
4. ข้าพเจ้าสามารถสรุปปัญหาและอุปสรรคในการทำงานที่ผ่านมาเพื่อใช้สำหรับพัฒนาวิธีการทำงานในครั้งต่อไปได้	0	1	18.2	61.2	19.6
5. ข้าพเจ้าต้องการให้องค์การตระหนักถึงผลตอบแทนที่พนักงานควรจะได้รับตามคุณภาพของงานที่ทำได้	1.4	1.4	8.2	41.6	47.4

จากตารางที่ 4.24 พบว่าระดับความคาดหวังจากบทบาทของพนักงานสตรีระดับหัวหน้าที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณาจากบทบาทด้านศักยภาพการบริหารในเรื่องของการควบคุมพนักงานสตรีระดับหัวหน้าให้ความสำคัญดังนี้คือ

1. ข้าพเจ้าตระหนักถึงความสำคัญของการประเมินผลงานในการปฏิบัติงานแต่ละงาน

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับหัวหน้าให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 49.8 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

2. ข้าพเจ้าต้องการหลักเกณฑ์การประเมินผลที่สมเหตุสมผล ซึ่งประเมินประสิทธิภาพการทำงานตามที่เป็นจริง

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับหัวหน้าให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 49.8 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

3. ข้าพเจ้าสามารถแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดจากการทำงานกับเพื่อนร่วมงานได้อย่างถูกต้องและทันเวลา

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับหัวหน้าให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 56.9 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

4. ข้าพเจ้าสามารถสรุปปัญหาและอุปสรรคในการทำงานที่ผ่านมา เพื่อใช้สำหรับพัฒนาวิธีการทำงานในครั้งต่อไปได้

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับหัวหน้าให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 61.2 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

5. ข้าพเจ้าต้องการให้องค์กรตระหนักถึงผลตอบแทนที่พนักงานควรจะได้รับตามคุณภาพของงานที่ทำได้

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับหัวหน้าให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 47.4 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมากที่สุด

ตารางที่ 4.25

ระดับความคาดหวังจากบทบาทของพนักงานสตรีระดับปฏิบัติการที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณา
จากบทบาทด้านศักยภาพการบริหาร ในเรื่องของการควบคุม

ร้อยละ

บทบาท	ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ				
	1	2	3	4	5
1. ข้าพเจ้าตระหนักถึงความสำคัญของการประเมินผลงานในการปฏิบัติงานแต่ละงาน	1	1.7	28	53.3	16
2. ข้าพเจ้าต้องการหลักเกณฑ์การประเมินผลที่สมเหตุสมผล ซึ่งประเมินประสิทธิภาพการทำงานตามที่เป็นจริง	1	1.7	19.6	39	38.7
3. ข้าพเจ้าสามารถแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดจากการทำงานกับเพื่อนร่วมงานได้อย่างถูกต้องและทันเวลา	1	4	50	40.3	4.7
4. ข้าพเจ้าสามารถสรุปปัญหาและอุปสรรคในการทำงานที่ผ่านมาเพื่อให้สำหรับพัฒนาวิธีการทำงานในครั้งต่อไปได้	1.3	3	39.6	47.7	8.4
5. ข้าพเจ้าต้องการให้องค์กรตระหนักถึงผลตอบแทนที่พนักงานควรจะได้รับตามคุณภาพของงานที่ทำได้	.3	.3	16.5	35.9	44.3

จากตารางที่ 4.25 พบว่าระดับความคาดหวังจากบทบาทของพนักงานสตรีระดับปฏิบัติการที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณาจากบทบาทด้านศักยภาพการบริหารในเรื่องของการควบคุมพนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้ความสำคัญดังนี้คือ

1. ข้าพเจ้าตระหนักถึงความสำคัญของการประเมินผลงานในการปฏิบัติงานแต่ละงาน

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 53.3 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

2. ข้าพเจ้าต้องการหลักเกณฑ์การประเมินผลที่สมเหตุสมผล ซึ่งประเมินประสิทธิภาพการทำงานตามที่เป็นจริง

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 39 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

3. ข้าพเจ้าสามารถแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดจากการทำงานกับเพื่อนร่วมงานได้อย่างถูกต้องและทันเวลา

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 50 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จปานกลาง

4. ข้าพเจ้าสามารถสรุปปัญหาและอุปสรรคในการทำงานที่ผ่านมาเพื่อใช้สำหรับพัฒนาวิธีการทำงานในครั้งต่อไปได้

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 47.7 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก

5. ข้าพเจ้าต้องการให้องค์กรตระหนักถึงผลตอบแทนที่พนักงานควรจะได้รับตามคุณภาพของงานที่ทำได้

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหัวข้อนี้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 44.3 ในระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมากที่สุด

ตารางที่ 4.26

การเปรียบเทียบระดับความคาดหวังของพนักงานสตรีแต่ละกลุ่มที่มีต่อความสำเร็จ โดยพิจารณาจากบทบาทด้านศักยภาพการบริหารในเรื่องของการควบคุม

บทบาท	ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ				ความมี นัยสำคัญ
	พนักงานสตรีระดับ หัวหน้า		พนักงานสตรีระดับ ปฏิบัติการ		
	Mean*(1)	S.D*(2)	Mean*(1)	S.D*(2)	
1. ข้าพเจ้าตระหนักถึงความสำคัญของการประเมินผลงานในการปฏิบัติงานแต่ละงาน	4.20	.75	3.82	.75	.00*
2. ข้าพเจ้าต้องการหลีกเลี่ยงการประเมินผลที่สมเหตุสมผล ซึ่งประเมินประสิทธิภาพการทำงานตามที่เป็นจริง	4.25	.74	4.13	.85	.08*
3. ข้าพเจ้าสามารถแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดจากการทำงานกับเพื่อนร่วมงานได้อย่างถูกต้องและทันเวลา	3.89	.71	3.44	.69	.00*
4. ข้าพเจ้าสามารถสรุปปัญหาและอุปสรรคในการทำงานที่ผ่านมาเพื่อใช้สำหรับพัฒนาวิธีการทำงานในครั้งต่อ ๆ ไปได้	3.99	.65	3.59	.74	.00*
5. ข้าพเจ้าต้องการให้องค์การตระหนักถึงผลตอบแทนที่พนักงานควรจะได้รับตามคุณภาพของงานที่ทำได้	4.32	.80	4.21	.85	.14

* หมายเหตุ : 1. Mean = ค่าเฉลี่ย

2. S.D. = ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

* = มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ค่าความน่าเชื่อถือได้ (Reliability) = 0.82

จากตารางที่ 4.26 พบว่าพนักงานสตรีทั้งสองระดับ ให้ความสำคัญกับบทบาทด้านการควบคุม ในระดับที่ไม่แตกต่างกันและแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้ เมื่อมีการพิจารณาถึงคำถามของบทบาทด้านการสั่งการพบว่าระดับที่ไม่แตกต่างกันและแตกต่างกันมีข้อมูลดังนี้

พนักงานสตรีแต่ละระดับให้ความสำคัญกับคำถามของบทบาทด้านการควบคุม ในระดับที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ในคำถามดังต่อไปนี้

1. ข้าพเจ้าต้องการหลักเกณฑ์การประเมินผลที่สมเหตุสมผล ซึ่งประเมินประสิทธิภาพการทำงานตามความเป็นจริง (ค่าเฉลี่ย 4.25 และ 4.13)
2. ข้าพเจ้าต้องการให้องค์กรตระหนักถึงผลตอบแทนที่พนักงานควรจะได้รับตามคุณภาพของงานที่ทำได้ (ค่าเฉลี่ย 4.32 และ 4.21)

พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการ ให้ความสำคัญกับคำถามของบทบาทด้านการควบคุม ในระดับที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ในคำถามดังต่อไปนี้

1. ข้าพเจ้าตระหนักถึงความสำคัญของการประเมินผลงานในการปฏิบัติงานแต่ละงาน (ค่าเฉลี่ย 4.20 และ 3.82)
2. ข้าพเจ้าสามารถแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดจากการทำงานกับเพื่อนร่วมงานได้อย่างถูกต้องและทันเวลา (ค่าเฉลี่ย 3.89 และ 3.44)
3. ข้าพเจ้าสามารถสรุปปัญหาและอุปสรรคในการทำงานที่ผ่านมาเพื่อใช้สำหรับพัฒนาวิธีการทำงานในครั้งต่อไปได้ (ค่าเฉลี่ย 3.99 และ 3.59)

เมื่อพิจารณาถึงการให้ความสำคัญของบทบาทด้านการควบคุม พบว่าพนักงานสตรีระดับหัวหน้าให้ความสำคัญกับคำถาม (โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยสูงสุดจนถึงค่าเฉลี่ยต่ำสุด)

1. ข้าพเจ้าต้องการให้องค์กรตระหนักถึงผลตอบแทนที่พนักงานควรจะได้รับตามคุณภาพของงานที่ทำได้ (ค่าเฉลี่ย 4.32)
2. ข้าพเจ้าต้องการหลักเกณฑ์การประเมินผลที่สมเหตุสมผล ซึ่งประเมินประสิทธิภาพการทำงานที่เป็นจริง (ค่าเฉลี่ย 4.25)
3. ข้าพเจ้าตระหนักถึงความสำคัญของการประเมินผลงานในการปฏิบัติงานแต่ละงาน (ค่าเฉลี่ย 4.20)
4. ข้าพเจ้าสามารถสรุปปัญหาและอุปสรรคในการทำงานที่ผ่านมาเพื่อใช้สำหรับพัฒนาวิธีการทำงานในครั้งต่อไปได้ (ค่าเฉลี่ย 3.99)

5. ข้าพเจ้าสามารถแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดจากการทำงานกับเพื่อนร่วมงานได้อย่างถูกต้องและทันเวลา (ค่าเฉลี่ย 3.89)

พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการให้ความสำคัญกับคำถาม (โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยสูงสุดจนถึงค่าเฉลี่ยต่ำสุด)

1. ข้าพเจ้าต้องการให้องค์การตระหนักถึงผลตอบแทนที่พนักงานควรจะได้รับตามคุณภาพของงานที่ทำได้ (ค่าเฉลี่ย 4.21)

2. ข้าพเจ้าต้องการหลักเกณฑ์การประเมินผลที่สมเหตุสมผล ซึ่งประเมินประสิทธิภาพการทำงานตามที่เป็นจริง (ค่าเฉลี่ย 4.13)

3. ข้าพเจ้าตระหนักถึงความสำคัญของการประเมินผลงานในการปฏิบัติงานแต่ละงาน (ค่าเฉลี่ย 3.82)

4. ข้าพเจ้าสามารถสรุปปัญหาและอุปสรรคในการทำงานที่ผ่านมาเพื่อใช้สำหรับพัฒนาวิธีการทำงานในครั้งต่อไปได้ (ค่าเฉลี่ย 3.59)

5. ข้าพเจ้าสามารถแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดจากการทำงานกับเพื่อนร่วมงานได้อย่างถูกต้องและทันเวลา (ค่าเฉลี่ย 3.44)

ความสัมพันธ์ระหว่างคุณสมบัติของผู้ตอบแบบสอบถามกับระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ

บทบาท	คุณสมบัติ	สถานภาพปัจจุบัน	อายุ	ระดับการศึกษา	รายได้	ตำแหน่งงานปัจจุบัน	ระยะเวลาการปฏิบัติงานกับองค์กร	สถานะทางเพศของหัวหน้างาน
บทบาทคุณลักษณะส่วนบุคคล								
1.	การรู้และเข้าใจตนเอง	.94	.00*	.39	.00*	.00*	.00*	.82
2.	การยอมรับการเปลี่ยนแปลง	.99	.00*	.70	.07	.00*	.02*	.08
3.	ลักษณะความเป็นผู้นำ	.98	.00*	.00*	.00*	.00*	.00*	.78
4.	อารมณ์และความรู้สึกในการตอบสนอง	.32	.00*	.01*	.00*	.00*	.00*	.47
บทบาทศักยภาพการบริหาร								
1.	การวางแผน	.98	.00*	.00*	.00*	.00*	.00*	.26
2.	การจัดการ	.69	.00*	.10	.00*	.00*	.00*	.56
3.	การสั่งการ	.40	.00*	.00*	.00*	.00*	.00*	.61
4.	การควบคุม	.03*	.00*	.00*	.01*	.00*	.06	.84

หมายเหตุ * = มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ตัวเลขในตารางเป็นค่าความน่าจะเป็นของ F (F Probability)

จากตารางที่ 4.27 พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างคุณสมบัติของผู้ตอบแบบสอบถามกับระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมีดังนี้

1. สถานภาพปัจจุบัน

จากผลการวิจัยพบว่าสถานภาพปัจจุบันมีความสัมพันธ์กับการควบคุมอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ในทางตรงกันข้ามพบว่าสถานภาพปัจจุบันไม่มีความสัมพันธ์กับการรับรู้และความเข้าใจตนเอง การยอมรับการเปลี่ยนแปลง ลักษณะความเป็นผู้นำ อารมณ์และความรู้สึกในการตอบสนอง การวางแผน การจัดการ และการสั่งการ

2. อายุ

จากผลการวิจัยพบว่าอายุมีความสัมพันธ์กับการรับรู้และความเข้าใจตนเอง การยอมรับการเปลี่ยนแปลง ลักษณะความเป็นผู้นำ อารมณ์และความรู้สึกในการตอบสนอง การวางแผน การจัดการ การสั่งการและการควบคุมอย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05

3. ระดับการศึกษา

จากผลการวิจัยพบว่าระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับลักษณะความเป็นผู้นำ อารมณ์ และความรู้สึกในการตอบสนอง การวางแผน การสั่งการและการควบคุมอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ในทางตรงกันข้ามพบว่าระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับการรับรู้ และความเข้าใจตนเอง การยอมรับการเปลี่ยนแปลง และการจัดการ

4. รายได้

จากผลการวิจัยพบว่ารายได้มีความสัมพันธ์กับการรับรู้ และเข้าใจตนเอง ลักษณะความเป็นผู้นำ อารมณ์และความรู้สึกในการตอบสนอง การวางแผน การจัดการ การสั่งการ และการควบคุมอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ในทางตรงกันข้ามพบว่ารายได้ไม่มีความสัมพันธ์กับการยอมรับการเปลี่ยนแปลง

5. ตำแหน่งปัจจุบัน

จากผลการวิจัยพบว่าตำแหน่งงานปัจจุบันมีความสัมพันธ์กับการรับรู้และความเข้าใจตนเอง การยอมรับการเปลี่ยนแปลง ลักษณะความเป็นผู้นำ อารมณ์และความรู้สึกในการตอบสนอง การวางแผน การจัดการ การสั่งการ และการควบคุมอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

6. ระยะเวลาการปฏิบัติงานกับองค์กร

จากผลการวิจัยพบว่าระยะเวลาการปฏิบัติงานกับองค์กรมีความสัมพันธ์กับการรับรู้และความเข้าใจตนเอง การยอมรับการเปลี่ยนแปลง ลักษณะความเป็นผู้นำ อารมณ์และความรู้สึกในการตอบสนอง การวางแผน การจัดการและการสั่งการอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ในทางตรงกันข้ามพบว่าระยะเวลาการปฏิบัติงานกับองค์กรไม่มีความสัมพันธ์กับควบคุม

7. สถานะทางเพศของหัวหน้างาน

จากผลการวิจัยพบว่าสถานะทางเพศของหัวหน้างานไม่มีความสัมพันธ์กับการรับรู้และความเข้าใจตนเอง การยอมรับการเปลี่ยนแปลง ลักษณะความเป็นผู้นำ อารมณ์ และความรู้สึกในการตอบสนอง การวางแผน การจัดการ การสั่งการ และการควบคุม

บทที่ 5

การอภิปรายผล บทสรุป และข้อเสนอแนะ

การอภิปรายผล

การอภิปรายผลของงานวิจัยฉบับนี้จะสรุปผลจากการวิจัยตามสมมุติฐานที่กำหนดขึ้นมาในเรื่องของการเปรียบเทียบบทบาทของพนักงานสตรีระดับหัวหน้า กับระดับปฏิบัติการที่มีต่อความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน โดยสมมุติฐานของงานวิจัยนี้คือ

1. สมมุติฐานที่ 1 : พนักงานทั้งสองระดับให้ความสำคัญกับบทบาทของคุณลักษณะต่อระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จไม่แตกต่างกัน

จากผลการทดสอบสมมุติฐาน สรุปได้ว่าพนักงานทั้งสองระดับให้ความสำคัญกับบทบาทของคุณลักษณะ ต่อระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ในบทบาทดังนี้คือ

1. การรับรู้และความเข้าใจตนเอง
2. การยอมรับการเปลี่ยนแปลง
3. ลักษณะความเป็นผู้นำ
4. อารมณ์และความรู้สึกในการตอบสนอง

2. สมมุติฐานที่ 2 : พนักงานทั้งสองระดับให้ความสำคัญกับบทบาทของศักยภาพการบริหารต่อระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จไม่แตกต่างกัน

จากผลการทดสอบสมมุติฐานสรุปได้ว่า พนักงานทั้งสองระดับให้ความสำคัญกับบทบาทของศักยภาพการบริหาร ต่อระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ในบทบาทดังนี้คือ

1. การวางแผน
2. การจัดการ
3. การสั่งการ
4. การควบคุม

แต่พนักงานทั้งสองระดับให้ความสำคัญกับบทบาทของศักยภาพการบริหารในเรื่องของการควบคุม ต่อระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ในคำถามต่อไปนี้

1. ข้าพเจ้าต้องการหลักเกณฑ์การประเมินผลที่สมเหตุสมผล ซึ่งประเมินประสิทธิภาพการทำงานตามที่เป็นจริง

2. ข้าพเจ้าต้องการให้องค์การตระหนักถึงผลตอบแทนที่พนักงานควรจะได้รับตามคุณภาพของงานที่ทำได้

3. **สมมุติฐานที่ 3 :** คุณสมบัติของผู้ตอบแบบสอบถามในเรื่องเกี่ยวกับสถานภาพปัจจุบัน อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่งงานปัจจุบัน ระยะเวลาการปฏิบัติงานกับองค์กร และสถานะทางเพศของหัวหน้างานมีความสัมพันธ์กับบทบาทของพนักงานทั้งสองระดับ ที่มีต่อระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในเรื่องของบทบาทด้านคุณลักษณะ และบทบาทด้านศักยภาพการบริหาร

จากผลการทดสอบสมมุติฐานพบว่า อายุ และตำแหน่งงานปัจจุบันมีความสัมพันธ์กับบทบาทของพนักงานทั้งสองระดับที่มีต่อระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ ในเรื่องของบทบาทของคุณลักษณะและบทบาทของศักยภาพการบริหารอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

นอกจากนี้พบว่า สถานภาพปัจจุบันมีความสัมพันธ์กับการควบคุมระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์ลักษณะความเป็นผู้นำ อารมณ์และความรู้สึกในการตอบสนอง การวางแผน การสั่งการและการควบคุม รายได้มีความสัมพันธ์กับการเรียนรู้ และความเข้าใจตนเอง ลักษณะความเป็นผู้นำ อารมณ์และความรู้สึกในการตอบสนองการวางแผน การจัดการ การสั่งการ และการควบคุม ระยะเวลาการปฏิบัติงานกับองค์กร มีความสัมพันธ์กับการรับรู้และความเข้าใจตนเอง การยอมรับการเปลี่ยนแปลง ลักษณะความเป็นผู้นำ อารมณ์และความรู้สึกในการตอบสนอง การวางแผน การจัดการ และการสั่งการ

บทสรุป

บทสรุปจะประกอบด้วย 2 ส่วน คือผลของการวิจัยกับวรรณกรรมปริทัศน์ และการนำผลการวิจัยไปใช้

ผลการวิจัยกับวรรณกรรมปริทัศน์

ผลของการวิจัยมีความสอดคล้องกับวรรณกรรมปริทัศน์ตามสมมุติฐานดังนี้

1. สมมุติฐานที่ 1 : พนักงานทั้งสองระดับให้ความสำคัญกับบทบาทของคุณลักษณะต่อระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จไม่แตกต่างกัน

ผลของการทดสอบสมมุติฐานพบว่า พนักงานทั้งสองระดับให้ความสำคัญกับบทบาทของคุณลักษณะต่อระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จแตกต่างกัน ซึ่งมีลักษณะสอดคล้องกับวรรณกรรมปริทัศน์ดังนี้

1.1 บทบาทด้านการรับรู้และความเข้าใจตนเอง

พนักงานทั้งสองระดับต่างให้ความสำคัญกับบทบาทของคุณลักษณะในเรื่องของการรับรู้ และความเข้าใจตนเองในทิศทางที่สนับสนุนความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ

Moorhead และ Griffin (1995) กล่าวว่า การที่บุคคลปฏิบัติงานในทิศทางที่ก่อให้เกิดประโยชน์ แล้วย่อมก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยฉบับนี้เกี่ยวกับการประสบความสำเร็จต้องคำนึงถึงภาพรวมขององค์การ

กระบวนการรับรู้และความเข้าใจตามที่ Robbins (1996) ได้กล่าวถึงว่า พนักงานจะต้องมีการรับรู้และความเข้าใจที่ถูกต้อง เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ซึ่งผลดังกล่าวมีประโยชน์ในเรื่องของการทำงาน ประสิทธิภาพของทีมงาน และคุณภาพของงานที่รับผิดชอบ นอกจากนี้ Kelley (1971) สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้และความเข้าใจที่ประสบความสำเร็จ และความล้มเหลวของตนเองในการทำงาน ซึ่งมีส่วนสอดคล้องกับงานวิจัยฉบับนี้เกี่ยวกับการกำหนดวิสัยทัศน์จะต้องมีความสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายและแนวทางขององค์การ ทั้งนี้เพื่อความล้มเหลวของการทำงานเกิดขึ้นน้อยที่สุด

Adler (1991) กล่าวถึงปัจจัยที่มีต่อการรับรู้และความเข้าใจในเรื่องของคุณสมบัติของเป้าหมาย (The Target) ที่จะต้องให้ความร่วมมือในการทำงานอยู่ตลอดเวลา สอดคล้องกับงานวิจัยในเรื่องของความสำเร็จที่เกิดจากความพึงพอใจซึ่งกันและกัน จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้นสามารถอธิบายลักษณะที่มีความสอดคล้องกับงานวิจัยฉบับนี้เป็นข้อ ๆ ดังนี้

1. การรับรู้และเข้าใจว่าการประสบความสำเร็จต้องคำนึงถึงภาพรวมขององค์การ
2. การเข้าใจการดำเนินงานขององค์การ และการทำงานเป็นทีมงาน
3. การใช้วิสัยทัศน์ที่มีอยู่ให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายและแนวทางขององค์การ
4. การรับผิดชอบเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่
5. ความสำเร็จที่เกิดจากความพึงพอใจซึ่งกันและกัน

1.2 บทบาทด้านการยอมรับการเปลี่ยนแปลง

พนักงานทั้งสองระดับต่างให้ความสำคัญกับบทบาทของคุณลักษณะ ในเรื่องของการยอมรับการเปลี่ยนแปลง ในทิศทางที่สนับสนุนความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ

การเปลี่ยนแปลงก่อให้เกิดการพัฒนาองค์การ และนอกจากนี้ Davis (1995) กล่าวถึงการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่มีความท้าทาย ก่อให้เกิดการพัฒนาทั้งพนักงานและองค์การ

Lewin (1947) เสนอว่า กระบวนการขั้นยอมรับ (Refreezing) เป็นขั้นตอนของการยอมรับการเปลี่ยนแปลง และมีผลต่อทัศนคติ คุณค่า และพฤติกรรมของบุคคล

การพัฒนาศักยภาพของพนักงาน และการเรียนรู้ของวิวัฒนาการของโลก ตลอดทั้งการนำความรู้และประสบการณ์ภายนอกมาพัฒนาปรับปรุงองค์การ เป็นสิ่งที่ Offerman และ Gowing (1990) และ Hirschhorn และ Gilmore (1992) ได้กล่าวถึงว่าเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ นอกจากนี้ Verespej (1992) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจะต้องคำนึงถึงการติดต่อสื่อสารที่มีความชัดเจน การร่วมมือรวมใจอย่างจริงจัง และจริงใจ และการให้ความเกื้อหนุนและห่วงใยซึ่งกันและกัน

จากข้อสรุปของนักวิจัยดังกล่าวข้างต้น มีความสอดคล้องกับผลของการวิจัยฉบับนี้ในเรื่องต่อไปนี้

1. ความอดทน และชอบที่จะเรียนรู้วิวัฒนาการใหม่ ๆ ขององค์กร
2. การเรียนรู้ประสบการณ์ใหม่ ๆ และเลือกปฏิบัติในสิ่งที่ก่อให้เกิดประโยชน์ ทั้งพนักงานและองค์กร
3. การเปลี่ยนแปลงที่นำมาซึ่งการพัฒนาศักยภาพการทำงานของพนักงาน
4. การใช้ความรู้และประสบการณ์ที่เรียนรู้จากภายนอก
5. ความเชื่อมั่นในการทำงานร่วมกันเป็นอย่างดี หลังจากมีการเปลี่ยนแปลง

1.3 บทบาทด้านลักษณะความเป็นผู้นำ

พนักงานทั้งสองระดับต่างให้ความสำคัญกับบทบาทของคุณลักษณะในเรื่องของลักษณะความเป็นผู้นำ ในทิศทางที่สนับสนุนความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ

การศึกษาของ Vroom และ Yetton (1973) พบว่า ผู้นำจะต้องมีประสิทธิภาพในการตัดสินใจ และมีความเชื่อมั่นในการบริหารในรูปแบบที่มีความเหมาะสมกับสถานการณ์รอบ ๆ ตัวของผู้นำ ตลอดจนการสร้างการทำงานเป็นทีม และสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ตามแนวคิดของ Likert (1961) Blake และ Mouton (1964) และ Brandt (1994) เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นต่อความก้าวหน้าขององค์กร

Lewin (1947) Yukl (1989) และ Wofford และ Goodwin (1994) มีแนวคิดที่สอดคล้องกันเกี่ยวกับการทำงานที่ต้องมีความยืดหยุ่นในการทำงาน และมีแนวโน้มเป็นการบริหารแบบประชาธิปไตย นอกจากนี้ Nahavandi (1997) กล่าวว่าผู้นำที่ดีจะต้องให้ความสำคัญกับการเสนอผลงานของกลุ่มเพื่อผลประโยชน์ที่พนักงานควรจะได้รับ

จากแนวคิดของดังกล่าวข้างต้นมีความสอดคล้องกับผลของการวิจัยฉบับนี้ในเรื่องต่อไปนี้

1. การมีความเชื่อมั่นในตนเองต่อการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า
2. การเสนอแนวทางให้เพื่อนร่วมงานปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ
3. การสร้างบรรยากาศให้เกิดการทำงานร่วมกัน
4. การให้ความสนใจกับความคิดของผู้อื่นเสนอ
5. การแบ่งปันความสำเร็จให้กับเพื่อนร่วมงาน

1.4 บทบาทด้านอารมณ์และความรู้สึกในการตอบสนอง

พนักงานทั้งสองระดับต่างให้ความสำคัญกับบทบาทของคุณลักษณะในเรื่องของอารมณ์ และความรู้สึกในการตอบสนอง ในทิศทางที่สนับสนุนความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ

การศึกษาของ Browman (1964) และ Gyllenhammer (1977) พบว่าควรให้ความสำคัญระบ่งในการใช้อารมณ์ต่อการตัดสินใจ เพราะบางครั้งพบว่าอารมณ์มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานที่ลดลง Kemp (1964) กล่าวถึงการเรียนรู้ซึ่งกันและกันได้เป็นอย่างดี จะทำให้การแก้ไขปัญหา หรือเป็นที่ปรึกษาซึ่งกันและกันมีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้ Barrick และ Mount (1993) ให้ความสำคัญว่าควรสนับสนุนพนักงานที่มีความอดทน และมั่นคงทางอารมณ์ ซึ่งเป็นทิศทางเดียวกันกับ Birnbaum และ Camey (1995) ที่กล่าวว่า การประสบความสำเร็จและสามารถเข้าใจปัญหาและแก้ไขได้ทันที พนักงานผู้นั้นจะต้องมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ที่มั่นคง Gibbs (1995) แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับวุฒิภาวะทางอารมณ์ที่มีเหตุผล จะก่อให้เกิดความเข้าใจตนเอง ผู้อื่นได้เป็นอย่างดี แนวความคิดดังกล่าวข้างต้นมีความสอดคล้องกับผลวิจัยฉบับนี้ในเรื่องต่อไปนี้

1. การไตร่ตรองและตอบสนองต่อผู้อื่นอย่างสุขุมและมีเหตุผล
2. การให้คำปรึกษาที่ดีแก่เพื่อนร่วมงาน
3. ความอดทนต่อความกดดันที่เกิดจากเรื่องที่ไม่มีเหตุผล
4. การปฏิบัติงานได้ในภาวะที่คับขัน
5. การใช้เหตุผลมากกว่าอารมณ์ในการตัดสินใจ

2. สมมุติฐานที่ 2 : พนักงานทั้งสองระดับให้ความสำคัญกับบทบาทของศักยภาพการบริหารต่อระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จไม่แตกต่างกัน

ผลของการทดสอบสมมุติฐานพบว่า พนักงานทั้งสองระดับให้ความสำคัญกับบทบาทของศักยภาพการบริหาร ต่อระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จแตกต่างกัน ซึ่งมีลักษณะสอดคล้องกับวรรณกรรมปริทัศน์ ดังนี้

2.1 บทบาทด้านการวางแผน

พนักงานทั้งสองระดับต่างให้ความสำคัญกับบทบาทของศักยภาพการบริหารในเรื่องของการวางแผน ในทิศทางที่สนับสนุนความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ

การวางแผนเป็นหน้าที่ของผู้บริหารโดยตรงที่จะต้องรับผิดชอบถึงความ เป็นไปได้ของแผนงานที่กำหนดขึ้นมา (McDonald, 1970; Woods, 1972 ; Stagner 1979) Randolph และ Posner (1985) เน้นเกี่ยวกับพนักงานจะต้องกล้าคิดกล้าทำ และส่งเสริมให้พนักงาน ทุกมีความรับผิดชอบในการทำงาน

ตามความคิดของ Vancil และ Lorange (1975) เสนอว่ากระบวนการ ของการวางแผนที่กำหนดให้มีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพนั้น ควรคำนึงถึงงบประมาณที่เตรียมไว้ อย่างพอเพียงในการดำเนินกิจกรรมการวางแผนด้วย

การวางแผนให้ประสบความสำเร็จของ Prebel (1984) Leff Dada และ Gaves (1986) Klingman Monte และ Phillips (1988) เป็นการวางแผนที่คำนึงถึงความเป็นไป ได้ของแผนการร่วมมือ การติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน ความยืดหยุ่น และมีความเข้าใจง่าย จากแนว ความคิดดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยฉบับนี้ในเรื่องต่อไปนี้

1. ความรับผิดชอบต่อแผนงานให้ประสบความสำเร็จ
2. ความไว้วางใจในความสามารถของเพื่อนร่วมงาน
3. การพัฒนาแผนงานให้มีประสิทธิภาพ
4. การจัดงบประมาณเพื่อการวางแผนเป็นอย่างดี
5. การปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานร่วมกัน

2.2 บทบาทด้านการจัดการ

พนักงานทั้งสองระดับต่างให้ความสำคัญกับบทบาทของศักยภาพการบริหาร ในเรื่องของการจัดการในทิศทางที่สนับสนุนความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ

บทบาทด้านการจัดการ Peters (1988) และ Pierce และ Robinson (1991) ได้กล่าวว่าควรให้ความสำคัญกับการจัดการภารกิจให้เป็นไปตามกระบวนการทำงานอย่าง สม่่าเสมอ รวมทั้งมีกฎเกณฑ์ที่ดีในการทำงาน Hackman และ Suttle (1977) มีแนวคิดว่าการให้ ความสำคัญกับการประสานงานกันในการทำงาน เพื่อให้ผลงานเสร็จตามกำหนด

Yansai - Ardekani (1986) เน้นว่า การจัดการควรมุ่งเน้นการปรับปรุง ประสิทธิภาพ และคุณภาพงาน การมอบหมายความรับผิดชอบร่วมกัน และการติดต่อสื่อสารที่มีความ ชัดเจน Mintzberg (1979) กล่าวว่าจัดการเป็นความสัมพันธ์ระหว่างคนและงาน ที่มุ่งสู่ความ สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนด อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จากแนวคิดที่กล่าวมามี ความสอดคล้องกับงานวิจัยฉบับนี้ในเรื่องต่อไปนี้

สม่ำเสมอ

1. การจัดเตรียมตารางการทำงานให้เป็นไปตามกระบวนการอย่าง

2. การติดตามผลงานให้เสร็จตามกำหนด

3. การมีหลักเกณฑ์ที่ดีเพื่อใช้ในการจัดทำรายงาน

สำเร็จลุล่วง

4. การเห็นความสำคัญต่อการสร้างแนวทางร่วมกันในการปฏิบัติงานจน

ที่ดีในการทำงาน

5. การประสานงานที่ดี ระหว่างเพื่อนร่วมงานเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพ

2.2 บทบาทด้านการสั่งการ

พนักงานทั้งสองระดับต่างให้ความสำคัญกับบทบาทของศักยภาพการบริหารในเรื่องของการสั่งการ ในทิศทางที่สนับสนุน ความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ

Adams (1963) Vroom (1964) Herzberg (1966) และ Porter และ Lawler (1968) สรุปว่าการสั่งการที่อาศัยแรงจูงใจมีส่วนเกี่ยวข้อง จะเป็นผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น การให้คำสรรเสริญเยินยอ การให้ความยุติธรรมในการทำงานเป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้การสั่งการได้รับการยอมรับจากพนักงาน Kiechel (1987) กล่าวว่า การสั่งการโดยการใช้การติดต่อสื่อสารที่มีความง่ายต่อความเข้าใจ เช่น ถ้อยคำ คำพูด อากัปกิริยา จะเป็นผลให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน นอกจากนี้ Kram (1983) กล่าวว่า การให้คำอธิบายงานให้กับกลุ่มพนักงานที่มีขนาดเล็ก จะก่อให้เกิดความเข้าใจ และการปฏิบัติงานที่มีความถูกต้อง Green และ Seymour (1991) กล่าวถึงประสิทธิภาพของการสั่งการ หรือการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ควรคำนึงถึงหลักเกณฑ์และวิธีการติดต่อสื่อสาร จากลักษณะแนวคิดข้างต้นสอดคล้องกับการวิจัยฉบับนี้ในเรื่องต่อไปนี้

1. การใช้วิธีการสั่งการที่สามารถจูงใจให้เกิดความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงาน

2. การมีวิธีการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจนกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้ปฏิบัติงานร่วมกันได้

3. การให้คำอธิบายแก่เพื่อนร่วมงานในเรื่องของวิธีการปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงไป

4. การกำหนดขั้นตอนการสื่อสาร เพื่อให้เนื้อหาหรือข้อความครบถ้วน

5. การใช้ถ้อยคำหรือภาษาที่ง่ายในการส่งผ่านข้อมูลกับเพื่อนร่วมงาน

2.3 บทบาทด้านการควบคุม

พนักงานทั้งสองระดับต่างให้ความสำคัญกับบทบาทของศักยภาพการบริหารในเรื่องของการควบคุม ในทิศทางที่สนับสนุนความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ

Newman (1975) และ Merchant (1985) ได้ร่วมกันกล่าวถึงกระบวนการของการควบคุม ประกอบด้วยมาตรฐานการปฏิบัติงาน การวัดผลการปฏิบัติงาน การเปรียบเทียบการปฏิบัติงาน กับมาตรฐานที่กำหนด การตอบสนองต่อความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการควบคุมจะต้องมีเหตุผลอธิบายได้ชัดเจน เมื่อมีการปฏิบัติงาน Brandt Benway และ Yang (1988) และ Walsh และ Seward (1990) กล่าวว่า การควบคุมจะต้องมีการป้องกันความผิดพลาดทั้งที่เป็นลักษณะการทำงานของพนักงาน รวมถึงการบริการต่อลูกค้า และนอกจากนั้นจะต้องคำนึงถึงผลตอบแทนที่สมเหตุสมผลที่ระบุไว้ในวัตถุประสงค์อีกด้วย จากแนวคิดข้างต้นมีความสอดคล้องกับงานวิจัยฉบับนี้ในเรื่องต่อไปนี้

1. การตระหนักถึงความสำคัญของการประเมินผล ในการปฏิบัติงานแต่ละงาน
2. หลักเกณฑ์การประเมินผลที่สมเหตุสมผล ซึ่งประเมินสภาพการทำงานตามที่เป็นจริง
3. การแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดจากการทำงาน กับเพื่อนร่วมงานได้อย่างถูกต้องและทันเวลา
4. การสรุปปัญหา และอุปสรรคในการทำงานที่ผ่านมา เพื่อใช้สำหรับการพัฒนาวิธีการทำงานในครั้งต่อ ๆ ไปได้
5. การตระหนักถึงผลตอบแทนที่พนักงานควรจะได้ตามคุณภาพของงาน ที่ทำได้

แต่อย่างไรก็ตามพบว่า พนักงานสตรีระดับหัวหน้ากับระดับปฏิบัติการให้ความสำคัญกับบทบาทของคุณลักษณะและศักยภาพการบริหาร ต่อระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จแตกต่างกัน

จากข้อสรุปดังกล่าวข้างต้น สามารถอธิบายได้ใน 2 ประเด็น คือ

1. ความมีอคติ และการกีดขวางความก้าวหน้าของผู้บริหารชายในองค์การที่มีต่อพนักงานสตรีระดับหัวหน้า

จากผลการวิจัยของ Powell (1990) พบว่าพนักงานสตรีระดับหัวหน้าถูกกีดกันในเรื่องของความก้าวหน้าในหน้าที่การงานมากกว่าพนักงานสตรีระดับปฏิบัติการ เนื่องจากพนักงานชายระดับผู้บริหารเกรงว่า อำนาจ และความก้าวหน้าจะตกเป็นของพนักงานสตรีระดับหัวหน้า นอกจากนี้ Wood และ Karten (1986) กล่าวว่าพนักงานสตรีระดับหัวหน้าสามารถแก้ไขปัญหาได้กว่าพนักงานชายเมื่อองค์การเผชิญกับปัญหาที่เกิดขึ้น อีกทั้งการศึกษาของ Thomson (1998) แสดงให้เห็นว่าเมื่อพนักงานสตรีก้าวขึ้นมาบริหารองค์การพบว่า มีแนวโน้มที่จะปกครองและบริหารงานเป็นแบบประชาธิปไตยมากกว่า

การกีดกันความสำเร็จของพนักงานสตรีระดับหัวหน้า จะเห็นชัดเจนจากการศึกษาของ Eagly Makhijani และ Klonsky (1992) ที่พบว่าพนักงานชายทั้งระดับหัวหน้าและระดับปฏิบัติการ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งต่อการให้พนักงานสตรีระดับหัวหน้าก้าวขึ้นมาบริหารองค์การจำนวน 6 เปอร์เซนต์ เห็นว่ามีความเพียงพอแล้วสำหรับการได้รับอำนาจและการบริหารที่เป็นอยู่ปัจจุบัน จำนวน 41 เปอร์เซนต์ แต่พบว่าผู้บริหารระดับสูงเริ่มมีการยอมรับสตรีในการบริหารมากขึ้น นอกจากนี้ Megargee (1969) Izraeli Banai และ Zeira (1980) Adler (1984) Sutton และ Moore (1985) และ Rosener (1990) พบว่าพนักงานสตรีระดับหัวหน้ามีเวลาในการบริหารน้อย เนื่องจากต้องมีการเลี้ยงดูบุตรธิดา อีกทั้งปัญหาเรื่องการลวนลามทางเพศมีแนวโน้มจะเกิดมากขึ้น นอกจากนั้นผู้บริหารเพศชาย มักจะมีความครอบครองสูงในเรื่องของอำนาจ และกีดกันในระหว่างการทำงานมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาสำคัญ ๆ ขององค์การ

จากลักษณะดังกล่าวข้างต้น ย่อมเป็นมูลเหตุที่ทำให้พนักงานสตรีระดับหัวหน้ามีการแสดงบทบาทของคุณลักษณะ และศักยภาพการบริหารต่อระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จแตกต่างไปจากพนักงานสตรีระดับปฏิบัติการ สังเกตได้จากงานวิจัยของ Hardesty และ Jacobs (1986) Webber (1987) Lewis (1989) Bologh (1990) Edwards (1990) และ Martin (1991) ที่สรุปว่าการเพิ่มขึ้นของพนักงานสตรีในปี ค.ศ. 2000 จะเพิ่มขึ้นเป็น 2 ใน 3 ของพนักงานทั้งหมด แต่พนักงานสตรีระดับหัวหน้ามีการเพิ่มขึ้นในปริมาณน้อยมาก เมื่อเปรียบเทียบกับพนักงานสตรีระดับปฏิบัติการ นั่นแสดงว่าความกีดกันในการทำงานพนักงานสตรีระดับหัวหน้าย่อมมีมากกว่าพนักงานสตรีระดับปฏิบัติการ

2. การให้ความสำคัญของบทบาทการทำงานที่แตกต่างกันของพนักงานสตรีระดับหัวหน้า และพนักงานสตรีระดับปฏิบัติการ

พนักงานสตรีระดับหัวหน้ามีบทบาทความรับผิดชอบมากกว่าพนักงานสตรีระดับปฏิบัติการ ในเรื่องเกี่ยวกับการมีบทบาทด้านการบริหารองค์การ จากการศึกษานี้ของ Sitterly และ Duke (1989) Tannen (1991) Kahai Sosik และ Avolio (1997) และ Mansour - Cole และ Scott (1998) พบว่า พนักงานสตรีระดับหัวหน้าควรมีภาวะผู้นำต่อการตัดสินใจที่จะนำพาลูกน้องไปสู่ความสำเร็จ อีกทั้งต้องตื่นตัวกับการพัฒนาตนเองให้ก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทั้งภายในองค์การและภายนอกองค์การ การควบคุมภาวะทางอารมณ์ต่อการตัดสินใจ การใช้เหตุผลมาเป็นแนวทางที่จะก่อให้เกิดการทำงานร่วมกัน นอกจากนี้ Hennig และ Jardin (1977) Rosenner (1990) และ Morrison White และ Van Velsor (1992) พบว่า พนักงานสตรีระดับหัวหน้าเมื่อมีโอกาสได้บริหารงานพบว่า จะมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์สูง การให้โอกาสทุก ๆ คนมีส่วนร่วม การกระตุ้นการทำงานให้มีความน่าสนใจ รวมถึงแนวความคิดของ England (1989) ที่ระบุว่าพนักงานสตรีที่เลื่อนขั้นเป็นผู้บริหารจะมีแนวโน้มที่จะก่อให้เกิดการบริหารที่อาศัยการทำงานที่มีส่วนร่วมมากขึ้น

ภาระหน้าที่การบริหารของพนักงานสตรีระดับหัวหน้าจะเห็นได้ชัดเจนว่ามีบทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จขององค์การ ในบางประเทศแถบสแกนดิเนเวียที่เปิดโอกาสให้พนักงานระดับหัวหนามีส่วนร่วมในการบริหารมากขึ้น รวมทั้งพนักงานสตรีระดับปฏิบัติการที่ได้รับความสนใจเช่นเดียวกัน (Bengston, 1990 ; Hofstede, 1991)

จากบทบาทภาระหน้าที่ของพนักงานสตรีระดับหัวหน้าดังกล่าวข้างต้น ย่อมทำให้แนวคิดเรื่องการทำงานมีความแตกต่างไปจากพนักงานสตรีระดับปฏิบัติการ

2. สมมุติฐานที่ 3 : คุณสมบัติของผู้ตอบแบบสอบถามในเรื่องเกี่ยวกับสถานภาพปัจจุบัน อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่งงานปัจจุบัน ระยะเวลาการปฏิบัติงานกับองค์การ และสถานะทางเพศของหัวหน้า มีความสัมพันธ์กับบทบาทของพนักงานทั้งสองระดับที่มีต่อระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในเรื่องของบทบาทด้านคุณลักษณะและบทบาทด้านศักยภาพการบริหาร

ผลการทดสอบสมมุติฐานพบว่า อายุ และตำแหน่งงานปัจจุบันมีความสัมพันธ์กับบทบาทด้านคุณลักษณะ และบทบาทด้านศักยภาพการบริหารทุกประเด็น ในส่วนของระดับการศึกษา รายได้ และระยะเวลาการปฏิบัติงานกับองค์การมีความสัมพันธ์กับบทบาทด้านคุณลักษณะ และบทบาทด้านศักยภาพการบริหารในเกือบทุกประเด็น

จากผลการทดสอบสมมุติฐานดังกล่าวสามารถอธิบายตามแนววรรณกรรม
บริษัทนี้ได้ดังนี้

อายุของพนักงานสตรีทั้งสองระดับมีความสัมพันธ์กับบทบาทด้านคุณลักษณะ
และบทบาทด้านศักยภาพการบริหาร โดยพบว่าความรับผิดชอบของพนักงานจะมีมากขึ้นเมื่อมีอายุ
มากขึ้น เนื่องจากจะต้องมีการเกี่ยวกับการจัดการ และการบริหารองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง
พนักงานสตรีระดับหัวหน้าที่จะต้องแสดงบทบาทการบริหาร เพื่อให้ได้รับการยอมรับเพิ่มขึ้น จากผู้
บริหารในระดับต่าง ๆ (Eagly Makhijani and Klonsky, 1992)

ตำแหน่งงานปัจจุบันของพนักงานสตรีทั้งสองระดับ มีความสัมพันธ์กับบทบาท
ด้านคุณลักษณะ และบทบาทด้านศักยภาพการบริหาร ซึ่งผลของความสัมพันธ์ดังกล่าว อธิบายได้สอดคล้อง
กับแนวคิดของ Megargee (1969) และ Webber (1987) ที่กล่าวถึงการพนักงานสตรีมีความ
สามารถในการทำงานเท่าเทียมกับพนักงานชาย ถ้าพนักงานชายปิดโอกาสให้พนักงานสตรีได้ทำงาน
อย่างเต็มที่ อีกทั้งพบว่าพนักงานสตรีมีความตั้งใจทำงานอย่างเต็มที่ เพื่อให้องค์กรก้าวไปสู่ความ
สำเร็จ ไม่ว่าพนักงานสตรีเหล่านั้นจะอยู่ในสถานะลูกน้องหรือหัวหน้าก็ตาม

ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับบทบาทของพนักงานทั้งสองระดับในเกือบทุก
ประเด็น โดยความสัมพันธ์กับบทบาทดังกล่าว ส่วนหนึ่งมาจากจำนวนการเพิ่มขึ้นของพนักงานสตรี
ในองค์กร ประมาณ 2 ใน 3 ของพนักงานทั้งหมดในปี ค.ศ. 2000 ซึ่งแสดงว่าพนักงานสตรีจะต้องมี
การศึกษาเพียงพอที่จะปฏิบัติได้ในการ (Hardesty and Jacobs, 1986; Lewis, 1989; Bologh,
1990 ; Edward, 1990 ; Martin, 1991)

รายได้มีความสัมพันธ์กับบทบาทของพนักงานทั้งสองระดับ ในทำนองเดียวกับ
ระดับการศึกษา จากแนวความคิดของ Offerman และ Gowing (1990) และ Hirschhorn และ
Gilmore (1992) กล่าวว่าเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงในการทำงาน ผู้บริหารควรคำนึงถึงความยุติธรรม
และจริยธรรมที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งรายได้ของพนักงานที่จะต้องได้รับการ
พิจารณา เมื่อพนักงานได้ปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงในครั้งนั้นประสบความสำเร็จ

ระยะเวลาการปฏิบัติงานกับองค์กร มีความสัมพันธ์กับบทบาทของพนักงานทั้ง
สองระดับ เช่นเดียวกับระดับการศึกษา และรายได้ โดย Brandt Benway และ Yang (1988) กล่าวว่า
ลักษณะของการทำงานที่พนักงานสตรีมีให้กับองค์กร ในช่วงเวลาหนึ่งและมีการสนับสนุนให้เป็นหัว

หน้าในระดับหนึ่ง พร้อมกับมอบหมายอำนาจการควบคุมให้กับหัวหน้าสตรีเหล่านั้นได้ควบคุมกิจกรรมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

การนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลของการวิจัย ผู้บริหารขององค์การสามารถนำผลของการวิจัยไปใช้ในการพัฒนา และส่งเสริมบทบาทของพนักงานสตรีได้ดังนี้

1. พนักงานสตรีระดับหัวหน้า

ผู้บริหารควรให้การสนับสนุนลักษณะของการทำงานของพนักงานสตรีที่ให้ความสำคัญกับความสำเร็จที่เกิดจากความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ตลอดทั้งการร่วมมือที่อาศัยการทำงานอย่างจริงจัง การให้ความร่วมมือกับพนักงานสตรีระดับหัวหน้าในเรื่องเกี่ยวกับการแบ่งปันความสำเร็จให้กับพนักงานที่ปฏิบัติงานทุก ๆ คน รวมถึงการบริหารที่ใช้เหตุผลมากกว่าอารมณ์ในการตัดสินใจกับปัญหาที่เกิดขึ้น

นอกจากนี้ ผู้บริหารควรร่วมกับพนักงานสตรีระดับหัวหน้าในเรื่องของการกำหนดนโยบายการพัฒนาแผนงานให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้มีแนวทางร่วมกันในการปฏิบัติงานไปสู่ความสำเร็จ การร่วมกันกำหนดวิธีการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน เพื่อก่อให้เกิดความผิดพลาดในการทำงานให้น้อยที่สุด และการกำหนดหลักเกณฑ์ที่สมเหตุสมผล เพื่อประเมินประสิทธิภาพการทำงานตามความเป็นจริง

2. พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการ

การให้ความสำคัญกับพนักงานสตรีระดับปฏิบัติการในเรื่องของความรับผิดชอบที่มีความสำคัญมากขึ้น รวมทั้งผู้บริหารควรสนับสนุนให้พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการ ทำงานร่วมกันมากขึ้น นอกจากนี้ควรส่งเสริมให้พนักงานมีการแสดงออกถึงความคิดเห็นในทิศทางที่ส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพขององค์การ รวมถึงการสนับสนุนการแก้ไขปัญหา โดยการใช้เหตุผลมากกว่าอารมณ์ที่พนักงานระดับนี้ให้ความสำคัญในการปฏิบัติงาน

ความไว้วางใจในความสามารถของพนักงานด้วยกัน เป็นบทบาทที่ผู้บริหารควรให้ความสำคัญ เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการสนับสนุนการประสานงานกัน ในระหว่างทำงานร่วมกัน การกำหนดรูปแบบของการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน และการให้ความสำคัญกับผลตอบแทนที่พนักงานควรจะได้รับตามคุณภาพของงานที่ทำได้ เป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรให้ความสำคัญ และกำหนดออกมาเป็นนโยบายที่แน่นอน

การให้ความสำคัญกับการพัฒนาและส่งเสริมบทบาทของพนักงานสตรีดังกล่าวข้างต้น ย่อมเป็นผลให้ประสิทธิภาพการทำงานเกิดขึ้นตามมาในแง่ของการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างคุ้มค่า พนักงานทุก ๆ คน ทั้งพนักงานเพศชายและเพศหญิงมีโอกาสรู้ความสามารถเท่าเทียมกัน และนำพ่องค์การไปสู่ความสำเร็จ อีกทั้งผู้บริหารสามารถจัดปัญหาเรื่องความไม่เท่าเทียมกันทางเพศได้เป็นอย่างดี

ข้อเสนอแนะ

งานวิจัยฉบับนี้ศึกษาเกี่ยวกับการเปรียบเทียบบทบาทของพนักงานสตรีระดับหัวหน้ากับระดับปฏิบัติการที่มีต่อความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน ผู้วิจัยหวังว่าอาจจะมีประโยชน์ต่อการพัฒนาและเสริมสร้างบทบาทให้พนักงานสตรี ให้ความสำคัญในการเติบโตในตำแหน่งหน้าที่ของตนเองในองค์กรมากขึ้น และเป็นแนวทางให้ผู้บริหารให้ความสำคัญกับบทบาทของพนักงานสตรีเพิ่มมากขึ้นด้วยเช่นเดียวกัน นอกเหนือจากประโยชน์ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยใคร่ขอให้ข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่ต้องการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับบทบาทของสตรีในลักษณะต่าง ๆ คือ

1. การศึกษาบทบาทของพนักงานสตรีของงานวิจัยฉบับนี้ เป็นการศึกษากรณีของพนักงานสตรีที่ทำงานในธนาคารพาณิชย์ไทย ในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ผู้วิจัยท่านอื่นอาจจะศึกษาในกรณีเดียวกันนี้ กับองค์กรของรัฐ องค์กรรัฐวิสาหกิจ และองค์กรของเอกชนอื่น เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาบทบาทที่เหมาะสมในการทำงาน

2. การศึกษาเปรียบเทียบของบทบาทของพนักงานสตรีระดับหัวหน้ากับพนักงานสตรีระดับปฏิบัติการของงานวิจัยฉบับนี้อาจจะเป็นแนวทางในการวิจัยในลักษณะต่าง ๆ เช่น การศึกษาบทบาทการทำงานของพนักงานชาย เป็นต้น

3. ผลของการวิจัยฉบับนี้ แสดงให้เห็นว่าบทบาทของพนักงานสตรีระดับหัวหน้ากับระดับปฏิบัติการที่มีระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน มีความแตกต่างกันในทุกกรณี ซึ่งอาจจะเป็นแนวทางต่อการแก้ไขและปรับปรุงลักษณะการทำงานของพนักงานสตรีให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นในโอกาสต่อไป

4. จากการศึกษาบทบาทของสตรีของงานวิจัยฉบับนี้ อาจจะเป็นการเริ่มต้นของการศึกษาวิจัยสิทธิ และเสรีภาพในการทำงานของพนักงานสตรีในแง่มุมต่าง ๆ ทั้งนี้เพื่อสนับสนุนและเพิ่มบทบาทของพนักงานสตรีมากขึ้น



บรรณานุกรม

วารสารข่าวการเงินธนาคาร (Thailand Banking Year Book 1998) กรุงเทพมหานคร :
โรงพิมพ์กรุงเทพ.

Adams, J.S. 1963. "Towards an Understanding of Inequity." Journal of Abnormal and Social Psychology 67 : 422 - 436.

Adler, N.J. 1984. "Women Do Not Want International Careers. And Other Myths about International Management." Organizational Dynamics 13,2 : 66 - 79.

_____. 1988. Pacific Basin Managers : A Gaijin, Not a Woman. Women in Management Worldwide. New York : ME. Sharpe

_____. 1991. International Dimensions of Organization Behavior. 2nd ed.
Boston : Kent.

Anonymous 1975. "Safty Cinema Strikes Response." National Safty News : 68.

_____. 1996. "Still Hitting the Glass Ceilling." Business Week 10 : 202.

_____. 1997. "HR up to Snuff Emotionally." HR Focus 74, 8 : 7.

_____. 1998 "More Research Proves That Women Really Can Manage."
Management Today 12 : 12.

Arbetter, S. 1996. "Taking a Look at Self - Esteem." Current Health 22,8 : 6, 7, 5c.

Ashford, S.J. ; Rothbord N.P. ; Piderit, S.K.; and Dutton, J.E. 1998. "Out on a Limb :
The Role of Context and Impression Management in Selling Gender-Equity Issues."
Administrative Science Quarterly 43, 1 : 23 - 57.

- Barrick, M.R., and Mount, M.K. 1993. "Autonomy as a Moderator of the Relationship between the Big Five Personality Dimensions and Job Performance." Journal of Applied Psychology 2 : 111 – 118.
- Beer, M. 1980. Organization Change and Development : A Systems View. California : Goodyear.
- Bengtson, I. 1990. Leading Lady : On Female Managers in Companies. Stockholm : Employers' Confederatia.
- Berman, D. 1996. "How to Share Feelings and Snare That Dream Job." Canadian Business 69, 12 : 121 - 122.
- Blake, R.P., and Mouton, J.S. 1964. The managerial Grid. Houston : Gulf.
- Bodenstab, C.J. 1989. "Directional Signals : Ways Your Company Should Have an Annual Business Plan." Inc. 3 : 139 – 141.
- Bologh, R.W. 1990. Love or Greatness : Max Webber and Masculine Thinking – A Ferminist Inquiry. London : Unwin Hyman.
- Brandt, J.R. 1994. "Middle Management : Where the Action Will Be." Industry Week 2,5 : 78.
- Brandt, R. ; Benway, S ; and Yang, D.J. 1988. "Worlds of Wonder : From Wall Street Charmer to Chapter 11." Business Week 3 : 74 – 78.
- Brimelow, P. 1996. "Are Women Worse Off Than Men?" Forbs 158, 14 : 47 – 48.
- Brinbaum, J., and Carney, J. 1995. "Square Pegs in Oval Office?" Time 146 , 14 : 66.
- Browman, G.W. 1964. "What Helps or Harms Promotability." Havard Business Review 42, 1 : 6 – 26.

- Cartwright, D., and Zander, A. 1968. Group Dynamic. New York : Harper and Row Publishers Inc.
- Commann, C., and Nadler, D. 1976. "Fit Control Systems to Your Management Style." Havard Business Review 1 – 2 : 70.
- Cooper, R. 1989. "Your Need a New Cost System When _____." Havard Business Review 1-2 : 77 – 82.
- Daft, R.L., and MacIntosh, N.B. 1984. "The Nature and Use of Formal Control Systmes for Management Control and Strategy Implimentation." Journal of Management 10: 43 – 66.
- Davis, E. 1995. "What on Americans' Minds." Management Review 3 : 14 – 20.
- Davis, K. 1953. "Management Communication and the Grapvine." Havard Business Review 10 – 11 : 223 – 230.
- Dowling, W.F. 1973. "Job Design in Assembly Line : Farewell to the Blue – Collar Blues?" Organizational Dynamics. Spring : 51 - 67.
- Eagly, A.H., and Johnson, B.T. 1990. "Gender and Leadership Style : A Meta – Analysis." Psychological Bulletin 108 : 233 – 256.
- Eagly, A.H. ; Makhijani, M.G. ; and Klonsky, B.G. 1992. "Gender and the Evaluation of Leaders. A Meta – Analysis." Psychological Bulletin 111 : 3 – 22.
- Edwards, H. 1990. The Black Athlete and Sports in America. Florida : Florida State U. Press.
- England, P. 1989. "A Feminist Critique of Rational-Choice Theories : Implications for Society." The American Sociologist 20 : 14 – 28.

- Everett, L.; Thorne, D. ; and Danehower, C. 1996. "Cognitive Moral Development and Attitudes Toward Women Executives." Journal of Business Ethics 15, 11 : 1227-1235.
- Fleishman, E. ; Haris, E. F.; and Burt, E. 1955. Leadership and Supervision in Industry. Ohio : Bureau of Education Research. Ohio State University.
- Georgopoulos, B.S., and Tannenbaum, A.S. 1957. "A Study of Organizational Effectiveness." American Sociological Review 22 : 534 – 540.
- Ghorpade, J. 1971. Assessment of Organizational Effectiveness : Issues, Analysis and Reading. California : Goodyear.
- Gibbs, N. 1995. "New Brain Research Suggests that Emotions, Not I.Q., May Be the True Measure of Human Intelligence." Time Magazine 146, 14 : 14.
- _____. 1995 "The E.Q. Factor." Time Magazine 147, 15 : 4.
- Graen G., Dansereau, F.; and Haga, W.J. 1975. "A Vertical Dyad Linkage Approach to Leadership within Formal Organizations : A Longitudinal Investigation of the Role-Making Process." Organizational Behavior and Human Performance 15, 3 : 46-78.
- Green, K., and Seymour, D. 1991. Who's Going to Run General Motors? N.J. : Peterson's Guides.
- Gyldenhammer, P.G. 1977. People at Work. Mass : Addison – Wesley.
- Hackman, J.R., and Suttle, J.L. 1977. Improving Life at Work. California : Goodyear.
- Hardesty, S., and Jacobs, N. 1986. Success and Betrayal : The Crisis of Women in Coporation. New York : Franklin Watts.

- Hellriegel, D. ; Slocum, J.W. ; and Woodman, R.W. 1986. Organizational Behavior. New York : West.
- Hennig, M., and Jardim, A. 1977. "Parent of Difference and Their Implications." in the Managerial Woman. New York : Anchor Press.
- Herzberg, F. 1966. Work and the Nature of Man. Ohio : World.
- Hirschhorn, L., and Gilmore, T. 1992. "The New Boundaries of 'Boundaryless' Company." Havard Business Review. 15, 6 – 7 : 104 – 115.
- Hofstede, G.H. 1991. Cultures and Organizations, Software of the Mind. London : McGraw-Hill International.
- Horner, M.S. 1986. Sex Differences in Achievement Motivation and Performance in Competitive and Non Competitive Situations. Michigan : University of Michigan Press.
- House, R.J., and Evans, M.G. 1971. "The Effects of Supervisory Behavior on the Path-Goal Relationships." Organizational Behavior and Human Performance 5 : 227-298.
- Izraeli, D.N. ; Banai, I. ; and Zeira, Y. 1980. "Women Executives in MNC Subsidiaries." California Management Review 23, 1 : 53 – 63.
- Kahai, S.S. ; Sosik, J.J. ; and Avolio, B.J. 1997. "Effects of Leadership Style and Problem Structure on Work Group Process and Outcomes in an Electronic Meeting System Enviornment." Personal Psychology 50, 1 : 6 – 7.
- Kanter, R.M. 1983. The Change Masters. New York : Simon and Schuster.
- Katzenbach, J.R. 1995. Real Change Leaders. New York : Time Business.

- Kelley, H. H. 1971. Attribution in Social Interaction. New York : General Learning Press.
- Kemp, C.G. 1964. Perspectives on the Group Process : A Function for Counseling with Group. Boston : Houghton Mifflin Company.
- Kiechel, W. 1987. "Learn How to Listen." Fortune 17, 6 : 107 – 108.
- Klingman, D.; Monte, J.; and Phillips, N.V. 1988. "A Logistics Planning System at W.R. Grace." Operations Research 36, 2 : 811 – 822.
- Kolb, D.A.; Rubin, I.M.; and McIntyre, J.M. 1984. Organizational Psychology : An Experimental Approach to Organizational Behavior. New Jersey : Prentice – Hall.
- Kram, K.E. 1983. "Phases of the Mentor Relationship." Academy of Management Journal 26, 4 : 608 – 625
- Lawson, R.B., and Shen, Z. 1998. Organizational Psychology : Foundations and Applications. New York : Oxford University Press, Inc.
- Leeds, D. 1993. Smart Questions for Successful Managers : A Techniques for Effective Communication. London : Piatkus.
- Leff, H.S.; Dada, M.; and Graves, S.C. 1986. "An LP Planning Model for a Mental Health Community Support System." Management Science 32, 6 : 139 – 155.
- Lewin, K. 1947. "Frontiers in Group Dynamics." Human Relation 1, 5 ; 5 – 41.
- Lewis, M. 1989. Liar's Poker : Rising Through the Wreckage of Wall Street. New York : Norton.
- Lewis, P.S.; Goodman, S.H. ; and Fandt, P.M. 1995. Management : Challenges in the 21st Century. Minneapolis : West.

- Likert, R. 1961. New Pattern of Management. New York : Mc Graw-Hill.
- Luthans, F.; Hodgetts, R.; and Rosenkrantz, S. 1988. Real Managers. New York : Ballingers Publishing Company.
- Mansour – Cole, D.M., and Scott, S.C. 1998. “Hearing It Through the Grapvine : The Influence of Source, Leader – Relations and Legitimacy on Survivor’s Fairness Perceptions.” Personal Psychology. 51, 1 : 1 – 3.
- Martin, P.Y. 1991 Women, Labor Market and Employing Organizations : A Critical Analysis. London : Routledge.
- Mc Donald, P. 1970. "CEO’s Role in Corporate Growth." Havard Business Review 15, 6: 150 – 163.
- Megargee, E.I. 1969. “Influence of Sex Roles on the Manifestation of Leadership.” Journal of Applied Psychology 53, 2 : 377 – 382.
- Merchant, K.A. 1985. Control in Business Organizations. Mass : Pitman.
- Mintzberg, H. 1979. "The Manager’s Job : Folklore and Fact." Havard Business Review 50, 7 : 49-61.
- _____. 1979. The Structuring of Organizations : A synthesis of the Research. New Jersey : Prentice-Hall.
- Moorhead, G., and Griffin, R.W. 1995. Organization Behavior : Managing People and Organizations. 4th ed. MA : Houghton Mifflin.
- Morrison, A.M.; White, R.P.; and Van Velsor, E. 1992. Breaking the Glass Ceilling : Can Women Reach the Tops of America’s Largest Corporation? MA : Addison-Wesley.

- Nahavandi, A. 1997. The Art and Science of Leadership. New Jersey : Prentice – Hall International.
- Newman, W.H. 1975. Constructive Control : Design and Use of Control Systems. New Jersey : Prentice – Hall.
- Offerman, L.R., and Gowing, M. 1990. "Organizations of the Future : Change and Challenges." American Psychologist 110, 2 : 95 – 108.
- Pearce II, J.A., and Robinson, R.B. 1989. Management. New York : McGraw-Hill.
- Perry, N.J. 1991. "The Workers of the Future." Fortune. Spring – Summer : 68 – 72.
- Peters, T.J., and Austin, N.A. 1985. A Passion for Excellent : The Leadership Differences. New York : Random House.
- Peters, T. 1988. Thriving on Chaos. New York : Alfred Aknopf.
- Pierce, J.A., and Robinson, R.B. 1991. Strategic Management. Ill : Irwin.
- Pofeldt, E. 1997. "The Self – Made Woman." Success. 44, 5 : 36 – 40.
- Porter, L., and Lawler, E. 1968. Managerial Attitudes and Performance. Ill : Irwin.
- Powell, G.N. 1990. "One More Time : Do Female and Male Manager Differ?" Academy of Management Executive 4, 8 : 68 – 75.
- Preble, J.F. 1984. "The Selection of Delphi Panels for Strategic Planning Purposes." Strategic Planning Journal 5, 5 : 157 – 170.
- Randolph, W.A., and Posner, B.Z. 1988. "What Every Manager Needs to Know about Project Management." Sloan Management Review. Summer : 65 – 73.

- Reilley, E.W. 1955. "Planning the Strategy for the Bus." Advanced Management 10, 10 : 8 – 12
- Ringbakk, K.A. 1971. "Why Planning Fails." European Business. Spring : 15 – 26.
- Robbins, S.P. 1996. Organizational Behavior : Concepts, Controversies, Applications 7th ed. New Jersey : Prentice – Hall International.
- Rosener, J.B. 1990. "Ways Women Lead." Havard Business Review 68, 1 : 119 – 120.
- Sitterly, C., and Duke, B. 1989. A Woman's Place Management. New Jersey : Prentice-Hall.
- Smith, A. 1937. The Wealth of Nations. New York : Modern Library.
- Stagner, R. 1979. "Corporate Decision Making." Journal of Applied Psychology 10, 2 : 1-13.
- Stanislao, J., and Stanislao, B.C. 1983. "Dealing with Resistance of Change." Business Horizons 15, 7 : 74 – 78.
- Storck, W. 1996. "Woman Scores Higher as Managers in New Study." Chemical and Engineering News. 74, 41 : 20.
- Sutton, C.D., and Moore, K.K. 1985. "Executive Women – 20 Years Later." Havard Business Review. 63, 10 : 43 – 66.
- Tannen, D. 1991. You Just Don't Understand : Women and Men in Conversation. New York : William Morrow and Company.
- Thomson, R.W. 1998. "Gender /Leadership Study Refutes Stereotypes." HR Magazine 43, 13 : 12.

U.S. Bureau of the Census. 1995. Statistical Abstract of the United States : 1995.

Washington D.C. : Government Printing Office.

Vancil, R.F., and Lorange, P. 1975. "Strategic Planning in Diversified Companies."

Havard Business Review 10, 1 : 81– 90.

Verespej, M.A. 1992. "When Change Become the Norm." Industry Week 16, 3 : 35 – 38.

Vroom, V.H. 1964. Work and Motivation. New York : Wiley.

Vroom, V.H., and Yetton, P.H. 1973. Leadership and Decision Making. Pittsburg :

University of Pittsburg Press.

Walsh, J.P., and Seward, J.K. 1990. "On the Efficiency of Internal and External Corporate Control Mechanisms." Academy of Management Review 12, 2 : 421 – 458.

Webber, R.A. 1987. "Changes in Perception and Behavior in Mixed Gender Teams."

Human Resource Management 26, 4 : 455 – 467.

Wofford, J.C., and Goodwin, V.L. 1994. "A Cognitie Interpretation of Transactional and Transformational Leadership Theories." Leadership Quarterly 16, 3 : 161 – 186.

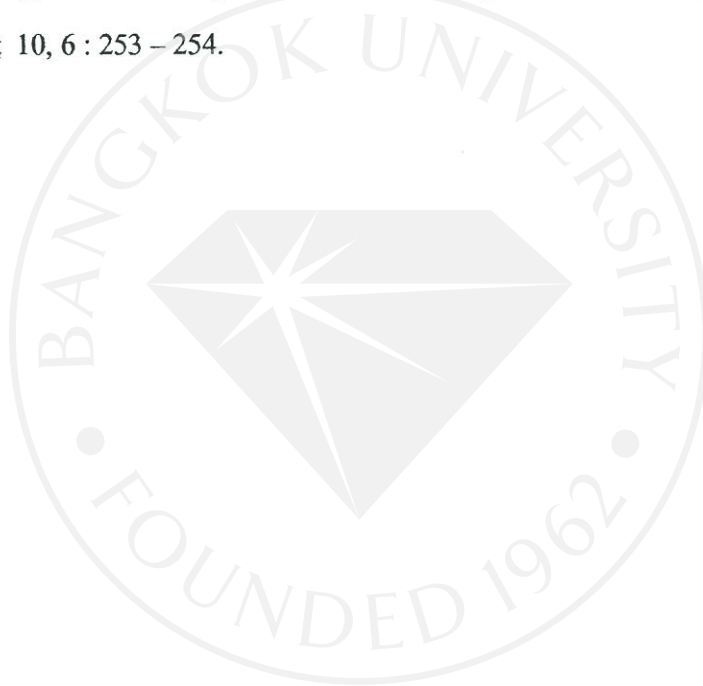
Wood, D.R. 1972. "The Impact of Comprehensive Planning on Financial Performance."

Academy of Management Journal 10, 9 : 516 : 526.

Wood, W., and Karten, S.J. 1986. "Sex Differences in Interaction Style as a Perceived Sex Differences in Competence." Journal of Personality and Science Psychology 50, 6: 341 – 347.

Woodward, H., and Buchholz, S. 1987. Aftershock : Helping People Through Corporate Change. New York : John Wiley and Sons. Inc.

- Yamane, T. 1967. Statistics : An Introductory Analysis. New York : Harper and Row.
- Yansai – Ardekani, M. 1986. "Structural Adaptations to Enviornments." Academy of Management Review 11, 5 : 1 – 12.
- Yuchtman, E., and Seashore, S.E. 1967. "A System – Resources Approach to Organizational Effectiveness." American Sociological Review 32, 4 : 891 – 903.
- Yukl, G. 1989. "Managerial Leadership : A Review of Theory and Research." Journal of Management 10, 6 : 253 – 254.



ภาคผนวก ก.

ตารางการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ Yamane
ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซนต์

การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตาม Yamane ที่ 95%

ขนาด ประชากร	ขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามความคลาดเคลื่อน					
	+1%	+2%	+3%	+4%	+5%	+10%
500	<i>b</i>	<i>b</i>	<i>b</i>	<i>b</i>	222	83
1,000	<i>b</i>	<i>b</i>	<i>b</i>	385	286	91
1,500	<i>b</i>	<i>b</i>	638	441	316	94
2,000	<i>b</i>	<i>b</i>	714	476	333	95
2,500	<i>b</i>	1,250	769	500	345	96
3,000	<i>b</i>	1,364	811	517	353	97
3,500	<i>b</i>	1,458	843	530	359	97
4,000	<i>b</i>	1,538	870	541	364	98
4,500	<i>b</i>	1,607	891	549	367	98
5,000	<i>b</i>	1,667	909	556	370	98
6,000	<i>b</i>	1,765	938	566	375	98
7,000	<i>b</i>	1,842	959	574	378	99
8,000	<i>b</i>	1,905	976	580	381	99
9,000	<i>b</i>	1,957	989	584	383	99
10,000	5,000	2,000	1,000	588	385	99
15,000	6,000	2,143	1,034	600	390	99
20,000	6,667	2,222	1,034	606	392	100
25,000	7,143	2,273	1,064	610	394	100
50,000	8,333	2,381	1,087	617	397	100
100,000	9,091	2,439	1,099	621	398	100
∞	10,000	2,500	1,111	625	400	100

b - ใช้ไม่ได้

จาก: Yamane, T. 1967. Statistics: An Introductory Analysis. New York: Harper and Row.

ภาคผนวก ข.

จดหมายขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม



1 กุมภาพันธ์ 2542

วิทยาลัยกรุงเทพ

เรื่อง ขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

เรียน ท่านผู้จัดการ

เนื่องด้วยกระผม ดร.สุทินันท์ พรหมสุวรรณ ซึ่งปัจจุบันเป็นอาจารย์ประจำสังกัด คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ ได้จัดทำโครงการวิจัยในหัวข้อเรื่อง "การเปรียบเทียบบทบาทของพนักงานสตรีระดับหัวหน้ากับระดับปฏิบัติการ ที่มีต่อความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน : ศึกษาเฉพาะกรณีธนาคารพาณิชย์ไทยในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล" ใคร่ขอความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถามเพื่องานวิจัยครั้งนี้ โดยขอความอนุเคราะห์ในการแจกแบบสอบถามให้พนักงานสตรีในองค์กรของท่าน ซึ่งแบ่งเป็นระดับหัวหน้าและระดับปฏิบัติการทั่วไปตามจำนวนที่ท่านเห็นว่าเหมาะสม

ทั้งนี้ผลของการวิจัยคาดว่าจะมีประโยชน์อย่างยิ่งต่อการนำไปใช้ในกรณีศึกษาทางการบริหารธุรกิจ และในการพัฒนาองค์การทางธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ และนอกจากนี้หากองค์การของท่านต้องการผลจากการวิจัย ทางผู้จัดทำจะได้นำส่งมอบให้ในโอกาสต่อไป

กระผมในฐานะผู้จัดทำโครงการวิจัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านในครั้งนี้ และขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์จากท่านมา ณ โอกาสนี้

ด้วยความเคารพอย่างสูง

(ดร.มัทนา สานติวัตร)

รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ

(ดร.สุทินันท์ พรหมสุวรรณ)

ผู้จัดทำโครงการวิจัย





เรียน ท่านผู้กรอกแบบสอบถาม

แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อโครงการวิจัยในหัวข้อ "การเปรียบเทียบบทบาทของพนักงานสตรีระดับหัวหน้ากับระดับปฏิบัติการ ที่มีต่อความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน : ศึกษาเฉพาะกรณีธนาคารพาณิชย์ไทยในเขตกรุงเทพมหานคร และบริเวณชล" โดยการวิจัยในครั้งนี้จัดทำขึ้นโดย ดร.สุทธินันท์ พรหมสุวรรณ ซึ่งปัจจุบันเป็นอาจารย์ประจำสังกัดคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

ผลจากการวิจัยคาดว่าจะจะเป็นประโยชน์ต่อการนำไปประยุกต์ใช้ทางการบริหารธุรกิจ และในการพัฒนาองค์การธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ท่านเป็นบุคคลหนึ่งที่มีคุณสมบัติเหมาะสมต่อการตอบแบบสอบถามชุดนี้ ผู้จัดทำโครงการวิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านในครั้งนี้ และขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์จากท่านมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ด้วยความเคารพอย่างสูง

(ดร.สุทธินันท์ พรหมสุวรรณ)

ผู้จัดทำโครงการวิจัย

แบบสอบถาม

แบบสอบถามชุดนี้ประกอบด้วยคำถามทั้งหมด 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ประกอบด้วยคำถามที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ประกอบด้วยคำถามที่เกี่ยวข้องกับทัศนคติเกี่ยวกับบทบาทของท่านที่มีต่อความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ

ส่วนที่ 1 : ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

คำสั่ง ให้ท่านทำเครื่องหมาย X หน้าช่องที่เหมาะสมกับตัวท่านมากที่สุด

1. สถานภาพปัจจุบัน

- ☐ โสด
- ☐ สมรส
- ☐ หย่าร้าง

2. อายุ

- ☐ ต่ำกว่า 25 ปี
- ☐ 25 - 34 ปี
- ☐ 35 - 44 ปี
- ☐ มากกว่า 44 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

- ☐ มัธยมศึกษาตอนปลาย
- ☐ ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.)
- ☐ ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.)
- ☐ปริญญาตรี
- ☐ สูงกว่าปริญญาตรี

4. รายได้ (เดือน)

- ☐ ต่ำกว่า 5,000 บาท
- ☐ 5,000 - 10,000 บาท
- ☐ 10,001 - 15,000 บาท
- ☐ 15,001 - 20,000 บาท
- ☐ 20,001 - 25,000 บาท
- ☐ ตั้งแต่ 25,001 ขึ้นไป

5. ตำแหน่งงานปัจจุบัน

- ☐ ระดับหัวหน้า/ผู้จัดการ
- ☐ ระดับพนักงานปฏิบัติการ

6. ท่านปฏิบัติงานอยู่กับองค์กรที่ท่านทำอยู่นานเท่าใด

- ☐ 1 - 3 ปี
- ☐ 4 - 6 ปี
- ☐ 7 - 9 ปี
- ☐ 10 ปีขึ้นไป

7. หัวหน้างานของท่าน

- ☐ เพศชาย
- ☐ เพศหญิง



ส่วนที่ 2 : ข้อมูลทัศนคติเกี่ยวกับบทบาทที่มีต่อความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ

คำสั่ง ให้ท่านทำเครื่องหมาย ○ ลงในช่องตารางที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว

ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ

บทบาท	1	2	3	4	5
1.					
1.1 ข้าพเจ้าสามารถรับรู้และเข้าใจว่าการประสบความสำเร็จต้องคำนึงถึงภาพรวมขององค์การ	1	2	3	4	5
1.2 ข้าพเจ้าสามารถเข้าใจการดำเนินงานขององค์การและการทำงานเป็นทีมงาน	1	2	3	4	5
1.3 ข้าพเจ้าสามารถใช้วิสัยทัศน์ที่มีอยู่ให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายและแนวทางขององค์การ	1	2	3	4	5
1.4 ข้าพเจ้าสามารถรับผิดชอบเกี่ยวกับงานที่ข้าพเจ้าได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่	1	2	3	4	5
1.5 ข้าพเจ้าสามารถเข้าใจถึงความสำเร็จที่เกิดจากความพึ่งพาซึ่งกันและกัน	1	2	3	4	5

ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ

1. ความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จน้อยมาก
2. ความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จน้อย
3. ความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จปานกลาง
4. ความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก
5. ความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมากที่สุด

ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ

บทบาท	1	2	3	4	5
2.					
2.1 ข้าพเจ้าสามารถอดทนและชอบที่จะเรียนรู้ วิวัฒนาการใหม่ ๆ ขององค์การ	1	2	3	4	5
2.2 ข้าพเจ้าสามารถเรียนรู้ประสบการณ์ใหม่ ๆ เสมอ และเลือกปฏิบัติในสิ่งที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งตัว เองและองค์การ	1	2	3	4	5
2.3 ข้าพเจ้าคาดว่า การเปลี่ยนแปลง จะนำมาซึ่งการ พัฒนาคักยภาพของพนักงาน	1	2	3	4	5
2.4 ข้าพเจ้าใช้ความรู้และประสบการณ์ที่เรียนรู้จากภาย นอก เช่น การฝึกอบรมมาปรับปรุงและพัฒนาองค์ การอยู่เสมอ	1	2	3	4	5
2.5 ข้าพเจ้าเชื่อมั่นว่าความสำเร็จขององค์การจะเกิดขึ้น ได้จากการร่วมมือของทุก ๆ คน	1	2	3	4	5
3.					
3.1 ข้าพเจ้ามีความเชื่อมั่นในตนเองเสมอต่อการแก้ไข ปัญหาเฉพาะหน้า	1	2	3	4	5
3.2 ข้าพเจ้าสามารถเสนอแนวทางให้เพื่อนร่วมงาน ปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ	1	2	3	4	5

ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ

1. ความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จน้อยมาก
2. ความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จน้อย
3. ความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จปานกลาง
4. ความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก
5. ความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมากที่สุด

ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ

บพบาท	1	2	3	4	5
3.3 ข้าพเจ้าสามารถสร้างบรรยากาศให้เกิดการทำงานร่วมกัน	1	2	3	4	5
3.4 ข้าพเจ้าให้ความสนใจต่อความคิดเห็นของผู้อื่นเสมอ	1	2	3	4	5
3.5 ข้าพเจ้าแบ่งปันความสำเร็จให้กับเพื่อนร่วมงาน	1	2	3	4	5
4.					
4.1 ข้าพเจ้าสามารถไตร่ตรองและตอบสนองต่อผู้อื่นอย่างสุชุมและมีเหตุผล	1	2	3	4	5
4.2 ข้าพเจ้าสามารถให้คำปรึกษาที่ดีแก่เพื่อนร่วมงาน	1	2	3	4	5
4.3 ข้าพเจ้ามีความอดทนต่อความกดดันที่เกิดจากเรื่องที่ไม่เป็นเหตุผล	1	2	3	4	5
4.4 ข้าพเจ้าสามารถปฏิบัติงานได้ในภาวะการณ์ที่คับขัน	1	2	3	4	5
4.5 ข้าพเจ้าสามารถใช้เหตุผลมากกว่าอารมณ์ ในการตัดสินใจ	1	2	3	4	5
5.					
5.1 ข้าพเจ้าต้องการรับผิดชอบต่อการวางแผนงาน ให้ประสบความสำเร็จ	1	2	3	4	5
5.2 ข้าพเจ้าต้องให้ความไว้วางใจในความสามารถของเพื่อนร่วมงาน	1	2	3	4	5

ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ

1. ความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จน้อยมาก
2. ความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จน้อย
3. ความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จปานกลาง
4. ความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก
5. ความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมากที่สุด

ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ

บทบาท	1	2	3	4	5
5.3 ข้าพเจ้าต้องการพัฒนาแผนงานให้มีประสิทธิภาพ	1	2	3	4	5
5.4 ข้าพเจ้าต้องการจัดทำงานประมาณ เพื่อการวางแผนด้านการใช้จ่ายขององค์กรได้เป็นอย่างดี	1	2	3	4	5
5.5 ข้าพเจ้าต้องการปรับปรุง และพัฒนาประสิทธิภาพของการทำงานร่วมกันกับเพื่อนร่วมงานให้ดียิ่งขึ้น	1	2	3	4	5
6.					
6.1 ข้าพเจ้าสามารถจัดเตรียมตารางการทำงานให้เป็นไปตามกระบวนการอย่างสม่ำเสมอ	1	2	3	4	5
6.2 ข้าพเจ้าสามารถติดตามผลงานให้เสร็จตามกำหนด	1	2	3	4	5
6.3 ข้าพเจ้าต้องการหลักเกณฑ์ที่ดีเพื่อใช้ในการจัดทำรายงาน	1	2	3	4	5
6.4 ข้าพเจ้าต้องการให้เพื่อนร่วมงานเห็นความสำคัญต่อการสร้างแนวทางร่วมกันในการปฏิบัติงานจนสำเร็จลุล่วง	1	2	3	4	5
6.5 ข้าพเจ้าต้องการการประสานงานที่ดี ระหว่างเพื่อนร่วมงานเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพที่ดีในการทำงาน	1	2	3	4	5

ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ

1. ความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จน้อยมาก
2. ความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จน้อย
3. ความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จปานกลาง
4. ความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก
5. ความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมากที่สุด

ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ

บทบาท	1	2	3	4	5
7.					
7.1 ข้าพเจ้าต้องการใช้วิธีการสั่งการที่สามารถจูงใจให้เกิดความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงาน	1	2	3	4	5
7.2 ข้าพเจ้าต้องการมีวิธีการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจนกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้ปฏิบัติงานร่วมกันได้	1	2	3	4	5
7.3 ข้าพเจ้าสามารถให้คำอธิบายแก่เพื่อนร่วมงานในเรื่องของวิธีการปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงไป หรือกำหนดขึ้นมาใหม่ได้	1	2	3	4	5
7.4 ข้าพเจ้าสามารถกำหนดขั้นตอนการสื่อสาร เพื่อให้เนื้อหาหรือข้อความครบถ้วน	1	2	3	4	5
7.5 ข้าพเจ้าสามารถใช้ถ้อยคำ หรือภาษาที่ง่ายในการส่งผ่านข้อมูลกับเพื่อนร่วมงาน	1	2	3	4	5
8.					
8.1 ข้าพเจ้าตระหนักถึงความสำคัญของการประเมินผลงานในการปฏิบัติงานแต่ละงาน	1	2	3	4	5
8.2 ข้าพเจ้าต้องการหลักเกณฑ์การประเมินผลที่สมเหตุสมผล ซึ่งประเมินประสิทธิภาพการทำงานตามที่เป็นจริง	1	2	3	4	5

ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ

1. ความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จน้อยมาก
2. ความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จน้อย
3. ความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จปานกลาง
4. ความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก
5. ความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมากที่สุด

ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ

บทบาท	1	2	3	4	5
8.3 ข้าพเจ้าสามารถแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดจากการทำงานกับเพื่อนร่วมงานได้อย่างถูกต้อง และทันเวลา	1	2	3	4	5
8.4 ข้าพเจ้าสามารถสรุปปัญหา และอุปสรรคในการทำงานที่ผ่านมา เพื่อใช้สำหรับพัฒนาวิธีการทำงานในครั้งต่อ ๆ ไปได้	1	2	3	4	5
8.5 ข้าพเจ้าต้องการให้องค์กรตระหนักถึงผลตอบแทนที่พนักงานควรจะได้รับตามคุณภาพของงานที่ทำได้	1	2	3	4	5

ระดับความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ

1. ความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จน้อยมาก
2. ความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จน้อย
3. ความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จปานกลาง
4. ความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมาก
5. ความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จมากที่สุด

ขอขอบพระคุณในความร่วมมือกรอกแบบสอบถามในครั้งนี้