

การศึกษาแบบภาวะของผู้นำที่มีต่อความพึงพอใจของพนักงาน

บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน)



การศึกษาแบบภาวะของผู้นำที่มีต่อความพึงพอใจของพนักงาน

บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน)



การศึกษาเฉพาะบุคคลเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

พ.ศ.2552



© 2553

วิสิทธิ์ เพลินทรัพย์

สงวนลิขสิทธิ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
อนุมัติให้การศึกษานี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

เรื่อง การศึกษาแบบภาวะของผู้นำที่มีต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส
คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน)

ผู้วิจัย นายวิสิทธิ์ เพลินทรัพย์

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจวบ เพิ่มสุวรรณ)

ผู้ทรงคุณวุฒิ

(รองศาสตราจารย์ ทองฟู สิริวงศ์)

(ดร.สุภารัตน์ ดิษยวรรณะ จันทราวินนากุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ 9 เดือน มกราคม พ.ศ. 2553

วิสิทธิ์ เพลินทรัพย์. ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มกราคม 2553, บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

การศึกษาแบบภาวะของผู้นำที่มีต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น
จำกัด (มหาชน)(74 หน้า)

อาจารย์ที่ปรึกษา : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจวบ เพิ่มสุวรรณ

บทคัดย่อ

การศึกษาเฉพาะบุคคลเรื่อง การศึกษาแบบภาวะของผู้นำที่มีต่อความพึงพอใจของพนักงาน
บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน) เป็นการวิจัยแบบภาคสนามโดยใช้
แบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อศึกษาความพึงพอใจของพนักงานบริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมู
นิเคชั่น จำกัด (มหาชน) และเพื่อหาเสนอแนวทางในการกำหนดแบบภาวะของผู้นำที่มีต่อความพึง
พอใจของพนักงาน ทั้งนี้ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานดูแลลูกค้าทางโทรศัพท์บริษัท โท
เทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน) จำนวน 400 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่
สถิติร้อยละ (Percentage) การหาค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) วิเคราะห์ค่า One-way
ANOVA และใช้สถิติความถี่ (Frequency) ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยภาวะ
ผู้นำแบบเผด็จการและภาวะผู้นำแบบเสรีนิยมตามลำดับดังนี้

- 1.ความคิดเห็นที่มีต่อความพึงพอใจของพนักงาน บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น
จำกัด (มหาชน) พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจ ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย โดยคิดว่
การแก้ปัญหาในการทำงานของผู้นำ ควรที่จะคำนึงถึงผลกระทบส่วนรวมขององค์กรเป็นหลัก โดย
ที่ผู้นำควรที่จะรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อก่อให้เกิดผลดีมากยิ่งขึ้นในด้าน
การปฏิบัติงาน นอกจากนั้นแล้ว ผู้นำควรที่จะพยายามปลุกฝังผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความเสียสละ
เพื่อประโยชน์กลุ่มและองค์กร

2. ส่วนความพึงพอใจภาวะผู้นำแบบเผด็จการนั้น พนักงานให้ความเห็นว่า ผู้นำควรที่จะ
กระตุ้นให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้นในการทำงานเสมอ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรเป็น
หลัก และเห็นด้วยว่า การทำงานเพื่อให้เกิดผลสำเร็จนั้น ผู้นำควรจะต้องกำหนดเป้าหมาย หรือ
วัตถุประสงค์ของงานแต่ละครั้งให้กับพนักงานอย่างชัดเจน โดยยึดถือคำสั่งในการปฏิบัติงานเป็น
เรื่องที่สำคัญที่สุด

3. ความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเสรีนั้น พนักงานมีความเห็นว่า ผู้นำควรจัดประชุม ในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ใต้บังคับบัญชาก่อนการตัดสินใจทุกครั้ง เพื่อให้เกิดการระดมความคิด และแก้ปัญหาโดยอาศัยความคิดเห็นจากทุกฝ่ายได้อย่างถูกต้อง โดยการสั่งการของผู้นำในแต่ละครั้งนั้น ควรที่จะเป็นไปในลักษณะการขอความช่วยเหลือมากกว่า โดยมุ่งเน้นให้ผู้ร่วมงานนั้นมองเห็นความสำคัญของงาน และบางครั้งผู้นำควรปล่อยให้พนักงานเรียนรู้ในการแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง เพื่อโอกาสในการก้าวหน้าทางด้านอาชีพการงานในอนาคต

ดังนั้น อาจสรุปได้ว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญกับแบบภาวะผู้นำทั้ง 3 แบบ โดยผู้นำต้องให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหาโดยคำนึงถึงส่วนรวมเป็นหลัก แก้ไขปัญหาตามสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม และสามารถปรับตัวให้เข้าพนักงานได้เป็นอย่างดี



กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาเฉพาะบุคคลฉบับนี้ สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลือเป็นอย่างดีจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจวบ เพิ่มสุวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษา ที่กรุณาให้คำแนะนำเสนอแนะ และตรวจแก้ไขข้อบกพร่อง ด้วยความเอาใจใส่ตลอดมา ตั้งแต่ต้นจนเสร็จเรียบร้อย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ไว้เป็นอย่างสูง และขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ภาควิชาบริหารธุรกิจ และคณาจารย์ฝ่ายบัณฑิตวิทยาลัยทุกท่านที่ได้ให้ความช่วยเหลือด้วยดีมาตลอด ขอขอบพระคุณพนักงาน บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด(มหาชน) ที่ได้กรุณาตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยในครั้งนี้ และขอขอบคุณฝ่ายทรัพยากรบุคคล และท่านอื่นๆ ที่มีได้กล่าวนามไว้ ณ ที่นี้ที่กรุณาให้ความสะดวก ความร่วมมือ ข้อเสนอแนะและอื่นๆ ในการทำการศึกษาเฉพาะบุคคลครั้งนี้

ท้ายที่สุดที่จะลืมเสียมิได้ คือ บิดา มารดาที่ท่าน ได้ให้การเลี้ยงดูอบรมสั่งสอน และกรุณา มอบทุนการศึกษามาโดยตลอด จนได้สำเร็จเป็นมหาบัณฑิตได้ในวันนี้

หากการศึกษาเฉพาะบุคคลฉบับนี้จะมีประโยชน์ใดๆ แล้วขออุทิศให้แด่ท่านผู้มีพระคุณทุกท่านดังที่ได้กล่าวมา ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าการศึกษาเฉพาะบุคคลฉบับนี้ จะมีประโยชน์กับท่านผู้อ่านและผู้ทำการศึกษาต่อไป ทั้งนี้ หากมีข้อผิดพลาดใดๆ ผู้วิจัยขอน้อมรับทุกประการ และขออภัยไว้ ณ ที่นี้

วิสิทธิ์ เพลินทรัพย์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ค
กิตติกรรมประกาศ	ฅ
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญภาพ	ฎ
บทที่ 1 บทนำ	
ความสำคัญและที่มาของเรื่องที่ศึกษา	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา	2
ขอบเขตของการศึกษา	3
กรอบและแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย	4
สมมติฐานของการศึกษา	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
คำนิยามศัพท์เฉพาะ	5
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
ประวัติบริษัท	7
ทฤษฎีและความหมายของภาวะผู้นำ	8
แบบภาวะของผู้นำ 3 แบบ	11
ทฤษฎีตามสถานการณ์	15
ทฤษฎีภาวะผู้นำและแนวคิดที่เกี่ยวข้อง	18
ทฤษฎีความพึงพอใจและการวัดความพึงพอใจ	24
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	26
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	33
กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	33
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	34
การทดสอบสมมติฐาน	37

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 บทวิเคราะห์ข้อมูล	
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	38
ความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับแบบภาวะของผู้นำ	40
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	
สรุปผลการวิจัย	57
อภิปรายผล	61
ข้อเสนอแนะ	65
ข้อจำกัดงานวิจัย	66
ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป	66
บรรณานุกรม	67
ภาคผนวก	70

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ	39
1	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุ	39
1	จำนวนและร้อยละด้านของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับการศึกษา	39
1	จำนวนและร้อยละด้านของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุงาน	39
1	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพสมรส	39
2	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับแบบภาวะของผู้นำโดยรวมเป็นรายด้านที่มีความสำคัญต่อความพึงพอใจของพนักงาน	40
3	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับแบบภาวะของผู้นำแบบประชาธิปไตย	41
4	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับแบบภาวะของผู้นำแบบเผด็จการ	42
5	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับแบบภาวะของผู้นำแบบเสรี	43
6	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจโดยรวมและเป็นรายด้านต่อความพึงพอใจในแบบภาวะของผู้นำของกลุ่มตัวอย่างที่มีเพศต่างกัน	44
7	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจโดยรวมและเป็นรายด้านที่มีต่อแบบภาวะของผู้นำของกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุต่างกัน	45
8	การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบเผด็จการ ด้วยวิธีของ Scheffe	46
9	การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบเสรีด้วยวิธี ของ Scheffe	47
10	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจโดยรวมและเป็นรายด้านที่มีต่อแบบภาวะของผู้นำของกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่างกัน	48
11	การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยด้วยวิธีของ Scheffe	49

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
12	การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบเผด็จการด้วยวิธีของ Scheffe	49
13	การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบเสรีด้วยวิธีของ Scheffe	50
14	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจโดยรวมและเป็นรายด้าน ที่มีต่อแบบภาวะของผู้นำของกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงานต่างกัน	51
15	การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบเผด็จการด้วยวิธีของ Scheffe	52
16	การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบเสรีด้วยวิธีของ Scheffe	52
17	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจโดยรวมและเป็นรายด้าน ที่มีต่อแบบภาวะของผู้นำของกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน	54
18	การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบเผด็จการด้วยวิธีของ Scheffe	54
19	การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบเสรีด้วยวิธีของ Scheffe	55

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	แสดงกรอบแนวความคิดที่ใช้ในการวิจัย	4
2	สรุปความหมายของภาวะผู้นำ	10
3	รูปแบบของผู้นำ5 รูปแบบของ Blake and Mouton	13
4	แสดงทฤษฎีตามสถานการณ์	16



บทที่ 1

บทนำ

1.ความสำคัญและที่มาของเรื่องที่ศึกษา

โลกปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว และตลอดเวลา ทำให้องค์กรต่างๆต้องปรับกลยุทธ์การดำเนินการให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบันเพื่อความอยู่รอด มาตรการสำคัญที่หลายองค์กรนำมาใช้คือ การพยายามปรับหรือส่งเสริมทรัพยากรบุคคล เพราะมองว่าทรัพยากรมนุษย์นั้นเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นผู้ปฏิบัติงานทุกชั้นตอน หากองค์กรใดมีทรัพยากรบุคคลที่ดีมีคุณภาพและพร้อมที่จะอุทิศร่างกายและแรงใจให้กับองค์กร องค์กรเหล่านั้นก็จะสามารถฝ่าฟันอุปสรรคและสามารถเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆที่เกิดขึ้นได้ ในยุคปัจจุบันกล่าวกันว่าเป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับโลก ระดับประเทศ ระดับองค์กรและต่อเนื่องมายังระดับบุคคล เป็นการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อม เศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม ข้อมูลข่าวสาร เทคโนโลยีและอื่นๆซึ่งส่งผลให้เกิดปัญหาสังคมในด้านต่างๆหลายประการ เช่น ปัญหาการว่างงาน เนื่องจากการนำเครื่องจักรและเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาทดแทนแรงงานมนุษย์ในภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม ปัญหาอาชญากรรมทางเศรษฐกิจ และปัญหาอาชญากรรมทรัพย์สินทางปัญญาอันเกิดจากการใช้เครื่องมือที่ทันสมัยในการดำเนินงานทางธุรกิจ อย่างเช่นคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ต สำหรับประเทศไทย ที่ผ่านมาระยะนี้ได้เผชิญกับสภาวะวิกฤติเศรษฐกิจอย่างรุนแรง เพราะความมั่งคั่งยังคงเป็นจุดมุ่งหมายที่สำคัญของคนและธุรกิจ มีคนไทยจำนวนไม่น้อยที่ตกเป็นเหยื่อของข้อมูลข่าวสารจากประเทศที่มีความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ถูกอิทธิพลของวัฒนธรรมและค่านิยมจากต่างประเทศครอบงำ ตกเป็นทาสวัตถุนิยมและบริโภคนิยม มีความเห็นแก่ตัวมากยิ่งขึ้น ขาดความเอื้ออาทรที่จะช่วยเหลือกัน และไม่เห็นความสำคัญของคุณธรรมและจริยธรรม

หากมองทั้งระดับองค์กรทั้งภาครัฐ รัฐวิสาหกิจและเอกชน มีความจำเป็นอย่างมากที่จะต้องวิเคราะห์ตนเอง หรืออาจจะมีการเปรียบเทียบกับคู่แข่งในด้านที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร เพื่อให้เห็นความสำคัญของความเร่งด่วนในการปรับเปลี่ยนหรือเปลี่ยนแปลงตนเองไปสู่สิ่งที่ดีกว่าและเพื่อให้ตระหนกอย่างแท้จริง ถ้าหากไม่ปรับเปลี่ยนหรือมัวแต่หลงตนเองว่ายิ่งใหญ่และเชื่อว่าจะสามารถดำรงอยู่ได้โดยไม่มีการเปลี่ยนแปลงใดๆในขณะที่สภาวะแวดล้อมตลอดจนปัจจัย

ต่างๆ ได้ผันแปรไป อาจจะนำเราไปสู่หายนะได้ ด้วยเหตุนี้จึงทำให้องค์กรต่างๆ ต้องศึกษา ค้นคว้า วิจัยเกี่ยวกับตัวแปรหรือปัจจัยที่จะมีอิทธิพลต่อความมีประสิทธิภาพขององค์กร มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน รวมถึงอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานหรือกลุ่มทำงาน ตลอดจนศึกษาค้นคว้าเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะและศักยภาพของพนักงานซึ่งปัจจัยหนึ่งที่สำคัญและได้รับการยอมรับว่ามีอิทธิพลอย่างมากคือ ความเป็นผู้นำของบุคคลทุกระดับในองค์กร

อาจกล่าวได้ว่าผู้บริหารในแต่ละองค์กรมีรูปแบบการบริหารที่ต่างกัน และการเปิดโอกาสให้พนักงานภายในขึ้นมาอยู่ในระดับหัวหน้างานก็แตกต่างกัน ในการที่องค์กรจะพยายามพัฒนาบุคคลภายในให้ขึ้นมาอยู่ในระดับหัวหน้างานนั้นผู้บริหารต้องคิดคำนวณถึงผลประโยชน์และผลกำไรเป็นหลัก จนบางครั้งอาจมองข้ามในส่วนในเรื่องภาวะผู้นำไป ในขณะที่พนักงานที่ได้รับการไว้วางใจให้ขึ้นมาอยู่ในตำแหน่งหัวหน้างานนั้นบางครั้งความพร้อมในเรื่องภาวะผู้นำอาจมีไม่เพียงพอ ทำให้การปฏิบัติงานตามตำแหน่งที่แต่งตั้งไม่ได้ประสิทธิภาพเท่าที่ควร บางครั้งหัวหน้างานไม่สามารถปกครองสมาชิกในแผนกให้ดำเนินงานไปในรูปแบบเดียวกัน อาจเกิดความขัดแย้งแตกสามัคคีในหมู่คณะ การทำงานเป็นทีมกลายเป็นต่างคนต่างทำทำให้ไม่ได้ประสิทธิภาพตามเป้าหมายของบริษัทที่ตั้งไว้

จากการได้ทำงานใกล้ชิดกับผู้บริหารและพนักงานในระดับหัวหน้างานนั้น ทำให้ทราบถึงรูปแบบการบริหารงานบางอย่างของหัวหน้างานก็เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับผู้บริหารขององค์กรตามที่ได้กล่าวไว้

อย่างไรก็ตามการพัฒนาการเป็นผู้นำของกลุ่มหัวหน้างานก็ยังเป็นสิ่งที่ต้องทำอย่างต่อเนื่องเพื่อให้พนักงานในระดับหัวหน้างานเหล่านั้นมีภาวะผู้นำเพียงพอที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด จากพฤติกรรมดังกล่าวผู้วิจัยจึงอยากที่จะศึกษาความเป็นไปได้และมุมมองในส่วนของผู้ได้บังคับบัญชาว่ามีความเห็นแตกต่างกันในเรื่องภาวะผู้นำอย่างไร เพื่อที่จะสามารถทำให้ทั้งหัวหน้างานสามารถใช้ผลการศึกษานี้วิเคราะห์และปรับทัศนคติรวมทั้งการพัฒนาภาวะผู้นำของตนเองเพื่อให้มีประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุดตามที่ผู้บริหารให้ความไว้วางใจ และเพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงานต่อไปในอนาคต

2.วัตถุประสงค์ของการศึกษา

2.1 เพื่อศึกษาแบบภาวะของผู้นำที่มีต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทโทเทิลแอนด์เซ็สคอมมูนิเคชั่น(ดีแทค)

2.2 เพื่อเปรียบเทียบแบบภาวะผู้นำที่มีต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทโทเทิลแอ็คเซ็สคอมมูนิเคชั่น(ดีแทค)

3.ขอบเขตของการศึกษา

การศึกษาการวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาแบบภาวะของผู้นำที่มีต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน) โดยมีหลักในการประเมิน 3 หัวข้อ ตามทฤษฎีภาวะผู้นำตามแนวคิดของ Bass และ Avolio(1991 อ้างในรัตติกรณ์ จงวิศาล,2543,หน้า22)

3.1 ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย

3.2 ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ

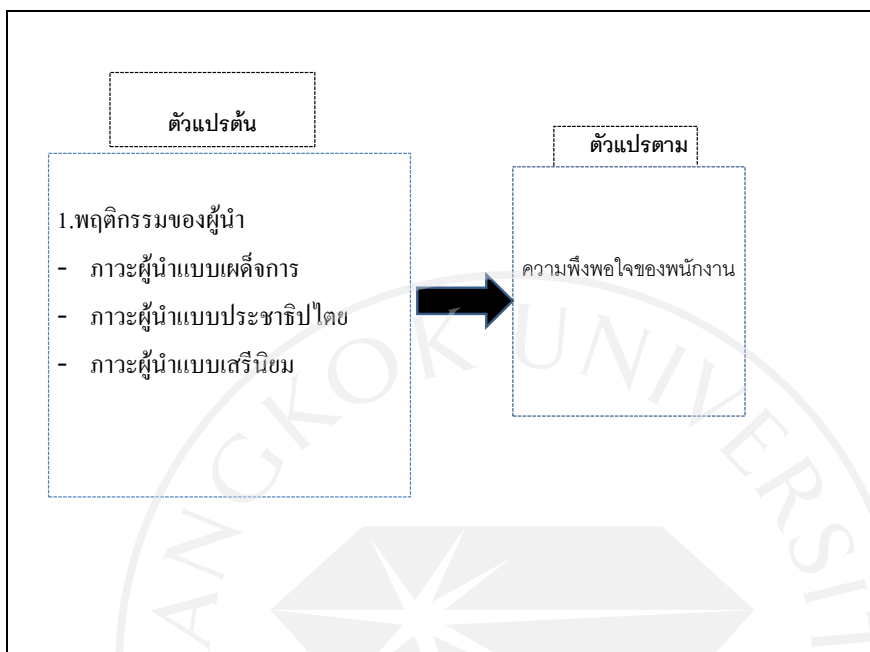
3.3 ภาวะผู้นำแบบเสรีนิยม

ผู้วิจัยเลือกกลุ่มประชากรที่ศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานบริษัทโทเทิลแอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่นจำกัด (มหาชน) มีจำนวนพนักงานลูกค้าสัมพันธ์ โดยประมาณ(Call center)ทั้งสิ้น 2,200 คน ทั่วประเทศ(แบ่งเป็น เพศชาย 800 คน เพศหญิง 1,400 คน) ถึงสิ้นเดือน ตุลาคม 2552 (ที่มา ฝ่ายทรัพยากรบุคคล บมจ.โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น สำนักงานใหญ่ เลขที่ 319 อาคาร จัตุรัสจามจุรี ชั้น 22-41 ถนนพญาไท แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร)

บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน) Total Access Communication Public Company Limited ด้วยย่อ TAC หรือ DTAC) เป็นบริษัทที่ทำธุรกิจให้บริการ โทรศัพท์มือถือรายหนึ่งในประเทศไทย เดิมเป็นบริษัทในเครือยูคอม ปัจจุบันถือหุ้นใหญ่โดยเทเลนอร์จากประเทศนอร์เวย์ ปัจจุบัน ดีแทค เป็นผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่อันดับสองของประเทศ มียอดผู้ใช้บริการประมาณ21 ล้านคน (ข้อมูล พ.ศ. 2552) โดยแบ่งเป็นระบบสมาชิกรายเดือนประมาณ 2.5 ล้านคน และระบบเติมเงินประมาณ 18.5 ล้านคน

4.กรอบแนวความคิดในการวิจัย

ภาพที่ 1: กรอบแนวความคิดที่ใช้ในการวิจัย



5.สมมติฐานของการศึกษา

- 5.1 แบบภาวะของผู้นำแบบประชาธิปไตยมีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานแตกต่างกัน
- 5.2 แบบภาวะของผู้นำแบบเผด็จการมีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานแตกต่างกัน
- 5.3 แบบภาวะของผู้นำแบบเสรีนิยมมีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานแตกต่างกัน

6.ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 6.1 เพื่อเป็นข้อมูลขององค์กรในเรื่องแบบภาวะผู้นำของหัวหน้างาน บริษัทโทเทิลแอนด์เซ็คคอมมูนิเคชั่น จำกัด(มหาชน) ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์เพื่อเพิ่มภาวะของหัวหน้างานให้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงานและให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

6.2 เป็นแนวทางในการคัดเลือกผู้นำ หรือบุคลากรใหม่ให้มีความเหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจขององค์กร

6.3 เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัย มาใช้เป็นแนวทางที่จะเสริมสร้างความเข้าใจและความสัมพันธ์อันดีระหว่างหัวหน้างานและผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงานร่วมกัน

6.4 เพื่อนำมุมมองและแนวคิดของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของหัวหน้างานไปใช้ในการปรับปรุงคุณลักษณะ เพื่อให้เกิดความพอดีในการทำงานร่วมกันกับผู้ใต้บังคับบัญชา

7. คำนิยามศัพท์เฉพาะ

7.1 แบบภาวะของผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการใช้อำนาจและจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามจรรยาบรรณเป้าหมายขององค์กร (Organization Goal) หรือหมายถึงศิลปะหรือกระบวนการในการใช้อิทธิพลให้ผู้อื่นทำตามจนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่ม

7.2 องค์กรหมายถึง บริษัท โทเทิลแอนด์เช็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน)

7.3 พนักงาน บริษัท โทเทิลแอนด์เช็ส คอมมูนิเคชั่น (ดีแทค) หมายถึง พนักงานประจำที่ปฏิบัติหน้าที่ในระดับปฏิบัติการตอบปัญหาลูกค้าทางโทรศัพท์ (Call center) ซึ่งต่อไปนี้จะใช้คำว่าพนักงาน บริษัท ดีแทค เพื่อให้กระชับและเข้าใจง่ายในการบรรยาย

7.4 ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ หมายถึง การที่ผู้นำใช้อำนาจตัดสินใจแทนสมาชิกในกลุ่ม มุ่งแต่ผลของงาน ตระหนักถึงตำแหน่งและเก้าอี้ของตนมากกว่าที่จะคำนึงถึงผู้ใต้บังคับบัญชา ถือคำสั่งเป็นสิ่งสำคัญ ถ้าสั่งอะไรแล้วผู้ใต้บังคับบัญชาต้องทำให้ได้ตามที่สั่ง ไม่ค่อยคำนึงถึงผู้ใต้บังคับบัญชาเท่าที่ควร ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานลดลงเมื่อหัวหน้าไม่เข้ามาควบคุมอย่างต่อเนื่อง

7.5 ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย หมายถึง การที่หัวหน้างานมักคำนึงถึงผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ มักเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นแสดงความสามารถ ให้โอกาสในการตัดสินใจร่วมกัน มีการวิพากษ์วิจารณ์เพื่อการแก้ไขปรับปรุงร่วมกันอยู่เสมอเพื่อประสิทธิภาพสูงสุดของงาน และมีความเป็นกลางยุติธรรมกับสมาชิกในกลุ่มทุกคน

7.6 ภาวะผู้นำแบบเสรี หมายถึง การที่ผู้นำขาดความเชื่อมั่นหรือขาดความมั่นใจในตนเอง ไม่สนใจในปัญหาที่เกิดขึ้น ไม่กล้าที่จะว่ากล่าวตักเตือน เมื่อพบว่าผู้ใต้บังคับบัญชาทำผิดไม่มีการกำหนดเป้าหมายในการทำงานมักชอบหลีกเลี่ยงการรับผิดชอบ ประสิทธิภาพการทำงานลดลงเรื่อยๆ เพราะไม่มีความสามารถพอที่จะควบคุมสถานการณ์

7.7 หัวหน้างาน หมายถึง พนักงานที่อยู่ในตำแหน่งหัวหน้างานในแผนกลูกค้าสัมพันธ์

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงแบบพฤติกรรมของผู้นำตามความเห็นของพนักงานและเพื่อศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแบบพฤติกรรมของผู้นำยุคใหม่ของพนักงาน บริษัทโทเทิลแอนด์เซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน) ที่มีสถานภาพแตกต่างกัน การประมวลวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้แยกกล่าวเกี่ยวกับความหมาย ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

1. ทฤษฎีและความหมายของภาวะผู้นำ
2. แบบพฤติกรรมของภาวะผู้นำ 3 แบบ
3. ทฤษฎีภาวะผู้นำและแนวคิดที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย
 - 3.1 ทฤษฎีว่าด้วยลักษณะนิสัย
 - 3.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเน้นการปฏิรูป
 - 3.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเน้นการปฏิรูปและการใช้เหตุผลเชิงจริยธรรม
 - 3.4 แนวความคิดและทฤษฎีความพึงพอใจ
 - 3.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ประวัติโดยสังเขป

บริษัท โทเทิลแอนด์ซีเอส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (ประวัติบริษัทดีแทค,2552)

ก่อตั้ง พ.ศ. 2532 และได้สัมปทานโทรศัพท์เคลื่อนที่ในระบบความถี่ 800 และ 1800 เมกะเฮิร์ตซ์ประเภท สร้าง โอน ดำเนินการ (Build-Transfer-Operate) จากการสื่อสารแห่งประเทศไทย ในเดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2533 และจัดทะเบียนเข้าตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เมื่อเดือนตุลาคม พ.ศ. 2538 เดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2539 ได้ยืมสัญญาจาก กสท. ไปเป็น พ.ศ. 2561 หลังจากวิกฤตเศรษฐกิจ พ.ศ. 2540 ได้เริ่มต้นขายหุ้นบางส่วนให้กับเทเลนอร์ และเปลี่ยนชื่อทางการค้าจาก แทค เป็น ดีแทค ในเดือนมีนาคม พ.ศ. 2544 ตระกูลเบญจรงค์กุล ผู้ถือหุ้นใหญ่ในยุคนั้นซึ่งเป็นบริษัทแม่ของแทค ได้ขายหุ้นให้กับเทเลนอร์ในช่วงปลายปี พ.ศ. 2548 ทำให้ปัจจุบันผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของแทคคือเทเลนอร์

บริษัท โทเทิล แอนด์ซีเอส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน) (Total Access Communication Public Company Limited ตัวย่อ TAC หรือ DTAC) เป็นบริษัทที่ทำธุรกิจให้บริการ โทรศัพท์มือถือรายหนึ่งในประเทศไทย เดิมเป็นบริษัทในเครือยูคอม ปัจจุบันถือหุ้นใหญ่โดยเทเลนอร์ จากประเทศนอร์เวย์ ปัจจุบัน ดีแทคเป็นผู้ให้บริการ โทรศัพท์เคลื่อนที่อันดับสองของประเทศไทย มียอดผู้ใช้บริการ 20,555,498 คน (ข้อมูลโดยประมาณ พ.ศ. 2552) โดยแบ่งเป็นระบบสมาชิกรายเดือนประมาณ 2.35 ล้านคน และระบบเติมเงินประมาณ 18.2 ล้านคน

จากการที่ DTAC เป็นเครือข่ายที่เปิดให้บริการข่าวทางโทรศัพท์มือถือทางระบบบริการข้อความสั้น (SMS) กับสถานีโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมเอเอสทีวี[1] (ซึ่งมีนายสนธิ ลิ้มทองกุล เป็นเจ้าของ) เป็นเครือข่ายแรก ทำให้เกิดข้อครหาในสังคมว่า DTAC ให้การสนับสนุนกลุ่ม พันธมิตรประชาชนเพื่อประชาธิปไตย จึงมีกระแสสนับสนุน DTAC ออกมาจากกลุ่ม พันธมิตรฯ และมีกระแสต่อต้าน DTAC ออกมาจากกลุ่มแนวร่วมประชาธิปไตยต่อต้านเผด็จการแห่งชาติ

การบริการ

- โทรศัพท์เคลื่อนที่ระบบจ่ายรายเดือน เช่น feel free 20,feel free 40,feel free 60,zero
- โทรศัพท์เคลื่อนที่ระบบเติมเงิน Happy

รางวัลที่ได้รับ

- เมษายน 2546 จากผลสำรวจ "Asia's Best Companies 2003 - Thailand" โดยนิตยสาร Financial Asia บริษัทได้รับรางวัลดังต่อไปนี้

- 1.บริษัทยอดเยี่ยมด้านการบริหารการเงิน (อันดับ 4)
- 2.บริษัทยอดเยี่ยมด้านการสร้างมูลค่าให้แก่ผู้ถือหุ้น (อันดับ 5)
- 3.บริษัทยอดเยี่ยมด้านนักลงทุนสัมพันธ์ (อันดับที่ 6)
- 4.บริษัทยอดเยี่ยมด้านการจัดการ (อันดับที่ 7)
- 5.บริษัทยอดเยี่ยมด้านบรรษัทภิบาล (อันดับที่ 8)

- ตุลาคม 2546 ได้รับรางวัล "Disclosure Report Award 2003" จากสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์

-เมษายน 2547 จากผลสำรวจ "Asia's Best Companies 2004 - Thailand" โดยนิตยสาร Financial Asia บริษัทได้รับรางวัลดังต่อไปนี้

- 1.บริษัทยอดเยี่ยมด้านนักลงทุนสัมพันธ์ (อันดับที่ 4)
- 2.บริษัทยอดเยี่ยมด้านการจัดการ (อันดับที่ 6)

- ธันวาคม 2547 ได้รับรางวัล "Technology Fast 500 Asia Pacific 2004 Award" จากการจัดอันดับของ Deloitte

- มิถุนายน 2549 ได้รับรางวัล "Best Mobile Operator of the Year 2006" ของประเทศไทยในฐานะเป็นผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ยอดเยี่ยม จากนิตยสาร Asian MobileNews ซึ่งนับเป็นการได้รับรางวัลต่อเนื่องเป็นปีที่ 2

-สิงหาคม 2550 รางวัลพระราชทาน "Thailand Corporate Excellence" ประเภทความเป็นเลิศด้านการตลาด จัดโดยสมาคมการจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย และสถาบันบัณฑิตธุรกิจศึนทร์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

-พฤศจิกายน 2551 ATM SIM ได้รับรางวัล "Best Mobile Service" จาก Asia Mobile Award 2008 ซึ่งจัดขึ้นโดย GSMA's Mobile Congress

1.ทฤษฎีและความหมายของภาวะผู้นำ

นักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้หลายแนวความคิด ดังนี้

Tannenbaum,Weschler และ Massarik(1961 อ้างใน รวิวรรณ มานะสุบิน,2547, หน้า 15) เป็นลักษณะของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่มีอำนาจอิทธิพลหรือมีความสามารถในการจูงใจให้บุคคลปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการหรือคำสั่ง โดยมีอิทธิพลเหนือการปฏิบัติหรือพฤติกรรมของบุคคลอื่น

Terry และ Franklin(1982 อ้างใน รวีวรรณ มานะสุบิน,2547, หน้า 15) กล่าวว่า เป็นลักษณะของผู้ใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ซึ่งมีต่อผู้ได้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนาจการใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

Certo(1992 อ้างใน รวีวรรณ มานะสุบิน,2547, หน้า 15) กล่าวว่า เป็นกระบวนการควบคุมพฤติกรรมของบุคคลอื่นให้มุ่งไปสู่การบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

Jackson และ Frigon(1994 อ้างใน รวีวรรณ มานะสุบิน,2547, หน้า 15) กล่าวว่า ภาวะผู้นำคือ ศาสตร์และศิลป์ที่จะทำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามในสิ่งที่จะทำให้บรรลุผลสำเร็จ

Dubrin(1994 อ้างใน รวีวรรณ มานะสุบิน,2547, หน้า 15) กล่าวว่า เป็นกระบวนการของการมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นที่จะทำให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างแน่นอน ตลอดจนมีอิทธิพลต่อกิจกรรมของแต่ละบุคคลหรือกลุ่มที่จะนำไปสู่เป้าหมายตามสถานการณ์นั้นๆ

Daff(1977 อ้างใน รวีวรรณ มานะสุบิน,2547, หน้า 16) กล่าวว่า เป็นความสามารถที่จะมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

Yukl (1994) กล่าวว่า ภาวะผู้นำหมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Shared Goal)

Wehrich และ Koontz (1993) กล่าวว่า เป็นอิทธิพลที่แสดงศิลปะหรือกระบวนการของการใช้อิทธิพลของบุคคลเพื่อให้บุคคลอื่นเกิดความมุ่งมั่นและกระตือรือร้นที่จะทำให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่ม

Greenberg และ Baron (2000) กล่าวว่า เป็นกระบวนการที่บุคคลมีอิทธิพลต่อสมาชิกของกลุ่มที่จะนำไปสู่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายหรือองค์การ

จากแนวคิดต่างๆ ข้างต้นผู้วิจัยสามารถสรุปความหมายของผู้นำตามแนวคิดของนักวิชาการต่างๆ ได้เป็น 3 ความหมายที่สำคัญ ดังภาพที่ 2

ภาพที่ 2: สรุปความหมายของภาวะผู้นำ

ความหมายภาวะผู้นำ	นักวิชาการ
1. แทนลักษณะของบุคคลที่มีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น 2. กระบวนการใช้อิทธิพลของบุคคล 3. พฤติกรรมในการนำบุคคลอื่น	แทนเนนบัม, เวสเชลและแมสซาริก, สตีอกคิลล์, เทอริเซอโต, คูบริน, ไวริช และ กูนซ์, กรีนเบอร์ก และ บารอน แจ็คสัน และ ฟริกอน, คาฟท์

ที่มา: Greenberg, J. & Baron, R.A. (2000). *Behavior in organizations*, NJ: Prentice.

ผู้วิจัยสรุปความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง ลักษณะ กระบวนการและพฤติกรรมของผู้บังคับบัญชาที่มีอิทธิพลเหนือผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นการใช่วิศาสตร์และศิลป์ให้ร่วมกันทำงานได้อย่างเหมาะสม โดยใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาอิทธิพลจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย หรือตามหน้าที่ที่ได้กำหนดไว้ จนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่มและองค์กร ทั้งนี้สิ่งที่ผู้วิจัยสนใจ คือ ผู้นำที่ดีจะมีคุณลักษณะแบบใด สิ่งใดที่จะบอกได้ว่าผู้นำที่ประสบความสำเร็จแตกต่างจากคนอื่นทั่วไป

ทฤษฎีภาวะผู้นำ (Leadership Theories)

สมัยโบราณมนุษย์มีความเชื่อว่า การเป็นผู้นำเป็นเรื่องของความสามารถที่เกิดขึ้นเฉพาะตระกูลหรือเฉพาะบุคคลและสืบเชื้อสายกันได้บุคคลิกและลักษณะของการเป็นผู้นำ เป็นสิ่งที่มีมาแต่กำเนิดและเป็นคุณสมบัติเฉพาะตัว สามารถถ่ายทอดทางพันธุกรรมได้ ผู้ที่เกิดในตระกูลของผู้นำย่อมจะต้องมีลักษณะผู้นำด้วยแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำเริ่มเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย มีการศึกษาและรวบรวมทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ โดยแบ่งตามระยะการพัฒนา ดังนี้

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

2. แบบภาวะของผู้นำ 3 แบบ

ผู้นำและผู้ตามต่างมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน นักทฤษฎี ได้แก่ Kurt Lewin, Rensis Likert, Blake and Mouton และ Douglas McGregor

1. Kurt Lewin's Studies Lewin แบ่งลักษณะผู้นำเป็น 3 แบบ คือ

1.1 ผู้นำเผด็จการ (Autocratic Leaders) จะตัดสินใจด้วยตนเอง ไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แน่นอนขึ้นอยู่กับตัวผู้นำเอง คิดถึงผลงานไม่คิดถึงคน บางครั้งทำให้เกิดศัตรูได้ ผู้นำลักษณะนี้จะใช้ได้ดีในช่วงภาวะวิกฤตเท่านั้น ผลของการมีผู้นำลักษณะนี้จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความเชื่อมั่นในตัวเอง และไม่เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

1.2 ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leaders) ใช้การตัดสินใจของกลุ่มหรือให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็นส่วนรวม ทำงานเป็นทีม มีการสื่อสารแบบ 2 ทาง ทำให้งานมีประสิทธิภาพและความพึงพอใจในการทำงาน บางครั้งการอิงกลุ่มทำให้ใช้เวลานานในการตัดสินใจ ระยะเวลาที่เร่งด่วนผู้นำลักษณะนี้ไม่เกิดผลดี

1.3 ผู้นำแบบตามสบายหรือเสรีนิยม (Laissez-Faire Leaders) จะให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มที่ในการตัดสินใจแก้ปัญหา จะไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอน ไม่มีหลักเกณฑ์ ไม่มีระเบียบ จะทำให้เกิดความคับข้องใจหรือความไม่พอใจของผู้ร่วมงานได้และได้ผลผลิตต่ำ การทำงานของผู้นำลักษณะนี้เป็นการกระจายงานไปที่กลุ่ม ถ้ากลุ่มมีความรับผิดชอบและมีแรงจูงใจในการทำงานสูง สามารถควบคุมกลุ่มได้ดี มีผลงานและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ลักษณะผู้นำแต่ละแบบจะสร้างบรรยากาศในการทำงานที่แตกต่างกัน ดังนั้นการเลือกใช้ลักษณะผู้นำแบบใดย่อมขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของสถานการณ์

2. Likert's Michigan Studies

2.1 Rensis Likert และสถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยมิชิแกนทำการวิจัยด้านภาวะผู้นำโดยใช้เครื่องมือที่ Likert และกลุ่มคิดขึ้น ประกอบด้วย ความคิดรวบยอดเรื่อง ภาวะผู้นำ แรงจูงใจ การติดต่อสื่อสารการปฏิสัมพันธ์และการใช้อิทธิพล การตัดสินใจ การตั้งเป้าหมาย การควบคุมคุณภาพและสมรรถนะของเป้าหมาย โดยแบ่งลักษณะผู้นำเป็น 4 แบบ คือ

2.1.1 ผู้นำแบบใช้อำนาจ (Exploitive – Authoritative) ผู้บริหารใช้อำนาจเผด็จการสูง ใ้ไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาเล็กน้อย บังคับบัญชาแบบขู่เข็ญมากกว่าการชมเชยการติดต่อสื่อสารเป็นแบบทางเดียวจากบนลงล่าง การตัดสินใจอยู่ในระดับเบื้องบนมาก

2.1.2 ผู้นำแบบใช้อำนาจเชิงเมตตา (Benevolent – Authoritative) ปกครองแบบพ่อปกครองลูก ให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา จูงใจโดยการให้รางวัล แต่บางครั้งขู่ลงโทษ ยอมให้การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนได้บ้าง รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาบ้าง และบางครั้งยอมให้การตัดสินใจแต่อยู่ภายใต้การควบคุมอย่างใกล้ชิดของผู้บังคับบัญชา

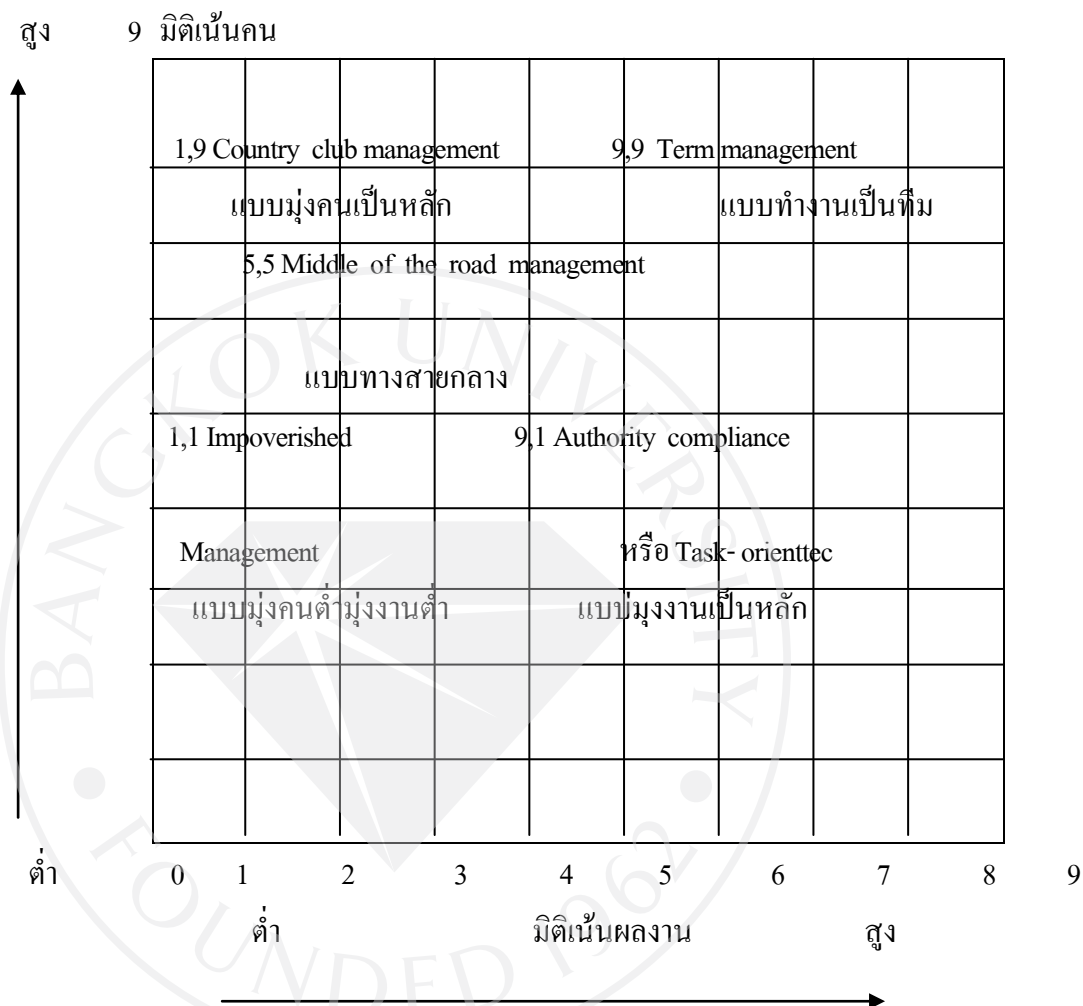
2.1.3 ผู้นำแบบปรึกษาหารือ (Consultative – Democratic) ผู้บริหารให้ความไว้วางใจ และการตัดสินใจแต่ไม่ทั้งหมด จะใช้ความคิดและความเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ ให้รางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจ จะลงโทษนานๆครั้งและใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางจากระดับล่างขึ้นบนและจากระดับบนลงล่าง การวางนโยบายและการตัดสินใจมาจากระดับบน ขณะเดียวกันก็ยอมให้การตัดสินใจบางอย่างอยู่ในระดับล่าง ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาในทุกด้าน

2.1.4 ผู้นำแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง (Participative – Democratic) ผู้บริหารให้ความไว้วางใจ และเชื่อถือผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ มีการให้รางวัลตอบแทนเป็นความมั่นคงทางเศรษฐกิจแก่กลุ่ม มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางทั้งจากระดับบนและระดับล่าง ในระดับเดียวกันหรือในกลุ่มผู้ร่วมงานสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารได้ทั้งในกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ร่วมงาน Likert พบว่า การบริหารแบบที่ 4 จะทำให้ผู้นำประสบผลสำเร็จ

Blake and Mouton's managerial Grid

Blake and Mouton กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่ดีมีปัจจัย 2 อย่างคือ คน(People) และผลผลิต(Product) โดยกำหนดคุณภาพและลักษณะสัมพันธภาพของคนเป็น 1 – 9 และกำหนดผลผลิตเป็น 1 – 9 เช่นกัน และสรุปว่าถ้าคนมีคุณภาพสูงจะส่งผลให้ผลผลิตมีปริมาณและคุณภาพสูงตามไปด้วย เรียกรูปแบบนี้ว่า Nine-Nine Style (9, 9 style) ซึ่งรูปแบบของการบริหารแบบดาข่ายนี้จะแบ่งลักษณะเด่นๆของผู้นำไว้ 5 แบบ คือ แบบมุ่งงานเป็นหลัก แบบมุ่งคนเป็นหลัก แบบมุ่งงานต่ำมุ่งคนต่ำ แบบทางสายกลาง และแบบทำงานเป็นทีม ดังภาพที่ 3

ภาพที่ 3: การจัดการของ Blake & Mouton



ที่มา : Robert, R.B. & Jane, S.M. (1981). *The managerial grid*. NJ: Prentice Hall.

ตามแนวคิดของ Blake and Mouton รูปแบบของผู้นำมี 5 รูปแบบ ได้แก่

1. แบบมุ่งงาน (Task-Oriented/Authority Compliance) แบบ 9,1 ผู้นำจะมุ่งเอาแต่งานเป็นหลัก (Production Oriented) สนใจคนน้อย มีพฤติกรรมแบบเผด็จการ จะเป็นผู้วางแผนกำหนดแนวทางการปฏิบัติ และออกคำสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม เน้นผลผลิต ไม่สนใจสัมพันธภาพของผู้ร่วมงาน ห่วงเหินผู้ร่วมงาน

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

3. แบบมุ่งงานต่ำมุ่งคนต่ำ (Impoverished) แบบ 1,1 ผู้บริหารจะสนใจคนและสนใจงานน้อยมาก ใช้ความพยายามเพียงเล็กน้อยเพื่อให้งานดำเนินไปตามที่มุ่งหมาย และคงไว้ซึ่งสมาชิกภาพขององค์กร ผู้บริหารมีอำนาจในตนเองต่ำ มีการประสานงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาน้อยเพราะขาดภาวะผู้นำ และมักจะมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำเป็นส่วนใหญ่

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

5. แบบทำงานเป็นทีม (Team Management) แบบ 9,9 ผู้บริหารให้ความสนใจทั้งเรื่องงานและขวัญ กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา คือ ความต้องการขององค์กรและความต้องการของคนทำงานจะไม่ขัดแย้งกัน เน้นการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพบรรยากาศในการทำงานสนุก ผลสำเร็จของงานเกิดจากความรู้สึกยึดมั่นของผู้ปฏิบัติในการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิก สัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารกับผู้ตาม เกิดจากความไว้วางใจ เคารพนับถือซึ่งกันและกัน ผู้บริหารแบบนี้เชื่อว่า ตนเป็นเพียงผู้เสนอแนะหรือให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น อำนาจการวินิจฉัยสั่งการและอำนาจการปกครองบังคับบัญชาอยู่ที่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีการยอมรับความสามารถของแต่ละบุคคล ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

ทฤษฎี X ทฤษฎี Y ของ แมคแกรเกอร์

McGregor(1960 อ้างใน บรรยงค์ โตจินดา,2545, หน้า 229) ทฤษฎีนี้เกี่ยวข้องกับทฤษฎีแรงจูงใจและทฤษฎีความต้องการขั้นพื้นฐานของ มาสโลว์ ซึ่ง McGregor มีความเห็นว่า การทำงานกับคนจะต้องคำนึงถึง ธรรมชาติของมนุษย์และพฤติกรรมของมนุษย์ คือ มนุษย์มีความต้องการพื้นฐาน และต้องการแรงจูงใจ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องให้สิ่งที่ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการจึงจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความศรัทธา และกระตือรือร้นช่วยกันปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย

Theory X พื้นฐานของคน คือ ไม่ชอบทำงาน พื้นฐานคนขี้เกียจ อยากได้เงิน อยากสบาย เพราะฉะนั้นบุคคลกลุ่มนี้จำเป็นต้องคอยควบคุมตลอดเวลา และต้องมีการลงโทษมีกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด

Theory Y เป็นกลุ่มที่มองในแง่ดี มีความตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบ เต็มใจทำงาน มีการเรียนรู้ มีการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน มีความคิดสร้างสรรค์ และมีศักยภาพในตนเอง
ทฤษฎีตามสถานการณ์ (Situational or Contingency Leadership

เป็นทฤษฎีที่นำปัจจัยสิ่งแวดล้อมของผู้นำมาพิจารณาว่ามีความสำคัญต่อความสำเร็จของผู้บริหาร ขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่อำนวยความสะดวก ให้ได้แก่

ทฤษฎีตามสถานการณ์

แนวคิดทฤษฎี 3-D Management Style เรดดิน เพิ่มมิติประสิทธิภาพเข้ากับมิติพฤติกรรมด้านงาน และมิติพฤติกรรมด้านมนุษย์สัมพันธ์ เรดดินกล่าวว่าแบบภาวะผู้นำต่างๆอาจมีประสิทธิภาพหรือไม่ก็ได้ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ซึ่งประสิทธิภาพจะหมายถึง การที่ผู้บริหารประสบความสำเร็จในผลงานตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่มีอยู่ แบบภาวะผู้นำจะมีประสิทธิภาพมากหรือน้อยไม่ได้ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมการบริหารที่มุ่งงานหรือมนุษย์สัมพันธ์ ซึ่งแบบภาวะผู้นำกับสถานการณ์ที่เข้ากันได้เหมาะสม เรียกว่า มีประสิทธิภาพ แต่ถ้าไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ เรียกว่า ไม่มีประสิทธิภาพ และ เรดดิน ยังแบ่งผู้นำแบ่งออกเป็น 4 แบบ

ภาพที่ 4: แสดงทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์

ผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพ	ลักษณะพื้นฐานภาวะผู้นำ	ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ
1. Deserter คือ ผู้นำแบบละทิ้งหน้าที่และหนีกงาน	Separated	Bureaucrat คือ ทำงานแบบเครื่องจักรไม่มีความคิดสร้างสรรค์ให้งานเสร็จไปวันๆ
2. Autocrat คือ ผู้นำที่เอาแต่ผลของงานอย่างเดียว	Dedicated	Benevolent Autocrat คือ มีความเมตตากรุณาผู้ร่วมงานมากขึ้น
3. Missionary คือ เห็นแก่สัมพันธภาพเสียสละทำคนเดียวจึงได้คุณภาพงานต่ำ	Related	Developer คือ ต้องรู้จักพัฒนาผู้ตามให้มีความรับผิดชอบงานมากขึ้น
4. Compromiser คือ ผู้ประนีประนอมทุกๆเรื่อง	Integrated	Executive คือ ต้องมีผลงานดีเลิศและสัมพันธภาพที่ดีด้วย

ที่มา : John T. L, & Wiles.K. (1983). *Supervision for business school*. NJ :Prentice.

เรดคินกล่าวว่า องค์ประกอบที่สำคัญในการระบุนสถานการณ์มี 5 ประการ คือ เทคโนโลยี ปรัชญาองค์กร ผู้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชาและเรดคินได้เสนอแนะว่า องค์ประกอบทางสถานการณ์ที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสม ได้แก่ องค์ประกอบทางเทคโนโลยี องค์กร และคน ดังนั้นในการบริหารจึงขึ้นอยู่กับผู้บริหารที่จะใช้วิจารณ์พิจารณาว่าจะยึดองค์ประกอบตัวใดเป็นหลักในการใช้รูปแบบภาวะผู้นำได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพสูงสุด

ทฤษฎี Z ของ Dr.William Ouchi

Ouchi (1981 อ้างใน บรรยงค์ ไตจินดา,2545 , หน้า 230) William Ouchi เชื่อว่า มนุษย์ทุกคนมีความคิดสร้างสรรค์และความดีอยู่ในตัว ควรเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการพัฒนางาน และมีการกระจายอำนาจไปสู่ส่วนล่าง(Decentralization) และพัฒนาถึงคุณภาพชีวิต ผู้นำเป็นเพียงผู้ที่คอยช่วยประสานงาน ร่วมคิดพัฒนาและใช้ทักษะในการอยู่ร่วมกัน

Hersey และ Blanchard (1993 อ้างใน กรองแก้ว อยู่สุข, 2541, หน้า 132) ได้เสนอทฤษฎีวงจรชีวิต โดยได้รับอิทธิพลจากทฤษฎีเรดดินและยังยึดหลักการเดียวกัน คือ แบบภาวะผู้นำอาจมีประสิทธิผลหรือไม่ก็ได้ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ องค์ประกอบของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ตามทฤษฎีของเฮอร์เชย์และบลันชาร์ด ประกอบด้วย

1. ปริมาณการออกคำสั่ง คำแนะนำต่างๆหรือพฤติกรรมด้านงาน
2. ปริมาณการสนับสนุนทางอารมณ์ สังคม หรือพฤติกรรมด้าน มนุษย์สัมพันธ์
3. ความพร้อมของผู้ตามหรือกลุ่มผู้ตาม

เฮอร์เชย์และบลันชาร์ด แบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 4 แบบ คือ

1. ผู้นำแบบบอกทุกอย่าง (Telling) ผู้นำประเภทนี้จะให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิดและดูแลทุกอย่างใกล้ชิด เหมาะสมกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับที่ 1 คือ บุคคลมีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำ
2. ผู้นำแบบขายความคิด (Selling) ผู้นำประเภทนี้จะคอยชี้แนะบ้างว่าผู้ตามขาดความสามารถในการทำงานแต่ถ้าผู้ตามได้รับการสนับสนุนให้ทำพฤติกรรมนั้น โดยการให้รางวัลก็จะทำให้เกิดความเต็มใจที่จะรับผิดชอบงานและกระตือรือร้นที่จะทำงานมากขึ้นผู้บริหารจะใช้วิธีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางและต้องคอยสั่งงานโดยตรง อธิบายให้ผู้ตามเข้าใจจะทำให้ผู้ตามเข้าใจและตัดสินใจในการทำงานได้ดี เหมาะสมกับผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำงานอยู่ในระดับที่ 2 คือ (M2) บุคคลมีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำถึงปานกลาง
3. ผู้นำแบบเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม (Participation) ผู้นำประเภทนี้จะคอยอำนวยความสะดวกต่างๆในการตัดสินใจ มีการซักถาม มีการติดต่อสื่อสาร 2 ทางหรือรับฟังเรื่องราว ปัญหาต่างๆจากผู้ตามคอยให้ความช่วยเหลือในด้านต่างๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อม ทำให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้เต็มความรู้ความสามารถ และมีประสิทธิภาพเหมาะสมกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับ 3 (M3) คือความพร้อมของผู้ตามอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับสูง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความสามารถแต่ไม่เต็มใจที่จะรับผิดชอบงาน
4. ผู้นำแบบมอบหมายงานให้ทำ (Delegation) ผู้บริหารเพียงให้คำแนะนำและช่วยเหลือเล็กน้อยๆ ผู้ตามคิดและตัดสินใจเองทุกอย่าง เพราะถือว่าผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำงานระดับสูงสามารถทำงานให้มีประสิทธิภาพได้ดี เหมาะสมกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับ 4 (M4) คือ ความพร้อมอยู่ในระดับสูง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีทั้งความสามารถและเต็มใจหรือมั่นใจในการรับผิดชอบการทำงาน

Fiedler's Contingency Model of Leadership Effectiveness

Fiedler กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องประกอบด้วยปัจจัยต่างๆ คือ

1. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม บุคลิกภาพของผู้นำมีส่วนสำคัญ ที่จะทำให้กลุ่มยอมรับ

1.1 งานที่ให้ความสำคัญ เกี่ยวกับโครงสร้างของงานอำนาจของผู้นำจะลดลง แต่ถ้างานใดต้องใช้เวลา ความคิดการวางแผนผู้นำจะมีอำนาจมากขึ้น

1.2 อำนาจของผู้นำ ผู้นำที่ดีที่สุด คือ ผู้ที่เห็นงานสำคัญที่สุด แต่ถ้าผู้นำที่จะทำเช่นนี้ได้ผู้นำ ต้องมีอำนาจและอิทธิพลมาก แต่ถ้าผู้นำมีอิทธิพลหรืออำนาจไม่มากพอจะกลายเป็นผู้นำที่เห็น ความสำคัญของสัมพันธภาพระหว่างผู้นำและผู้ตามมากกว่าเห็นความสำคัญของงาน ทฤษฎีของ Fiedler ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพหรือไม่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับสถานการณ์ถ้าสัมพันธภาพของ ผู้นำ และผู้ตามดีและมีโครงสร้างของงานชัดเจน ผู้นำจะสามารถควบคุมสถานการณ์ขององค์กรได้

3.ทฤษฎีภาวะผู้นำและแนวคิดที่เกี่ยวข้อง

3.1 ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Theories)

ระยะแรกของการศึกษาภาวะผู้นำเริ่มในปี ค.ศ. 1930 - 1940 แนวคิดมาจากทฤษฎีมหาบุรุษ (Greatman Theory of Leadership) ของกรีกและ โรมันโบราณ มีความเชื่อว่า ภาวะผู้นำเกิดขึ้นเองตาม ธรรมชาติหรือ โดยกำเนิด (Born leader) ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้แต่สามารถพัฒนาขึ้นได้ ลักษณะ ผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพสูงจะประกอบด้วย ความเฉลียวฉลาด มีบุคลิกภาพซึ่งแสดงถึงการเป็นผู้นำ และต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถด้วย ผู้นำในยุคนี้ได้แก่ พระเจ้า นโปเลียน ฮิตเลอร์ พ่อขุนรามคำแหง มหาราช สมเด็จพระนเรศวรมหาราช พระเจ้าตากสินมหาราช เป็นต้น ตัวอย่างการศึกษาเกี่ยวกับ Trait Theories ของ Gardner ได้แก่ 1. The tasks of Leadership : กล่าวถึงงานที่ผู้นำจำเป็นต้องมี 9 อย่าง ได้แก่ มีการกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม มีบรรทัดฐานและค่านิยมของกลุ่ม รู้จักสร้างและใช้ แรงจูงใจ มีการบริหารจัดการ มีความสามารถในการปฏิบัติการสามารถอธิบายได้เป็นตัวแทนของ กลุ่ม แสดงถึงสัญลักษณ์ของกลุ่ม และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

Leader – constituent interaction เชื่อว่าผู้นำต้องมีพลังวิเศษเหนือบุคคลอื่นหรือมีอิทธิพล เหนือบุคคลอื่นๆเพื่อที่สนองตอบความต้องการขั้นพื้นฐาน ความคาดหวังของบุคคล และผู้นำต้อง มีความเป็นตัวของตัวเอง สามารถพัฒนาตนเองและพัฒนาให้ผู้ตามมีความแข็งแกร่ง และสามารถ ยืนอยู่ด้วยตนเองอย่างอิสระทฤษฎีนี้พบว่าไม่มีคุณลักษณะที่แน่นอน หรือชี้ชัดของผู้นำเพราะผู้นำ อาจไม่แสดงลักษณะเหล่านี้ออกมา เป็นการพัฒนาในช่วงปี ค.ศ.1940 – 1960 แนวคิดหลักของทฤษฎี คือ ให้มองในสิ่งที่ผู้นำปฏิบัติและชี้ให้เห็นว่าทฤษฎีว่าด้วยลักษณะนิสัย (Trait Theory)

กรองแก้ว อยู่สุข (2541) กล่าวว่า เมื่อกล่าวถึงลักษณะทั่วไปของผู้นำคือ มีสติปัญญา เฉลียว ฉลาด มีบุคลิกและท่าทางดี มีอำนาจ พุดเก่ง กล้าตัดสินใจ กระตือรือร้น ตลอดจนมีลักษณะแตกต่าง จากคนธรรมดาอย่างเห็นได้ชัด นั่นคือมีบุคลิกลักษณะส่วนตัวที่ผู้อื่นไม่มี แต่เดิมมีนักวิชาการบาง

กลุ่มเชื่อว่าบุคลิกลักษณะของผู้นำสำคัญกว่าเรื่องอื่น บางกลุ่มแย้งว่าความเป็นผู้นำที่ดีนั้น ต้องสัมพันธ์กับผู้ตามด้วยกล่าวคือ แม้ว่าผู้นำจะมีคุณสมบัติเพียงใดก็ตาม หากผู้นำไม่ให้ความร่วมมือ หรือไม่พร้อมทั้งสติปัญญาและร่างกายไม่ยินดีที่จะให้ชักจูงไปในทางที่ผู้นำต้องการแล้วก็จะทำให้ความเป็นผู้นำของเขาไม่สัมฤทธิ์ผลเท่าที่ควร จึงสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพของผู้นำขึ้นอยู่กับผู้ตาม หรือคนในกลุ่ม ด้วยบุคลิกภาพทางกาย เช่น รูปร่างหน้าตา ความสูง ความอ้วน น้ำเสียงที่พูดเป็นต้น จัดได้ว่าเป็นลักษณะประกอบที่ทำให้เด่นขึ้นเท่านั้น ผู้นำเก่งๆ บางคนอาจมีบุคลิกลักษณะธรรมดา ก็ได้ และจากการศึกษาพฤติกรรมผู้นำที่มีประสิทธิภาพ โดยวิเคราะห์จากข้อมูลหลายอย่างรวมทั้ง ออกแบบสอบถามผู้ใต้บังคับบัญชา สรุปผลออกมาว่าลักษณะผู้นำที่ดี คือ ทำงานสำเร็จด้วยดี และเป็นທີ່พอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ควรจะเป็นดังนี้

1. มีความทะเยอทะยาน (Ambition) ซึ่งเป็นแรงจูงใจสำคัญที่จะผลักดันให้งานสำเร็จความทะเยอทะยานทำให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่จะหาวิธีปฏิบัติงานหรือ ตัดสินใจที่มึประสิทธิภาพและดีกว่าผู้อื่น
2. มีความอดุสาหะพากเพียร (Persistence) ความพากเพียรจะทำให้ชนะอุปสรรคได้
3. ความกล้าหาญ (Courage) คือกล้าที่จะฝ่าฟันอุปสรรคทั้งหลายโดยไม่ท้อถอยแม้ว่าจะผิดพลาดล้มเหลวก็จะต่อสู้ต่อไป เพราะเชื่อว่าไม่มีผู้นำที่ประสบความสำเร็จคนใดเลยที่จะไม่เคยทำอะไรผิดพลาด เราควรเรียนรู้จากความผิดพลาดมากกว่าจากความสำเร็จ
4. ความเชื่อศรัทธา (Faith) หมายถึง เชื่อมั่นในตนเอง เชื่อมั่นในตัวผู้ร่วมงานและลูกน้อง และเชื่อมั่นในงานที่ตนทำ ซึ่งจะทำให้ตนเองตั้งใจทำงานให้ดีที่สุด
5. ความซื่อสัตย์มั่นคง (Integrity) ทั้งต่อตนเอง ต่องาน และต่อผู้ร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา
6. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity)
7. มีความยุติธรรม (Justice)
8. มีจุดมุ่งหมาย (Objectivity) เข้าใจสภาพที่แท้จริงของทุกสิ่ง ไม่ว่าจะเป็เหตุการณ์หรือบุคคลสามารถวิเคราะห์ได้
9. มีความยืดหยุ่น (Flexibility) รู้จักปรับตนทั้งในด้านความคิด และการปฏิบัติงาน ยอมเปลี่ยนแปลงเมื่อถึงเวลาหรือจำเป็น
10. มีความสามารถในการตัดสินใจ (Decisiveness) การตัดสินใจนอกจากเป็นหน้าที่อย่างหนึ่งของผู้นำแล้ว ยังเป็นการแสดงให้เห็นความเข้มแข็งเด็ดขาดของตนอีกด้วย
11. มีวินัยในตนเอง (Self-discipline) จึงสามารถปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาได้

3.2 ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theories)

จากสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา มีการแข่งขันเพื่อชิงความเป็นเลิศ ดังนั้นวิธีที่จะทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จสูงสุด คือ ผู้บริหารต้องเปลี่ยนแปลงตนเอง เบิร์นส์(Burns) เสนอความเห็นว่าการแสดงความเป็นผู้นำยังเป็นปัญหาอยู่จนทุกวันนี้ เพราะบุคคลไม่มีความรู้เพียงพอในเรื่องกระบวนการของความเป็นผู้นำ เบิร์นส์ อธิบายความเข้าใจในธรรมชาติของความเป็นผู้นำว่า ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความแตกต่างระหว่างความเป็นผู้นำกับอำนาจที่มีส่วนสัมพันธ์กับผู้นำและผู้ตาม อำนาจจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำจัดการบริหารทรัพยากร โดยเข้าไปมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตามเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตนหวังไว้ ความเป็นผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อการบริหารจัดการทำให้เกิดแรงจูงใจ และนำมาซึ่งความพึงพอใจต่อผู้ตาม ความเป็นผู้นำถือว่าเป็นรูปแบบพิเศษของการใช้อำนาจ(Special form of power) เบิร์นส์ (Burns) ได้เสนอ ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theory) เดิม เบิร์นส์ เชื่อว่า ผู้บริหารควรมีลักษณะความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย (Transactional Leadership) โดยอธิบายว่าเป็นวิธีการที่ผู้บริหารจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติตามที่คาดหวังไว้ ด้วยการระบุข้อกำหนดงานอย่างชัดเจน และให้รางวัล เพื่อการแลกเปลี่ยนกับความพยายามที่จะบรรลุเป้าหมายของผู้ตาม การแลกเปลี่ยนนี้จะช่วยให้สมาชิกพึงพอใจในการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายของงาน ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายจะมีประสิทธิภาพสูงภายใต้สภาพแวดล้อมที่ค่อนข้างคงที่ ผู้บริหารจะใช้อำนาจแบบบีบบังคับให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพเพียงชั่วระยะเวลาหนึ่งที่ค่อนข้างสั้น แต่เมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

ปัจจุบันแต่ละองค์กรมีการแข่งขันมากขึ้น เบิร์นส์ จึงได้เสนอวิธีการของความเป็นผู้นำแบบใหม่ที่สามารถจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติตามได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ เรียกว่า ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theory) การที่ผู้นำและผู้ตามช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อยกระดับขวัญและแรงจูงใจของแต่ละฝ่ายให้สูงขึ้น แนวคิดใหม่ของ เบิร์นส์ เชื่อว่า ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายกับความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป เป็นรูปแบบที่แยกจากกันโดยเด็ดขาด และการแสดงความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพสำหรับสถานการณ์ปัจจุบัน คือ การแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำในเชิงปฏิรูป

เบิร์นส์ สรุปลักษณะผู้นำเป็น 3 แบบ ได้แก่

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

2. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม พยายามให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองสูงกว่าความต้องการของผู้ตาม เน้นการพัฒนาผู้ตาม กระตุ้น และยกย่องซึ่งกันและกันจนเปลี่ยนผู้ตามเป็นผู้นำ และมีการเปลี่ยนต่อกันไป เรียกว่า Domino effect ต่อไปผู้นำการเปลี่ยนแปลงก็จะเปลี่ยนเป็นผู้นำจริยธรรม ตัวอย่างผู้นำลักษณะนี้ ได้แก่ ผู้นำชุมชน

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

Bass (1985) พบว่าแนวคิดพฤติกรรมความเป็นผู้นำของเขาขัดแย้งกับแนวคิดของเบิร์นส์ซึ่งแบสส์พบว่าพฤติกรรมของผู้นำในการนำกลุ่มให้ปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้ได้ผลดียิ่งขึ้นหรือให้ได้ผลเกินความคาดหวัง ผู้นำจะต้องแสดงความเป็นผู้นำทั้ง 2 ลักษณะร่วมกัน คือ ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายและความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูปโดยทิศทาง การแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำจะออกมาในสัดส่วนของความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูปหรือเชิงเป้าหมายมากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับ

1. สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร ได้แก่ เศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงในสังคม วัฒนธรรม และประเพณีของแต่ละท้องถิ่น
2. สิ่งแวดล้อมภายในองค์กร ได้แก่ งาน เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และวัฒนธรรมองค์กร
3. คุณลักษณะส่วนตัวของผู้นำเอง ได้แก่ บุคลิกภาพ ความสามารถเฉพาะบุคคลและความสนใจของแต่ละบุคคล

ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership) ตามแนวคิดของแบสส์ หมายถึงการที่ผู้นำให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่ผู้ตามเพื่อให้เกิดขวัญและแรงใจในระดับที่สูงขึ้น ผู้นำสามารถทำให้ผู้ตามเกิดแรงคล้อยใจในการทำงานและพยายามที่จะทำงานให้ได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ ซึ่งความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป ประกอบด้วย

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

ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย(Transactional Leadership) หมายถึงการที่ผู้นำชี้แนะหรือจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติตามเป้าหมายที่กำหนดโดยระบุความชัดเจนด้านบทบาท โครงสร้างงานและสิ่งที่ต้องการจากงานซึ่งจะแลกเปลี่ยนกันด้วยสิ่งตอบแทนที่ผู้ตามต้องการ เพื่อเป็นแรงผลักดันให้งานบรรลุจุดมุ่งหมายตามที่คาดหวังไว้ แบบสตีฟได้เสนอแนวทาง 2 ประการ ในการแสดงความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย

1. การให้รางวัลตามสถานการณ์(Contingent Reward)
2. การจัดการโดยยึดกฎระเบียบ(Management By Exception)

การแยกผู้นำเชิงปฏิรูป และผู้นำเชิงเป้าหมายแยกที่ความสามารถในการกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดสติปัญญา รู้จักคิดแก้ปัญหาเก่าในแนวทางใหม่ มีความคิดสร้างสรรค์ มีโลกทัศน์ที่กว้างไกลในการทำงาน เพราะผู้นำเชิงปฏิรูปจะไม่ยึดกับสถานการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและพยายามที่จะหาวิถีทางใหม่ในการทำงาน เพื่อให้งานประสบความสำเร็จมากที่สุดเท่าที่โอกาสจะอำนวยให้เขาทำได้ ในขณะที่ผู้นำเชิงเป้าหมายยังคงให้ความสำคัญอยู่กับการคงสภาพของระบบการทำงานในปัจจุบันต่อไป เพื่อให้งานสำเร็จไปแบบวันต่อวัน มั่นคง และไม่เสี่ยง

ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership Style) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่เกี่ยวข้องกับการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ใต้บังคับบัญชาก่อนการตัดสินใจ เป็นผู้นำที่ยอมรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น จะตัดสินใจร่วมกับสมาชิกในกลุ่ม ผู้นำแบบนี้สามารถแบ่งออกได้ 3 แบบ คือ

1. ผู้นำแบบเป็นที่ปรึกษา ผู้นำแบบนี้เมื่อจะทำการตัดสินใจจะปรึกษากลุ่มก่อนทุกครั้ง แล้วจึงตัดสินใจครั้งสุดท้ายเอง
2. ผู้นำแบบใช้การเห็นพ้องต้องกัน เป็นผู้นำที่ชอบชักชวนให้ผู้อื่นเห็นด้วยในความคิด ผู้นำแบบนี้จะชอบกระตุ้นให้กลุ่มอภิปรายปัญหาในประเด็นต่าง ๆ แล้วทำการตัดสินใจโดยมีสมาชิกของกลุ่มให้การสนับสนุน พนักงานทุกคนมีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจและมีโอกาสให้ข้อมูล การตัดสินใจยังไม่ถือเป็นเด็ดขาดจนกว่าทุกฝ่ายจะพอใจกับการตัดสินใจนั้น
3. ผู้นำแบบประชาธิปไตย เป็นผู้นำที่มอบหมายอำนาจการตัดสินใจให้พนักงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา มีการกระตุ้นให้มีส่วนร่วม และไว้วางใจในผู้เชี่ยวชาญ เป็นผู้นำที่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานและแก้ปัญหาได้อย่างอิสระ ตลอดจนยอมรับความคิดเห็นจากสมาชิกทุกคนในกลุ่ม มักจะใช้วิธีการตั้งคณะกรรมการเพื่อปรึกษาหารือเกี่ยวกับงาน บุคลิกภาพของผู้นำประเภทนี้จะมีลักษณะใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีสัมพันธภาพที่ดีในการทำงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีการยกย่องเกรงใจแต่ไม่ได้เกรงกลัวผู้บังคับบัญชา

ภาวะผู้นำแบบเสรีภาพ (Free – rein leadership style) เป็นผู้นำที่ให้อำนาจ ให้อิสระกับสมาชิกของกลุ่มได้ทำงาน ถ้าไม่ขัดกับกฎเกณฑ์ มีการมอบหมายงานให้กับสมาชิกและมีสัมพันธภาพที่ดีในการทำงาน รูปแบบของผู้นำประเภทนี้จะใช้ได้ดีกับพนักงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความกระตือรือร้นและมีประสบการณ์ในการทำงาน ปัญหาของผู้นำประเภทนี้ คือสมาชิกในกลุ่มคิดว่าผู้นำไม่เข้ามาช่วยในการทำงาน จึงทำให้รู้สึกว่าการมีผู้นำหรือไม่มีผู้นำไม่ต่างกัน แต่ผู้นำประเภทนี้เชื่อว่าเขาเป็นคนช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาประสิทธิภาพของตนเอง ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic Leaders) ในการใช้ภาวะผู้นำสามแบบให้เหมาะสม ขึ้นอยู่กับเงื่อนไข ต่อไปนี้

1. ผู้นำแบบเผด็จการ ใช้ในเงื่อนไขต่อไปนี้

- 1.1 การวินิจฉัยสั่งการที่มีความเร่งด่วน หากล่าช้าอาจเกิดความเสียหายได้
- 1.2 การตัดสินใจและการแก้ปัญหาที่เป็นอำนาจหน้าที่ของผู้นำโดยตรง ไม่มีผลกระทบต่อผู้ใต้บังคับบัญชา
- 1.3 การตัดสินใจสั่งการ บนพื้นฐานของข้อมูลที่มีอยู่เดิม ซึ่งเป็นข้อมูลที่มีความเที่ยงตรง เชื่อถือได้
- 1.4 เป็นการสั่งการตามข้อกำหนด หรือแนวปฏิบัติของสายงานบังคับบัญชา
- 1.5 ในการตัดสินใจสั่งการในลักษณะเผด็จการ ผู้นำต้องเป็นบุคคลที่มีความสามารถสูง มีประสบการณ์ เป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา และบุคคลทั่วไป

2. ผู้นำแบบ ประชาธิปไตยใช้ในเงื่อนไขต่อไปนี้

- 2.1 การตัดสินใจสั่งการในลักษณะงานที่เป็นโครงการใหม่หรือเป็นลักษณะงานที่ไม่มีข้อมูลเดิม ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการกำหนดแนวปฏิบัติหรือมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน
- 2.2 การปฏิบัติงานที่ไม่เร่งด่วนและมีแนวทางปฏิบัติที่หลากหลาย มุ่งเน้นให้ผู้ร่วมงานได้มีส่วนร่วม
- 2.3 เป็นลักษณะงานที่มีข้อกำหนดหรือแนวปฏิบัติโดยตรง สามารถกำหนดรูปแบบการปฏิบัติ หรือการดำเนินการได้ตามความเหมาะสม
- 2.4 ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานเป็นผู้มีความสามารถสูง มีประสบการณ์และมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานสูง และเป็นลักษณะงานที่ไม่เร่งด่วน
- 2.5 เป็นลักษณะงานหรือแนวปฏิบัติที่มีผลกระทบต่อผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงาน เพื่อให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หรือกำหนดแนวปฏิบัติร่วมกัน
- 2.6 เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นได้เต็มที่ และสามารถวินิจฉัยเลือกวิธีการที่จะทำให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์

3. ภาวะผู้นำ แบบเสรีนิยม ใช้ในเงื่อนไขต่อไปนี้

- 3.1 เป็นการสั่งการในเรื่องที่ไม่สำคัญมากนัก และไม่มีผลกระทบต่อหน่วยงานและผู้ร่วมงาน
- 3.2 เป็นการสั่งการในลักษณะของการขอความร่วมมือ หรือมุ่งให้ผู้ร่วมงานเห็นความสำคัญของหน่วยงานและผู้ร่วมงาน เกิดจิตสำนึกในทางที่ดี
- 3.3 เป็นลักษณะงานที่ไม่ต้องคำนึงถึงหลักการ กฎเกณฑ์ นโยบาย หรือ มาตรการต่าง ๆ
- 3.4 เป็นลักษณะงานที่ไม่ต้องมีการควบคุม หรือการติดตามผลการปฏิบัติงานว่า ได้ผลหรือไม่เพียงใด
- 3.5 เป็นลักษณะงานที่ไม่มีวัตถุประสงค์แน่นอน อาจเปลี่ยนแปลง หรือเป็นผลระยะสั้น ซึ่งไม่แย่งหรือผิกระเบียบแนวปฏิบัติ

ทฤษฎีและแนวความคิดเกี่ยวกับเรื่องของคุณลักษณะผู้นำมีหลากหลาย ซึ่งทฤษฎีและแนวคิดที่ผู้วิจัยสนใจและนำมาประกอบการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ทฤษฎีว่าด้วยลักษณะนิสัย (Trait Theory) ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเน้นการปฏิรูป (Transformational Leadership) ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเน้นการปฏิรูปและการใช้เหตุผลทางจริยธรรม (Transformational Leadership Theory and Moral Reasoning) การพัฒนาจริยธรรมและภาวะผู้นำ

4. ทฤษฎีความพึงพอใจและการวัดความพึงพอใจ

ไพบูลย์ ช่างเรียน (2520) ได้กล่าวถึงความหมายของความพึงพอใจสรุปได้ว่า ความพึงพอใจเป็นความต้องการทางร่างกาย มีความรุนแรงในตัวบุคคล ในการร่วมกิจกรรมเพื่อสนองความต้องการทางร่างกายเป็นผลทำให้เกิดความพึงพอใจแล้วจะรู้สึกต้องการความมั่นคง ปลอดภัยเมื่อบุคคลได้รับการตอบสนอง ความต้องการทางร่างกายและความต้องการความมั่นคง แล้วบุคคลจะเกิดความผูกพันมากขึ้นเพื่อให้เป็นที่ยอมรับว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม

กิติมา ปรีดีดิลก (2542) ได้รวบรวมความหมายของความพึงพอใจ ในการทำงานดังนี้

1. ระดับความพึงพอใจของบุคคล ซึ่งเป็นผลมาจากความสนใจ และทัศนคติของบุคคลที่มีต่อคุณภาพและสภาพของงานนั้น ๆ
2. ความพึงพอใจในการทำงานตามแนวคิดของ เบนจามิน (Benjamin) หมายถึง ความรู้สึกที่มีความสุข เมื่อได้รับผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย ความต้องการ หรือแรงจูงใจ
3. ความพึงพอใจในการทำงานตามแนวคิดของ เอิร์นเนสท์ (Ernest) และ โจเซฟ (Joseph) หมายถึง สภาพความต้องการต่าง ๆ ที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่การงานแล้วได้รับการตอบสนอง
4. ความพึงพอใจตามแนวคิดของ จอร์จ (George) และเลโอนาร์ด (Leonard) หมายถึงความรู้สึกพอใจในงานที่ทำและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้นให้บรรลุวัตถุประสงค์

ธงชัย สันติวงษ์ (2548) กล่าวว่า ถ้าบุคคลหนึ่งได้มองเห็นช่องทางหรือโอกาสจะสามารถสนองแรงจูงใจที่ตนมีอยู่แล้ว ก็จะทำให้ความพึงพอใจของเขาดีขึ้น หรืออยู่ในระดับสูง

สมศักดิ์ คงเที่ยง และอัญชลี โพธิ์ทอง (2542) กล่าวว่า

1. ความพึงพอใจเป็นผลรวมของความรู้สึกของบุคคลเกี่ยวกับระดับความชอบหรือไม่ชอบต่อสภาพต่าง ๆ
2. ความพึงพอใจเป็นผลของทัศนคติที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบต่าง ๆ
3. ความพึงพอใจในการทำงานเป็นผลมาจากการปฏิบัติงานที่ดี และสำเร็จจนเกิดเป็นความภูมิใจ และได้ผลตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ ตามที่หวังไว้

จากความคิดเห็นของนักวิชาการ ได้กล่าวถึงสิ่งที่สร้างความพึงพอใจสรุปได้ว่า ความพึงพอใจจะทำให้บุคคลเกิดความสบายใจหรือสนองความต้องการทำให้เกิดความสุขเป็นผลดีต่อการปฏิบัติงาน

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความพึงพอใจ

สมพงษ์ เกษมสิน (2526) บุคคลจะเกิดความพึงพอใจได้นั้น จะต้องมีการจูงใจ ได้กล่าวถึงการจูงใจว่า “ การจูงใจเป็น การชักจูงให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม โดยมีมูลเหตุความต้องการ 2 ประการ คือ ความต้องการทางร่างกายและความต้องการทางจิตใจ ”

นฤมล มีชัย (2535) กล่าวว่า ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกหรือเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบนั้น ๆ ด้วยใจรัก มีความกระตือรือร้นใน การทำงานพยายามตั้งใจทำงานให้บรรลุเป้าหมาย และมีประสิทธิภาพสูงสุด มีความสุขกับงาน ที่ทำและมีความพอใจเมื่องานนั้นได้ผลประ โยชน์ตอบแทน

จรรุญ ทองถาวร(2536)ได้กล่าวถึงความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ โดยได้สรุปเนื้อความมาจากแนวคิดของมาสโลว์ (Maslow) สรุปได้ว่า ความต้องการพื้นฐานของมนุษย์แบ่งเป็น 5 ระดับ

1. ความต้องการทางร่างกายเป็นความต้องการพื้นฐานได้แก่ ความต้องการอาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย และยารักษาโรค
2. ความต้องการมั่นคงและปลอดภัยได้แก่ ความต้องการมีความเป็นอยู่อย่างมั่นคงมีความปลอดภัยในร่างกายและทรัพย์สิน มีความมั่นคงในการทำงาน และมีชีวิตอยู่อย่างมั่นคงในสังคม
3. ความต้องการทางสังคม ได้แก่ ความต้องการความรัก ความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของสังคม
4. ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง ได้แก่ ความภูมิใจ การได้รับความยกย่องจากบุคคลอื่น
5. ความต้องการความสำเร็จแห่งตน เป็นความต้องการระดับสูงสุด เป็นความต้องการระดับสูง เป็นความต้องการที่อยากจะให้เกิดความสำเร็จทุกอย่างตามความคิดของตน

การวัดความพึงพอใจ

หทัยรัตน์ ประทุมสูตร (2542) กล่าวว่า การวัดความพึงพอใจ เป็นเรื่องที่ เปรียบเทียบได้กับ ความเข้าใจต่างๆ ไปซึ่งปกติจะวัดได้โดยการสอบถามจากบุคคลที่ต้องการจะถาม มีเครื่องมือที่ ต้องการจะใช้ในการวิจัยหลาย ๆ อย่าง อย่างไรก็ตามถึงแม้ว่าจะมีการวัดอยู่หลายแนวทางแต่การศึกษา ความพึงพอใจอาจแยกตามแนวทางวัดได้สองแนวคิดตามความคิดเห็นของ ซาลีซนิกค์ คริสเทนส์ กล่าวคือ

1. วัดจากสภาพทั้งหมดของแต่ละบุคคล เช่น ที่ทำงาน ที่บ้านและทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับชีวิต การศึกษาตามแนวทางนี้จะได้อ้อมมูลที่สมบูรณ์ แต่ทำให้เกิดความยุ่งยากกับการที่จะวัดและ เปรียบเทียบ
2. วัดได้โดยแยกออกเป็นองค์ประกอบ เช่น องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับงาน การนิเทศงานเกี่ยวกับ นายจ้าง

5.งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2543) ศึกษาปัจจัยด้านเชาวน์อารมณ์ บุคลิกภาพ และภาวะผู้นำที่ส่งผล ต่อความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา และผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างาน ระดับกลางในองค์กรธุรกิจ การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาด้านเชาวน์อารมณ์ บุคลิกภาพ องค์ประกอบ 5 ประการและภาวะผู้นำเต็มรูปแบบของหัวหน้างานระดับกลางที่ส่งผลต่อการ ปฏิบัติงาน และความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา การวิจัยนี้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 303 คนคือหัวหน้างานระดับกลางในองค์กรค้าปลีกประเภทร้านสะดวกซื้อ จำนวน 154 คน และ องค์การอุตสาหกรรมประเภทอิเล็กทรอนิกส์ จำนวน 149 คน การทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปร ใน 3 โมเดลที่แยกตามรูปของภาวะผู้นำ ใช้การวิเคราะห์ถ้อยพิพด้วยโปรแกรม LISREL 8.30

ผลการวิจัยพบว่า บุคลิกภาพที่ส่งผลทางตรงต่อภาวะผู้นำ คือบุคลิกแบบห้วนไหว แบบ แสดงออก และแบบมีสติและเชาวน์อารมณ์ ส่งผลทางบวกต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำ ส่งผลโดยตรงต่อความพึงพอใจในการทำงาน โดยที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวทำนายที่ดี ที่สุด บุคลิกภาพที่ห้วนไหวส่งผลทางลบโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงาน และส่งผลทางอ้อมต่อความ พึงพอใจในการทำงานผ่านทางภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย

ดวงใจ นิลพันธุ์ (2543) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารความพึงพอใจใน การทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทในกลุ่มธุรกิจสื่อสาร โทรคมนาคม

ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารส่วนใหญ่มีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและภาวะผู้นำแบบ แลกเปลี่ยน อยู่ในระดับปานกลาง 2) พนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับ ปานกลาง และมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง 3) พนักงานที่มีอายุ และอายุงานต่างกัน อย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) พนักงานที่มีอายุต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 5) ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของ ผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลางทั้ง 2 แบบ (= .583, .590) และ 6) ภาวะผู้นำแบบ แลกเปลี่ยนสภาพภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อ องค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำทั้ง 2 แบบ (= .315, .324) นอกจากนี้พบว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ และอายุ สามารถพยากรณ์ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานได้ร้อยละ 39.7 ภาวะผู้นำแบบ แลกเปลี่ยนและอายุ สามารถร่วมกันพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานได้ร้อยละ 12.3

รติกร เวชชะ (2541) ศึกษาความพึงพอใจในงานของผู้ได้บังคับบัญชาต่อแบบภาวะผู้นำ กรณีสึกษากรมการคำภายใน กระทรวงพาณิชย์

ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้ได้บังคับบัญชามีความพึงพอใจในระดับปานกลาง 2) ผู้ได้บังคับบัญชามี ความคิดเห็นว่าผู้บังคับบัญชามีภาวะผู้นำเป็นแบบที่งานมากที่สุด รองลงมาคือแบบภาวะผู้นำแบบ เดินสายกลาง แบบส โมสร แบบยึดคำสั่งและแบบยึดตามสบาย 3) ผู้ได้บังคับบัญชามีความต้องการ ผู้บังคับบัญชาที่มีแบบภาวะผู้นำแบบที่งานมากที่สุด รองลงมาคือ แบบเดินสายกลาง แบบส โมสร แบบยึดคำสั่ง และแบบปล่อยตามสบาย 4) ผู้ได้บังคับบัญชามีความพึงพอใจในงานต่อแบบภาวะผู้นำ โดยพึงพอใจในงานแบบที่งานมากที่สุด รองลงมาคือ แบบส โมสร แบบเดินสายกลาง แบบยึด คำสั่งและแบบปล่อยตามสบาย

นงลักษณ์ สววจริญ (2543) ศึกษาภาวะผู้นำกับประสิทธิผลการบริหารงานของหัวหน้า พยาบาลในโรงพยาบาลชุมชนเขต 1

ผลการวิจัยพบว่า หัวหน้าพยาบาลส่วนใหญ่ใช้ภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือในการบริหารงาน กลุ่มงานการพยาบาล ประสิทธิผลการบริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง และหัวหน้าพยาบาลส่วนใหญ่ไม่เคยผ่านการอบรมด้านการบริหาร ที่ระยะเวลาดำรงตำแหน่งน้อยกว่า 10 ปี เมื่อเปรียบเทียบ ประสิทธิภาพการบริหารงานกับภาวะผู้นำ พบว่าหัวหน้างานพยาบาลที่ใช้ภาวะผู้นำในการ บริหารงานแตกต่างกัน จะมีประสิทธิผลในการบริหารงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญน้อยกว่า .001 และหัวหน้าพยาบาลที่ใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม มีประสิทธิผลในการบริหารงานสูงสุด นอกจากนี้ยังพบว่าคุณลักษณะส่วนบุคคลและประสบการณ์ด้านการบริหาร ไม่มีความสัมพันธ์กับ

ภาวะผู้นำ จากผลการวิจัยครั้งนี้มีข้อเสนอแนะว่ากระทรวงสาธารณสุขควรเสริมสร้างความรู้และประสบการณ์ด้านการบริหารให้กับผู้ที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าพยาบาล โดยจัดให้มีการอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับต้น มีการศึกษาคูณาระยะสั้นจากหัวหน้าพยาบาลที่มีผลการปฏิบัติงานดี เพื่อพัฒนาหัวหน้างานพยาบาลให้มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ สามารถนำความรู้ที่ได้รับกลับไปใช้ประโยชน์ในการบริหารให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์กรต่อไป

วาสิณี พุกจินดา (2543) ศึกษาาระดับความคิดเห็นของปศุสัตว์จังหวัดที่มีต่อคุณสมบัติภาวะผู้นำและความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะพื้นฐานของปศุสัตว์จังหวัดกับความคิดเห็นที่มีต่อคุณสมบัติภาวะผู้นำ

ผลการวิจัยพบว่า ปศุสัตว์จังหวัดส่วนใหญ่เห็นด้วยกับภาวะผู้นำทั้ง 10 ด้าน โดยให้ความสำคัญในด้านการให้ความรัก ความเมตตา ความกรุณา อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือการให้ความรู้ ความเข้าใจ วิธีการสอนงาน และด้านความกระตือรือร้นเป็นลำดับ สุดท้ายการทดสอบสมมติฐานพบว่า อายุราชการ มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นที่มีต่อคุณสมบัติภาวะผู้นำที่ระดับ .05 เพียงด้านเดียว โดยปศุสัตว์จังหวัดที่มีอายุต่ำกว่า 10 ปี จะมีความคิดเห็นต่อคุณสมบัติภาวะผู้นำสูงกว่าปศุสัตว์จังหวัดที่มีอายุราชการมากกว่า 10 ปีขึ้นไป ทั้งนี้ปัจจัยด้านระดับการศึกษา ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งปศุสัตว์จังหวัด ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในพื้นที่ปัจจุบันและสาขางานก่อนขึ้นดำรงตำแหน่งไม่มีความสัมพันธ์ กับความคิดเห็นที่มีต่อคุณสมบัติภาวะผู้นำ ข้อเสนอแนะกรมปศุสัตว์จึงควรให้ความสำคัญกับผู้บริหารหรือบุคลากรที่มีอายุมากขึ้น โดยการหาแนวทางในการกระตุ้นและสร้างเสริมความรู้สึที่ดีเพื่อเป็นการแสดงออกถึงการมองเห็นคุณค่าและความสำคัญของผู้อาวุโส และจากการที่ปศุสัตว์จังหวัดมีความเห็นเกี่ยวกับคุณสมบัติภาวะผู้นำทั้ง 10 ด้าน กรมปศุสัตว์จึงควรมีการอบรม สร้างเสริมและพัฒนาเพื่อเป็นการปลูกฝังให้ข้าราชการทุกคนมีแนวคิดและเข้าใจบทบาทในการเป็นผู้นำที่ดีต่อไป

จากการค้นคว้ารายงานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวข้องกับลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์นั้นไม่มีการศึกษาในด้านองค์การธุรกิจไว้โดยตรง ส่วนมากจะเป็นงานวิจัยเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษาระดับต่างๆ เช่นการศึกษาเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ตามทัศนะของคณะกรรมการประถมศึกษาอำเภอเขตการศึกษา 6 (ชีวิต ศรีวิสรณ์, 2531) ซึ่งพบว่าลักษณะทางบุคลิกภาพเป็นเรื่องสำคัญมาก เช่นเดียวกับงานวิจัยของ ผัน หอมเกตุ (2534) ซึ่งศึกษาลักษณะของผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาที่พึงประสงค์ของครู อาจารย์สังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราชที่พบว่า ลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์โดยเรียงตามลำดับตาม

คะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ คັນบุคลิกภาพ ด้านสติปัญญา ด้านลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน ด้านลักษณะทางสังคม ด้านลักษณะทางกาย และด้านภูมิหลังทางสังคม

สมชาติ วิเชียรมาศ (2532) ศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา ระดับวุฒิภาวะและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสงขลา โดยสอบถามจากครูจำนวน 534 คน

ผลการวิจัยพบว่า (1) รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา มีความสัมพันธ์กับระดับวุฒิภาวะและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา (2) รูปแบบภาวะผู้นำของครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ได้รับอิทธิพลจากระดับวุฒิภาวะของครูประถมศึกษา และมีส่วนช่วยอย่างสำคัญความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา (3) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและระดับวุฒิภาวะของครูในโรงเรียนประถมศึกษาต่างมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน ต่างมีส่วนช่วยซึ่งกันและกันและต่างมีผลกระทบอย่างสำคัญต่อการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา

สุริย์ จารมีชัย (2536) ศึกษาสถานการณ์ในการปฏิบัติงานกับภาวะผู้นำของศึกษานิเทศก์อำเภอ ในเขตการศึกษา 9 โดยสอบถามศึกษานิเทศก์ จำนวน 76 คน

ผลการวิจัยพบว่า (1) สถานการณ์ในการเอื้ออำนวยสูงร้อยละ 50 สถานการณ์เอื้ออำนวยต่ำ ร้อยละ 4 (2) เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบของสถานการณ์พบว่า ศึกษานิเทศก์ที่มีความสัมพันธ์ภาพกับผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ในระดับดีร้อยละ 79 ปานกลาง ร้อยละ 17 และไม่ดี ร้อยละ 4 งานมีความชัดเจนสูง ร้อยละ 17 ปานกลาง ร้อยละ 68 และต่ำ ร้อยละ 15 ศึกษานิเทศก์มีอำนาจในตำแหน่งมาก ร้อยละ 90 ปานกลาง ร้อยละ 9 และน้อย ร้อยละ 1 (3) ภาวะผู้นำของศึกษานิเทศก์อำเภอเป็นแบบมุ่งความสัมพันธ์ ร้อยละ 57 และแบบมุ่งงาน ร้อยละ 43 และไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ ร้อยละ 55 สถานการณ์ในการปฏิบัติงานที่เอื้ออำนวยสูงและเอื้ออำนวยต่ำไม่มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำของศึกษานิเทศก์อำเภอ

สายฝน ชิงเขาว์ (2535) การศึกษาการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา เอกชนขนาดใหญ่ กรุงเทพมหานคร

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่เห็นว่าการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานคร ในงานการบริหารการศึกษา 5 ด้าน

1. ใช้วิธี "ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะจากอาจารย์ก่อนที่จะตัดสินใจ" ในการบริหารงานวิชาการ

2. ใช้วิธี "ผู้บริหารตัดสินใจเองแล้วแจ้งให้อาจารย์ทราบ" ในการบริหารงานบุคลากรและงานธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่
3. ใช้วิธี "ผู้บริหารมอบหมายงานให้อาจารย์ หรือกลุ่มอาจารย์ ตัดสินใจในขอบเขตที่กำหนดไว้" ในการบริหารงานกิจการนักเรียน
4. ใช้วิธี "ผู้บริหารร่วมกับคณะกรรมการหรือกลุ่มอาจารย์ทำการตัดสินใจ" ในการบริหารงาน ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนเอกชน อาจารย์ส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บริหารใช้วิธีการตัดสินใจสั่งการ โดยวิธี "ผู้บริหารร่วมกับคณะกรรมการหรือกลุ่มอาจารย์ทำการตัดสินใจ" ในการบริหารงาน วิชาการงานกิจการนักเรียน และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และใช้วิธี "ผู้บริหาร ตัดสินใจเองแล้วแจ้งให้อาจารย์ทราบ" ในงานบริหารงานบุคลากรและงานธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่ ปัญหาของการตัดสินใจสั่งการนั้น
5. ปัญหาที่เกิดมากที่สุดคือ ตัดสินใจสั่งการไม่ตรงกับความต้องการของอาจารย์ ปัญหารองลงมาคือ ปัญหาข้อจำกัดเวลา

วันทนา ปทุมเทสวิวัฒน์ (2536) ศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารสตรี โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ

ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารสตรีโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในการบริหารงานการศึกษา คือ 1.ผู้บริหารสตรีส่วนใหญ่ใช้วิธี ผู้บริหารร่วมปรึกษากับกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาแล้วร่วมกันตัดสินใจ โดยยึดความเห็นของกลุ่มเป็นสำคัญในการบริหารงานวิชาการ งานกิจการนักเรียนและงาน ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และ 2. ใช้วิธี "ผู้บริหารตัดสินใจสั่งการด้วยตนเองโดยใช้ ข้อมูลที่มีอยู่" ในการบริหารงานบุคลากรและงานธุรกิจและการเงิน

ราตรี ฤทธิสาร (2530) ศึกษาบุคลิกภาพกับพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นสตรีในเขต การศึกษา 6

ผลการวิจัยพบว่า (1) ผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นสตรีมีความเป็นผู้นำสูงในด้านการมุ่งงานและ มุ่งคน เมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบย่อยของพฤติกรรมจะพบว่าผู้บริหารสตรีมีบุคลิกภาพที่ ประกอบขึ้นเพื่อเป็นพฤติกรรมผู้นำสูงจากมากไปหาน้อยดังนี้ ความอดทน ความมีน้ำใจ ความเป็น ระเบียบ การรู้สำนึก การเข้าใจผู้อื่น ความสำเร็จ การยอมรับนับถือ การเปลี่ยนแปลง ความมีไมตรี สัมพันธ์ ความเป็นอิสระ ความมีอำนาจ การแสดงตัว การให้ผู้อื่น เอื้ออาทร การก้าวร้าว และความ สนใจทางเพศ (2) ผู้บริหารที่เป็นสตรีที่มีประสบการณ์บริหารต่างก็มีพฤติกรรมผู้นำไม่แตกต่างกัน พฤติกรรมที่มุ่งคนสัมพันธ์ทางบวกกับการรู้สำนึก แต่สัมพันธ์ทางลบกับความสำเร็จ ความมี อำนาจ และความเปลี่ยนแปลง ในขณะที่พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งงานสัมพันธ์ทางบวกกับความเป็น ระเบียบและความอดทน แต่สัมพันธ์ทางลบกับความมีไมตรีสัมพันธ์ การให้ผู้อื่นเอื้ออาทรและ

ความมีน้ำใจ

สุเมธี อันพันลำ (2531) ศึกษาการเปรียบเทียบบุคลิกภาพของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่นกับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาทั่วไป สังกัด สปช. ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ผลการวิจัยพบว่า (1) ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่นและผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาทั่วไป มีบุคลิกภาพที่แสดงออกมาเป็นอันดับที่ 1 2 และ 3 เหมือนกันคือการมีใจกว้างมีความรักและศรัทธาในอาชีพครู และการเป็นผู้นำ ตามลำดับ และด้านที่แสดงออกน้อย เป็นลำดับที่ 9 10 และ 11 เหมือนกันคือความอดทน ความซื่อสัตย์ และความเชื่อมั่นในตนเอง (2) การเปรียบเทียบบุคลิกภาพ 11 ด้าน ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่นกับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาทั่วไป พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่นมีบุคลิกภาพด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มากกว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาทั่วไป ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาทั่วไปมีบุคลิกภาพด้านความเชื่อมั่นในตนเอง และด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น ส่วนด้านความเสียสละ ความยุติธรรม ความรับผิดชอบ การมีใจกว้าง ความอดทน การมีความรักและศรัทธาในอาชีพครู ความซื่อสัตย์ และการเป็นผู้นำทั้งสองกลุ่มมีบุคลิกภาพไม่แตกต่างกัน (3) ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาทั่วไปที่มีวุฒิตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไปมีบุคลิกภาพด้านความอดทนมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาทั่วไปที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรีมีบุคลิกภาพด้านความเสียสละมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาทั่วไป ที่มีวุฒิตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป ส่วนด้านความยุติธรรม ความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์ในตนเอง ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การมีใจกว้าง การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี การมีความรักและศรัทธาในอาชีพครู ความซื่อสัตย์และการเป็นผู้นำทั้งสองกลุ่มมีบุคลิกภาพไม่แตกต่างกัน ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาทั่วไปที่มีประสบการณ์ในการบริหารโรงเรียนต่ำกว่า 10 ปี มีบุคลิกภาพด้านความอดทน และด้านความเชื่อมั่นในตนเองมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาทั่วไปที่มีประสบการณ์ในการบริหารโรงเรียนตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป ส่วนด้านความเสียสละ ความยุติธรรม ความรับผิดชอบ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การมีใจกว้าง การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี การมีความรัก และศรัทธาในอาชีพครู ความซื่อสัตย์ ความเป็นผู้นำ ทั้งสองกลุ่มมีบุคลิกภาพไม่แตกต่างกัน

ทำนอง รังสีปัญญา (2532) ศึกษาแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในเขตการศึกษา 9

ผลการวิจัยพบว่า (1) ผู้บริหารเห็นว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมด้านให้ความสำคัญกับคน (มุ่งคน) และด้านให้ความสำคัญกับผลผลิต (มุ่งงาน) อยู่ในระดับสูง ส่วนครูเห็นว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมด้านให้ความสำคัญกับคนและด้านให้ความสำคัญกับผลผลิตอยู่ในระดับปานกลาง (2) ครูโรงเรียนมัธยม

ขนาดเล็กมีความเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมด้านให้ความสำคัญกับคน (มุ่งคน) ต่างกับครูโรงเรียนมัธยมขนาดใหญ่ (3) ครูโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กและขนาดใหญ่มีความเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหารด้านให้ความสำคัญกับผลผลิต (มุ่งงาน) ไม่แตกต่างกัน

สุปรียา สัตย์วินิจ (2532) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการในศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด เขตภาคกลาง โดยสอบถามจากผู้บริหารและข้าราชการในศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด เขตภาคกลาง ผลการวิจัยพบว่า (1) ผู้บริหารเห็นว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมผู้นำทั้งด้านมุ่งงานและด้านมุ่งคนอยู่ในระดับสูง ส่วนข้าราชการร้อยละ 66.66 เห็นว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงานและด้านมุ่งคนอยู่ในระดับสูง ร้อยละ 22.22 เห็นว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงานด้านมุ่งคนอยู่ในระดับต่ำ ร้อยละ 11.11 เห็นว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงานอยู่ในระดับสูง แต่ด้านมุ่งคนอยู่ในระดับต่ำ (2) ผู้บริหารเห็นว่า ข้าราชการร้อยละ 100 มีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง ส่วนข้าราชการเห็นว่า ร้อยละ 22.22 มีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง ร้อยละ 77.77 มีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง (3) ผู้บริหารเห็นว่า พฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.85 พฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งคนมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.33 (4) ข้าราชการเห็นว่า พฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.917 และพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.917 และพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.90

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาแบบภาวะของผู้นำ ที่มีต่อความพึงพอใจของพนักงาน บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน) ครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน อภิปรายและสรุปผล มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการของ บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด จำนวน 2,200 คน ซึ่งยังปฏิบัติงานอยู่ในช่วงการเก็บรวบรวมข้อมูลในเดือน ตุลาคม 2552

2.กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

2.1 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง

เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยมีประชากรเป้าหมายหลักคือ พนักงานระดับปฏิบัติการบริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำนวน 2,200 คน (ที่มา ฝ่ายทรัพยากรบุคคล บมจ. โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น สำนักงานใหญ่ เลขที่ 319 อาคาร จัตุรัสจามจุรี ชั้น 22-41 ถนนพญาไท แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร)

ผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Yamane (1970) ดังต่อไปนี้

ขนาดของกลุ่มตัวอย่างคำนวณโดยสูตร

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

เมื่อ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
 N = ขนาดของประชากร
 e = ความคลาดเคลื่อนโดยกำหนดให้มีค่า = 0.05

จากการคำนวณได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 338 คน

2.2 การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

การเลือกพนักงานระดับปฏิบัติการ ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กลุ่มตัวอย่างจากแผนกดูแลลูกค้าทางโทรศัพท์(Call Center) แผนกเดียวเท่านั้นเพราะเป็นกลุ่มขนาดใหญ่สุดในองค์กรและเป็นกลุ่มเป้าหมายหลักในการทำการวิจัย

3.เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้วิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแบบภาวะของผู้นำตามความคิดเห็นของพนักงาน ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเองโดยอาศัยการศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ตำราและงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ภายใต้การควบคุมของผู้เชี่ยวชาญแบ่งแบบสอบถามเป็น 3 ตอนดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นการศึกษาข้อมูลทั่วไปของพนักงานบริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด ได้แก่ สถานภาพทางเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส ประสบการณ์ในการทำงาน

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นในเรื่องแบบภาวะผู้นำของหัวหน้างาน โดยแบ่งออกเป็น 3 หัวข้อใหญ่ และในแต่ละหัวข้อมีข้อย่อยทั้งหมด 10 ข้อซึ่งลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งคะแนนออกเป็น 5 ระดับ (5 Points Rating Scale) คือ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยน้อย ไม่เห็นด้วย และในการตอบแบบสอบถาม มีการนำตัวเลขเข้ามาใช้กำหนดน้ำหนักของคะแนนตามแนวความคิดของ Likert (รวิวรรณ มานะสุบิน, 2547) ดังนี้

ระดับคะแนน	ระดับความคิดเห็น
5	เห็นด้วยมากที่สุด
4	เห็นด้วยมาก
3	เห็นด้วยปานกลาง
2	เห็นด้วยน้อย
1	ไม่เห็นด้วย

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจแบบภาวะผู้นำของหัวหน้างานแบ่งออกเป็น 3 ข้อ

ขั้นตอนการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

1. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงและแก้ไขข้อคำถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญเรียบร้อยแล้วมาทดสอบใช้ (Try Out) โดยทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะใกล้เคียงกันกับประชากรในการวิจัย 30 คน

2. วิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) ด้วยการวัดค่าคงที่ภายใน (Internal Consistency) ด้วยวิธี Coefficient Alpha ของ Cronbach มีสูตรดังนี้

$$\text{สูตร } \alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum s_i^2}{s^2} \right]$$

- α = ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
- k = จำนวนข้อของแบบสอบถาม
- s_i^2 = ความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ
- s_t^2 = ความแปรปรวนของคะแนนทั้งฉบับ

3.ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามการศึกษาองค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำยุคใหม่ของพนักงาน

บริษัท โทเทิลแอนด์เซิส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน) ทั้งฉบับเท่ากับ 0.8765

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์จำนวน 400 ฉบับ แจกให้ผู้ตอบแบบสอบถาม
2. นำแบบสอบถามทั้งหมดมาคัดเลือกเฉพาะแบบสอบถามที่ตอบคำถามได้ครบถ้วนสมบูรณ์จำนวน 400ฉบับ
3. นำแบบสอบถามที่คัดเลือกแล้วมาตรวจให้คะแนน
4. นำคะแนนที่ได้ไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ

การวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากรวบรวมข้อมูลได้ครบตามต้องการแล้ว นำไปวิเคราะห์ทางสถิติแล้ว นำไปวิเคราะห์ทางสถิติด้วยเครื่องมือคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางด้านสังคมศาสตร์ ซึ่งคำนวณค่าสถิติต่างๆ ดังนี้

1. แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล ผู้วิจัยนำข้อมูลมาแจกแจงความถี่และคำนวณค่าร้อยละ โดยจำแนกตามสถานภาพทางเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรสและประสบการณ์ในการทำงาน

2. วิเคราะห์องค์ประกอบ(Factor Analysis) มีขั้นตอนดังนี้

2.1 การคำนวณเมทริกซ์สหสัมพันธ์ เพื่อหาองค์ประกอบที่สามารถอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร และสกัดองค์ประกอบ เพื่อหาจำนวนองค์ประกอบที่จำเป็นที่ใช้แทนตัวแปรทั้งหมดทุกตัว

2.2 การหมุนแกนองค์ประกอบ (Factor Rotation) เพื่อแปลงองค์ประกอบที่ได้มาเป็นโครงสร้างที่ง่ายต่อการแปลความหมาย ผู้วิจัยพิจารณาประกอบตามเกณฑ์ว่าต้องมีค่าประกอบไอแกน (Eigenvalue) ตั้งแต่ 1.00 ขึ้นไปตัวแปรแต่ละตัวในองค์ประกอบจะต้องมีค่านำหนักตัวประกอบ (Factor Loading) ตั้งแต่ 0.35 ขึ้นไปและมีตัวแปรในองค์ประกอบตั้งแต่ 3 ตัวขึ้นไป

2.3 นำผลการวิเคราะห์องค์ประกอบไปแปลผล และกำหนดชื่อองค์ประกอบ

4.การทดสอบสมมติฐาน

4.1 t-test ใช้ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยสองกลุ่ม

4.2 F-test ใช้ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยสามกลุ่มขึ้นไป โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (one-way ANOVA) และทดสอบความแตกต่างแต่ละกลุ่มด้วยวิธีของ Scheffe

บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูล

จากการศึกษาเรื่อง การศึกษาแบบภาวะของผู้นำ ที่มีต่อความพึงพอใจของพนักงาน บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน) การศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อภาวะของผู้นำแบบต่างๆ ซึ่งผู้วิจัยได้นำคำตอบที่ได้จากแบบสอบถามมาประมวลผลแล้วดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

1. ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานระดับปฏิบัติการของ บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัดแสดงในรูปตารางแจกแจงความถี่ (frequency) และการหาค่าร้อยละ (percentage)
2. ความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจที่มีต่อภาวะของผู้นำ โดยแสดงในรูปตารางค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)
3. การเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อความพึงพอใจในแบบภาวะของผู้นำ ของพนักงาน บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด(มหาชน) ที่มี เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุงาน และสถานภาพที่แตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาในส่วนนี้เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด(มหาชน) ซึ่งประกอบไปด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุงาน และสถานภาพ ซึ่งผลการวิเคราะห์มีดังนี้ ตารางที่ 1

ตารางที่ 1: ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามลักษณะทางประชากร (n = 400)

ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน		จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ	ชาย	165	41.20
	หญิง	235	58.80
2. อายุ	20 - 25 ปี	44	11.00
	26 - 30 ปี	250	62.50
	31 - 35 ปี	76	19.00
	36 - 40 ปี	16	4.00
	41 - 45 ปี	8	2.00
	46 - 50 ปี	6	1.50
3. ระดับการศึกษา	ต่ำกว่าปริญญาตรี	46	11.50
	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	340	85.00
	ปริญญาโท	12	3.00
	สูงกว่าปริญญาโท	2	0.50
4. อายุงาน	ต่ำกว่า 3 ปี	68	17.00
	ระหว่าง 3-5 ปี	240	60.00
	ระหว่าง 5-10 ปี	52	13.00
	10 ปีขึ้นไป	40	10.00
5. สถานภาพสมรส	โสด	286	71.50
	สมรส	102	25.50
	หม้าย	2	0.50
	หย่าร้าง	10	2.50

จากตารางที่ 1 พบว่า พนักงาน บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน) ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (ร้อยละ 41.3) รองลงมาเป็นเพศหญิง (ร้อยละ 58.8) โดยมีระดับอายุอยู่ระหว่าง 26 – 30 ปี (ร้อยละ 62.50) รองลงมาคืออายุระหว่าง 31 – 35 ปี (ร้อยละ 19.0) ส่วนใหญ่มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า (ร้อยละ 85.0) มีอายุงานอยู่ระหว่าง 3-5 ปี (ร้อยละ 60.0) รองลงมาคืออายุงานต่ำกว่า 3 ปี (ร้อยละ 17.0) ส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด (ร้อยละ 71.50) รองลงมาคือสถานภาพสมรส (ร้อยละ 25.50)

ความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับแบบภาวะของผู้นำ

การศึกษาในส่วนนี้เป็นการศึกษาถึงความคิดเห็นเกี่ยวกับแบบภาวะของผู้นำของพนักงาน บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด(มหาชน) ซึ่งประกอบไปด้วย ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ และภาวะผู้นำแบบเสรี ซึ่งผลการวิเคราะห์มีดังนี้

ตารางที่ 2: ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับแบบภาวะของผู้นำโดยรวมเป็นรายด้านที่มีความสำคัญต่อความพึงพอใจของพนักงาน

ความคิดเห็นแบบภาวะของผู้นำ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความสำคัญ	อันดับที่
1. ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย	4.04	0.607	มาก	1
2. ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ	2.42	0.702	น้อย	2
3. ภาวะผู้นำแบบเสรี	2.13	0.747	น้อย	3
โดยรวม	2.86	0.685	ปานกลาง	

จากตารางที่ 2 พบว่า ความคิดเห็นของพนักงาน บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน) โดยรวมและเป็นรายด้าน 3 ด้าน มีความคิดเห็นต่อแบบภาวะของผู้นำ โดยมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 อันดับแรก คือ ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย (ค่าเฉลี่ย 4.04) ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ (ค่าเฉลี่ย 2.42) และภาวะผู้นำแบบเสรี (ค่าเฉลี่ย 2.13)

ตารางที่ 3: ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับแบบภาวะของผู้นำแบบ
ประชาธิปไตย

ความคิดเห็นที่มีต่อภาวะผู้นำแบบ ประชาธิปไตย	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ ความสำคัญ	อันดับที่
1. หัวหน้างานรับฟังความคิดเห็น	4.03	0.791	มาก	4
2. คอยให้คำปรึกษา	3.93	0.754	มาก	6
3. ยอมรับฟังข้อผิดพลาดและแก้ไข	3.87	0.859	มาก	10
4. สนับสนุนความก้าวหน้า	3.89	0.924	มาก	8
5. มีความมุ่งมั่นและมั่นใจ	3.93	0.873	มาก	7
6. ให้ความช่วยเหลือสม่ำเสมอ	3.89	0.849	มาก	9
7. กระจายอำนาจการตัดสินใจ	3.94	0.974	มาก	5
8. ปลุกฝังเรื่องการเสียสละ	4.30	0.693	มากที่สุด	3
9. มีสัมพันธภาพที่ดีกับพนักงาน	4.32	0.783	มากที่สุด	2
10. คิดถึงส่วนรวมเป็นหลัก	4.33	0.830	มากที่สุด	1
โดยรวม	4.04	0.607	มาก	

จากตารางที่ 3 พบว่า พนักงาน บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่นจำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยโดยมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยความพึงพอใจ 3 อันดับแรก คือ การแก้ปัญหาในการทำงานนั้น ควรคิดถึงผลกระทบส่วนรวมขององค์กรเป็นหลัก (ค่าเฉลี่ย 4.33) และ ผู้นำควรมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อผลดีของปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 4.32) สุดท้ายคือ ผู้นำควรปลุกฝังผู้ใต้บังคับบัญชา ให้มีความเสียสละ เพื่อประโยชน์ของกลุ่มและองค์กร (ค่าเฉลี่ย 4.30)

ตารางที่ 4: ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับแบบภาวะของผู้นำแบบเผด็จการ

ความคิดเห็นที่มีต่อภาวะผู้นำแบบเผด็จการ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความสำคัญ	อันดับที่
1. หัวหน้างานพร้อมช่วยเหลือทันที	2.86	1.080	ปานกลาง	4
2. กำหนดงานให้อย่างชัดเจน	2.93	1.111	ปานกลาง	2
3. ไม่พอใจเมื่อมีความเห็นขัดแย้ง	2.17	0.874	น้อย	5
4. ไม่ขอบคุณเมื่อผลงานเป็นตามเป้า	2.08	0.994	น้อย	9
5. ไม่สนับสนุนความก้าวหน้า	2.17	0.874	น้อย	6
6. คอยกระตุ้นให้กระตือรือร้น	2.95	1.238	ปานกลาง	1
7. ยึดถือคำสั่งสำคัญที่สุด	2.87	1.230	ปานกลาง	3
8. เชื่อในความคิดของตนเอง	2.12	1.038	น้อย	8
9. ขาดการอธิบายต่อผู้ใต้ฯ	2.15	0.988	น้อย	7
10. ทำงานได้ทุกอย่างด้วยตนเอง	2.01	0.913	น้อย	10
โดยรวม	2.42	0.702	น้อย	-

จากตารางที่ 4 พบว่า พนักงาน บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่นจำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นว่า ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมีความพึงพอใจอยู่ในระดับน้อย โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยความพึงพอใจ 3 อันดับแรก คือ หัวหน้างานควรกระตุ้นให้เกิดการกระตือรือร้นในการทำงานเสมอ เพื่อให้ได้ผลตามเป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก (ค่าเฉลี่ย 2.95) รองลงมาคือ หัวหน้างานควรกำหนดเป้าหมายของงานแต่ละครั้งให้กับท่านอย่างชัดเจน (ค่าเฉลี่ย 2.93) สุดท้ายคือ หัวหน้างานควรยึดถือคำสั่งเป็นเรื่องที่สำคัญที่สุด (ค่าเฉลี่ย 2.87) อย่างไรก็ตาม พนักงานเห็นด้วยน้อยที่สุดคือ ผู้นำควรทำงานทุกอย่างด้วยตนเองและไม่จำเป็นต้องมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำแทน (ค่าเฉลี่ย 2.01)

ตารางที่ 5: ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับแบบภาวะของ
ผู้นำแบบเสรี

ความคิดเห็นที่มีต่อภาวะผู้นำแบบเสรี	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ ความสำคัญ	อันดับที่
1. บอกปิดเมื่อเจอปัญหา	1.98	1.094	น้อย	8
2. ไม่เร่งรีบเข้ามาช่วยเหลือเมื่อมีปัญหา	2.04	0.962	น้อย	6
3. ไม่ยอมรับความผิดพลาดของตนเอง	1.99	1.002	น้อย	7
4. ปลดปล่อยพนักงานแก้ปัญหาเอง	2.19	1.078	น้อย	3
5. ไม่ว่าจะกล่าวตักเตือนเมื่อทำงานผิดพลาด	2.05	1.054	น้อย	5
6. วางเฉยเมื่อพบพนักงานฝ่าฝืนกฎ	2.11	0.972	น้อย	4
7. มักหลบหนีงานอยู่เสมอ	1.80	0.860	น้อยที่สุด	10
8. เมื่อเกิดความขัดแย้ง เพิกเฉยไม่สนใจ	1.93	0.861	น้อย	9
9. การสั่งการคือ การขอความช่วยเหลือ	2.58	1.205	น้อย	2
10. จัดประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น	2.72	1.255	ปานกลาง	1
โดยรวม	2.13	0.747	น้อย	

จากตารางที่ 5 พบว่า พนักงาน บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่นจำกัด (มหาชน) มีความ
คิดเห็นต่อภาวะผู้นำแบบเสรี มีความพึงพอใจอยู่ในระดับน้อย โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยความพึงพอใจ
3 อันดับแรก คือ พนักงานคิดว่าผู้นำควรจัดประชุม เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ใต้บังคับบัญชา
ก่อนการตัดสินใจทุกครั้ง (ค่าเฉลี่ย 2.72) รองลงมา มีความคิดเห็นว่าการสั่งการของผู้นำเป็นลักษณะ
ของการขอความช่วยเหลือ มุ่งให้ผู้ร่วมงานเห็นความสำคัญของงาน (ค่าเฉลี่ย 2.58) ลำดับสุดท้าย
พนักงานเห็นว่า หัวหน้างานควรปล่อยให้พนักงานทำการแก้ปัญหาด้วยตนเอง (ค่าเฉลี่ย 2.19)

อย่างไรก็ตาม พนักงานมีความพึงพอใจน้อยที่สุดคือ หัวหน้างานที่มักหลบหนีงานอยู่เสมอ (ค่าเฉลี่ย 1.80)

เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับทัศนคติต่อความพึงพอใจในแบบภาวะของผู้นำของพนักงาน บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน)

จากการทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาแบบภาวะของผู้นำ ที่มีต่อความพึงพอใจของพนักงาน บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน) ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สถิติ t-test (independent sample) F-test (one way anova) ได้ผลการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

1) เพศต่างกัน

การวิเคราะห์ข้อมูลจะทำการแสดง โดยการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นโดยรวมที่มีต่อความพึงพอใจในแบบภาวะของผู้นำของกลุ่มตัวอย่างที่มีเพศต่างกัน

ตารางที่ 6: การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจโดยรวมและเป็นรายด้านต่อความพึงพอใจในแบบภาวะของผู้นำของกลุ่มตัวอย่างที่มีเพศต่างกัน

ความพึงพอใจด้านภาวะผู้นำ	ชาย		หญิง		t	p-Value
	X	SD	X	SD		
1. ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย	4.19	0.404	3.93	0.696	4.702	0.000*
2. ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ	2.34	0.741	2.48	0.670	-2.011	0.045
3. ภาวะผู้นำแบบเสรี	2.18	0.817	2.10	0.693	0.960	0.338*
โดยรวม	2.90	0.477	2.84	0.408	0.018	0.151

จากตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความแตกต่างของความพึงพอใจที่มีต่อแบบภาวะของผู้นำ จำแนกตามสถานภาพด้านเพศ พบว่า ความพึงพอใจโดยรวม ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สำหรับรายข้อพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 ข้อ ได้แก่ ความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย โดยเพศ

ชายมีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยมากกว่าเพศหญิง และความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเสรีโดยเพศชายมีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเสรีมากกว่าเพศหญิง

2) อายุต่างกัน

การวิเคราะห์ข้อมูลจะทำการแสดง โดยการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจ โดยรวมที่มีต่อแบบภาวะของผู้นำของพนักงาน บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่นจำกัด (มหาชน) ที่มีอายุต่างกัน

ตารางที่ 7: การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจโดยรวมและเป็นรายด้าน ที่มีต่อแบบภาวะของผู้นำของกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุต่างกัน

ปัจจัยด้าน		SS	df	MS	F	p
1. ผู้นำแบบประชาธิปไตย	ระหว่างกลุ่ม	2.211	5	0.442	1.203	0.307
	ภายในกลุ่ม	144.882	394	0.368		
2. ผู้นำแบบเผด็จการ	ระหว่างกลุ่ม	18.095	5	3.619	7.962	0.000*
	ภายในกลุ่ม	179.077	394	0.455		
3. ผู้นำแบบเสรี	ระหว่างกลุ่ม	32.871	5	6.574	13.638	0.000*
	ภายในกลุ่ม	189.929	394	0.482		

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความพึงพอใจในแบบภาวะของผู้นำ จำแนกตามสถานภาพด้านอายุ จากตารางที่ 7 พบว่า กลุ่มอายุต่างๆ มีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเผด็จการและ ภาวะ

ผู้นำแบบเสรีแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงได้ทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีของ Scheffe ปรากฏผลดังตารางที่ 8

ตารางที่ 8: การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบเผด็จการ ด้วยวิธีของ Scheffe

อายุ	ค่าเฉลี่ย	20-25 ปี	26-30 ปี	31-35 ปี	36-40 ปี	41-45 ปี	46-50 ปี
		2.34	2.33	2.53	3.00	3.20	3.30
20-25 ปี	2.34		.0044	-.1978	-.6636*	-.8636	-.9636
26-30 ปี	2.33	-.0044		-.2022	-.6680*	-.8680*	-.9680*
31-35 ปี	2.53	.1978	.2022		-.4658	-.6658	-.7658
36-40 ปี	3.00	.6636*	.6680*	.4658		-.2000	-.3000
41-45 ปี	3.20	.8636	.8680*	.6658	.2000		-.1000
46-50 ปี	3.30	.9636	.9680*	.7658	.3000	.1000	

จากตารางที่ 8 เมื่อทดสอบความแตกต่างของความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเผด็จการจำแนกตามสถานภาพด้านอายุเป็นรายคู่ พบว่า กลุ่มอายุต่างๆ ที่มีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเผด็จการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีจำนวน 4 คู่ ได้แก่ กลุ่มอายุ 36-40 ปี มีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเผด็จการ มากกว่า กลุ่มอายุ 20-25 ปี กลุ่มอายุ 36-40 ปี มีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเผด็จการ มากกว่า กลุ่มอายุ 26-30 ปี กลุ่มอายุ 41-45 ปี มีความพึงพอใจในภาวะผู้นำ

แบบเผด็จการ มากกว่า กลุ่มอายุ 26-30 ปี กลุ่มอายุ 46-50 ปี มีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเผด็จการ มากกว่า กลุ่มอายุ 26-30 ปี

ตารางที่ 9: การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบเสรีด้วยวิธีของ Scheffe

อายุ	ค่าเฉลี่ย	20-25 ปี	26-30 ปี	31-35 ปี	36-40 ปี	41-45 ปี	46-50 ปี
		2.01	1.99	2.35	2.87	3.07	3.26
20-25 ปี	2.01		.0228	-.3364	-.8614*	-1.0614*	-1.2530*
26-30 ปี	1.99	-.0228		-.3592*	-.8842*	-1.0842*	-1.2759*
31-35 ปี	2.35	.3364	.3592*		-.5250	-.7250	-.9167
36-40 ปี	2.87	.8614*	.8842*	.5250		-.2000	-.3917
41-45 ปี	3.07	1.0614*	1.0842*	.7250	.2000		-.1917
46-50 ปี	3.26	1.2530*	1.2759*	.9167	.3917	.1917	

จากตารางที่ 9 เมื่อทดสอบความแตกต่างของความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเสรีจำแนกตามสถานภาพด้านอายุเป็นรายคู่ พบว่า กลุ่มอายุต่างๆ ที่มีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเสรีแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีจำนวน 7 คู่ ได้แก่ กลุ่มอายุ 36-40 ปี มีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเผด็จการ มากกว่า กลุ่มอายุ 20-25 ปี กลุ่มอายุ 41-45 ปี มีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเผด็จการ มากกว่า กลุ่มอายุ 20-25 ปี กลุ่มอายุ 46-50 ปี มีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเผด็จการ มากกว่า กลุ่มอายุ 20-25 ปี กลุ่มอายุ 31-35 ปี มีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเผด็จการ มากกว่า กลุ่มอายุ 26-30 ปี

กลุ่มอายุ 36-40 ปี มีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเผด็จการ มากกว่า กลุ่มอายุ 26-30 ปี กลุ่มอายุ 41-45 ปี มีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเผด็จการ มากกว่า กลุ่มอายุ 26-30 ปี กลุ่มอายุ 46-50 ปี มีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเผด็จการ มากกว่า กลุ่มอายุ 26-30 ปี

3) ระดับการศึกษาต่างกัน

การวิเคราะห์ข้อมูลจะทำการแสดงโดยการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจโดยรวมที่มีต่อแบบภาวะของผู้นำของกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่างกัน

ตารางที่ 10: การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจโดยรวมและเป็นรายด้านที่มีต่อแบบภาวะของผู้นำของกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่างกัน

ปัจจัยด้าน		SS	df	MS	F	p
1. ผู้นำแบบประชาธิปไตย	ระหว่างกลุ่ม	18.012	3	6.004	18.420	.000*
	ภายในกลุ่ม	129.080	396	.326		
2. ผู้นำแบบเผด็จการ	ระหว่างกลุ่ม	12.644	3	4.215	9.045	.000*
	ภายในกลุ่ม	184.528	396	.466		
3. ผู้นำแบบเสรี	ระหว่างกลุ่ม	9.840	3	3.280	6.099	.000*
	ภายในกลุ่ม	212.959	396	.538		

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความพึงพอใจในแบบภาวะของผู้นำจำแนกตามสถานภาพด้านการศึกษา จากตารางที่ 10 พบว่า กลุ่มระดับการศึกษาต่างๆ มีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย ภาวะผู้นำแบบเผด็จการและ ภาวะผู้นำแบบเสรีแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงได้ทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ด้วยวิธีของ Scheffe ปรากฏผลดังตารางที่ 11

ตารางที่ 11: การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
แบบประชาธิปไตยด้วยวิธีของ Scheffe

ระดับการศึกษา	ค่าเฉลี่ย	ต่ำกว่า ป.ตรี	ระดับ ป.ตรี	ป.โท	สูงกว่า ป.โท
		3.47	4.10	4.41	4.10
ต่ำกว่า ป.ตรี	3.47		-.6336*	-.9449*	-.6283
ระดับ ป.ตรี	4.10	.6336*		-.3114	.0053
ป.โท	4.41	.9449*	.3114		.3167
สูงกว่า ป.โท	4.10	.6283	-.0053	-.3167	

จากตารางที่ 11 เมื่อทดสอบความแตกต่างของความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย จำแนกตามระดับการศึกษาเป็นรายคู่ พบว่า กลุ่มระดับการศึกษาต่างๆ มีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีจำนวน 2 คู่ ได้แก่ ระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่ามีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย มากกว่า ระดับการศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญาตรี ระดับการศึกษาปริญญาโทมีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย มากกว่า ระดับการศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญาตรี

ตารางที่ 12: การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
แบบเผด็จการด้วยวิธีของ Scheffe

ระดับการศึกษา	ค่าเฉลี่ย	ต่ำกว่า ป.ตรี	ระดับ ป.ตรี	ป.โท	สูงกว่า ป.โท
		2.70	2.36	3.15	3.30
ต่ำกว่า ป.ตรี	2.70		.3376*	-.4500	-.6000

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 12 (ต่อ): การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบเผด็จการด้วยวิธีของ Scheffe

ระดับการศึกษา	ค่าเฉลี่ย	ต่ำกว่า ป.ตรี	ระดับ ป.ตรี	ป.โท	สูงกว่า ป.โท
		2.70	2.36	3.15	3.30
ระดับ ป.ตรี	2.36	-.3376*		-.7876*	-.9376
ป.โท	3.15	.4500	.7876*		-.1500
สูงกว่า ป.โท	3.30	.6000	.9376	.1500	

จากตารางที่ 12 เมื่อทดสอบความแตกต่างของความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเผด็จการ จำแนกตามระดับการศึกษาเป็นรายคู่ พบว่า กลุ่มระดับการศึกษาต่างๆ มีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเผด็จการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีจำนวน 2 คู่ ได้แก่ ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีมีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเผด็จการ มากกว่า ระดับการศึกษาปริญญาตรี หรือเทียบเท่า ระดับการศึกษาปริญญาโทมีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเผด็จการ มากกว่า ระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

ตารางที่ 13: การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบเสรีด้วยวิธีของ Scheffe

ระดับการศึกษา	ค่าเฉลี่ย	ต่ำกว่า ป.ตรี	ระดับ ป.ตรี	ป.โท	สูงกว่า ป.โท
		2.44	2.07	2.50	3.30
ต่ำกว่า ป.ตรี	2.44		.3667*	-.0565	-.8565
ระดับ ป.ตรี	2.07	-.3667*		-.4232	-1.2232
ป.โท	2.50	.0565	.4232		-.8000
สูงกว่า ป.โท	3.30	.8565	1.2232	.8000	

จากตารางที่ 13 เมื่อทดสอบความแตกต่างของความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเสรีจำแนกตามระดับการศึกษาเป็นรายคู่ พบว่า กลุ่มระดับการศึกษาต่างๆ มีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเสรีแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีจำนวน 1 คู่ ได้แก่ ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีมีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเสรี มากกว่า ระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

4) อายุงานต่างกัน

การวิเคราะห์ข้อมูลจะทำการแสดงโดยการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจโดยรวมที่มีต่อแบบภาวะของผู้นำของกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงานต่างกัน

ตารางที่ 14: การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจโดยรวมและเป็นรายด้านที่มีต่อแบบภาวะของผู้นำของกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงานต่างกัน

ปัจจัยด้าน		SS	df	MS	F	p
1. ผู้นำแบบประชาธิปไตย	ระหว่างกลุ่ม	2.749	3	.916	2.514	.058
	ภายในกลุ่ม	144.343	396	.365		
2. ผู้นำแบบเผด็จการ	ระหว่างกลุ่ม	34.015	3	11.338	27.520	.000*
	ภายในกลุ่ม	163.156	396	.412		
3. ผู้นำแบบเสรี	ระหว่างกลุ่ม	47.072	3	15.691	35.359	.000*
	ภายในกลุ่ม	175.728	396	.444		

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความพึงพอใจในแบบภาวะของผู้นำ จำแนกตามอายุงาน จากตารางที่ 14 พบว่า กลุ่มอายุงานต่างๆ มีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเผด็จการและ ภาวะผู้นำแบบเสรีแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงได้ทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ด้วยวิธีของ Scheffe ปรากฏผลดังตารางที่ 15

ตารางที่ 15: การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
แบบเผด็จการด้วยวิธีของ Scheffe

จำนวนอายุงาน	ค่าเฉลี่ย	ต่ำกว่า 3 ปี	ระหว่าง 3-5 ปี	ระหว่าง 5-10 ปี	10 ปีขึ้นไป
		2.25	2.30	2.63	3.23
ต่ำกว่า 3 ปี	2.25		-.0517	-.3885*	-.9800*
ระหว่าง 3-5 ปี	2.30	.0517		-.3368*	-.9283*
ระหว่าง 5-10 ปี	2.63	.3885*	.3368*		-.5915*
10 ปีขึ้นไป	3.23	.9800*	.9283*	.5915*	

จากตารางที่ 15 เมื่อทดสอบความแตกต่างของความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเผด็จการ
จำแนกตามอายุงานเป็นรายคู่ พบว่า กลุ่มอายุงานต่างๆ มีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเผด็จการ
แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีจำนวน 5 คู่ ได้แก่ กลุ่มอายุงานระหว่าง 5-10 ปีมี
ความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากกว่า กลุ่มอายุงานต่ำกว่า 3 ปี กลุ่มอายุงาน 10 ปีขึ้นไป
มีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากกว่า กลุ่มอายุงานต่ำกว่า 3 ปี กลุ่มอายุงานระหว่าง 5-
10 ปีมีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากกว่า กลุ่มอายุงานระหว่าง 3-5 ปี กลุ่มอายุงาน
10 ปีขึ้นไปมีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากกว่า กลุ่มอายุงาน 3-5 ปีและกลุ่มที่มีอายุ
งาน 10 ปีขึ้นไปมีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากกว่า กลุ่มอายุงานระหว่าง 5-10 ปี

ตารางที่ 16: การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
แบบเสรีด้วยวิธีของ Scheffe

จำนวนอายุงาน	ค่าเฉลี่ย	ต่ำกว่า 3 ปี	ระหว่าง 3-5 ปี	ระหว่าง 5-10 ปี	10 ปีขึ้นไป
		1.83	2.00	2.45	3.02
ต่ำกว่า 3 ปี	1.83		-.1756	-.6215*	-1.1926*

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 16 (ต่อ): การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับ
ภาวะผู้นำแบบเสรีด้วยวิธีของ Scheffe

จำนวนอายุงาน	ค่าเฉลี่ย	ต่ำกว่า 3 ปี	ระหว่าง 3-5 ปี	ระหว่าง 5-10 ปี	10 ปีขึ้นไป
		1.83	2.00	2.45	3.02
ระหว่าง 3-5 ปี	2.00	.1756		-.4459*	-1.0171*
ระหว่าง 5-10 ปี	2.45	.6215*	.4459*		-.5712*
10 ปีขึ้นไป	3.02	1.1926*	1.0171*	.5712*	

จากตารางที่ 16 เมื่อทดสอบความแตกต่างของความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเสรีจำแนกตามอายุงานเป็นรายคู่ พบว่า กลุ่มอายุงานต่างๆ มีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเสรีแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีจำนวน 5 คู่ ได้แก่ กลุ่มอายุงานระหว่าง 5-10 ปีมีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเสรีมากกว่า กลุ่มอายุงานต่ำกว่า 3 ปี กลุ่มอายุงาน 10 ปีขึ้นไปมีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเสรีมากกว่า กลุ่มอายุงานต่ำกว่า 3 ปี กลุ่มอายุงานระหว่าง 5-10 ปีมีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเสรีมากกว่า กลุ่มอายุงานระหว่าง 3-5 ปี กลุ่มอายุงาน 10 ปีขึ้นไปมีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเสรีมากกว่า กลุ่มอายุงานระหว่าง 3-5 ปี กลุ่มอายุงาน 10 ปีขึ้นไปมีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเสรีมากกว่า กลุ่มอายุงานระหว่าง 5-10 ปี

4) สถานภาพการสมรสต่างกัน

การวิเคราะห์ข้อมูลจะทำการแสดง โดยการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจโดยรวมที่มีต่อแบบภาวะของผู้นำของกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน

ตารางที่ 17: การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจโดยรวมและเป็นรายด้าน
ที่มีต่อแบบภาวะของผู้นำของกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน

ปัจจัยด้าน		SS	df	MS	F	p
1. ผู้นำแบบประชาธิปไตย	ระหว่างกลุ่ม	3.559	3	1.186	3.273	.021
	ภายในกลุ่ม	143.533	396	.362		
2. ผู้นำแบบเผด็จการ	ระหว่างกลุ่ม	8.628	3	2.876	6.040	.000*
	ภายในกลุ่ม	188.544	396	.476		
3. ผู้นำแบบเสรี	ระหว่างกลุ่ม	19.184	3	6.395	12.437	.000*
	ภายในกลุ่ม	203.616	396	.514		

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความพึงพอใจในแบบภาวะของผู้นำ จำแนกตามสถานภาพการสมรส จากตารางที่ 17 พบว่า กลุ่มสถานภาพการสมรส ต่างๆ มีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเผด็จการและ ภาวะผู้นำแบบเสรีแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงได้ทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ด้วยวิธีของ Scheffe ปรากฏผลดังตารางที่ 18

ตารางที่ 18: การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบเผด็จการด้วยวิธีของ Scheffe

จำนวนอายุงาน	ค่าเฉลี่ย	โสด	สมรส	หม้าย	หย่าร้าง
		2.35	2.57	2.00	3.12
โสด	2.35		-.2125	.3580	-.7620*

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 18(ต่อ): การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
แบบเผด็จการด้วยวิธีของ Scheffe

จำนวนอายุงาน	ค่าเฉลี่ย	โสด	สมรส	หม้าย	หย่าร้าง
		2.35	2.57	2.00	3.12
สมรส	2.57	.2125		.5706	-.5494
หม้าย	2.00	-.3580	-.5706		-1.1200
หย่าร้าง	3.12	.7620*	.5494	1.1200	

จากตารางที่ 18 เมื่อทดสอบความแตกต่างของความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเผด็จการ
จำแนกตามสถานภาพสมรสเป็นรายคู่ พบว่า กลุ่มสถานภาพสมรสต่างๆ มีความพึงพอใจในภาวะ
ผู้นำแบบเผด็จการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีจำนวน 1 คู่ ได้แก่ กลุ่ม
สถานภาพหย่าร้างมีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากกว่า กลุ่มสถานภาพโสด

ตารางที่ 19: การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
แบบเสรีด้วยวิธีของ Scheffe

จำนวนอายุงาน	ค่าเฉลี่ย	โสด	สมรส	หม้าย	หย่าร้าง
		2.00	2.41	2.50	2.92
โสด	2.00		-.4096*	-.4920	-.9120*
สมรส	2.41	.4096*		-.0824	-.5024
หม้าย	2.50	.4920	.0824		-.4200
หย่าร้าง	2.92	.9120*	.5024	.4200	

จากตารางที่ 19 เมื่อทดสอบความแตกต่างของความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเสรีจำแนกตามสถานภาพสมรสเป็นรายคู่ พบว่า กลุ่มสถานภาพสมรสต่างๆ มีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเสรีแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีจำนวน 2 คู่ ได้แก่ กลุ่มสถานภาพสมรสมีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเสรีมากกว่า กลุ่มสถานภาพโสด กลุ่มสถานภาพหย่าร้างมีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเสรีมากกว่า กลุ่มสถานภาพโสด



บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองในหัวข้อ “การศึกษาแบบภาวะของผู้นำ ที่มีต่อความพึงพอใจของพนักงาน บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่นจำกัด (มหาชน)” เป็นการค้นคว้าเพื่อวัตถุประสงค์ในการศึกษาถึงความคิดเห็นที่มีต่อแบบภาวะของผู้นำของกลุ่มตัวอย่างพนักงาน บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่นจำกัด (มหาชน) โดยมีภาวะผู้นำทั้งหมด 3 รูปแบบ คือ ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ และภาวะผู้นำแบบเสรี โดยได้ทำการเปรียบเทียบความคิดเห็น จำแนกไปตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุงาน และสถานภาพสมรส

กลุ่มตัวอย่างที่ทำการวิจัยคือ พนักงาน บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่นจำกัด (มหาชน) โดยการตอบแบบสอบถามจากประชากรกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 400 ตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้วิธีการทางสถิติ และทำการประมวลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ ใช้ในการคำนวณค่าทางสถิติ ซึ่งสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ได้แก่ การคำนวณค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) และ Independent Sample t-test เพื่อใช้ในการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างตัวแปรมากกว่า 2 ตัว และการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธี Scheffe โดยได้นำเสนอผลสรุป และอภิปรายผลการศึกษาตามลำดับหัวข้อต่อไปนี้

1. สรุปผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาแบบภาวะของผู้นำ ที่มีต่อความพึงพอใจของพนักงาน บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่นจำกัด (มหาชน) โดยเกี่ยวข้องกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุงาน และสถานภาพสมรส ซึ่งสรุปได้ว่า จากการสำรวจกลุ่มประชากรตัวอย่าง พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 58.80 มีระดับอายุอยู่ระหว่าง 26-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 62.50 โดยส่วนใหญ่ศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 85.00 มีอายุงานอยู่ระหว่าง 3-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 60 สถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 71.50

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นที่มีต่อแบบภาวะของผู้นำ

จากการศึกษาแบบภาวะของผู้นำ ที่มีต่อความพึงพอใจของพนักงาน บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่นจำกัด (มหาชน) นั้น พบว่า การเปรียบเทียบความคิดเห็นที่เกี่ยวกับความพึงพอใจที่มีต่อแบบภาวะของผู้นำนั้น สามารถจำแนกออกได้ตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุงาน และสถานภาพสมรส โดยจากผลการวิเคราะห์ พบว่า

กลุ่มตัวอย่างพนักงานส่วนใหญ่ทั้งเพศชายและเพศหญิง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจโดยรวมไม่มีความแตกต่างกัน แต่สำหรับรายด้าน พบว่ามีความแตกต่างกันอยู่ 2 ด้าน คือ เพศชายจะมีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยและภาวะผู้นำแบบเสรีมากกว่าเพศหญิง

ในการเปรียบเทียบทางด้านอายุนั้น พบว่า กลุ่มพนักงานที่มีอายุแตกต่างกันจะมีความพึงพอใจในแบบภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ และภาวะผู้นำแบบเสรี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 โดยสามารถเปรียบเทียบความแตกต่างได้เป็นรายกลุ่ม ดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ

1) พนักงานที่มีอายุระหว่าง 36-40 ปี จะมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากกว่าพนักงานที่มีอายุ 20-25 ปี

2) พนักงานที่มีอายุระหว่าง 36-40 ปี จะมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากกว่าพนักงานที่มีอายุ 20-25 ปี

3) พนักงานที่มีอายุระหว่าง 36-40 ปี จะมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากกว่าพนักงานที่มีอายุ 26-30 ปี

4) พนักงานที่มีอายุระหว่าง 41-45 ปี จะมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากกว่า พนักงานที่มีอายุ 26-30 ปี

5) พนักงานที่มีอายุระหว่าง 46-50 ปี จะมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากกว่า พนักงานที่มีอายุ 26-30 ปี

2. ภาวะผู้นำแบบเสรี

1) พนักงานที่มีอายุระหว่าง 36-40 ปี จะมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำแบบเสรีมากกว่า พนักงานที่มีอายุ 20-25 ปี

2) พนักงานที่มีอายุระหว่าง 41-45 ปี จะมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำแบบเสรีมากกว่า พนักงานที่มีอายุ 20-25 ปี

3) พนักงานที่มีอายุระหว่าง 46-50 ปี จะมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำแบบเสรีมากกว่าพนักงานที่มีอายุ 20-25 ปี

4) พนักงานที่มีอายุระหว่าง 31-35 ปี จะมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำแบบเสรีมากกว่าพนักงานที่มีอายุ 26-30 ปี

5) พนักงานที่มีอายุระหว่าง 36-40 ปี จะมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำแบบเสรีมากกว่าพนักงานที่มีอายุ 26-30 ปี

6) พนักงานที่มีอายุระหว่าง 41-45 ปี จะมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำแบบเสรีมากกว่าพนักงานที่มีอายุ 26-30 ปี

7) พนักงานที่มีอายุระหว่าง 46-50 ปี จะมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำแบบเสรีมากกว่าพนักงานที่มีอายุ 26-30 ปี

กลุ่มตัวอย่างพนักงาน ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันจะมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ ภาวะผู้นำแบบเสรี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสามารถเปรียบเทียบความแตกต่างได้เป็นรายคู่ ดังต่อไปนี้

3.ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย

1) พนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่าจะมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยมากกว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี

2) พนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาโทจะมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยมากกว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี

ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ

1) พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีจะมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากกว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

2) พนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาโทจะมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากกว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

ภาวะผู้นำแบบเสรี

1) พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีจะมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำแบบเสรีมากกว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

กลุ่มตัวอย่างพนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกันจะมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ และภาวะผู้นำแบบเสรี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสามารถเปรียบเทียบความแตกต่างได้เป็นรายคู่ ดังต่อไปนี้

ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ

- 1) พนักงานที่มีอายุงาน 10 ปีขึ้นไปจะมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากกว่าพนักงานที่มีอายุงานต่ำกว่า 3 ปี
- 2) พนักงานที่มีอายุงาน 5-10 ปีจะมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากกว่าพนักงานที่มีอายุงาน 3-5 ปี
- 3) พนักงานที่มีอายุงาน 10 ปีขึ้นไปจะมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากกว่าพนักงานที่มีอายุงาน 3-5 ปี

ภาวะผู้นำแบบเสรี

- 1) พนักงานที่มีอายุงาน 5-10 ปี จะมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำแบบเสรีมากกว่า พนักงานที่มีอายุงานต่ำกว่า 3 ปี
- 2) พนักงานที่มีอายุงาน 5-10 ปีจะมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำแบบเสรีมากกว่า พนักงานที่มีอายุงาน 3-5 ปี
- 3) พนักงานที่มีอายุงาน 10 ปีขึ้นไปจะมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำแบบเสรีมากกว่า พนักงานที่มีอายุงาน 3-5 ปี

กลุ่มตัวอย่างพนักงานที่มีสถานะภาพแตกต่างกันจะมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ และภาวะผู้นำแบบเสรี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสามารถเปรียบเทียบความแตกต่างได้เป็นรายคู่ ดังต่อไปนี้

ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ

- 1) พนักงานที่มีสถานภาพหย่าร้างจะมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากกว่าพนักงานที่มีสถานภาพโสด

ภาวะผู้นำแบบเสรี

- 1) พนักงานที่มีสถานภาพสมรสจะมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำแบบเสรีมากกว่า พนักงานที่มีสถานภาพโสด

2) พนักงานที่มีสถานภาพหย่าร้างจะมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำแบบเสรีมากกว่า พนักงานที่มีสถานภาพโสด

ส่วนที่ 3 การทดสอบสมมติฐาน

การวิเคราะห์แบบภาวะของผู้นำ ที่มีต่อความพึงพอใจของพนักงาน บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่นจำกัด (มหาชน)

จากการศึกษาแบบภาวะของผู้นำ ที่มีต่อความพึงพอใจของพนักงาน บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่นจำกัด (มหาชน) มีดังนี้

1. แบบภาวะของผู้นำแบบประชาธิปไตยมีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน
2. แบบภาวะของผู้นำแบบเผด็จการมีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน
3. แบบภาวะของผู้นำแบบเสรีนิยมมีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน

2. อภิปรายผล

การศึกษาแบบภาวะของผู้นำ ที่มีต่อความพึงพอใจของพนักงาน บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่นจำกัด (มหาชน) มีวัตถุประสงค์ในการศึกษาครั้งนี้คือ

2.1 เพื่อศึกษาแบบภาวะของผู้นำที่มีต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทโทเทิลแอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น(ดีแทค)

จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความพึงพอใจ แบบภาวะของผู้นำแบบประชาธิปไตย โดยคิดว่า การแก้ปัญหาในการทำงานของผู้นำ ควรที่จะคำนึงถึงผลกระทบส่วนรวมขององค์กรเป็นหลัก โดยที่ผู้นำควรที่จะรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อ ก่อให้เกิดผลดีมากยิ่งขึ้นในด้านการปฏิบัติงาน นอกจากนั้นแล้ว ผู้นำควรที่จะพยายามปลุกฝังผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความเสียสละ เพื่อประโยชน์ของกลุ่มและองค์กร ซึ่งองค์ประกอบนี้มีความ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธัญญา รุ่งโรจน์ (2547) ที่ว่าบุคคลากรมีความเห็นว่าผู้บริหารต้องเป็น ผู้บริหารแบบประชาธิปไตย และมีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ความผูกพันในองค์กร พบว่า บุคคลากรประเมินตนเองว่าตนเองยังมีความผูกพันในองค์กรอยู่ ยังพิจารณาจากปัจจัยด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้ คือความพึงพอใจในตำแหน่งหน้าที่การงานความเหมาะสมระหว่างตำแหน่ง การทุ่มเท

ให้กับงานที่รับผิดชอบแรงจูงใจในการทำงาน ความต้องการเปลี่ยนงาน ความคาดหวังจากองค์กร และความเข้าใจความผูกพันองค์กร และภาวะผู้นำที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กร พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีผลมากต่อความผูกพันในด้านสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา และแนวความคิดของ ชุบ กาญจนประกร (2517 อ้างใน สุนทร โตรอด, 2536, หน้า 12) กล่าวว่า ผู้นำแบบประชาธิปไตยถือเป็นผู้นำที่ดีที่สุด และอำนวยผลในการบริหารงานมากที่สุด เป็นการบริหารงานโดยยึดถือความคิดเห็นของกลุ่มเป็นสำคัญ จะดำเนินการสิ่งใดก็มักจะกระทำไปในนามของกลุ่ม เพราะต้องการความร่วมมือร่วมใจจากทุกฝ่าย การบริหารเน้นหนักในรูปการที่จะสร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน โดยเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น เพื่อร่วมกันวินิจฉัยเลือกวิธีที่จะทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ ในการปฏิบัติงานจะเป็นไปในลักษณะของการร่วมมือประสานงานกันอย่างจริงจัง

2.2 เพื่อเปรียบเทียบแบบภาวะผู้นำที่มีต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทโทเทิลแอนด์ซีเอสคอมมูนิเคชั่น(ดีแทค)

จากการศึกษาพบว่าแบบภาวะผู้นำที่แตกต่างกัน มีผลต่อความพึงพอใจที่แตกต่างกันของพนักงาน โดยมีความพึงพอใจโดยรวมระดับปานกลาง และมีความคิดเห็นต่อ ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยโดยมีความพึงพอใจในระดับดีมาก ส่วนความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำภาวะผู้นำแบบเผด็จการมีความพึงพอใจในระดับน้อย และความคิดเห็นภาวะผู้นำแบบเสรีนิยม มีความพึงพอใจในระดับน้อยเช่นเดียวกัน โดยการเปรียบเทียบจากผลการวิจัย แต่ความพึงพอใจของพนักงานต่อภาวะผู้นำที่แตกต่างกันอาจมีหลายเหตุผล เช่น ตามคุณลักษณะของพนักงานแต่ละคน ส่วนการแก้ไข ปัญหาของผู้นำในแต่ละแบบนั้นย่อมมีความแตกต่างกันตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นตามความเหมาะสมของแบบภาวะผู้นำนั้นๆ

การเปรียบเทียบแบบภาวะผู้นำที่มีต่อความพึงพอใจของพนักงานที่มีสถานภาพต่างกัน ซึ่งได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และสถานภาพสมรส แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อแบบภาวะผู้นำต่างกัน การทดสอบด้วย t-test และ F-test สามารถเปรียบเทียบได้ดังนี้

ความแตกต่างระหว่าง เพศ กับความพึงพอใจแบบภาวะผู้นำ จำแนกตามจำแนกตามสถานภาพด้านเพศ พบว่า ความพึงพอใจโดยภาพรวม ไม่มีความแตกต่างกัน สำหรับรายชื่อพบว่า มีความแตกต่างกัน โดยเพศชายมีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยมากกว่าเพศหญิง และเพศชายมีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเสรีมากกว่าเพศหญิง

ความแตกต่างระหว่าง อายุ กับความพึงพอใจแบบภาวะผู้นำ พบว่า กลุ่มอายุต่างๆ มีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเผด็จการและภาวะผู้นำแบบเสรีแตกต่างกัน

กลุ่มอายุงานระหว่าง 5-10 ปีมีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากกว่า กลุ่มอายุงานต่ำกว่า 3 ปี กลุ่มอายุงาน 10 ปีขึ้นไปมีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากกว่า กลุ่มอายุงานต่ำกว่า 3 ปี กลุ่มอายุงานระหว่าง 5-10 ปีมีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากกว่า กลุ่มอายุงานระหว่าง 3-5 ปี กลุ่มอายุงาน 10 ปีขึ้นไปมีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากกว่า กลุ่มอายุงาน 3-5 ปีและกลุ่มที่มีอายุงาน 10 ปีขึ้นไปมีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากกว่า กลุ่มอายุงานระหว่าง 5-10 ปี

ความแตกต่างของความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเสรีจำแนกตามอายุงานเป็นรายคู่ พบว่า กลุ่มอายุงานต่างๆ มีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเสรีแตกต่างกัน ได้แก่ กลุ่มอายุงานระหว่าง 5-10 ปีมีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเสรีมากกว่า กลุ่มอายุงานต่ำกว่า 3 ปี กลุ่มอายุงาน 10 ปีขึ้นไปมีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเสรีมากกว่า กลุ่มอายุงานต่ำกว่า 3 ปี กลุ่มอายุงานระหว่าง 5-10 ปีมีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเสรีมากกว่า กลุ่มอายุงานระหว่าง 3-5 ปี กลุ่มอายุงาน 10 ปีขึ้นไปมีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเสรีมากกว่า กลุ่มอายุงานระหว่าง 3-5 ปี กลุ่มอายุงาน 10 ปีขึ้นไปมีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเสรีมากกว่า กลุ่มอายุงานระหว่าง 5-10 ปี

ความแตกต่างของความพึงพอใจในแบบภาวะของผู้นำ จำแนกตามสถานภาพการสมรส พบว่า กลุ่มสถานภาพการสมรส ต่างกัน มีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเผด็จการและ ภาวะผู้นำแบบเสรีแตกต่างกัน ได้แก่ กลุ่มสถานภาพหย่าร้างมีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากกว่า กลุ่มสถานภาพโสด และกลุ่มสถานภาพสมรสมีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเสรีมากกว่า กลุ่มสถานภาพโสด กลุ่มสถานภาพหย่าร้างมีความพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบเสรีมากกว่า กลุ่มสถานภาพโสด

การเปรียบเทียบแบบภาวะผู้นำทั้ง 3 แบบที่มีต่อความพึงพอใจของพนักงาน

1. ความคิดเห็นที่มีต่อความพึงพอใจของพนักงาน บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่นจำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อ ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยอยู่ในระดับมาก โดยคิดว่าการแก้ปัญหาในการทำงานของผู้นำ ควรที่จะคำนึงถึงผลกระทบส่วนรวมขององค์กรเป็นหลัก โดยที่ผู้นำควรที่จะรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อก่อให้เกิดผลดีมากยิ่งขึ้น ในด้านการปฏิบัติงาน นอกจากนั้นแล้ว ผู้นำควรที่จะพยายามปลุกฝังผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความเสียสละ เพื่อประโยชน์กลุ่มและองค์กร

2. ความคิดเห็นที่มีต่อความพึงพอใจของพนักงาน บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่นจำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำแบบเผด็จการอยู่ในระดับน้อย พนักงานให้ความเห็นว่า ผู้นำควรที่จะกระตุ้นให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้นในการทำงานเสมอ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก และเห็นด้วยว่า การทำงานเพื่อให้เกิดผลสำเร็จนั้น ผู้นำควรจะต้องกำหนด

เป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของงานแต่ละครั้งให้กับพนักงานอย่างชัดเจน โดยยึดถือคำสั่งในการปฏิบัติงานเป็นเรื่องที่สำคัญที่สุด

3. ความคิดเห็นที่มีต่อความพึงพอใจของพนักงาน บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่นจำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำแบบเสรีอยู่ในระดับน้อย พนักงานมีความเห็นว่า ผู้นำควรจัดประชุม ในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ใต้บังคับบัญชาก่อนการตัดสินใจทุกครั้ง เพื่อให้เกิดการระดมความคิด และแก้ปัญหาโดยอาศัยความคิดเห็นจากทุกฝ่ายได้อย่างถูกต้อง โดยการสั่งการของผู้นำในแต่ละครั้งนั้น ควรที่จะเป็นไปในลักษณะการขอความช่วยเหลือมากกว่า โดยมุ่งเน้นให้ผู้ร่วมงานนั้น มองเห็นความสำคัญของงาน และบางครั้งผู้นำควรปล่อยให้พนักงานเรียนรู้ในการแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง เพื่อโอกาสในการก้าวหน้าทางด้านอาชีพการงาน

3. ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

ผลการศึกษาวิจัยทำให้ผู้วิจัยเสนอแนวคิดในการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในเรื่องภาวะของผู้นำให้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงานส่วนใหญ่ขององค์กรเป็นหลัก กรณีศึกษาการศึกษาแบบภาวะของผู้นำ ที่มีต่อความพึงพอใจของพนักงาน บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่นจำกัด (มหาชน) มีดังนี้

3.1 ทางองค์กรควรจัดให้มีหลักสูตรการอบรมให้ผู้นำในองค์กรในเรื่องที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ ให้มีความรู้ความเข้าใจแบบภาวะของผู้นำให้ถูกต้อง เพื่อที่จะสามารถนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับความต้องการของพนักงานโดยส่วนรวมขององค์กรได้

3.2 ผู้บริหารงานระดับสูงควรเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาร่วมกับผู้บริหาร

3.3 ทางองค์กรควรจัดให้มีกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความสามัคคีเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหาร หัวหน้างาน และพนักงานระดับปฏิบัติการ เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลทุกคนในองค์กร

3.4 ผู้นำควรปรับปรุงศักยภาพและทักษะในการทำงานอยู่เสมอเพื่อให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาเองก็เกิดความเคารพ เชื่อถือและเชื่อฟังในตัวของผู้นำมากขึ้น

3.5 ผู้นำควรเสริมสร้างความสัมพันธ์กับพนักงานให้ดียิ่งขึ้นกว่าเดิมเพื่อให้เกิดความสามัคคียิ่งขึ้นและสามารถทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์กร

4. ข้อจำกัดของงานวิจัย

4.1 ระยะเวลาในการศึกษาวิจัยค่อนข้างจำกัด ทำให้การแจกแบบสอบถามไม่ครบทุกแผนกของหน่วยงานในบริษัท

4.2 ผู้ตอบแบบสอบถามบางส่วนอาจตอบคำถามไม่ตรงกับความเป็นจริง เนื่องจากมีจำนวนข้อที่มาก และเวลาตอบของผู้ตอบแบบสอบถามมีจำกัดรวมถึงกลัวที่จะมีปัญหาตามมาด้วยถ้าตอบตามความจริง

5. ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป

5.1 การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาถึงแบบภาวะของผู้นำที่มีต่อความพึงพอใจของพนักงานเท่านั้น ซึ่งมาจากการทบทวนเอกสารแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง พบว่ายังมีตัวแปรอีกหลายตัวที่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจของพนักงาน เช่น สภาพแวดล้อม สวัสดิการ ดังนั้นการวิจัยครั้งต่อไปจึงควรมีตัวแปรดังกล่าวหรือตัวแปรอื่นๆที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้ขอบเขตความรู้ที่กว้างขึ้น

5.2 ควรมีการศึกษาถึงความพึงพอใจในด้านอื่นที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน ที่นอกเหนือจากที่ผู้วิจัยศึกษา

5.3 ลักษณะของประชากรที่ศึกษา มาจากพนักงานในระดับปฏิบัติการเท่านั้น ดังนั้นจึงควรศึกษาจากกลุ่มประชากรในหน่วยงานอื่นๆขององค์กร เพื่อให้ครอบคลุมพนักงานทุกระดับ

5.4 วิธีการวิจัยในครั้งนี้เป็นการให้พนักงานประเมินความพึงพอใจของผู้บังคับบัญชาซึ่งในการวิจัยครั้งต่อไป ควรให้ผู้บังคับบัญชาได้ประเมินแบบภาวะผู้นำของตนเองเพื่อจะได้นำมาเปรียบเทียบกับ การประเมินแบบภาวะของผู้นำตามความพึงพอใจของพนักงานเพื่อผลการวิจัยที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

บรรณานุกรม

หนังสือ

- กรองแก้ว อยู่สุข. (2541). พฤติกรรมองค์กร (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กิติมา ปรีดีดิลก. (2542). ทฤษฎีการบริหารองค์กร (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชนะการพิมพ์.
- จรูญ ทองถาวร. (2536). มนุษย์สัมพันธ์ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ.
- ธงชัย สันติวงษ์.(2548). การบริหารบุคคลในองค์กร (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: ประชุมการช่าง.
- บรรยงค์ โตจินดา. (2545). องค์กรและการจัดการ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : รวมสาส์น.
- ไพบูลย์ ช่างเรียน. (2520). สังคมการเมืองและการปกครองของไทย (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ:
ไทยวัฒนาพานิช.
- สมพงศ์ เกษมสิน. (2526). การบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สมศักดิ์ คงเที่ยง และอัญชลี โพธิ์ทอง.(2542). การบริหารบุคลากรและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
(พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

วิทยานิพนธ์

- จีวิต ศรีวิสารณ์. (2531). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอตามทัศนะ
ของกรรมการการประถมศึกษาอำเภอ เขตการศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหาร
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ดวงใจ นิลพันธ์. (2543). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหาร ความพึงพอใจในการทำงาน
และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน .วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหาร มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ.
- ทำนอง รังสีปัญญา. (2532). ศึกษาแบบผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาตามความคิดเห็นของ
ผู้บริหาร และครูในเขตการศึกษา 9. ปริญญาโทบริหาร มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ธัญญา รุ่งโรจน์. (2547). ศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารและความผูกพัน
ในองค์กร . วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหาร มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นงลักษณ์ ฮวบเจริญ. (2543). ภาวะผู้นำกับประสิทธิผลในการบริหารงานของหัวหน้าพยาบาล
โรงพยาบาลชุมชน .วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหาร มหาวิทยาลัยมหิดล.

- นฤมล มีชัย. (2535). การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดการประถมศึกษา
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ผัน หอมเกตุ. (2534). การศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู
และผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3.
วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2543). ผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำนิสิต
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. วิทยานิพนธ์ปริญญาเอก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- รติกร เวชชะ. (2541). การศึกษาความพึงพอใจในงานของผู้ได้บังคับบัญชา. วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ราตรี ฤทธิสาร. (2530). ศึกษาบุคลิกภาพกับพฤติกรรมของผู้บริหาร โรงเรียนที่เป็นสตรีในเขตการศึกษา 6.
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- รวีวรรณ มานะสุบิน. (2547). การศึกษาคุณลักษณะผู้นำยุคใหม่ของพนักงาน บริษัท การบินไทย จำกัด
(มหาชน). วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วันทนา ปทุมเทควิวัฒน์. (2536). ศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารสตรี โรงเรียน
ประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต
จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- วาสนี พุกจินดา. (2543). ความคิดเห็นที่มีต่อคุณสมบัติภาวะผู้นำของปลุสดีจังหวัด. วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. สมชาติ วิเชียรมาศ. (2532). การศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของ
ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ระดับพฤติกรรมและความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของครูใน
โรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- สายฝน ชิงเซว. (2535). การศึกษาการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่
ในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุนทร โตรอด. (2536). การศึกษาประเภทของผู้นำที่มีความผูกพันต่อองค์กร. วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- สุปรียา สัตย์วินิจ. (2532). ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการ
ทำงานของข้าราชการในศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด เขตภาคกลาง. วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหิดล.

สุเมธี อ้นพันลำ. (2531). ศึกษาการเปรียบเทียบบุคลิกภาพของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่นกับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาทั่วไป สังกัด สปช .วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

สุริย์ จารมีชัย. (2536).ศึกษาสถานการณ์ในการปฏิบัติงานกับภาวะผู้นำของศึกษานิเทศก์อำเภอ ในเขตการศึกษา9. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

หทัยรัตน์ ประทุมสูตร. (2542) . การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลโรงพยาบาลชุมชนจังหวัดพิษณุโลก . วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยนเรศวร.

สื่ออิเล็กทรอนิกส์

ประวัติบริษัทดีแทค. (2552).สืบค้นวันที่ 15 พฤศจิกายน 2552 จาก <http://th.wikipedia.org/wiki>.

Books

Bass, B.M. (1985). Leadership and performance beyond expectations .New York: Harper Row.

Greenberg, J. & Baron, R.A. (2000).Behavior in organizations: understanding and managing the human side of work. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

John T. L, & Wiles.K. (1983). Supervision for business school. NJ :Prentice.

Robert, R.B. & Jane, S.M .(1981).The managerial grid. NJ: Prentice Hall.

Wehrich, H. & Koontz ,H.(1993). Management: A global perspective. New York: McGraw Hill.

Yamane, T. (1970). Statistics: An introductory analysis. New York : Harper Row.

Yukl, G. (1994). Leadership in organization .Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.





แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

การศึกษาแบบภาวะของผู้นำที่มีต่อความพึงพอใจ

ของพนักงานบริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน)

คำชี้แจง

- 1.แบบสอบถามเพื่อการวิจัยฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 3 ส่วน
ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นในเรื่องแบบภาวะของผู้นำ
ส่วนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงานต่อแบบภาวะผู้นำ
- 2.วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อการศึกษาอันเป็นส่วนหนึ่งของวิชา Independent Study (BA615) ของ หลักสูตร วิชาการปริญญาโท คณะบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
- 3.ผลการวิจัยจะปรากฏในภาพรวมเท่านั้น คำตอบของท่านจะไม่ส่งผลด้านลบ หรือด้านบวกใดๆ ต่อบริษัทและตัวท่านเอง และจะไม่มีผลกระทบต่อตำแหน่งหน้าที่ของท่านแต่อย่างใด คำตอบของท่านจะช่วยให้ ผู้วิจัยได้ข้อมูลที่ถูกต้องเพื่อนำไปวิเคราะห์ต่อไป และการตอบคำถามของท่านจะถือเป็นความลับ
- 4.ผู้วิจัยใคร่ขอความกรุณาจากท่าน โปรดอ่านทุกข้อคำถามให้ชัดเจนและช่วยตอบคำถามให้ตรงตามความ เป็นจริงมากที่สุด เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการวิจัยในครั้งนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคล

คำชี้แจง กรุณาอ่านข้อความแล้วใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง หน้าข้อความตามความเป็นจริง

1.เพศ

ชาย

หญิง

2.อายุ

20-25 ปี

26 -30 ปี

31-35 ปี

36-40 ปี

41-45 ปี

46-50 ปี

3.ระดับการศึกษา

ต่ำกว่าปริญญาตรี

ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

ปริญญาโท

สูงกว่าปริญญาโท

4.อายุงาน

ต่ำกว่า 3 ปี

ระหว่าง 3-5 ปี

ระหว่าง 5-10 ปี

10 ปีขึ้นไป

5.สถานภาพการสมรส

โสด

สมรส

หม้าย

หย่าร้าง

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นในเรื่องแบบภาวะของผู้นำ
 คำชี้แจง แบบสอบถามในส่วนนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อ สํารวจแบบภาวะของผู้นำ ตามความคิดเห็นของ
 ท่าน โปรดอ่านข้อความ และพิจารณาข้อความแต่ละข้อให้ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด
 แล้วใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างหลังข้อความเพียงช่องเดียว และกรุณาตอบให้ครบทุกข้อ

ระดับคะแนน	ระดับความคิดเห็น
5	เห็นด้วยมากที่สุด
4	เห็นด้วยมาก
3	เห็นด้วยปานกลาง
2	เห็นด้วยน้อย
1	ไม่เห็นด้วย

แบบภาวะผู้นำของหัวหน้างาน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย					
1. หัวหน้างานรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากท่านเสมอ					
2. เมื่อเจอปัญหาหัวหน้างานของท่านให้ลองแก้ปัญหาหาก่อนเสมอและคอยให้คำปรึกษาอย่างใกล้ชิด					
3. หัวหน้างานของท่านยอมรับฟังคำตำหนิข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นและพยายามหาทางแก้ไขปัญหาร่วมกับท่านเสมอ					
4. หัวหน้างานคอยให้การสนับสนุนในเรื่องความก้าวหน้าของท่านและมีความเป็นธรรมกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน					
5. หัวหน้างานมีความมุ่งมั่นและมั่นใจในเรื่องการทำงานเสมอ					
6. หัวหน้างานให้ความร่วมมือช่วยเหลือเกี่ยวกับงานอย่างสม่ำเสมอ					
7. ท่านคิดว่าผู้นำควรถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ในการปฏิบัติงาน					

แบบภาวะผู้นำของหัวหน้างาน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
8. ท่านคิดว่าผู้นำควรปลูกฝังผู้ใต้บังคับบัญชา ให้มีความเสียสละ เพื่อประโยชน์ของกลุ่มและองค์กร					
9. ท่านเห็นว่าผู้นำควรมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อผลดีของปฏิบัติงาน					
10. ท่านคิดว่าการแก้ปัญหาในการทำงานของผู้นำควรคิดถึงผลกระทบส่วนรวมขององค์กรเป็นหลัก					
ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ					
1. เมื่อเจอปัญหาหัวหน้างานพร้อมที่จะเข้าไปช่วยเหลือทันที เพื่อไม่ให้เกิดปัญหากับงาน					
2. หัวหน้างานกำหนดเป้าหมายของงานแต่ละครั้งให้กับท่านอย่างชัดเจน					
3. หัวหน้างานไม่พอใจเมื่อท่านมีความเห็นที่ขัดแย้ง					
4. เมื่อผลงานได้ตามเป้าหมาย หัวหน้างานไม่เคยขอบคุณท่านเลย					
5. หัวหน้างานไม่ค่อยใส่ใจสนับสนุนในเรื่องความก้าวหน้าของท่านเท่าที่ควร					
6. หัวหน้างานคอยกระตุ้นให้ท่านกระตือรือร้นในการทำงานเสมอเพื่อให้ได้ผลตามเป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก					
7. หัวหน้างานยึดถือคำสั่งเป็นเรื่องที่สำคัญที่สุด					
8. ท่านเห็นว่าผู้นำควรเชื่อและยื่นหยัดในความคิดของตนเองเพียงผู้เดียวเท่านั้น					
9. ท่านคิดว่าการสั่งการของผู้นำ ไม่จำเป็นต้องเสียเวลาอธิบาย ทุกสิ่งๆ ผู้ใต้บังคับบัญชาน่าจะเข้าใจได้					
10. ผู้นำควรทำงานทุกอย่างด้วยตนเองและไม่จำเป็นต้องมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแทน					

ภาวะผู้นำแบบเสรี	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
1.หัวหน้ามักบอกปิดเมื่อเจอปัญหา					
2.เมื่อแจ้งปัญหาแล้ว หัวหน้างานไม่เร่งรีบที่จะเข้ามาช่วยเหลือ					
3.หัวหน้างานไม่ยอมรับความผิดพลาดที่เกิดจากตัวหัวหน้าเอง					
4.หัวหน้างานปล่อยให้ท่านแก้ปัญหาเอง					
5.หัวหน้างานไม่ว่ากล่าวตักเตือนเมื่อพนักงานทำงานผิดพลาด					
6.หัวหน้างานวางเฉยเมื่อพบพนักงานฝ่าฝืนกฎระเบียบของบริษัท					
7.หัวหน้างานมักหลบหนีงานอยู่เสมอ					
8.เมื่อเกิดความขัดแย้งระหว่างพนักงาน หัวหน้างานไม่สนใจในความขัดแย้งที่เกิดขึ้น					
9.ท่านคิดว่าการสั่งการ ของผู้นำเป็นลักษณะของการขอความช่วยเหลือ มุ่งให้ผู้ร่วมงานเห็นความสำคัญของงาน					
10.ท่านคิดว่าผู้นำควรจัดประชุม เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้บังคับบัญชา ก่อนการตัดสินใจทุกครั้ง					

ตอนที่ 3 ความพึงพอใจของพนักงานต่อแบบภาวะผู้นำ

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความอย่างละเอียดแล้วพิจารณาว่าแบบภาวะของผู้นำของหัวหน้างานสร้างความพึงพอใจให้กับท่านในระดับใด แล้วเลือกตอบให้ตรงกับความจริงโดยเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตัวเลือก

แบบภาวะผู้นำของหัวหน้างาน	ระดับความพึงพอใจ				
	5	4	3	2	1
1.หัวหน้างานมีความเป็นประชาธิปไตย					
2.หัวหน้างานมีความเป็นเผด็จการ					
3.หัวหน้างานมีความเป็นเสรีนิยม					

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ นามสกุล นายวิสิทธิ์ เพลินทรัพย์

วันเดือนปีเกิด 26 มิถุนายน 2520

สถานที่เกิด จ.สุโขทัย

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2536 มัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนบ้านแก่งวิทยา จ.สุโขทัย

พ.ศ. 2539 มัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนสวรรคตอนันต์วิทยา จ.สุโขทัย

พ.ศ. 2543 ปริญญาตรี สาขาบริหารรัฐกิจ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2551-ปัจจุบัน บริษัท บางกอกวาไรตี้แดนซ์ จำกัด

ตำแหน่งงาน ประชาสัมพันธ์

พ.ศ. 2547 - 2551 บริษัท โกลเด็นท์พาเลซ โฮเทล จำกัด

ตำแหน่ง พนักงานต้อนรับ

พ.ศ. 2545 - 2547 บริษัท เอ็ม ลีจี้ เอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

ตำแหน่ง พนักงานดูแลลูกค้า

พ.ศ. 2543 - 2545 บริษัท โทเทิลแอนด์เซ็คคอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน)

ตำแหน่งพนักงานให้ข้อมูลลูกค้าทางโทรศัพท์