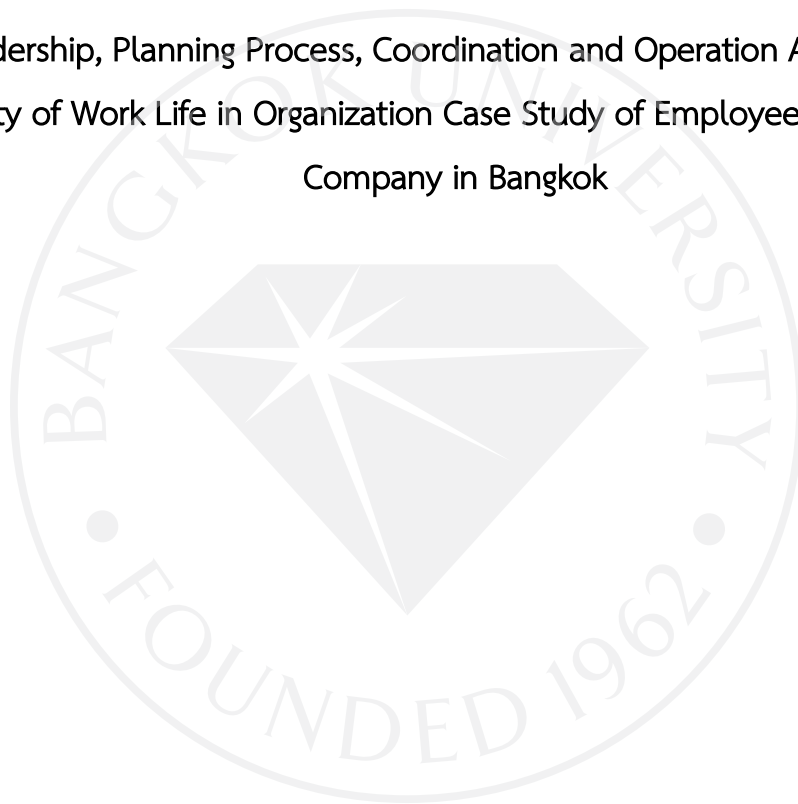


ภาวะผู้นำ กระบวนการในการวางแผน การประสานงานและการดำเนินงาน ที่มีผลต่อ
คุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร กรณีศึกษา: พนักงาน บริษัท เทเลคอม ในเขต
กรุงเทพมหานคร

Leadership, Planning Process, Coordination and Operation Affecting the
Quality of Work Life in Organization Case Study of Employees of Telecom
Company in Bangkok



ภาวะผู้นำ กระบวนการในการวางแผน การประสานงานและการดำเนินงาน ที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตใน
การทำงานในองค์กร กรณีศึกษา: พนักงานบริษัท เทเลคอม ในเขตกรุงเทพมหานคร

Leadership, Planning Process, Coordination and Operation Affecting the Quality of
Work Life in Organization Case Study of Employees of Telecom Company in Bangkok



การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

ปีการศึกษา 2557



©2558

ธรรณชนก ศรีทิพย์รัตน์

สงวนลิขสิทธิ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
อนุมัติให้การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

เรื่อง ภาวะผู้นำ กระบวนการในการวางแผน การประสานงานและการดำเนินงาน ที่มีผลต่อ
คุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร กรณีศึกษา: พนักงาน บริษัท เทเลคอม ในเขต
กรุงเทพมหานคร

ผู้วิจัย ธรรมชนก ศรีทิพย์รัตน์

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธินันท์ พรหมสุวรรณ)

ผู้เชี่ยวชาญ

(รองศาสตราจารย์ ทองฟู ศิริวงศ์)

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรรยา สิงห์สงบ)

รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ
รักษาการคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

1 สิงหาคม 2558

ธรรมาชนก ศรีทิพย์รัตน์. ปรินญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, พฤษภาคม 2558, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

ภาวะผู้นำ กระบวนการในการวางแผน การประสานงานและการดำเนินงาน ที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร กรณีศึกษา: พนักงานบริษัทเทคโนโลยีในเขตกรุงเทพมหานคร (73 หน้า)
อาจารย์ที่ปรึกษา: รองศาสตราจารย์ ดร.สุทินันท์ พรหมสุวรรณ

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำ กระบวนการในการวางแผน การประสานงานและการดำเนินงาน ที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร กรณีศึกษา : พนักงานบริษัทเทคโนโลยีในเขตกรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร เพื่อศึกษาอิทธิพลของกระบวนการวางแผนที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร และเพื่อศึกษาอิทธิพลของการประสานงานและการดำเนินงานที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมเก็บข้อมูล โดยใช้แบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการรวบรวมทำวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัทเทคโนโลยีในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้คำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 400 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ทางสถิติ โดยใช้การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงเส้นเชิงเส้นแบบพหุคูณ (Multiple Linear Regression) และการวิเคราะห์ถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis)

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 21 – 30 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 40,001 บาท ขึ้นไป

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ภาวะผู้นำด้านลักษณะผู้นำและภาวะผู้นำ ด้านการเป็นผู้กำกับดูแลที่ดีภายใต้กรอบจริยธรรมและคุณธรรม และด้านการจัดระบบกลไกการบริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ กระบวนการในการวางแผนด้านการจัดโครงสร้างองค์กร และด้านการนำ การประสานงานและการดำเนินงาน มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานในองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ, กระบวนการในการวางแผน, การประสานงานและการดำเนินงาน, คุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร

Sritiprat, T. M.B.A., May 2015, Graduate School, Bangkok University.

Leadership, Planning Process, Coordination and Operation Affecting the Quality of Work Life in Organization: Case Study of the Employees of Telecom Company in Bangkok. (73 pp.)

Advisor: Assoc.Prof. Suthinan Pomsuwan, Ph.D.

ABSTRACT

This research is to study about leadership, planning process, coordination and operation that affect the quality of work life in organization: case study of the employees of Telecom Company in Bangkok. The objectives were to study leadership influences in the quality of work life in organization, to study planning process influences in the quality of work life in organization, to study coordination and operation influences in the quality of work life in organization. The researcher collected the information using a questionnaire. The samples in this research were 400 employees of Telecom Company in Bangkok. The statistics used in analyzing data includes frequency, percentage, average, standard deviation. The statistical analysis employed was multiple linear regression and simple regression analysis.

The results found that most employees completing the questionnaire were male aged between 21-30 years with a bachelor's degree and salary of 40,001 Baht and above. The result of assumption test found that leadership characteristics of good supervision with ethics and morals, effective organizational administration system management, organizational structure management planning process, and coordination and operation leadership are related to the quality of work life in an organization with a statistical significance of 0.05.

Keywords: Leadership, Planning Process, Coordination and Operation, Quality of Work Life in Organization

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาเฉพาะบุคคลฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี โดยได้รับความอนุเคราะห์เป็นอย่างดีจากหลายท่านโดยเฉพาะ รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธินันท์ พรหมสุวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้กรุณาเสียสละเวลาอันมีค่า ในการให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะและแก้ไขข้อบกพร่องมาโดยตลอด เพื่อให้การศึกษาครั้งนี้สมบูรณ์ที่สุด จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่เกี่ยวข้อง ที่ช่วยประสิทธิ์ประสาทความรู้ และถ่ายทอดประสบการณ์อันมีค่าให้ ขอกราบขอบพระคุณคุณแม่พจนีย์ ศรีทิพย์รัตน์ ที่อยู่เบื้องหลังในความสำเร็จที่ได้ให้ความช่วยเหลือสนับสนุนและให้กำลังใจมาโดยตลอด รวมถึงเพื่อนๆ และผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่มีส่วนทำให้การศึกษาเฉพาะบุคคลฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ และลุล่วงไปได้ด้วยดี

ธรรณชนก ศรีทิพย์รัตน์



สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ณ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของงานวิจัย	3
1.3 ขอบเขตของงานวิจัย	3
1.4 กรอบแนวคิดการวิจัย	4
1.5 สมมติฐานการวิจัย	5
1.6 นิยามคำศัพท์	5
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	6
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
2.1 แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำ	7
2.2 แนวคิดทฤษฎีกระบวนการในการวางแผน	14
2.3 แนวคิดทฤษฎีการประสานงานและการดำเนินงาน	20
2.4 แนวคิดทฤษฎีคุณภาพชีวิตในการทำงาน	23
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	28
บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย	
3.1 ประเภทและรูปแบบการวิจัย	33
3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	37
3.3 กระบวนการและขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล	38
3.4 สมมติฐานการวิจัย	38
3.5 วิธีการทางสถิติที่ใช้สำหรับงานวิจัย	39

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล	
4.1 การรายงานผลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)	40
4.2 การรายงานผลด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)	55
บทที่ 5 สรุป และอภิปรายผล	
5.1 สรุปผลการศึกษา	58
5.2 อภิปรายผล	59
5.3 ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้	63
5.4 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป	63
บรรณานุกรม	64
ภาคผนวก	65
ประวัติผู้เขียน	73
เอกสารข้อตกลงว่าด้วยการขออนุญาตให้ใช้สิทธิ์ในรายงานการค้นคว้าอิสระ	

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 4.1: แสดงจำนวนและร้อยละจำแนกตามเพศ	40
ตารางที่ 4.2: แสดงจำนวนและร้อยละจำแนกตามอายุ	41
ตารางที่ 4.3: แสดงจำนวนและร้อยละจำแนกตามระดับการศึกษา	41
ตารางที่ 4.4: แสดงจำนวนและร้อยละจำแนกตามระดับรายได้	42
ตารางที่ 4.5: แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานจำแนกตามด้านลักษณะผู้นำ และภาวะผู้นำ	42
ตารางที่ 4.6: แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานจำแนกตามด้านการเป็นผู้กำกับ ดูแลที่ดีภายใต้กรอบจริยธรรมและคุณธรรม	44
ตารางที่ 4.7: แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานจำแนกตามด้านมนุษยสัมพันธ์	45
ตารางที่ 4.8: แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานจำแนกตามด้านความสามารถ ในการสื่อสารและการจูงใจ	46
ตารางที่ 4.9: แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานจำแนกตามด้านการจัดระบบ/ กลไก การบริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ	47
ตารางที่ 4.10: แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานจำแนกตามด้านการวางแผน	48
ตารางที่ 4.11: แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานจำแนกตามด้านการจัดโครงสร้าง องค์กร	49
ตารางที่ 4.12: แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานจำแนกตามด้านการนำ	50
ตารางที่ 4.13: แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานจำแนกตามด้านการควบคุม	52
ตารางที่ 4.14: แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานจำแนกตามการประสานงาน และการดำเนินงาน	53
ตารางที่ 4.15: แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานจำแนกตามคุณภาพชีวิตใน การทำงานในองค์กร	54
ตารางที่ 4.16: แสดงการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1	55
ตารางที่ 4.17: แสดงการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2	56
ตารางที่ 4.18: แสดงการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3	57

สารบัญภาพ

ภาพที่ 1.1: กรอบแนวคิดการวิจัย

หน้า

4



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันการทำงานในองค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์กรขนาดเล็กหรือองค์กรขนาดใหญ่กับการดำเนินชีวิตและปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร ส่งผลให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่แตกต่างกันในแต่ละธุรกิจ บางองค์กรสามารถแก้ไข ปรับเปลี่ยนได้ก็จะทำให้องค์กรนั้นพัฒนาและก้าวหน้าไปได้อย่างยั่งยืน แต่ในทางตรงกันข้าม ถ้าการที่คุณภาพชีวิตของบุคลากรในองค์กรเกิดปัญหาก็จะสร้างการสูญเสียความมั่นคงทั้งในแง่ของทรัพยากรมนุษย์หรือแม้แต่ขาดการสร้างสรรคผลงานใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้น ส่งผลต่อการเติบโตขององค์กร งานขาดความต่อเนื่อง และอาจส่งผลให้เกิดการสูญเสียความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ จากปัญหาดังกล่าวหากทำการแก้ปัญหาได้ตรงจุดก็จะสามารถทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จ

หากกล่าวถึงภาวะผู้นำในปัจจุบัน การเกิดวิกฤตการขาดภาวะผู้นำนั้น สามารถเกิดขึ้นได้ในทุกองค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์กรขนาดเล็กหรือองค์กรขนาดใหญ่ ผู้นำในที่นี้มีส่วนสำคัญในการที่จะทำให้องค์กรเติบโตก้าวหน้า มีส่วนในการช่วยพัฒนาบุคลากรให้เป็นกำลังสำคัญขององค์กร มีส่วนในการทำให้การทำงานของบุคลากรมีประสิทธิภาพ หรือในทางตรงกันข้ามก็จะทำให้การทำงานของบุคลากรมีมาตรฐานการทำงานที่ต่ำกว่าเกณฑ์ เพราะการทำงานในองค์กร พนักงานใช้ภาวะผู้นำเป็นตัวตัดสินว่าจะใช้เป็นแนวทางหรือปฏิบัติไปในทิศทางใด ซึ่งภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นตัวตัดสินใจในการต่อต้านหรือปฏิบัติตามของพนักงาน บุคลากรในองค์กรส่วนใหญ่จะปฏิบัติตามให้สอดคล้องกับผู้นำในองค์กร เนื่องจากผู้นำจะเป็นผู้ออกนโยบายต่าง ๆ กำหนดกลยุทธ์และวางแผนเพื่อให้บริษัทบรรลุเป้าหมาย จึงส่งผลโดยตรงต่อการปฏิบัติของบุคลากรในองค์กร หากขาดบุคลากรที่มีภาวะผู้นำที่ดีแล้ว องค์กรก็ไม่สามารถก้าวหน้าไปได้ ถึงแม้้องค์กรสามารถดำเนินไปได้แต่ก็ไม่สามารถเติบโตและแข่งขันได้ในสังคมธุรกิจ

ภาวะผู้นำ (Leadership) หรือความเป็นผู้นำ ซึ่งหมายถึงความสามารถในการนำ (The American Heritage Dictionary, 1985, p. 719) จึงเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับความสำเร็จของผู้นำ ภาวะผู้นำได้รับความสนใจ และมีการศึกษามาเป็นเวลานานแล้ว เพื่อให้รู้ว่าอะไรเป็นองค์ประกอบที่จะช่วยให้ผู้นำมีความสามารถในการนำหรือมีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ (พยอม วงศ์สารศรี, 2534, หน้า 196)

อีกปัญหาหนึ่งที่สำคัญและถือว่าเป็นปัญหาสำคัญขององค์กรก็คือเรื่องการวางแผนซึ่งเป็นกระบวนการที่สำคัญอย่างหนึ่งของการบริหาร และเป็นกระบวนการที่มีลักษณะของความเป็น “ศาสตร์” และความเป็น “ศิลป์” ผู้ที่บริหารพึงต้องมีความเข้าใจและมีทักษะ มีความชำนาญในการ

นำไปใช้ จึงจะทำให้การบริหารงานบรรลุถึงวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง ที่กล่าวว่า การวางแผนเป็นศาสตร์ เพราะการวางแผนมีองค์ความรู้เป็นการเฉพาะ ผู้ที่บริหารและนักวางแผน จะต้องเรียนรู้ ส่วนการวางแผนเป็นศิลป์ เพราะการวางแผนเมื่อกำหนดขึ้นแล้วการนำไปปฏิบัติหรือนำไปใช้นั้นผู้บริหารจะต้องใช้เทคนิควิธีการต่าง ๆ อย่างมาก เพื่อผลักดันให้ทรัพยากรทุกชนิดที่ต้องใช้ในแผนได้ทำงานตามหน้าที่ของมัน และในขณะเดียวกันผู้บริหาร หรือผู้ใช้แผนจะต้องผสมผสานปัจจัย และสภาพแวดล้อมต่าง ๆ เข้าด้วยกัน เพื่อให้แผนทั้งแผนหรือโดยส่วนใหญ่ของแผนสามารถ ดำเนินการได้โดยจะต้องพยายามปรับแผนและสภาพแวดล้อมให้สอดคล้องกันตลอดเวลาทั้งภายนอก และภายในองค์กร และบางส่วนของแผนอาจจะต้องมีการทบทวนใหม่ถ้าผลที่เกิดขึ้นขาดความ สมบูรณ์หรือเป็นผลที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่คาดคิดไว้ หากการวางแผนผิดพลาดจะเกิดปัญหา ต่าง ๆ ตามมาในองค์กร (สมพงษ์ เกษมสิน, 2554)

ทั้งนี้ปัญหาที่สำคัญอีกเรื่องหนึ่งในองค์กรที่พบบ่อยคือการขาดการประสานงานที่ดี ในการ ทำงานในองค์กรหรือนอกองค์กรจะต้องมีการติดต่อประสานงานซึ่งกันและกัน หากการประสานงาน นั้นสะดุด ไม่ราบรื่น อาจจะช่วยสาเหตุใดสาเหตุหนึ่งหรือหลายสาเหตุ ทั้งตัวพนักงานเอง เพื่อน ร่วมงาน หัวหน้างาน ย่อมส่งผลเสียต่อการทำงาน ปัญหาส่วนใหญ่ที่พบเกิดจากการก้าวหน้าที่ซึ่ง กันและกัน การทำงานซ้ำซ้อนและเหลื่อมล้ำกัน ขาดความสำนึกในการรับผิดชอบร่วมกัน จากปัญหาดังกล่าวก็จะทำให้การทำงานไม่มีความราบรื่น ทำให้เกิดความขัดแย้งในการทำงาน งานอาจจะสะดุด และไม่สำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด ผลงานไม่ได้คุณภาพไม่เป็นไปตามข้อกำหนด ทำให้เสียเวลาเพิ่ม มากขึ้นและทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย (สมิต สัจฉกร, 2553)

จากประเด็นปัญหาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้กำหนดหัวข้อการวิจัยซึ่งเป็นหัวข้อเกี่ยวกับการ ศึกษาภาวะผู้นำ กระบวนการในการวางแผน การประสานงานและการดำเนินงานที่มีผลต่อ คุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร กรณีศึกษา : พนักงานบริษัทเทเลคอมในเขตกรุงเทพมหานคร โดยผลจากการศึกษาทำให้ผู้วิจัยทราบระดับความคิดเห็นของภาวะผู้นำ กระบวนการในการวางแผน การประสานงานและการดำเนินงาน ที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กรของพนักงานบริษัท เทเลคอมในเขตกรุงเทพมหานคร อีกทั้งจะทำให้ผู้ประกอบการธุรกิจสามารถนำผลที่ได้มาใช้เป็นแนวทาง ในการปรับปรุงและนำไปพัฒนาการประกอบธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ ตลอดจนสามารถนำมาใช้ เป็นแบบประเมินตนเอง และสามารถใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาและปรับปรุงคุณลักษณะ และคุณสมบัติของตนเอง เพื่อให้มีความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ

1.2 วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

- 1.2.1 เพื่อศึกษาว่าอิทธิพลของภาวะผู้นำที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร
- 1.2.2 เพื่อศึกษาว่าอิทธิพลของกระบวนการในการวางแผนที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร
- 1.2.3 เพื่อศึกษาว่าอิทธิพลของการประสานงานและการดำเนินงานที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร

1.3 ขอบเขตของงานวิจัย

ในการศึกษาภาวะผู้นำ กระบวนการในการวางแผน การประสานงานและการดำเนินงาน ที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร กรณีศึกษา: พนักงานบริษัทเทเลคอมในเขตกรุงเทพมหานคร มีขอบเขตการวิจัยดังนี้

1.3.1 ขอบเขตด้านประชากรและตัวอย่าง

ประชากรและตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัทเทเลคอมในเขตกรุงเทพมหานคร

1.3.2 ขอบเขตด้านพื้นที่

สำหรับสถานที่ศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูล คือ บริษัทเทเลคอมในเขตกรุงเทพมหานคร

1.3.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา

การศึกษานี้ ใช้ระยะเวลาในการดำเนินการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลตั้งแต่ มกราคม ถึง เดือนมีนาคม พ.ศ. 2558

1.3.4 ขอบเขตด้านการศึกษา

ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ได้แก่ 1) การศึกษาภาวะผู้นำ ได้แก่ ด้านลักษณะผู้นำและภาวะผู้นำ ด้านการเป็นผู้กำกับดูแลที่ดีภายใต้กรอบจริยธรรมและคุณธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความสามารถในการสื่อสารและการจูงใจ และด้านการจัดระบบ/กลไก การบริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ 2) กระบวนการในการวางแผน ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดโครงสร้างองค์กร ด้านการนำ และด้านการควบคุม และ 3) การประสานงานและการดำเนินงาน

ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่ คุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร

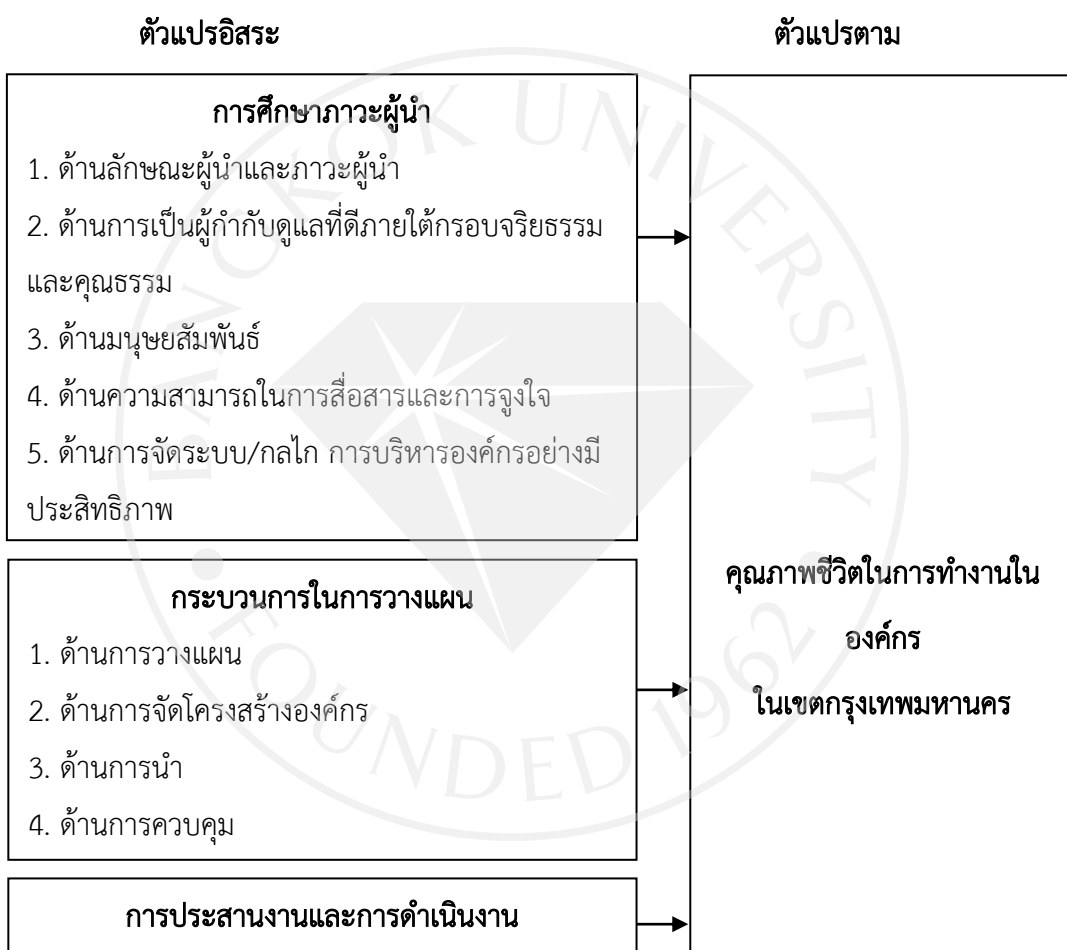
1.3.5 ขอบเขตเนื้อหา

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของเนื้อหา 3 หัวข้อใหญ่ ซึ่งได้แก่ 1) ภาวะผู้นำ 2) กระบวนการในการวางแผน และ 3) การประสานงานและการดำเนินงาน ซึ่งเกิดจากการวิจัยและสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร

1.4 กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการศึกษาภาวะผู้นำ กระบวนการในการวางแผน การประสานงานและการดำเนินงาน ที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร กรณีศึกษา : พนักงานบริษัทเทเลคอมในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้ศึกษาได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

ภาพที่ 1.1: กรอบแนวคิดการวิจัย



1.5 สมมติฐานการวิจัย

ในการศึกษาภาวะผู้นำ กระบวนการในการวางแผน การประสานงานและการดำเนินงานที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร กรณีศึกษา: พนักงานบริษัทเทเลคอมในเขตกรุงเทพมหานคร มีสมมติฐานการวิจัยดังนี้

1.5.1 ภาวะผู้นำ ด้านลักษณะผู้นำและภาวะผู้นำ ด้านการเป็นผู้กำกับดูแลที่ดีภายใต้กรอบจริยธรรมและคุณธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความสามารถในการสื่อสารและการจูงใจและ ด้านการจัดระบบ/กลไก การบริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร กรณีศึกษา: พนักงานบริษัทเทเลคอมในเขตกรุงเทพมหานคร

1.5.2 กระบวนการในการวางแผน ด้านการวางแผน ด้านการจัดโครงสร้างองค์กร ด้านการนำและด้านการควบคุมที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร กรณีศึกษา : พนักงานบริษัทเทเลคอมในเขตกรุงเทพมหานคร

1.5.3 การประสานงานและการดำเนินงานที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร กรณีศึกษา: พนักงานบริษัทเทเลคอมในเขตกรุงเทพมหานคร

1.6 นิยามคำศัพท์

นิยามคำศัพท์สำหรับงานวิจัย มีดังนี้

1.6.1 ภาวะผู้นำ (Leadership) คือ กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือมากกว่า พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตน กระตุ้น ชี้นำ ผลักดัน ให้บุคคลอื่น หรือกลุ่มบุคคลอื่น มีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่ม หรือองค์การเป็นเป้าหมาย

1.6.2 เทเลคอม (Telecom) คือ การรับส่งสารสนเทศ ไม่ว่าจะเป็นทางเสียง ตัวหนังสือ ตัวเลข อักษร หรือภาพ ภาพนิ่งหรือภาพเคลื่อนไหว หรือสัญญาณ หรือเครื่องหมายอื่น ๆ โดยการรับส่งจะเป็นในรูปแบบสายเคเบิล ไม่ว่าจะเป็นลวดทองแดง หรือใยแก้วนำแสง คลื่นธรรมดาคาที่ไปทางอากาศ หรือคลื่นที่ผ่านดาวเทียม

1.6.3 คุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of Work Life) คือ คำที่มีความหมายกว้าง ครอบคลุมทุกเรื่องเกี่ยวกับจริยธรรมในการทำงานและสภาพในการทำงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินสภาพการทำงาน ความพอใจและความไม่พอใจในการทำงานของคนงาน การจัดการเพิ่มประสิทธิภาพของผลผลิต และการได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางว่ามีส่วนต่อความมั่นคง และเสถียรภาพของสังคม

1.6.4 กระบวนการในการวางแผน (Planning Process) คือ กิจกรรมที่ต้องกระทำกันอย่าง ต่อเนื่อง และสามารถปรับให้เข้าได้กับข้อมูลที่ได้รับทั้งที่เป็นข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) และข้อมูล

ที่มาจากกระบวนการและระบบอื่น การวางแผนสำหรับองค์กรหนึ่งมิใช่การกระทำเพียงครั้งเดียวแล้วหยุดหรือเลิกแล้วกันไป แต่เป็นกระบวนการที่จะต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง โดยให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งภายนอกและภายในองค์กร และบางส่วนของแผนอาจจะต้องมีการทบทวนใหม่ถ้าผลที่เกิดขึ้นขาดความสมบูรณ์หรือเป็นผลที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่คาดคิดไว้

1.6.5 การประสานงาน (Coordination) คือ การจัดระเบียบวิธีการทำงานเพื่อให้งานและเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ ร่วมมือปฏิบัติงานเป็นน้ำหนึ่งใจเดียว ไม่ทำให้งานซ้ำซ้อนกัน ชัดแย้งกัน หรือเหลื่อมล้ำกัน ทั้งนี้เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์กรนั้นอย่างสมานฉันท์และมีประสิทธิภาพ

1.6.6 การดำเนินงาน (Operations) คือ การปฏิบัติงานของหน่วยงานใด ๆ ให้เป็นไปตามแบบแผนที่ได้ตั้งไว้ โดยกระทำการงานนั้นจนสำเร็จลุล่วง

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.7.1 ผลจากการศึกษาทำให้ผู้วิจัยทราบระดับความคิดเห็นของภาวะผู้นำ กระบวนการในการวางแผน การประสานงานและการดำเนินงาน ที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กรของพนักงานบริษัทเทเลคอมในเขตกรุงเทพมหานคร

1.7.2 ผลจากการศึกษาทำให้ผู้ประกอบการธุรกิจสามารถนำผลที่ได้มาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและนำไปพัฒนาการประกอบธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ

1.7.3 ผลจากการศึกษาทำให้ผู้ประกอบการธุรกิจสามารถนำมาใช้เป็นแบบประเมินตนเอง และสามารถใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาและปรับปรุงคุณลักษณะ และคุณสมบัติของตนเอง เพื่อให้มีความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำ กระบวนการในการวางแผน การประสานงานและการดำเนินงาน ที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร กรณีศึกษา : พนักงานบริษัทเทคโนโลยีในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- 2.1 แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำ
- 2.2 แนวคิดทฤษฎีกระบวนการในการวางแผน
- 2.3 แนวคิดทฤษฎีการประสานงานและการดำเนินงาน
- 2.4 แนวคิดทฤษฎีคุณภาพชีวิตในการทำงาน
- 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำ

2.1.1 ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership) ตามแนวคิดของ Bass (1985) หมายถึง การที่ผู้นำให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่ผู้ตามเพื่อให้เกิดขวัญและแรงใจในระดับที่สูงขึ้น ผู้นำสามารถทำให้ผู้ตามเกิดแรงคล้อยใจในการทำงาน และพยายามที่จะทำงานให้ได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ ซึ่งความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป ประกอบด้วย

- บุคลิกภาพที่น่านับถือ (Charisma)
- การยอมรับความแตกต่างของบุคคล (Individualized Consideration)
- การกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา (Intellectual Stimulation)

2.1.2 ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย (Transactional Leadership) ตามแนวคิดของ Bass (1985) หมายถึง การที่ผู้นำชี้แนะหรือจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติตามเป้าหมายที่กำหนด โดยระบุความชัดเจนด้านบทบาท โครงสร้างงานและสิ่งที่ต้องการจากงานซึ่งจะแลกเปลี่ยนกันด้วยสิ่งตอบแทนที่ผู้ตามต้องการ เพื่อเป็นแรงผลักดันให้งานบรรลุจุดมุ่งหมายตามที่คาดหวังไว้ แบบสตีได้เสนอแนวทาง 2 ประการ ในการแสดงความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย

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

การแยกผู้นำเชิงปฏิรูป และผู้นำเชิงเป้าหมาย แยกที่ความสามารถในการกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดสติปัญญา รู้จักคิดแก้ปัญหาเก่าในแนวทางใหม่ มีความคิดสร้างสรรค์ มีโลกทัศน์ที่กว้างไกลในการทำงาน เพราะผู้นำเชิงปฏิรูปจะไม่ยึดติดกับสถานการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและพยายามที่จะหาวิถีทางใหม่ในการทำงาน เพื่อให้งานประสบความสำเร็จมากที่สุดเท่าที่โอกาสจะอำนวยให้เขาทำได้ ในขณะที่ผู้นำเชิง

เป้าหมายยังคงให้ความสำคัญอยู่กับการคงสภาพของระบบการทำงานในปัจจุบันต่อไป เพื่อให้งานสำเร็จไปแบบวันต่อวัน มั่นคง และไม่เสี่ยง

จากสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา มีการแข่งขันเพื่อชิงความเป็นเลิศ ดังนั้นวิธีที่จะทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จสูงสุด คือ ผู้บริหารต้องเปลี่ยนแปลงตนเอง เบิร์นส์ (Burns) เสนอความเห็นว่าการแสดงความเป็นผู้นำยังเป็นปัญหาอยู่จนทุกวันนี้ เพราะบุคคลไม่มีความรู้เพียงพอในเรื่องกระบวนการของความเป็นผู้นำ เบิร์นส์ อธิบายความเข้าใจในธรรมชาติของความเป็นผู้นำว่าตั้งอยู่บนพื้นฐานของความแตกต่างระหว่างความเป็นผู้นำกับอำนาจที่มีส่วนสัมพันธ์กับผู้นำและผู้ตาม อำนาจจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำจัดการบริหารทรัพยากร โดยเข้าไปมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตามเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตนหวังไว้ ความเป็นผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อการบริหารจัดการทำให้เกิดแรงจูงใจ และนำมาซึ่งความพึงพอใจต่อผู้ตาม ความเป็นผู้นำถือว่าเป็นรูปแบบพิเศษของการใช้อำนาจ (Special Form of Power)

Burns (1978) ได้เสนอ ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theory) เดิม เบิร์นส์ เชื่อว่า ผู้บริหารควรมีลักษณะความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย (Transactional Leadership) โดยอธิบายว่า เป็นวิธีการที่ผู้บริหารจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติตามที่คาดหวังไว้ ด้วยการระบุข้อกำหนดงานอย่างชัดเจน และให้รางวัล เพื่อการแลกเปลี่ยนกับความพยายามที่จะบรรลุเป้าหมายของผู้ตาม การแลกเปลี่ยนนี้จะช่วยให้สมาชิกพึงพอใจในการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายของงาน ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายจะมีประสิทธิภาพสูงภายใต้สภาพแวดล้อมที่ค่อนข้างคงที่ ผู้บริหารจะใช้ความเป็นผู้นำแบบนี้ดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพเพียงชั่วระยะเวลาหนึ่งที่ค่อนข้างสั้น แต่เมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

ปัจจุบันแต่ละองค์กรมีการแข่งขันมากขึ้น Burns (1978) จึงได้เสนอวิธีการของความเป็นผู้นำแบบใหม่ที่สามารถจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ เรียกว่า ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theory) การที่ผู้นำและผู้ตามช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อยกระดับขวัญและแรงจูงใจของแต่ละฝ่ายให้สูงขึ้น แนวคิดใหม่ของ เบิร์นส์ เชื่อว่า ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายกับความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป เป็นรูปแบบที่แยกจากกันโดยเด็ดขาด และการแสดงความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพสำหรับสถานการณ์ปัจจุบัน คือ การแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำในเชิงปฏิรูป

Burns (1978) สรุปลักษณะผู้นำเป็น 3 แบบ ได้แก่

1. ผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership)

ผู้นำที่ติดต่อกับผู้ตามโดยการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน และสิ่งแลกเปลี่ยนนั้นต่อมากลายเป็นประโยชน์ร่วมกัน ลักษณะนี้พบได้ในองค์กรทั่วไป เช่น ทำงานดีก็ได้เลื่อนขั้น ทำงานก็จะได้ค่าจ้างแรงงาน และในการเลือกตั้งผู้แทนราษฎรมีข้อแลกเปลี่ยนกับชุมชน เช่น ถ้าตนได้รับการเลือกตั้งจะสร้างถนนให้ เป็นต้น

2. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

ผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม พยายามให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองสูงกว่าความต้องการของผู้ตาม เน้นการพัฒนาผู้ตาม กระตุ้นและยกย่องซึ่งกันและกันจนเปลี่ยนผู้ตามเป็นผู้นำ และมีการเปลี่ยนต่อกันไป เรียกว่า Domino Effect ต่อไปผู้นำการเปลี่ยนแปลงก็จะเปลี่ยนเป็นผู้นำจริยธรรม ตัวอย่างผู้นำลักษณะนี้ได้แก่ ผู้นำชุมชน

3. ผู้นำจริยธรรม (Moral Leadership)

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

องค์กรที่มีผู้นำด้านจริยธรรม เป็นองค์กรที่มีได้มุ่งเน้นแต่จะทำกำไรเท่านั้น แต่จะให้ความสำคัญกับการเติบโตต่อไปในอนาคต จากเป้าหมายทางธุรกิจดังกล่าวทำให้แนวคิดเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการได้รับการยอมรับว่าเป็นพื้นฐานของความสำเร็จที่ยั่งยืน การกำกับดูแลกิจการเป็นสิ่งที่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายในองค์กรจะต้องมีส่วนร่วมและส่งเสริมให้เกิดขึ้นเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ความร่วมมือ ความมุ่งมั่นของผู้มีส่วนได้เสียในองค์กรทุกฝ่าย กลไกประการหนึ่งที่เป็นปัจจัยพื้นฐานที่จะให้การกำกับดูแลกิจการประสบความสำเร็จคือ คุณธรรม จริยธรรม จริยธรรมเป็นการกระทำที่เกิดจากหน้าที่และสิ่งที่ต้องปฏิบัติให้ถูกต้องตามหลักศีลธรรมตลอดจนการพิจารณาว่าสิ่งที่ปฏิบัติถูกต้อง หรือไม่ถูกต้อง จริยธรรมยังถือว่าเป็นหลักศีลธรรมหรือสิ่งที่เป็นค่านิยม โดยศีลธรรมเกิดจากหลักคำสอนหรือหลักความประพฤติที่ถูกต้อง จริยธรรมทางธุรกิจ เป็นความประพฤติและแนวทางการปฏิบัติที่เกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับสิ่งที่ดีและไม่ดี หรือสิ่งที่ถูกต้องและไม่ถูกต้อง การจัดระบบกลไกการบริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งที่พนักงานส่วนใหญ่เล็งเห็นและให้ความสำคัญ โดยการมอบหมายงานได้ตรงกับความสามารถของบุคลากร การจัดทำระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ การนำระบบประกันคุณภาพมาใช้บริหาร การติดตามผลและประเมินผลการบริหารจัดการองค์กร การนำผลการประเมินมาปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จะทำให้การทำงานเป็นระบบและเป็นขั้นเป็นตอนส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (ศิลปพร ศรีจันเพชร, 2554)

Bass (1985) พบว่า แนวคิดพฤติกรรมความเป็นผู้นำของเขาขัดแย้งกับแนวคิดของเบิร์นส์ ซึ่งแบสส์ พบว่า พฤติกรรมของผู้นำในการนำกลุ่มให้ปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้ได้ผลดียิ่งขึ้นหรือให้

ได้ผลเกินความคาดหวัง ผู้นำจะต้องแสดงความเป็นผู้นำทั้ง 2 ลักษณะร่วมกัน คือ ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย และความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป โดยทิศทางการแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำจะออกมาในสัดส่วนของความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูปหรือเชิงเป้าหมายมากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับ

1. สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร ได้แก่ เศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงในสังคม วัฒนธรรม และประเพณีของแต่ละท้องถิ่น

2. สิ่งแวดล้อมภายในองค์กร ได้แก่ งาน เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และวัฒนธรรมองค์กร

3. คุณลักษณะส่วนตัวของผู้นำเอง ได้แก่ บุคลิกภาพ ความสามารถเฉพาะบุคคล และความสนใจของแต่ละบุคคล

2.1.3 ความสำคัญของหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้นำเชิงปฏิรูปในการบริหารจัดการในองค์การหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้นำในการบริหาร (Managerial Position Duties and Responsibilities) มีความสำคัญ ดังนี้

1. การบังคับบัญชา (Supervising) เป็นการปรับปรุงลูกน้อง ด้วยการทำงานร่วมกับลูกน้องเพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน จัดการฝึกอบรม พัฒนาทักษะ กำหนดตารางการปฏิบัติงาน และวางเป้าหมายการทำงาน

2. การวางแผนและการจัดองค์การ (Planning and Organizing) การกำหนดแผนงานระยะสั้นดำเนินโครงการ พัฒนาระบบประมาณ การตัดสินใจและจัดสรรทรัพยากรให้เกิดอรรถประโยชน์ เปลี่ยนแปลงแผนระยะยาวให้เป็นแผนระยะสั้นที่สอดคล้องกันเพื่อเป้าหมายการปฏิบัติการ การสอนงาน การพัฒนานโยบาย การปฏิบัติงานและวิธีทำงาน

3. การตัดสินใจ (Decision Making) เป็นการตัดสินใจในธุรกิจโดย ไม่มีความลังเลใจให้สอดคล้องกับแต่ละสถานการณ์

4. การเป็นผู้ชี้วัดเตือน (Monitoring Indicators) ผู้นำ (ผู้บริหาร) เป็นผู้สร้างแรงผลักดันทั้งภายในและภายนอกเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ซึ่งอาจมีผลต่อบริษัท รวมถึงเป็นผู้ชี้ถึงผลการปฏิบัติงาน การเงินและสินทรัพย์ ภาวะตลาด วัฒนธรรม สังคมและบรรยากาศทางการเมือง ฯลฯ

5. การควบคุม (Controlling) เป็นการกำหนดตารางการปฏิบัติงานและต้นทุนด้านเวลา ประเมินการผลิตการจัดส่งหรือบริการ การเพิ่มผลผลิต การรับประกันคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ประสิทธิภาพของการบริการ และวิเคราะห์การปฏิบัติการที่มีประสิทธิผล

6. การเป็นตัวแทน (Representing) ผู้นำ (ผู้บริหาร) จะทำหน้าที่ ตอบคำถามและโต้ตอบข้อร้องเรียนจากภายนอก ติดต่อสื่อสารจากภายนอกเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ของบริษัท เจรจาต่อรองกับภายนอกโดยทำกิจกรรมการส่งเสริมต่างๆ เพื่อสร้างและคงไว้ซึ่งภาพลักษณ์ของบริษัท

7. การประสานงาน (Coordinating) ผู้นำ (ผู้บริหาร) จะติดต่อสื่อสารกับคนอื่นๆ ในบริษัทเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลสารสนเทศ ปฏิบัติการให้เป็นไปตามกำหนดเวลา แก้ปัญหาและทำให้งานบรรลุเป้าหมาย คงไว้ซึ่งความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานใกล้ชิด ความไม่ลงรอยและข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลในหน้าที่สำคัญๆ ในองค์การ

8. การให้คำปรึกษา (Consulting) ผู้นำ (ผู้บริหาร) ต้องมีการพัฒนาเทคนิคในสายงานให้เป็นปัจจุบันนำเทคนิคหรือเทคโนโลยีใหม่ๆ สู่องค์การและกระทำเป็น ผู้แนะนำที่เชี่ยวชาญ

9. การบริหาร (Administering) เป็นการทำกิจกรรมการบริหารต่างๆ เช่น การวิเคราะห์ข้อมูล การรักษาข้อมูลสารสนเทศและเอกสาร

การเป็นผู้นำที่ท้าทายในยุคปัจจุบันทำให้องค์การเจริญก้าวหน้า ดังแนวคิดของ Kouzes & Posner (1995) ว่าผู้นำกระทำสิ่งที่พิเศษนอกเหนือจากการทำงานธรรมดา (เนตรพัฒนา ยาวีราช, 2549)

1. ด้านการทำทลายและกล้าเผชิญกับกระบวนการ (Challenge the Process)

จากกรณีศึกษาของ Kouzes & Posner (1995) พบว่า ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความกล้าที่จะเผชิญความเสี่ยงต่างๆ ซึ่งเป็นสถานการณ์ ที่ท้าทาย การเผชิญกับความเสี่ยงบุคคลแต่ละคนมีไม่เท่ากัน ทางด้านการบริหารธุรกิจมีปัจจัย ท้าทายหลายประการ เช่น การลงทุนเพื่อคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ การปรับปรุงระบบเพื่อผล ทางการค้าในกิจการ หรือการขยายกิจการในต่างประเทศ สิ่งเหล่านี้ ผู้นำจะต้องมีความกล้า ที่จะกระทำในสิ่งที่ตนเองยังไม่ทราบว่า จะสำเร็จหรือไม่ หรือการแสดงบทบาทของผู้บุกเบิก แต่การเผชิญกับสิ่งที่ท้าทายจะต้องเป็นการเผชิญอย่างเป็นระบบ ไม่ใช่การเสี่ยงแบบไร้ทิศทาง

2. ด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์การ (Inspire a Share Vision)

ความสำเร็จของการบริหารธุรกิจในโลกปัจจุบันไม่ได้ขึ้นอยู่กับประสบการณ์และความขยันหมั่นเพียร เช่น ผู้บริหารในอดีตจะพบว่าผู้บริหารจำนวนมากที่อายุ ประสบการณ์น้อยแต่สามารถสร้างความสำเร็จให้กับองค์การและตนเองได้ในเวลาอันรวดเร็ว ทั้งนี้เพราะความสามารถในการคาดการณ์ ความเป็นไปต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และสามารถประยุกต์เทคโนโลยีต่างๆ มาใช้สนับสนุนการบริหารอย่างเป็นระบบ ทำให้สามารถสร้างสิ่งที่ตนคาดการณ์ไว้ให้เป็นจริงขึ้นมาได้ การมีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัยตรงกับโลกของความเป็นจริงและสามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ จนเกิดความสำเร็จ เป็นสิ่งจำเป็นในการสร้างความสำเร็จให้กับองค์การในปัจจุบัน

3. ด้านการสร้างสรรค้พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน (Enable others to Act)

จากกลุ่มตัวอย่างของ Kouzes & Posner (1995) ได้ศึกษาว่า 2,500 ตัวอย่าง พบว่า ผู้นำนั้นมีหลายรูปแบบมีได้มีเพียงลักษณะใด ลักษณะหนึ่งเพียงอย่างเดียว ปัจจัยสำคัญในการ

ที่จะเป็นผู้นำที่แท้จริง ได้แก่ การที่ผู้นำได้รับ การยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชา การที่จะได้รับการยอมรับนั้นจะต้องเป็นผู้มีความสามารถใน การทำงานเป็นทีม ดังนั้นผู้นำที่ดีจะต้องมีความสามารถด้านต่างๆ ในการสร้างทีมงานและ ผูกใจทีมงานเพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือกันในองค์การ

4. ด้านการเป็นต้นแบบให้กับผู้ร่วมงานในองค์การ (Modeling the Way)

แนวคิดภาวะผู้นำของ Bass & Avolio (1990) เสนอว่าบุคคลที่มีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่น่ายกย่อง เคารพ นับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ทำงานกัน ผู้ร่วมงาน จะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำ และต้องการเลียนแบบผู้นำ สอดคล้องกับแนวคิดของ Kouzes & Posner (1995) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารเป็นผู้สร้างตัวอย่าง โดยการแสดงให้เห็นถึงวิธีการที่สอดคล้องกับคุณค่า ก่อให้เกิดความสำเร็จเกิดความก้าวหน้า อย่างต่อเนื่อง

5. ด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ (Encourage the Heart)

พฤติกรรมชนิดนี้จะเป็นสิ่งที่บำรุงรักษาจิตใจบุคลากร จัดเป็น การบำรุงขวัญกำลังใจในระยะยาว เปรียบเสมือนเครื่องจักรมิใช่ติดตั้งแล้วใช้งานเพียงอย่างเดียว แต่จะต้องบำรุงรักษาอย่างต่อเนื่อง จิตใจมนุษย์ก็เช่นเดียวกัน การจัดฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และการให้สิ่งจูงใจในรูปแบบเงินตรารางวัลจะเพียงพอ แต่รวมไปถึงการสร้างขวัญและกำลังใจ จากพฤติกรรมส่วนบุคคลของผู้นำถึงจะมีส่วนสนับสนุนในระยะยาว ซึ่งแรงจูงใจในทางจิตวิทยาแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากแรงผลักดันภายในจิตใจของคนเราให้แสดงพฤติกรรมต่างๆ ออกมาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ที่ต้องการ เช่น คำชมเชย การยกย่องให้เกียรติ เป็นต้น และแรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) เป็นแรงจูงใจที่อยู่ภายนอกตัวบุคคลที่มีอิทธิพลในการกระตุ้นหรือชักจูงให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาทางใดทางหนึ่งเพื่อให้เกิดความพึงพอใจโดยมีสิ่งจูงใจนั้นเป็นเครื่องล่อใจภายนอกผลักดันให้บุคคลนี้เกิดพฤติกรรมในการทำงานที่ดีขึ้นได้ เช่น การให้สิ่งของรางวัล ตอบแทน การให้ใบประกาศเกียรติคุณ โลรางวัล เป็นต้น (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2549) และ Kouzes & Posner (1995) เสนอแนวคิดว่ายอมรับการมีส่วนร่วมในความสำเร็จ แต่ละโครงการ และฉลองความสำเร็จของทีมงานอย่างสม่ำเสมอเป็นการบำรุงขวัญและกำลังใจ

2.1.4 องค์ประกอบผู้นำเชิงปฏิรูป

Bass (1999, pp. 9-32; Bass & Avolio, 1994, pp. 2-6 และ Bass & Avolio, 1993, pp. 114-122 อ้างใน รัตติกรณ์, 2545, หน้า 39-41) ได้อธิบายทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ดังนี้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามโดยผู้นำพยายามเปลี่ยนแปลงความสามารถของผู้ร่วมงานให้มีศักยภาพมากขึ้น โดยพัฒนาทักษะการเรียนรู้และดำเนินแบบอย่างโดยมีเป้าหมายที่ชัดเจนยิ่งขึ้น ผู้นำและผู้ตามให้ความสนใจประโยชน์ของกลุ่ม

องค์การหรือสังคม มากกว่าประโยชน์ของตนเอง โดยมีกระบวนการซึ่งผู้นำจะมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน หรือผู้ตามโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือที่เรียกว่า “4l’s” (Four l’s) คือ

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence หรือ Charisma

Leadership: II หรือ CL) หมายถึง การที่ผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงาน โดยผู้ตามจะมีพฤติกรรมเลียนแบบผู้นำของเขา ทั้งนี้สิ่งที่ผู้นำควรมีคุณสมบัติคือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และความสามารถในการถ่ายทอดให้ผู้ตามเกิดความเชื่อมั่น และคล้อยตาม ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการบริหารอารมณ์ได้ในทุกสถานการณ์ ผู้นำจะต้องมีศีลธรรมและจริยธรรม โดยเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ผู้นำจะต้องมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความยึดมั่นในอุดมการณ์ ผู้นำจะเป็นแรงผลักดันให้ผู้ตามมีความมั่นใจในตนเอง โดยมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation: IM) หมายถึง การที่ผู้นำสร้าง

แรงจูงใจให้กับผู้ตามโดยการทำให้เกิดแรงบันดาลใจ และกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team spirit) ให้มีพลัง กล้าแสดงออก มีความกระตือรือร้น โดยการสร้างความคิดทางบวกให้กับผู้ตามให้สัมผัสถึงภาพที่งดงามในอนาคต ผู้นำจะแสดงออกถึงความมุ่งหวังอย่างชัดเจน และอุทิศตนเพื่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยความตั้งใจดังกล่าวทำให้ผู้ตามรู้สึกถึงพลังว่าผู้นำจะสามารถทำให้เป็นไปตามเป้าหมายได้ ผู้นำจะมีวิธีถ่ายทอดให้ผู้ตามมีเป้าหมายเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน ผู้นำจะพัฒนาผู้ตามให้มีความผูกพันต่อเป้าหมายในระยะยาว

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS) หมายถึง การที่ผู้นำ

กระตุ้นให้ผู้ตามรับทราบถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน และต้องการให้ผู้ตามหาวิธีแก้ปัญหาคือเกิดขึ้นอย่างสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีการตั้งสมมุติฐาน การคิดนอกกรอบ และการแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ๆ ให้กำลังใจผู้ตาม โดยผู้นำจะกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดเห็นและเหตุผล ผู้นำจะไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม ถึงแม้จะเป็นความคิดเห็นที่ต่างกันก็ตาม ผู้นำจะทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าปัญหาที่เกิดขึ้นจะเป็นโอกาสอันดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน ผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาที่เกิดขึ้นต้องมีวิธีแก้ไข ถึงจะมีอุปสรรคก็ตาม แต่ความสำเร็จจะเกิดจากความร่วมมือกันในการแก้ปัญหของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อคำนิยามของตนเอง ความเชื่อและประเพณี การกระตุ้นทางปัญญา จึงเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามให้ตระหนักและแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC)

หมายถึง ผู้นำจะมีความสัมพันธ์กับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำ ผู้นำจะเอาใจใส่ดูแลผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นที่ปรึกษา (Advisor) เพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะให้ความสนใจเป็นพิเศษกับความต้องการที่เป็นปัจเจกบุคคล เพื่อความสำเร็จและความก้าวหน้าของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาความสามารถของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น

นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ พร้อมทั้งให้การสนับสนุนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง ผู้นำสนใจในความรู้สึกของแต่ละบุคคล เอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) การมอบหมายงานของผู้นำเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาศักยภาพของผู้ตาม ผู้นำจะให้ผู้ตามได้เรียนรู้สิ่งใหม่และใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ ผู้นำจะคอยให้การสนับสนุนและให้ความช่วยเหลือเพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน โดยผู้ตามจะไม่มีรู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ (วรวัฒน์ แสงน้อยอ่อน, 2553)

จากแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การทำงานซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการพยายามเปลี่ยนแปลงความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้น ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานจะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรม 4 ประการ คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นปัญญาและการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2.2 แนวคิดทฤษฎีกระบวนการในการวางแผน

กระบวนการในการวางแผนเป็นหน้าที่ของผู้บริหารทุกระดับที่ต้องวางแผนเพื่อใช้เป็นบรรทัดฐานในการปฏิบัติงาน และเป็นแนวทางเพื่อมุ่งสู่ผลสำเร็จที่คาดหวังในอนาคต ดังมีผู้กล่าวว่า การปฏิบัติงานจะประสบผลสำเร็จมากหรือน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับการวางแผน และถ้าวางแผนดีก็เท่ากับปฏิบัติงานสำเร็จไปแล้วกว่าครึ่ง

2.2.1 ความหมายของการวางแผน

การวางแผน คือ การหาทางเลือกที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงาน โดยใช้ปัจจัยต่างๆ และมีเหตุผล เพื่อให้การดำเนินงานในอนาคตเป็นไปโดยเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพที่สุด เป็นกระบวนการเกี่ยวกับการคิดและการตัดสินใจที่ละเอียดอ่อน และต้องกระทำให้เสร็จสิ้น ก่อนจะมีการดำเนินกิจกรรม (สุรัสวดี ราชสกุลชัย, 2547)

2.2.2 ความสำคัญของการวางแผน

2.2.2.1 ช่วยลดการสูญเสียจากการทำงานซ้ำซ้อน

2.2.2.2 ทำให้มีการกำหนดขอบเขตในการทำงานที่แน่นอน และมีนโยบายที่ชัดเจน

2.2.2.3 ช่วยให้ผู้บริหารสามารถเตรียมรับสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และความยุ่งยากที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ตลอดจนป้องกันการขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในหน่วยงาน

2.2.2.4 การวางแผนเป็นเครื่องมือในการบริหารของผู้บริหาร เพื่อให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ อย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว ประหยัดเวลา และทรัพยากร

2.2.2.5 การวางแผนจะช่วยให้เกิดการประสานสัมพันธ์ภายในองค์กร ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความราบรื่นและสามารถตรวจสอบความสำเร็จของเป้าหมายได้

คุณภาพของการวางแผนจะมีมากหรือน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับการวิเคราะห์ความถูกต้องของสิ่งต่างๆ
ต่อไปนี้

- รู้ว่ากิจการมีทรัพยากรที่แท้จริงอยู่มากหรือน้อยเพียงใด
- รู้ว่ากิจการขณะนี้ยืนอยู่ ณ จุดใด ที่แล้วมาสภาพของกิจการเป็นอย่างไรเคยประสบ
ความสำเร็จหรือล้มเหลวมาอย่างไรบ้าง และเกิดขึ้นเพราะเหตุใด
- รู้ว่าอนาคตธุรกิจต้องการอะไร เช่น ชื่อเสียง การเจริญเติบโต การเป็นผู้นำธุรกิจ เป็น
ต้น
- รู้สถานการณ์รอบ ๆ ตัว ในขณะที่ทำงานวางแผน ว่ามีสภาพเป็นอย่างไร ธุรกิจมี
จุดอ่อนจุดแข็งอย่างไร สถานการณ์ภายนอกจะก่อให้เกิดผลได้ผลเสียต่อกิจการอย่างไร
- สามารถทำนายสถานการณ์ในอนาคตได้อย่างถูกต้อง หรือมีความใกล้เคียงความจริง
มากหรือน้อยเพียงใด

2.2.3 ประเภทของการวางแผน (Types of Planning)

การจำแนกประเภทของการวางแผน ขึ้นอยู่กับบรรทัดฐานที่นำมาใช้ในการจำแนกและ
จัดแบ่งประเภท เพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจ และสอดคล้องกับความต้องการใช้งาน ประเภทของ
การวางแผนเหล่านั้นได้แก่

นโยบายธุรกิจ

1. การจำแนกประเภทของการวางแผนตามระดับของการบริหารงานองค์กร การวางแผน
ประเภทนี้จะสามารถจำแนกได้เป็น 3 ประเภท ได้แก่ การวางแผนกลยุทธ์ การวางแผนยุทธวิธี และ
การวางแผนปฏิบัติการ

1.1 การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) เป็นการวางแผนที่ถูกจัดทำขึ้นโดย
ผู้บริหารระดับสูง เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายกลยุทธ์ขององค์กรแล้วประสานไปยังผู้บริหารระดับ
กลาง และระดับล่าง ทำให้การวางแผนกลยุทธ์มีลักษณะการบริหารแบบบนลงล่าง (Top-Down
Planning) ที่ผู้บริหารระดับสูงมีบทบาทสำคัญที่สุด การวางแผนกลยุทธ์จะกล่าวถึงขอบเขตกว้างๆ
ของการจัดกิจกรรมขององค์กร ซึ่งต้องครอบคลุมทรัพยากรทั้งหมดที่องค์กรมีอยู่ตลอดจนการ
พยากรณ์สถานะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เป้าหมายของการวางแผนกลยุทธ์ โดยทั่วไปจะ
มุ่งเน้นให้องค์กรเจริญเติบโตและดำรงอยู่ได้ในอนาคต กับการช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล
ในการดำเนินงานขององค์กร

1.2 การวางแผนยุทธวิธี (Tactical Planning) เป็นการวางแผนที่เกิดจากการกระทำ
ร่วมกันระหว่างผู้บริหารระดับสูงกับผู้บริหารระดับกลางเพื่อให้องค์กรธุรกิจก้าวไปสู่ผลสำเร็จที่วางไว้
ซึ่งเป็นไปตามเป้าหมายยุทธวิธีและสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ แผนยุทธวิธี จะมีลักษณะเฉพาะเจาะจง
และเป็นกิจกรรมที่ต้องกระทำโดยหน่วยงานย่อยซึ่งอยู่ภายในองค์กร การวางแผนยุทธวิธีต้องอยู่

ภายใต้ขอบเขตกำหนดของแผนกลยุทธ์ แต่แผนยุทธวิธีจะทำหน้าที่ในการผสมผสานสอดคล้องระหว่างแผนกลยุทธ์ ซึ่งถูกสร้างขึ้นโดยผู้บริหารระดับสูง กับแผนปฏิบัติการ ซึ่งเป็นแผนระดับล่างและมักเป็นแผนระยะสั้นเข้าด้วยกันโดยเน้นให้ครอบคลุมใน สิ่งที่มีความสำคัญทั้งหมด เช่น ค่าใช้จ่าย รายได้ เวลา และเครื่องมือเครื่องใช้

1.3 การวางแผนปฏิบัติการ (Operational Plans) ใช้อธิบายเป้าหมายในการปฏิบัติงานขององค์กรในลักษณะที่เป็นหน้าที่เฉพาะของ หน่วยงาน หรือมีลักษณะที่เป็นงานที่ต้องทำเป็นประจำทุกวัน การวางแผนปฏิบัติการเป็นหน้าที่ของผู้บริหารระดับล่างที่จะต้องกระทำตามเป้าหมายปฏิบัติการ และให้สอดคล้องกับแผนยุทธวิธี และแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการจึงมีลักษณะการวางแผนระยะสั้น ซึ่งมักเกี่ยวข้องกับปัจจัยต่าง ๆ ภายในองค์กร ซึ่งเป็นทรัพยากรที่ผู้บริหารสามารถควบคุมได้

2. การจำแนกประเภทของการวางแผนตามระยะเวลา (Planning Time Frames) การวางแผนโดยอาศัยระยะเวลาในการปฏิบัติงานตามแผนเป็นเครื่องพิจารณา สามารถจำแนกแผนออกได้เป็น 3 ประเภทได้แก่

2.1 การวางแผนระยะยาว (Long Range Planning) เป็นการวางแผนในระดับกลยุทธ์โดยมีเป้าหมายเพื่อเชื่อมโยงการบริหารและการปฏิบัติการภายในองค์กรเข้ากับสภาวะแวดล้อมปกติ การวางแผนระยะยาว จะคำนึงถึงอนาคตข้างหน้าไม่ต่ำกว่า 5 ปีขึ้นไป แม้ว่าการวางแผนระยะยาวจะตั้งอยู่บนความไม่แน่นอนของสถานการณ์แวดล้อม แต่หลายๆ องค์กรก็สามารถใช้การวางแผนระยะยาวให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กรได้ เช่น ใช้การวางแผนระยะยาวในการพัฒนาทักษะและฝีมือของแรงงาน เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการใช้แรงงานในอนาคตผู้บริหารบริษัทซีร็อกซ์ใช้ การวางแผนระยะยาวสำหรับการสร้างสรรค์สายผลิตภัณฑ์ใหม่ ที่จะสนับสนุนเป้าหมายกลยุทธ์ขององค์กร ในการสร้างความเป็นหนึ่งของโลกในธุรกิจกระบวนการเอกสาร และวางแผนใช้เวลาถึง 10 ปีในการพัฒนา ด้านการตลาดของเทคโนโลยีด้านเอกสารและในการสร้างสรรค์เครื่องจักรคอมพิวเตอร์ดิจิทัลแบบตั้งโต๊ะ เพื่อใช้งานด้านเอกสารสำเนาที่มีความเร็วสูงและมีคุณภาพสูง

2.2 การวางแผนระยะปานกลาง (Intermediate Range Planning) การวางแผนระยะปานกลาง จะครอบคลุมเวลาในการดำเนินงานตามแผนตั้งแต่ 1 ปี ถึง 5 ปี แผนระยะปานกลางจึงทำหน้าที่เป็นสื่อกลางประสานระหว่างแผนระยะยาวกับแผนระยะสั้น เพื่อให้การปฏิบัติงานภายในองค์กรเป็นไปตามยุทธวิธี และเป้าหมายยุทธวิธีที่วางไว้ บางครั้งองค์กรธุรกิจบางแห่ง อาจรวมเอาการวางแผนระยะสั้นและการวางแผนระยะปานกลางเข้าด้วยกัน โดยมีเป้าหมายในการทำกำไร ขององค์กรเป็นหลัก หรืออาจใช้วิธีวางแผนระยะปานกลางเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาหรือสำหรับการขยายกิจการ และขยายกำลังการผลิตโดยใช้ช่วงเวลา 1 ปีถึง 5 ปีเป็นเกณฑ์

2.3 การวางแผนระยะสั้น (Short Range Planning) เป็นการวางแผนเพื่อให้ครอบคลุมและเป็นไปตามเป้าหมายปฏิบัติการหรือแผนปฏิบัติการที่วางไว้โดยปกติ แผนระยะสั้นจะต้องสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับแผนระยะยาว ระยะเวลาสำหรับการวางแผนระยะสั้นมักเป็นช่วงเวลาของการดำเนินงานในปัจจุบัน ซึ่งถือเอาช่วงเวลาภายในเวลา 1 ปีเป็นเกณฑ์ แผนระยะสั้นจะช่วยให้การบริหารการปฏิบัติงานประจำวันเป็นไปด้วยความราบรื่น เรียบร้อย

3. การจำแนกประเภทของการวางแผนตามหน้าที่ดำเนินงาน (Functional Planning) การวางแผนโดยจำแนกตามหน้าที่ดำเนินงาน สามารถจำแนกแผนออกได้เป็น 5 ชนิด ได้แก่

3.1 แผนแม่บท (Master Plan) เป็นแผนที่เกิดจากการรวมแผนทั้งหมดภายในองค์กรเข้าไว้ด้วยกัน เพื่อให้เห็นถึงโครงสร้างโดยรวม ของการปฏิบัติงานภายในองค์กร และใช้เป็นแม่แบบในการวางแผนระดับรองลงไปของกิจการ

3.2 แผนหน้าที่ (Functional Plan) เป็นแผนที่ถูกวางขึ้นเพื่อเฉพาะเจาะจงใช้กับกลุ่มงาน แผนปฏิบัติงานจะเป็นแผนย่อยที่อยู่ในแผนใหญ่ที่เรียกว่าแผนแม่บท แผนปฏิบัติงานจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติทราบว่า หน่วยงานจะต้องทำอะไร ทำอย่างไร และทำเพื่ออะไร ตลอดจนแสดง เป้าหมายสุดท้ายที่คาดหวัง เมื่อปฏิบัติตามแผนทุกอย่างหมดแล้ว การจำแนกการวางแผนตามหน้าที่นี้ สามารถจำแนกแผนย่อยออกได้เป็นแผนด้านบุคลากร แผนด้านการผลิตแผนด้านการตลาด และแผนด้านการเงิน

3.2.1 การวางแผนด้านบุคคล (Human Resource Planning) เป็นการคาดคะเนความต้องการใช้บุคลากร ซึ่งถือเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีค่าขององค์กรธุรกิจ เพื่อให้มีความเหมาะสมสอดคล้องระหว่างบุคลากรและงานขององค์กรทั้งในปัจจุบัน และในอนาคต

3.2.2 การวางแผนด้านการผลิต (Production Planning) คือ กระบวนการในการกำหนดชนิดและปริมาณของทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้เพื่อการผลิต โดยมีเป้าหมายเพื่อให้เกิดการสูญเสียทรัพยากร กำลังผลิต แรงงานที่ใช้ และเวลาในการผลิตให้น้อยที่สุด แต่ก่อให้เกิดประสิทธิผลดีที่สุดตามเป้าหมายที่วางไว้

3.2.3 การวางแผนด้านการตลาด (Marketing Planning) คือ กระบวนการในการกำหนดเป้าหมายและวิธีการ เพื่อการตลาดปฏิบัติการทางการตลาดให้บรรลุผลสำเร็จตามที่คาดหวังและ ก่อให้เกิดผลตอบแทนอย่างคุ้มค่า น่าพอใจโดยใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนทางการตลาด ทำได้หลายวิธี เช่น การวางแผนเพื่อเพิ่มยอดขาย เพื่อขยายส่วนแบ่งตลาด และเพื่อเพิ่มผลกำไร เป็นต้น

3.2.4 การวางแผนด้านการเงิน (Financial Planning) คือกระบวนการในการพิจารณาเพื่อจัดสรรทรัพยากรทางการเงินที่กิจการมีอยู่ เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในขณะเดียวกัน ก็พิจารณาเพื่อแสวงหาแหล่งเงินทุนที่ก่อให้เกิดต้นทุนและความเสี่ยงต่ำ เพื่อนำมาใช้

ประโยชน์ในภาคธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนด้านการเงินนี้ จะมีลักษณะเป็นการวางแผนด้านสนับสนุน เพื่อแผนอื่นๆ ดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.3 แผนงานโครงการ (Project) เป็นแผนที่องค์กรทำขึ้นเพื่อตอบสนองนโยบายเกี่ยวกับกิจกรรมใหญ่ขององค์กรเฉพาะครั้ง (เป็นกิจกรรมที่นาน ๆ ทำที มีค่าใช้จ่ายประจำสม่ำเสมอ) ซึ่งต้องใช้ปัจจัยเป็นจำนวนมาก จากหน่วยงานต่าง ๆ ขององค์กรหลาย ๆ หน่วยงาน การวางแผนงานโครงการจะช่วยให้หน่วยงานย่อยแต่ละหน่วยงานรู้หน้าที่ และความรับผิดชอบของตน มีการประสานสัมพันธ์อันดี ซึ่งจะทำให้งานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.4 แผนสรุป (Comprehensive Plan) เป็นแผนที่จัดทำขึ้นเพื่อสรุปรวมแผนหน้าที่ตลอดจนแผนงานโครงการที่องค์กรกระทำ โดยอาจจำแนกเป็นหมวดหมู่ หรือจำแนกตามขอบเขตของงานหรือระดับความซับซ้อนในการปฏิบัติ เพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจ การวางแผนประเภทนี้ จะเห็นได้ชัดในการวางแผนบริหารประเทศของรัฐบาล ตัวอย่างเช่น แผนสาธารณสุข แผนการจัดการศึกษา เป็นต้น

3.5 แผนกิจกรรม (Activity Planning) เป็นแผนที่จัดทำขึ้นเพื่อแสดงให้เห็นตารางเวลาของการปฏิบัติงาน (Schedule) แผนกิจกรรมจะแสดงให้เห็นว่า แต่ละหน่วยงานย่อยในองค์กรมีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินกิจกรรมอะไร ในช่วงเวลาใดบ้าง กิจกรรมนั้นจะเริ่มต้นเมื่อไร และจะต้องดำเนินกิจกรรมต่อเนื่องกับหน่วยงานใด บ้างหรือไม่ เพื่อให้งานนั้นแล้วเสร็จบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

4. การจำแนกประเภทของการวางแผนตามความถี่ของการนำแผนไปใช้ (Repetitiveness Use Plan) การจำแนกประเภทของแผนวิธีนี้ จะแบ่งแผนออกได้ เป็น 2 ประเภท ได้แก่ แผนหลัก และแผนใช้เฉพาะครั้ง

4.1 แผนหลัก (Standing Plan) (หรืออาจเรียกได้ว่าแผนยืนพื้น แผนถาวร หรือแผนประจำ) เป็นแนวคิด หลักการ หรือแนวทางปฏิบัติในการกระทำกิจกรรมบางอย่างภายในองค์กร ซึ่งต้องมีการกระทำซ้ำบ่อยๆ แผนหลักหรือแผนประจำนี้ จะถูกนำมาใช้ได้หลาย ๆ ครั้งโดยไม่มีการกำหนดอายุ (ขึ้นอยู่กับเปลี่ยนแปลงสภาวะการณ์ทั้งภายในและภายนอกเป็นเกณฑ์) แผนหลักหรือแผนประจำจึงต้องเป็นเครื่องมือสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจ แก้ไขปัญหาระหว่างฝ่ายต่าง ๆ แผนหลักหรือแผนประจำประกอบด้วย 1) นโยบาย เป็นข้อความ หรือสิ่งที่เข้าใจง่ายเป็นที่ยอมรับและเป็นแนวทางสำหรับการตัดสินใจและปฏิบัติ 2) ระเบียบวิธีปฏิบัติ (Procedures) เป็นขั้นตอนวิธีปฏิบัติงานที่เลือกหรือกำหนดไว้เป็นมาตรฐาน สำหรับการดำเนินงานในอนาคต เพื่อให้เป็นไปตามนโยบาย และวัตถุประสงค์ระเบียบปฏิบัติจะใช้มากสำหรับการดำเนินงานในระดับแผนก ซึ่งมีหน้าที่ในทางปฏิบัติโดยตรงความแตกต่างระหว่างนโยบายกับระเบียบวิธีปฏิบัติ จะอยู่ที่นโยบายเป็นเรื่องของการวางหลักปฏิบัติทั่วไป ส่วนระเบียบวิธีปฏิบัติจะบอกให้ทราบว่า จะต้องทำอะไร ทำอย่างไร

เพื่อให้สัมฤทธิ์ผล ดังนั้นจึงมีผู้กล่าวว่า ระเบียบปฏิบัติ คือ แผนซึ่งกำหนดแนวปฏิบัติที่เฉพาะเจาะจง ภายในนโยบายที่วางไว้ และ 3) กฎ (Rule) หมายถึง แผนงานประจำที่มีความเฉพาะเจาะจง จำเป็นต้องปฏิบัติ กฎจะชี้ให้เห็นถึงวิธีปฏิบัติงานโดยไม่มีการลำดับเหตุการณ์ กฎอาจเป็นหรือไม่เป็นส่วนหนึ่งของวิธีปฏิบัติก็ได้ และถ้านโยบายที่นำมาใช้ไม่เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้ใช้ดุลพินิจในการ ปฏิบัติงาน แล้วถูกเรียกว่ากฎทันที

4.2 แผนใช้เฉพาะครั้ง (Single-Use Plan) หมายถึง แผนที่เตรียมขึ้นอย่าง

เฉพาะเจาะจงกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว แล้วจะไม่มีโอกาสเกิดขึ้นอีก (One Time Goal) เมื่อบรรลุผลตามที่กำหนดแล้วจะเลิกใช้แผนนั้น ๆ แต่ถ้าสถานการณ์เอื้ออำนวยจะนำกลับมาใช้ใหม่ อีกก็ได้ แผนประเภทนี้ได้แก่

4.2.1 โปรแกรมหรือ แผนงาน (Program) เป็นแผนที่ถูกจัดให้อยู่ในลำดับสูงสุดของแผนใช้เฉพาะครั้ง (การวางแผนและควบคุมการบริหาร) โปรแกรมจะครอบคลุมกิจกรรมที่ คาดว่าจะ ต้องกระทำทั้งหมด หรือเพื่อใช้กับสถานการณ์ที่ค่อนข้างยุ่งยากและสลับซับซ้อนในการ แก้ปัญหา (Management) เพื่อให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม และประหยัด สิ่งที่ผู้บริหารควร กระทำในการวางโปรแกรม ได้แก่ ทำให้กิจกรรมทั้งหลายมีขั้นตอน เรียงลำดับขั้นตอนว่าอะไรควรทำ ก่อน อะไรควรทำหลัง ร่างแผนว่าใครเป็นผู้กระทำการใจแต่ละขั้นตอนนั้น ประมาณการ ทรัพยากรที่มี ให้เพียงพอในการปฏิบัติงานแต่ละขั้น ประมาณเวลาที่จำเป็นในการปฏิบัติงานแต่ละขั้น และเตรียมเครื่องมือสนับสนุนงานแต่ละขั้น

4.2.2 โครงการ (Project) เป็นการวางแผนที่ใช้กับเหตุการณ์ที่ไม่ค่อยมี ความยุ่งยากหรือสลับซับซ้อน โครงการจึงมีลักษณะเป็นแผนงานย่อยที่มีความเฉพาะเจาะจง

4.2.3 แผนรายละเอียด (Detailed Plan) เป็นแผนแสดงการดำเนินงาน อย่างละเอียดทุกขั้นตอน และมีลักษณะเป็นแผนระยะสั้น

4.2.4 งานเฉพาะกิจพิเศษ (Special Task) เป็นแผนกิจกรรมสำหรับ เหตุการณ์เฉพาะหน้าที่อาจเกิดขึ้น และต้องรีบแก้ไขอย่างปัจจุบันทันด่วนเป็นกรณีพิเศษ บางครั้งอาจ เรียกว่า แผนฉุกเฉิน (Contingency Plan)

5. การจำแนกประเภทของการวางแผนตามขอบเขตครอบคลุมของแผน (Scope of Planning) วิธีนี้จะจำแนกแผนออกได้เป็น วัตถุประสงค์ นโยบาย ระเบียบวิธีปฏิบัติ วิธีการทำงาน มาตรฐานงบประมาณ แผนงาน

5.1 วัตถุประสงค์ (Objective) จัดเป็นแผนลักษณะหนึ่งเพราะเป็นกิจกรรมหลักใน กิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับการวางแผน นอกจากนี้การกำหนดวัตถุประสงค์ต้องอาศัยการพยากรณ์ การคาดเดา และการตัดสินใจในอนาคต ซึ่งเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวเนื่องกับการวางแผน

5.2 นโยบาย (Policy) เป็นแผนซึ่งกำหนดขอบเขตของแนวปฏิบัติไว้อย่างกว้าง ๆ เพื่อให้เลือกตัดสินใจ และการตัดสินใจภายใต้นโยบาย จะช่วยให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ต้องการ นโยบายจึงจัดเป็นแผนรอง หรือแผนปฏิบัติชนิดหนึ่ง

5.3 ระเบียบวิธีปฏิบัติ (Procedure) เป็นลักษณะของแผนชนิดหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดแนวปฏิบัติที่เฉพาะเจาะจง และเป็นการลำดับเหตุการณ์ที่ต้องกระทำภายใต้ขอบเขตของนโยบาย

5.4 วิธีการทำงาน (Method) เป็นลักษณะของแผนชนิดหนึ่งที่บอกให้ทราบแนวทางการปฏิบัติงานที่ละเอียด สมบูรณ์กว่าระเบียบวิธีปฏิบัติ วิธีการทำงานจะพบเห็นในหน่วยงานปฏิบัติซึ่งต้องแจกแจงถึงกรรมวิธีที่บุคลากร จะต้องกระทำทุกขั้นตอนโดยละเอียด

5.5 มาตรฐาน (Standard) เป็นลักษณะของแผนซึ่งกำหนดขึ้นเพื่อใช้วัดและเปรียบเทียบ

5.6 งบประมาณ (Budget) คือ แผนซึ่งต้องประกอบด้วยข้อความแสดงผลที่คาดหมายล่วงหน้าเป็นตัวเลขในรูปของ ตัวเงิน เวลา จำนวนหรืออื่น ๆ ภายในระยะเวลาที่กำหนด ในบางองค์กรจะให้ความสำคัญของแผนงบประมาณมากที่สุด

5.7 แผนงาน (Program) คือ แผนพิเศษซึ่งเกิดจากการผสมผสานแผนปฏิบัติการ ที่เหมือนๆ กันเข้าด้วยกัน แผนงานส่วนใหญ่จะมีลักษณะเป็นร่างคร่าว ๆ เกี่ยวกับ กิจกรรม อุปกรณ์ และผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวัง

2.3 แนวคิดทฤษฎีการประสานงานและการดำเนินงาน

การประสานงาน คือ การที่บุคคลหรือหน่วยงานในองค์กร ทำงานร่วมกับบุคคลและหน่วยงานอื่นเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน มีลักษณะเป็นกระบวนการที่ต้องกระทำต่อเนื่อง สอดคล้องกันไปเพื่อให้งานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ (สมิต สัชฌุกร, 2550)

2.3.1 องค์ประกอบของการประสานงาน

อาจพิจารณาองค์ประกอบที่สำคัญ ได้ดังนี้

2.3.1 ความร่วมมือ จะต้องสร้างสัมพันธภาพในการทำงานร่วมกันของทุกฝ่าย โดยอาศัยความเข้าใจ หรือการตกลงร่วมกัน มีการรวบรวมกำลังความคิด วิธีการ เทคนิค และระดมทรัพยากรมาสนับสนุนงานร่วมกัน เป็นการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกัน เต็มใจที่จะทำงานร่วมกัน และช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อไปสู่เป้าหมายใดเป้าหมายหนึ่ง การประสานงานไม่ควรจะกระทำ โดยใช้อำนาจสั่งการแต่อย่างเดียว ควรใช้ความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันเป็นหลัก เพราะความมีน้ำใจต่อกัน ไว้วางใจกันจะเป็นผลให้เกิดการร่วมมือมากกว่าการใช้อำนาจหน้าที่พยายามผูกมิตรตั้งแต่ต้นและป้องกันไม่ให้เกิดความรู้สึกเป็นปฏิปักษ์ มีความหวาดระแวงหรือกินแหนงแคลงใจกัน ให้การ

ยอมรับซึ่งกันและกัน ไม่นินทาว่าร้ายกัน ไม่โยนความผิดให้แก่ผู้อื่น เมื่อมีสิ่งใดจะช่วยเหลือแนะนำกัน ได้ก็อย่าลังเล และพร้อมจะรับฟังคำแนะนำ ของผู้เกี่ยวข้องแม้จะไม่เห็นด้วยก็อย่าแสดงปฏิกิริยา โต้ตอบ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงก็ต้องแจ้งให้ทราบ

วิธีสร้างความร่วมมือ คือ การชักจูงชี้ให้เห็นถึงประโยชน์ร่วมกัน หรือประโยชน์โดย ส่วนรวม มีการผูกมิตรไมตรีต่อกันทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีน้ำใจที่จะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน บางครั้งการให้ ข้อเสนอแนะกันก็จะทำให้ผู้เกี่ยวข้องมีความสามารถในระดับเดียวกันเพื่อจะได้ทำงานด้วยกันได้ การเพิ่มความใกล้ชิด ทำให้มีการพบปะหรือกันอยู่เสมอเพื่อให้ไว้วางใจกัน เพราะความใกล้ชิด จะช่วยให้ได้ และเปลี่ยนความคิดเห็นและถ่ายทอดความรู้สึกถึงกันยิ่งใกล้ชิดกันมากเท่าใดก็จะเกิดความเข้าใจและ รู้จักคุ้นเคยกันมากขึ้น ถ้ามีความหวังดีต่อกัน มีเจตนาที่บริสุทธิ์และจริงใจก็จะเพิ่มความเชื่อถือ ไว้วางใจกันยิ่งขึ้น

2.3.2 จังหวะเวลา จะต้องปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละ คนตามกำหนดเวลาที่ตกลงกันให้ตรงเวลา

2.3.3 ความสอดคล้อง จะต้องพิจารณาความพอเหมาะพอดี ไม่ทำงานซ้อนกัน เพื่อ ช่วยให้การบริหารงานประสบความสำเร็จ

2.3.4 ระบบการสื่อสาร จะต้องมีการสื่อสารที่เข้าใจตรงกันอย่างรวดเร็ว และราบรื่น การติดต่อสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการประสานงานในการแลกเปลี่ยนข้อเท็จจริง ความคิดเห็นหรือ ความรู้สึก และเป็นสื่อกลางที่จะเชื่อมโยงบุคคลต่างๆ ภายในหรือระหว่างหน่วยงานหรือองค์กรให้เป็น อันหนึ่งอันเดียวกัน

2.3.5 ผู้ประสานงาน จะต้องสามารถดึงทุกฝ่ายเข้าร่วมทำงานและสามารถขอความ ร่วมมือเพื่อตรงไปสู่จุดหมายเดียวกันตามที่กำหนดเป็นวัตถุประสงค์ของงาน

2.3.2 วัตถุประสงค์ของการประสานงาน

การประสานงานเกิดจากความต้องการที่จะให้งาน หรือกิจกรรมย่อยๆ ที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จ โดยปฏิบัติอย่างสอดคล้องในจังหวะ เวลาเดียวกัน ได้ผลงานที่มีคุณภาพตามมาตรฐานที่เป็นไปตาม ข้อกำหนด ประหยัดเวลาและทรัพยากรในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้การบรรลุเป้าหมายเป็นมาตรการของ การวัดความสำเร็จและความล้มเหลวก่อนการประสานงานเราควรกำหนดความต้องการให้แน่ชัดว่า เราจะประสานงานให้เกิดอะไรหรือเป็นอย่างไร หรือจะทำให้ได้ผลรับอย่างไร เพราะหากว่าไม่มี วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนเราก็อาจจะประสานงานผิดพลาดที่ควรจะเป็น โดยทั่วไปเราประสานงานเพื่อให้ การดำเนินงานมีความสะดวกราบรื่นไม่เกิดปัญหาข้อขัดแย้ง แต่ในการประสานงานในแต่ละครั้งหรือ ในแต่ละกรณี เราประสานงานโดยวัตถุประสงค์เฉพาะ ดังนี้

2.3.2.1 เพื่อแจ้งให้ผู้ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องทราบ

2.3.2.2 เพื่อรักษาไว้ซึ่งความสัมพันธ์อันดี

2.3.2.3 เพื่อขอคำยินยอมหรือความเห็นชอบ

2.3.2.4 เพื่อขอความช่วยเหลือ

2.3.2.5 เพื่อจัดซื้อจัดจ้างอันอาจเกิดขึ้น

2.3.3 ประโยชน์ของการประสานงาน

การประสานงาน ช่วยให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายโดยราบรื่นและรวดเร็ว ทุกคน ทุกฝ่าย มีความเข้าใจซึ่งถึงนโยบายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานได้ดียิ่งขึ้น ช่วยประหยัดเวลา เงิน วัสดุ และสิ่งของต่างๆ ในการทำงาน ทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพิ่มผลสำเร็จของงานให้มากขึ้น สร้างความกลมเกลียว ความเข้าใจอันดีและสามัคคี ช่วยลดข้อขัดแย้งในการทำงาน ป้องกันการก้าวร้าวหน้าที่ ขจัดปัญหาการทำงานซ้ำซ้อนหรือเหลื่อมล้ำกันก่อให้เกิดการทำงานเป็นทีม สร้างความสำนึกในการรับผิดชอบร่วมกัน รวมถึงเข้าใจถึงข้อเท็จจริงและปัญหาของหน่วยงานอื่น นำไปสู่การกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และสู่ทางการปรับปรุงงาน

2.3.4 ปัจจัยในการประสานงาน

ปัจจัยที่จำเป็นต่อการประสานงานไม่ว่าจะเป็นองค์กร หรือหน่วยงานประเภทใด มีปัจจัยที่สำคัญ ดังนี้

2.3.4.1 คน หมายถึง ผู้ซึ่งจะทำงานเป็นผลขึ้นมา การประสานงานที่แท้จริง คือการประสานคนให้ร่วมใจร่วมกำลังงานด้วยการนำเอาความสามารถของคนมาทำให้เกิดผลงานในจุดมุ่งหมายเดียวกัน ความสามารถของคนพิจารณาได้สองด้านคือทางด้านความรู้และด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น ผู้ประสานงานต้องมีความรู้ความสามารถและการมองการณ์ไกล มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีทัศนคติที่ดีต่อกัน ผู้ร่วมงานทุกฝ่ายเข้ากันได้ดี มีการพบปะหารือกันอยู่เสมอ

2.3.4.2 เงิน หมายถึง ตัวเงินและสิ่งอื่นซึ่งสามารถใช้เป็นสื่อกลางในการแลกเปลี่ยนได้ ในการประสานงานจะต้องมีกำลังเงินสนับสนุนการปฏิบัติงาน

2.3.4.3 วัสดุ หมายถึง สิ่งของเครื่องมือและเครื่องใช้ต่างๆ ในการประสานจะต้องมีวัสดุอุปกรณ์ช่วยในการประสานงานอย่างพอเพียง

2.3.4.4 วิธีการทำงาน หมายถึงการบริหารงานให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามจุดประสงค์ที่กำหนดเป็นเป้าหมายไว้ มีการกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้ชัดเจน มีการมอบหมายงานและ การควบคุมงาน การติดต่อสื่อสาร การประสานงานอาจจะทำได้หลายวิธี ซึ่งแต่ละวิธีย่อมให้ผลแตกต่างกันไปสุดแต่เงื่อนไขของสถานการณ์ที่ผิแผกกัน อาจมีการประสานงานด้วยระบบ หรือประสานงานด้วยคนหรืออาจใช้ทั้งระบบและคนควบคู่กันไป การประสานงานอาจมีบุคคลคนเดียวเป็นผู้ประสานงาน เพื่อความคล่องตัว และการตัดสินใจแก้ปัญหาที่รวดเร็วฉับไว แต่ถ้าเป็นงานที่มีระบบซับซ้อนและขอบเขตกว้างขวางเกินกว่าที่คนเพียงคนเดียวจะประสานงานได้ก็จะต้องจัดตั้ง

เป็นคณะผู้ประสานงาน โดยพิจารณาบุคคลจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันทำงานในรูปแบบ
คณะกรรมการ

อย่างไรก็ดีการประสานงาน อาจกระทำได้เป็น 2 ลักษณะ คือ

- วิธีประสานงานอย่างเป็นทางการ หมายถึงมีแบบพิธีที่ต้องปฏิบัติ เช่น มีหนังสือ
ติดต่อหรือต้องแจ้งให้คณะกรรมการเฉพาะกิจรับรู้ และขอความเห็นชอบ ทำเป็นลายลักษณ์อักษร
หรือการเสนอรายงานเป็นลำดับขั้น เป็นต้น

- วิธีประสานงานอย่างไม่เป็นทางการ หมายถึง การประสานงานอย่างไม่มีพิธีรีตรอง
เพียงแต่ทำความตกลงให้ทราบถึงการที่จะปฏิบัติให้เป็นไปในจังหวะเวลาเดียวกันด้วยจุดประสงค์
เดียวกัน การดำเนินการจะอาศัยความใกล้ชิดสนิทสนมเป็นส่วนตัวระหว่างบุคคลมีการอะลุ่มอล่วยไม่
มีระเบียบแบบแผน การติดต่อแบบนี้จะเป็นการเผชิญหน้าซึ่งกันและกัน ผลก็คือ สามารถมีความ
เข้าใจที่ตรงกันและชัดเจนที่สุด เพราะสามารถจะซักถามได้ เช่น การประสานงานด้วยวาจาทาง
โทรศัพท์ การเข้าพบผู้ที่ติดต่อโดยตรง จากที่ได้กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่าการประสานงานมี
ความสำคัญและเปรียบเสมือนฟันเฟืองของเครื่องจักรที่มีความเหมาะสมกลมกลืนกัน ทำให้เครื่องจักร
ทุกชิ้นทุกส่วนทำงานอย่างราบรื่น องค์กรหรือหน่วยงานที่ขาดการประสานงานก็เหมือนเครื่องจักรที่
ฟันเฟืองชำรุดดำเนินงานไม่ราบรื่นส่งผลให้เครื่องจักรพังทลาย ดังนั้นในหน่วยงานการประสานงานจึง
มีความจำเป็นอย่างยิ่ง

2.4 แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน

2.4.1 ความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงาน

Schermerhorn (1984, p. 32) ได้กล่าวว่า แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน มีดังนี้

2.4.1.1 ความพึงพอใจต่อสภาพการทำงานมีผลต่อคุณภาพชีวิต คนทำงาน เช่น การมี
โอกาสตัดสินใจในเรื่องเกี่ยวกับการทำงาน เป็นต้น

2.4.1.2 นิยามคุณภาพชีวิตการทำงาน คือ ความพึงพอใจกับค่าตอบแทนที่ได้รับ
ชั่วโมงการทำงาน สภาพแวดล้อมการทำงาน ผลตอบแทนที่ได้รับจากการทำงาน ความก้าวหน้าใน
หน้าที่การงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

2.4.1.3 สถานประกอบการควรให้ความสำคัญต่อคุณภาพชีวิต การทำงาน เนื่องจาก
เมื่อคนทำงานมีคุณภาพชีวิตที่ดี สถานประกอบการก็จะได้รับการทำงานที่ดีขึ้น

Schermerhorn (1996, p. 306) ได้กล่าวถึง แก่นมุมในการพิจารณาคุณภาพชีวิต การ
ทำงานไว้ดังนี้

- ผลตอบแทนที่มีความยุติธรรม
- สภาพการทำงานที่มีความปลอดภัย

- โอกาสในการเรียนรู้และใช้ทักษะใหม่ ๆ
- โอกาสในความก้าวหน้าและการเติบโต
- ได้รับการปกป้องสิทธิส่วนบุคคล
- ความภูมิใจในงานและองค์การ

2.4.2 ตัวกำหนดด้านคุณภาพชีวิตการทำงาน

คุณภาพชีวิตการทำงาน มีผู้กำหนดตัวแปรไว้หลากหลายตัวแปร แต่ในกรณีศึกษานี้ได้ใช้ตัวกำหนดด้านคุณภาพชีวิตการทำงานของ Walton (1973) โดยกำหนดว่าบุคคลที่มีคุณภาพชีวิตการทำงาน ต้องมีข้อบ่งชี้ 8 ด้าน เป็นเกณฑ์ ดังนี้

2.4.2.1 ด้านผลตอบแทนหรือการให้สิ่งตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม (Adequate and Fair Compensation)

ค่าตอบแทนเป็นสิ่งหนึ่งที่บ่งบอกถึงคุณภาพชีวิตการทำงานได้ เนื่องจากทุกคนมีความต้องการทางเศรษฐกิจและมุ่งทำงานเพื่อให้ได้รับการตอบสนองทางเศรษฐกิจ ซึ่งความต้องการนี้เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการมีชีวิตรอด บุคคลนอกจากจะสร้างความคาดหวังในค่าตอบแทนสำหรับตนแล้วยังมองในเชิงเปรียบเทียบกับผู้อื่นในประเภทของงานแบบเดียวกัน ดังนั้นเกณฑ์ในการตัดสินใจเกี่ยวกับค่าตอบแทนที่จะบ่งชี้ว่า มีคุณภาพชีวิตการทำงานนั้นจะพิจารณาในเรื่อง

- ความเพียงพอ คือ ค่าตอบแทนที่ได้จากการทำงานนั้น เพียงพอที่จะดำรงชีวิตตามมาตรฐานและสังคม

- ความยุติธรรม ซึ่งประเมินความสัมพันธ์ระหว่างค่าตอบแทนกับลักษณะงานพิจารณาได้จากการเปรียบเทียบค่าตอบแทนที่ได้รับจากงานของตนกับงานอื่นที่มีลักษณะคล้ายๆ กัน

2.4.2.2 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ความปลอดภัยและการส่งเสริมสุขภาพ (Safe and Healthy Working Conditions)

ผู้ปฏิบัติงานควรอยู่ในสภาพแวดล้อมทางด้านร่างกายและสิ่งแวดล้อมของการทำงานที่ป้องกันอุบัติเหตุ ไม่เกิดผลเสียต่อสุขภาพและมีความปลอดภัย ซึ่งเป็นการควบคุมสภาพทางกายภาพ

2.4.2.3 ด้านการพัฒนาขีดความสามารถของบุคคล (Competency Development)

การพัฒนาขีดความสามารถของบุคคลในการทำงาน เป็นการให้ความสำคัญเกี่ยวกับการศึกษา อบรม การพัฒนาการทำงานและอาชีพของบุคคล เป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงคุณภาพชีวิตการทำงานประการหนึ่ง ซึ่งทำให้บุคคลสามารถทำหน้าที่โดยใช้ศักยภาพที่มีอยู่อย่างเต็มที่ มีความเชื่อมั่นในตนเองและเมื่อมีปัญหาสามารถแก้ไขและตอบสนองในรูปแบบการดำเนินชีวิตที่เหมาะสม เป็นผลให้บุคคลนั้นประสบความสำเร็จในชีวิต

การพัฒนาขีดความสามารถของบุคคลนี้ในด้านทักษะ ความรู้ที่จะทำให้งานมีคุณภาพสามารถพิจารณาจากเรื่องต่างๆ ดังนี้

- ความเป็นอิสระหรือการเป็นตัวของตัวเอง หมายถึง ความมากน้อยของงานที่ผู้ปฏิบัติ มีอิสระ สามารถควบคุมงานด้วยตนเอง

- ทักษะที่ซับซ้อน เป็นการพิจารณาจากความมากน้อยของงานที่ผู้ปฏิบัติได้ใช้ความรู้ ความชำนาญมากขึ้นกว่าที่จะปฏิบัติด้วยทักษะคงเดิม เป็นการขยายขีดความสามารถในการทำงาน

- ความรู้ใหม่และความเป็นจริงที่เด่นชัด คือ บุคคลได้รับการพัฒนาให้รู้จักหาความรู้ เกี่ยวกับกระบวนการทำงานและแนวทางต่างๆในการปฏิบัติ ตลอดจนผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจาก แนวทางนั้นๆ เพื่อให้บุคคลมีการคาดคะเนเลือกแนวทางปฏิบัติงานและผลที่เกิดขึ้นอย่างถูกต้อง และเป็นที่ยอมรับ

- ภารกิจทั้งหมดของงาน เป็นการพิจารณาสมรรถภาพของบุคคลที่เกี่ยวกับการทำงาน ผู้ปฏิบัติจะได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ความชำนาญที่จะปฏิบัติงานนั้นได้ด้วยตนเองทุกขั้นตอน มิใช่ การปฏิบัติได้เป็นบางส่วนของงาน

- การวางแผน คือ บุคคลที่มีสมรรถภาพในการทำงาน ต้องมีการวางแผนที่ดีในการ ปฏิบัติกิจกรรมการทำงาน

2.4.2.4 ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (Future Opportunity for Continued Growth and Security) คือ งานที่ผู้ปฏิบัติได้รับมอบหมายและมีผลต่อการคงไว้ และ ขยายความสามารถของตนเองให้ได้รับความรู้และทักษะใหม่ๆ มีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ที่ สูงขึ้น ในลักษณะของคุณภาพชีวิตการทำงาน ตัวบ่งชี้เรื่องความก้าวหน้าและความมั่นคงในการ ทำงานมีเกณฑ์การพิจารณา คือ

- มีการทำงานที่พัฒนา หมายถึง ได้รับผิดชอบ ได้รับมอบหมายงานมากขึ้น

- มีแนวทางก้าวหน้า หมายถึง มีความคาดหวังจะได้รับการเตรียมความรู้ทักษะ เพื่อ งานในหน้าที่ที่สูงขึ้น

- โอกาสความสำเร็จ เป็นความก้าวหน้าที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จในองค์กร หรือในสายงานอาชีพอันเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน สมาชิกครอบครัวหรือผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ

- ความมั่นคง หมายถึง มีความมั่นคงของการว่าจ้างและรายได้ที่จะได้รับ

2.4.2.5 ด้านการทำงานร่วมกันและความสัมพันธ์ต่อบุคคลอื่น (Social Integration in the Work Organization)

การทำงานร่วมกัน เป็นการที่ผู้ปฏิบัติงานเห็นว่าตนเองมีคุณค่า สามารถปฏิบัติงานให้ ประสบผลสำเร็จได้ มีการยอมรับและร่วมมือในการทำงานด้วยดี ซึ่งเกี่ยวข้องกับสังคมขององค์กร ธรรมชาติ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กรมีผลต่อบรรยากาศในการทำงาน ซึ่งลักษณะดังกล่าว นี้พิจารณาได้จาก

- ความเป็นอิสระจากอคติ เป็นการพิจารณาการทำงานร่วมกัน โดยคำนึงถึงทักษะความสามารถ ศักยภาพของบุคคล ไม่ควรมีอคติหรือไม่ควรคำนึงถึงพวกพ้อง และยึดถึงเรื่องส่วนตัวมากกว่าความสามารถในการทำงาน

- ไม่มีการแบ่งชั้นวรรณะในองค์กรหรือทีมงาน

- การเปลี่ยนแปลงในการทำงานร่วมกัน คือ ควรมีความรู้สึกว่าบุคคลทุกคนมีการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีกว่าเดิมได้

- มีการสนับสนุนในกลุ่ม คือ มีลักษณะการทำงานที่ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความเข้าใจในลักษณะของบุคคล ในการสนับสนุนทางอารมณ์ สังคม

- มีความรู้สึกว่าการทำงานร่วมกันที่ดีในองค์กรมีความสำคัญ

- มีการติดต่อสื่อสารในลักษณะเปิดเผย คือ สมาชิกในองค์กร หรือบุคคลที่ทำงานควรแสดงความคิดเห็น ความรู้สึกที่แท้จริงของตนอย่างแท้จริงต่อกัน

2.4.2.6 ด้านสิทธิส่วนบุคคล (Constitutionalism in the Work Organization)

หมายถึง การบริหารจัดการที่ให้พนักงานมีสิทธิในการปฏิบัติตามขอบเขตที่ได้รับมอบหมาย และแสดงออกในสิทธิซึ่งกันและกัน หรือกำหนดแนวทางในการทำงานร่วมกัน บุคคลต้องได้รับการเคารพในสิทธิส่วนตัว เป็นองค์ประกอบหนึ่งของการบ่งชี้คุณภาพชีวิตการทำงาน ซึ่งสามารถพิจารณาได้จาก

- ความเฉพาะของตน เป็นการปกป้องข้อมูลเฉพาะของตน ในลักษณะการปฏิบัติงาน ผู้บริหารอาจต้องการข้อมูลต่างๆ เพื่อการดำเนินงาน ซึ่งผู้ปฏิบัติก็จะให้ข้อมูลเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน มีสิทธิที่จะไม่ให้ข้อมูลอื่นๆ ที่เป็นเฉพาะส่วนตน ครอบครัวซึ่งไม่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

- มีอิสระในการพูด คือ การมีสิทธิที่จะพูดถึงการปฏิบัติงาน นโยบาย เศรษฐกิจหรือสังคมขององค์กรต่อผู้บริหาร โดยปราศจากความกลัวว่าจะมีผลต่อการพิจารณาความดีความชอบของตน

- มีความเสมอภาค เป็นการพิจารณาถึงความต้องการรักษาความเสมอภาคในเรื่องของบุคคล กฎระเบียบ ผลที่พึงได้รับ ค่าตอบแทน และความมั่นคงในงาน

- ในความเคารพต่อหน้าที่ ความเป็นมนุษย์ของผู้ร่วมงาน

2.4.2.7 ด้านการจัดเวลาในการทำงานกับชีวิตส่วนตัว หรือ จังหวะชีวิต (Work and the Total Life Space) คือ การที่บุคคลสามารถจัดเวลาในการทำงานของตนให้เหมาะสมโดยมีความสมดุลกับกิจกรรมอื่น รวมถึงความสมดุลของตนและครอบครัวอีกด้วย

2.4.2.8 ด้านความเป็นประโยชน์ของสังคม (The Social Relevance of the Work Life) คือ การทำงานที่ดำเนินไปในลักษณะที่มีส่วนในการรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งทำให้เกิดมูลค่าเพิ่มต่อความสำคัญของงานและอาชีพของผู้ปฏิบัติ เช่น กลุ่มผู้ปฏิบัติงานรับรู้ว่า องค์กรของตนได้มีส่วน

รับผิดชอบต่อสังคมเกี่ยวกับผลผลิต การกำจัดของเสีย เทคนิคทางการตลาด การมีส่วนร่วมในการ
 ธรรมรงค์ด้านการเมืองและอื่นๆ

สุนันท์ ลิมรัตน์พันธ์ (2550) ได้กำหนดองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคคล
 ว่าประกอบด้วยคุณสมบัติ 8 ประการดังนี้

1. ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม (Adequate and Fair Compensation) หมายถึง
 การที่พนักงานได้รับรายได้และผลตอบแทนที่เพียงพอและสอดคล้องกับมาตรฐาน พนักงานมี
 ความรู้สึกว่ามีค่าเหมาะสมและเป็นธรรม เมื่อเปรียบเทียบกับตำแหน่งของตนและตำแหน่งอื่นๆ ที่มี
 ลักษณะงานที่คล้ายคลึงกัน

2. สิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ (Safe and Health Working Conditions)
 หมายถึง การที่พนักงานได้ปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม สถานที่ทำงานไม่ได้ส่งผลเสียต่อ
 สุขภาพและไม่เสี่ยงอันตราย

3. โอกาสที่ได้รับการพัฒนาและใช้ความสามารถของบุคคล (Opportunity for Developing
 and Using Human Capacity) หมายถึง โอกาสในการสร้างเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ
 ของพนักงาน เพื่อพร้อมที่จะปฏิบัติงานและใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่ โดยพนักงานได้รับ
 การพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถที่จะปฏิบัติ

4. โอกาสก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน (Future Opportunity for Developing
 Continue Growth and Security) หมายถึง พนักงานได้รับการส่งเสริมให้เพิ่มขีดความสามารถของ
 ตนเอง มีแนวทางในการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้น จนประสบผลสำเร็จในหน้าที่การทำงานให้เป็นที่
 ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน สมาชิกครอบครัวหรือผู้เกี่ยวข้อง นอกจากนี้สร้างความมั่นใจในการ
 ปฏิบัติงานว่ามีความมั่นคง ไม่ถูกโยกย้ายหรือเปลี่ยนแปลงความรับผิดชอบจนขาดความมั่นใจในงานที่
 รับผิดชอบ

5. การมีส่วนร่วมในการทำงานและความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น (Social Integration the
 Work Organization) หมายถึง พนักงานมีความรู้สึกว่ามีคุณค่าต่อหน่วยงาน เป็นส่วนหนึ่งของ
 องค์กร สามารถปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จได้ สมาชิกให้การยอมรับและร่วมมือกันทำงาน
 ด้วยดี

6. สิทธิส่วนบุคคลในการทำงาน (Constitutionalism in the Work Organization)
 หมายถึง การที่พนักงานได้รับสิทธิในการปฏิบัติงานตามขอบเขตที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งต้องมีการ
 กำหนดแนวทางปฏิบัติร่วมกันและต้องเคารพสิทธิซึ่งกันและกัน โดยพิจารณาจากลักษณะความเป็น
 ส่วนตัว พนักงานมีสิทธิจะปกป้องข้อมูลเฉพาะส่วนตน ครอบครัว ซึ่งไม่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานแต่
 อย่างไม่ มีอิสระในการพูดและแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับนโยบายและแนวทางการปฏิบัติต่อผู้บริหาร

7. การทำงานและการดำเนินชีวิตโดยรวม (Work and the Total Lift Space) หมายถึง พนักงานควรได้รับการจัดเวลาในการทำงานของตนเองให้เหมาะสม และมีความสมดุลกับบทบาทชีวิตของตนเอง ครอบครัว และกิจกรรมอื่นๆ

8. การทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม (The Social Relevance of Work Life) หมายถึง กิจกรรมการทำงานที่ดำเนินไปในลักษณะที่ได้รับผิดชอบต่อสังคม การให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม จะก่อให้เกิดความรู้สึกที่มีคุณค่า และก่อให้เกิดความผูกพัน เห็นความสำคัญของงานและอาชีพได้

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ประจวบ คงอินทร์ (2554) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของ พนักงานบริษัท กรณีศึกษา : บริษัท พีรพัฒน์เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงาน และปัจจัยด้านลักษณะบุคคลจากกลุ่มตัวอย่าง ประชากรเป็นพนักงานของบริษัท พีรพัฒน์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) จำนวน 145 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถาม โดยใช้โปรแกรมทางคณิตศาสตร์ในการวิเคราะห์ทาง สถิติ จากผลการศึกษาข้อมูลปัจจัยด้านลักษณะจากผลการศึกษาข้อมูลปัจจัยด้านลักษณะบุคคลที่ แตกต่างกัน พบว่าพนักงานเพศชายมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าเพศหญิง ส่วนปัจจัยที่มี ผลกระทบต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันกับความ ผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานทั้ง 7 ด้าน อันได้แก่ ภาวะผู้นำ (Leadership) วัฒนธรรมหรือจุดมุ่งหมายขององค์กร (Culture/Purpose) ค่าตอบแทน โดยรวม (Total Compensation) ความสัมพันธ์ (Relationship) ลักษณะงาน (Work Activity) คุณภาพชีวิต (Quality of Life) และโอกาสที่ได้รับ (Opportunity) มีความสัมพันธ์กันกับความผูกพัน ต่อองค์กรของพนักงานในระดับมาก ผลการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของ พนักงานบริษัทมหาชน พบว่าพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมดีมาก อันมีปัจจัย จาก 3 ด้าน ได้แก่ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันขององค์กร (Identification) การมีส่วนร่วมในองค์กร (Involvement) ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร (Loyalty) มีความสัมพันธ์กันกับความผูกพันต่อ องค์กรของพนักงานในระดับมาก

วรวรรณ ตอวิวัฒน์ (2554) ศึกษาเรื่อง คุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา ข้าราชการกรมศุลกากรที่สังกัดส่วนกลาง (คลองเตย) วัตถุประสงค์ในการศึกษาครั้งนี้ คือ การศึกษาระดับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ระดับความผูกพันต่อองค์กร และอิทธิพลของคุณภาพชีวิต ในการทำงานต่อการพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกรมศุลกากร ที่สังกัดส่วนกลาง (คลองเตย) โดยนำแนวคิดคุณภาพชีวิตในการทำงานของ Walton และแนวคิดความผูกพันต่อ

องค์การของ Steers เป็นแนวทางในการศึกษา ผลการทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานสามารถอธิบายความผูกพันต่อองค์การ ได้ร้อยละ 42.1 โดย 5 องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ ความภูมิใจในองค์การที่มีคุณค่าทางสังคม รายได้และผลตอบแทนที่เพียงพอ ยุติธรรม ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว ลักษณะการบริหาร ความสัมพันธ์อันดีในการทำงานร่วมกัน ส่วนอีก 3 องค์ประกอบ ได้แก่ สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ โอกาสในการพัฒนาศักยภาพ และความก้าวหน้าและความมั่นคง ไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ

วรพงษ์ เยาหะรี (2552) ศึกษาเรื่อง ทักษะคิดของพนักงานที่มีผลต่อความจงรักภักดีของบริษัท ที.เค.เอส.เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า ทักษะคิดระดับกลุ่ม ได้แก่ ทักษะคิดต่อผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน, ทักษะคิดระดับองค์กร ได้แก่ ทักษะคิดของพนักงานต่องาน ทักษะคิดของพนักงานต่อตัวองค์กร ทักษะคิดของพนักงานต่อผลตอบแทน ทักษะคิดของพนักงานต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กร

ทัศนาศร (2549) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี คุณลักษณะที่ศึกษาประกอบด้วย 5 ด้าน คือ ความรู้ความสามารถให้มีส่วนร่วม มีความเพียงพอในชีวิต มีคุณธรรม จริยธรรม และความสามารถในการสื่อสาร ส่วนคุณภาพชีวิตการทำงาน 6 ด้าน คือ ค่าตอบแทนที่ยุติธรรม สิ่งแวดล้อมที่สะดวกและปลอดภัย ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว ลักษณะการบริหารงาน และสังคมสัมพันธ์ ผลการวิจัยพบว่า สถานภาพส่วนบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี ส่วนมากมีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี มีสถานภาพสมรส และสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 2 คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานีโดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมีมากที่สุดยกเว้นด้านความรู้ความสามารถและการให้มีส่วนร่วมอยู่ในระดับมีมาก คุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานีโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมีมากที่สุด ยกเว้นด้านลักษณะการบริหารงาน อยู่ในระดับมีมากที่สุด คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานีโดยรวมและรายด้าน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานีสามารถทำนายคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 รวมถึงคุณลักษณะของผู้บริหารด้านความรู้ความสามารถก็ทำนายคุณภาพชีวิตการทำงานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เช่นกัน เปรียบเทียบคุณภาพชีวิตการทำงานของ

ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ปทุมธานี จำแนกตามระดับการศึกษาประสบการณ์ทำงาน และสถานภาพสมรสไม่แตกต่างกัน แต่จำแนกตามเขตพื้นที่การศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ชไมพร หน่ายคร (2545) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลสำหรับโรงพยาบาลชุมชนในกำกับของรัฐ ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลสำหรับโรงพยาบาลชุมชนในกำกับของรัฐ มี 3 ด้านคือ 1. ด้านวิสัยทัศน์ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มองภาพรวมขององค์กรและชุมชน เน้นผู้ป่วยและชุมชน เน้นผู้ป่วยและชุมชนเป็นศูนย์กลาง วิสัยทัศน์สอดคล้องกับองค์กรและสถานการณ์ปัจจุบัน มีวิสัยทัศน์เชิงรุก เน้นการดำเนินการในชุมชนเพื่อให้เกิดการดูแลต่อเนื่อง มีความรู้ความสามารถในด้านบริหาร สามารถดำเนินการในองค์กรได้รับการรับรองคุณภาพจัดองค์กรให้เป็นธรรมาภิบาล บริหารความเปลี่ยนแปลงได้ มีแนวคิดเชิงธุรกิจ มีหลักการบริหารเศรษฐศาสตร์ในด้านการบริหาร สร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการและชุมชน จัดบริการพยาบาลให้มีคุณภาพได้ตามมาตรฐานวิชาชีพ ในด้านการวิชาการ รู้ทิศทางของระบบบริหารสุขภาพทั้งไทยและสากล มีความรู้เกี่ยวกับพระราชบัญญัติองค์การมหาชน ความรู้เกี่ยวกับบทบาทผู้นำทางการพยาบาลชุมชน ด้านบุคลิกภาพ ทางด้านร่างกาย มีสุขภาพดี มนุษยสัมพันธ์สามารถทานต่อแรงกดดัน โดยวิพากษ์วิจารณ์และสื่อสารได้เหมาะสม ด้านจิตใจ แสดงความเข้าใจและรับรู้ด้วยความจริงใจ แสดงออกถึงความรู้สึกในสิทธิอันชอบธรรมมีภาวะผู้นำ ผู้นำบารมี ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำแบบประชาธิปไตย ด้านการติดต่อสื่อสาร สามารถติดต่อสื่อสารได้ทั้งแนวดิ่ง แนวนราบ และคร่อมสายงาน เป็นการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการและการสื่อสารแบบ 2 ทาง

2. ด้านการบริหารงาน การมอบหมายงานใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม ชี้แนะ ช่วยเหลือเมื่อเกิดปัญหา ประเมินผลสำเร็จของงานจากผลลัพธ์ การประสานงาน มีการสื่อสาร 2 ทาง ทั้งภายในองค์กรและชุมชนทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ การจัดระบบธรรมาภิบาล มีการกระจายอำนาจสู่ผู้ใต้บังคับบัญชาและชุมชนมีการบริการแบบมีส่วนร่วม โปร่งใสตรวจสอบได้โดยให้ชุมชน คณะกรรมการตรวจสอบภายใน (board) ทีมสหสาขาวิชาชีพและพยาบาลประจำการ ประเมินโดยมีเกณฑ์ชี้วัดชัดเจน เปิดเผยข้อมูล หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาล ควรถูกตรวจสอบจากผู้ใต้บังคับบัญชา

3. ด้านการสร้างความสัมพันธ์ในชุมชนและหน่วยงานต่าง ๆ โดยการสร้างความไว้วางใจ เชื่อมันศรัทธาให้เกิดขึ้น ศึกษาปัญหาที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตของประชาชน หาแนวร่วมทั้งในโรงพยาบาลและชุมชนเพื่อนำบริการที่ได้คุณภาพ ประสิทธิภาพประสิทธิผลสู่ชุมชน

สุภาวดี วิริยะโกวินท์ (2548) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ลักษณะงาน คุณภาพชีวิตการทำงาน กับการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารงานของพยาบาลวิชาชีพ ศึกษาเฉพาะพยาบาลวิชาชีพสังกัดฝ่ายการพยาบาล ผลการศึกษาพบว่า ระดับการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง ทั้ง 4 องค์ประกอบ คือ ด้าน

การวางแผน การจัดการ การนำและการควบคุม โดยด้านการนำมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด แสดงว่าพยาบาล มีการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารงานด้านการนำมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการ ควบคุม การจัดการและการวางแผน ในด้านลักษณะงาน 5 มิติ พบว่าพยาบาลมีความคิดเห็นและการ รับรู้คุณค่าลักษณะงานในระดับสูง โดยมองว่าเป็นงานที่มีความสำคัญ และมีคุณค่าต่อผู้รับบริการ องค์กรและตนเอง ในด้านคุณภาพชีวิตการทำงาน การรับรู้อยู่ในระดับปานกลาง แต่มองว่าด้าน ค่าตอบแทนที่ได้รับมีความไม่เหมาะสมกับภาระหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติและรับผิดชอบอย่างสูง ในด้านของ ความสัมพันธ์ ลักษณะงาน คุณภาพชีวิต การทำงาน กับการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม ในกระบวนการ การบริหารของพยาบาลวิชาชีพ พบว่ามีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง (Moderate Association) ระหว่างลักษณะงาน คุณภาพชีวิตการทำงานกับการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหาร ของพยาบาลวิชาชีพ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ด้านปัจจัยส่วนบุคคล พบว่าไม่มีความสัมพันธ์ กับการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารงานของพยาบาลวิชาชีพ ที่ระดับนัยสำคัญทาง สถิติที่ .05 ปัญหาและอุปสรรค ต่อการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม ที่พบ คือ ด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอ และสวัสดิการ เสนอผู้บริหารให้มี "การสำรวจค่าตอบแทน" และ "ด้านสวัสดิการที่มีประสิทธิภาพ" ที่มี ผลต่อความพึงพอใจและเสริมสร้างแรงจูงใจในการบริหารแบบมีส่วนร่วม ความทุ่มเทให้องค์กร เพื่อให้เกิดการบริหารที่มีประสิทธิภาพ

พัชรภรณ์ ดวงชื่น (2545) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อการ ปฏิบัติงานของบุคลากรหน่วยงานสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย ผลการวิจัย พบว่า 1) ระดับ คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรหน่วยงานสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทยโดยภาพรวมอยู่ใน ระดับปานกลาง และเมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า องค์ประกอบคุณภาพชีวิต 2 ด้าน อยู่ใน ระดับมาก ได้แก่ ด้านการจัดองค์การและการบริหาร และประชาธิปไตยในการทำงาน ตามลำดับ ส่วน องค์ประกอบคุณภาพชีวิตอีก 8 ด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคง ในงาน อยู่ในลำดับสุดท้าย สำหรับการปฏิบัติงานของบุคลากรหน่วยงานสังกัดสภาคริสตจักรใน ประเทศไทย ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ งานแผนและเสริมสร้างชุมชน งานบริหารทั่วไป และงานส่งเสริมการศึกษาศาสนาและวัฒนธรรม ตามลำดับ 2) การสื่อสารและการ ประสานงาน ส่งผลต่อการปฏิบัติงานทั้งโดยภาพรวมและทุกงานการจัดระบบงานในสำนักงาน ส่งผล ต่อการปฏิบัติงานทั้งโดยภาพรวมและสองงาน คือ งานบริหารทั่วไป และงานแผนงานและเสริมสร้าง ชุมชน การพัฒนาความสามารถของบุคคลส่งผลต่อการปฏิบัติงานทั้งโดยภาพรวมและงานแผนงาน และเสริมสร้างชุมชน และความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงในงานส่งผลต่องานบริหารทั่วไป การ สื่อสารและการประสานงาน ส่งผลต่อการปฏิบัติงานทั้งโดยภาพรวมและทุกงานการจัดระบบงานใน สำนักงาน ส่งผลต่อการปฏิบัติงานทั้งโดยภาพรวมและสองงาน คือ งานบริหารทั่วไป และงานแผนงาน และเสริมสร้างชุมชน การพัฒนาความสามารถของบุคคลส่งผลต่อการปฏิบัติงานทั้งโดยภาพรวมและ

งานแผนงานและเสริมสร้างชุมชน และความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงในงานส่งผลต่องานบริหาร
ทั่วไป



บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย

งานวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำ กระบวนการในการวางแผน การประสานงานและการดำเนินงานที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร ของพนักงานบริษัทเทเลคอม ในเขตกรุงเทพมหานคร มีระเบียบวิธีการวิจัยดังนี้

- 3.1 ประเภทและรูปแบบการวิจัย
- 3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.3 กระบวนการและขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 สมมุติฐานการวิจัย
- 3.5 วิธีการทางสถิติและการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประเภทและรูปแบบการวิจัย

งานวิจัยฉบับนี้เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ที่มีรูปแบบการวิจัยโดยใช้แบบสอบถามแบบปลายปิด (Closed-end Questionnaire) ที่ประกอบด้วยข้อมูลภาวะผู้นำ ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการในการวางแผน ข้อมูลเกี่ยวกับการประสานงานและการดำเนินงานและข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน

3.1.1 แบบสอบถาม (Questionnaire) มีทั้งหมด 4 ส่วนดังนี้

3.1.1.1 ข้อมูลคุณสมบัติส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา และรายได้ โดยมีระดับการวัดดังนี้

เพศ ระดับการวัดตัวแปรแบบนามบัญญัติ (Nominal Scale)

อายุ ระดับการวัดแบบเรียงลำดับ (Ordinal Scale)

สถานภาพ ระดับการวัดตัวแปรแบบนามบัญญัติ (Nominal Scale)

ระดับการศึกษา ระดับการวัดตัวแปรแบบนามบัญญัติ (Nominal Scale)

รายได้ ระดับการวัดแบบเรียงลำดับ (Ordinal Scale)

3.1.1.2 ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำ กระบวนการในการวางแผน การประสานงานและการดำเนินงานที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร ประกอบด้วยด้านลักษณะผู้นำและภาวะผู้นำ ด้านการเป็นผู้กำกับดูแลที่ดีภายใต้กรอบจริยธรรมและคุณธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความสามารถในการสื่อสารและการจูงใจและด้านการจัดระบบ/กลไกการบริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

ลักษณะของแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ของลิเคอร์ท (Likert) โดยใช้ระดับการวัดแบบอันตรภาคชั้น (Interval Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยให้เลือกตอบได้เพียง 1 คำตอบ

สำหรับการวัดระดับความคิดเห็นจะมีระดับการวัดดังนี้

1. ระดับเห็นด้วยน้อยที่สุด มีค่าคะแนนเป็น 1
2. ระดับเห็นด้วยน้อย มีค่าคะแนนเป็น 2
3. ระดับเห็นด้วยปานกลาง มีค่าคะแนนเป็น 3
4. ระดับเห็นด้วยมาก มีค่าคะแนนเป็น 4
5. ระดับเห็นด้วยมากที่สุด มีค่าคะแนนเป็น 5

เมื่อรวบรวมข้อมูลและแจกแจงความถี่แล้ว จะใช้คะแนนเฉลี่ยของกลุ่มประชากรมาพิจารณาความถี่ ผู้วิจัยใช้เกณฑ์เฉลี่ยในการอภิปรายผลคำนวณ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2542, หน้า 29) การคำนวณช่วงคะแนนจากสูตร ดังนี้

$$\text{ช่วงคะแนน} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับ}}$$

$$\text{สำหรับการวิจัยครั้งนี้ได้ช่วงคะแนนเท่ากับ } \frac{5 - 1}{5} = 0.80$$

เกณฑ์การแปลความหมายของระดับความคิดเห็น

- | | |
|-------------|-------------------|
| 4.21 – 5.00 | เห็นด้วยมากที่สุด |
| 3.41 – 4.20 | เห็นด้วยอย่างมาก |
| 2.61 – 3.40 | เห็นด้วยปานกลาง |
| 1.81 – 2.60 | เห็นด้วยน้อย |
| 1.00 – 1.80 | เห็นด้วยน้อยมาก |

3.1.1.3 ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการวางแผนที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร ซึ่งประกอบด้วยด้านการวางแผน ด้านการจัดโครงสร้างองค์กร ด้านการนำ และด้านการควบคุม ลักษณะของแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ของลิเคอร์ท (Likert) โดยใช้ระดับการวัดแบบอันตรภาคชั้น (Interval Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยให้เลือกตอบได้เพียง 1 คำตอบ

สำหรับการวัดระดับความคิดเห็นจะมีระดับการวัดดังนี้

1. ระดับเห็นด้วยน้อยที่สุด มีค่าคะแนนเป็น 1

- | | |
|---------------------------|------------------|
| 2. ระดับเห็นด้วยน้อย | มีค่าคะแนนเป็น 2 |
| 3. ระดับเห็นด้วยปานกลาง | มีค่าคะแนนเป็น 3 |
| 4. ระดับเห็นด้วยมาก | มีค่าคะแนนเป็น 4 |
| 5. ระดับเห็นด้วยมากที่สุด | มีค่าคะแนนเป็น 5 |

เมื่อรวบรวมข้อมูลและแจกแจงความถี่แล้ว จะใช้คะแนนเฉลี่ยของกลุ่มประชากรมาพิจารณาความถี่ ผู้วิจัยใช้เกณฑ์เฉลี่ยในการอภิปรายผลคำนวณ (กัลยา วาณิชย์บัญชา, 2542, หน้า 29)การคำนวณช่วงคะแนนจากสูตร ดังนี้

$$\text{ช่วงคะแนน} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับ}}$$

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ได้ช่วงคะแนนเท่ากับ $\frac{5 - 1}{5} = 0.80$

เกณฑ์การแปลความหมายของระดับความคิดเห็น

- | | |
|-------------|-------------------|
| 4.21 – 5.00 | เห็นด้วยมากที่สุด |
| 3.41 – 4.20 | เห็นด้วยอย่างมาก |
| 2.61 – 3.40 | เห็นด้วยปานกลาง |
| 1.81 – 2.60 | เห็นด้วยน้อย |
| 1.00 – 1.80 | เห็นด้วยน้อยมาก |

3.1.1.4 ข้อมูลเกี่ยวกับการประสานงานและการดำเนินงานที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร ลักษณะของแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ของลิเคอร์ท (Likert) โดยใช้ระดับการวัดแบบอันตรภาคชั้น (Interval Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยให้เลือกตอบได้เพียง 1 คำตอบ

สำหรับการวัดระดับความคิดเห็นจะมีระดับการวัดดังนี้

- | | |
|----------------------------|------------------|
| 1. ระดับเห็นด้วยน้อยที่สุด | มีค่าคะแนนเป็น 1 |
| 2. ระดับเห็นด้วยน้อย | มีค่าคะแนนเป็น 2 |
| 3. ระดับเห็นด้วยปานกลาง | มีค่าคะแนนเป็น 3 |
| 4. ระดับเห็นด้วยมาก | มีค่าคะแนนเป็น 4 |
| 5. ระดับเห็นด้วยมากที่สุด | มีค่าคะแนนเป็น 5 |

เมื่อรวบรวมข้อมูลและแจกแจงความถี่แล้ว จะใช้คะแนนเฉลี่ยของกลุ่มประชากรมา
พิจารณาความถี่ ผู้วิจัยใช้เกณฑ์เฉลี่ยในการอภิปรายผลคำนวณ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2542, หน้า
29)

การคำนวณช่วงคะแนนจากสูตร ดังนี้

$$\text{ช่วงคะแนน} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับ}}$$

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ได้ช่วงคะแนนเท่ากับ $\frac{5 - 1}{5} = 0.80$

เกณฑ์การแปลความหมายของระดับความคิดเห็น

4.21 – 5.00 เห็นด้วยมากที่สุด

3.41 – 4.20 เห็นด้วยอย่างมาก

2.61 – 3.40 เห็นด้วยปานกลาง

1.81 – 2.60 เห็นด้วยน้อย

1.00 – 1.80 เห็นด้วยน้อยมาก

3.1.1.5 ข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร ลักษณะของ
แบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ของลิเคอร์ท (Likert) โดยใช้ระดับการวัด
แบบอันตรภาคชั้น (Interval Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยให้เลือกตอบได้เพียง 1 คำตอบ

สำหรับการวัดระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กรจะมีระดับการวัดดังนี้

1. ระดับเห็นด้วยน้อยที่สุด มีค่าคะแนนเป็น 1

2. ระดับเห็นด้วยน้อย มีค่าคะแนนเป็น 2

3. ระดับเห็นด้วยปานกลาง มีค่าคะแนนเป็น 3

4. ระดับเห็นด้วยมาก มีค่าคะแนนเป็น 4

5. ระดับเห็นด้วยมากที่สุด มีค่าคะแนนเป็น 5

เมื่อรวบรวมข้อมูลและแจกแจงความถี่แล้ว จะใช้คะแนนเฉลี่ยของกลุ่มประชากรมา
พิจารณาความถี่ ผู้วิจัยใช้เกณฑ์เฉลี่ยในการอภิปรายผลคำนวณ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2542, หน้า
29)

การคำนวณช่วงคะแนนจากสูตร ดังนี้

$$\text{ช่วงคะแนน} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับ}}$$

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ได้ช่วงคะแนนเท่ากับ $\frac{5 - 1}{5} = 0.80$

เกณฑ์การแปลความหมายของระดับความคิดเห็น

4.21 – 5.00	เห็นด้วยมากที่สุด
3.41 – 4.20	เห็นด้วยอย่างมาก
2.61 – 3.40	เห็นด้วยปานกลาง
1.81 – 2.60	เห็นด้วยน้อย
1.00 – 1.80	เห็นด้วยน้อยมาก

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

3.1.2.1 การทดสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity Test)

งานวิจัยนี้จะนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วมอบให้กับผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาและทำการแก้ไขตามข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่องานวิจัย

3.1.2.2 การทดสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability Test)

หลังจากผู้ทรงคุณวุฒิได้ตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา และผู้วิจัยได้แก้ไขแบบสอบถามเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยจะต้องนำแบบสอบถามไปทำการทดสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability Test) โดยการทำการแจกแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างที่มีสภาพความเป็นกลุ่มตัวอย่างตามเงื่อนไข คือพนักงานบริษัทเทเลคอม เซตจตุจักร กรุงเทพมหานคร จำนวน 30 คน เพื่อทำการตรวจสอบความน่าเชื่อถือโดยการวิเคราะห์ประมวลผลค่า ครอนบาร์ค แอลฟา (Cronbach's Alpha Analysis Test) ซึ่งได้ค่าเท่ากับ 0.896 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.70 ซึ่งเป็นค่าขั้นต่ำที่ยอมรับได้ ซึ่งถ้าค่าที่ได้ต่ำกว่า 0.70 จะต้องไปทำการปรับแบบสอบถามใหม่ เพื่อให้ค่า ครอนบาร์ค แอลฟามีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.70 หลังจากนั้น จึงนำแบบสอบถามจำนวน 400 ชุดไปให้กลุ่มตัวอย่างที่ได้กำหนดไว้ได้ตอบคำถามตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในการศึกษา

3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้เป็นพนักงานบริษัทเทเลคอมในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Taro Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และค่าความคลาดเคลื่อนที่ระดับร้อยละ ± 5 ซึ่งได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน

3.3 กระบวนการและขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล

สำหรับกระบวนการและขั้นตอนการเก็บรวบรวม ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้ คือ

3.3.1 ผู้วิจัยอธิบายรายละเอียดเกี่ยวกับเนื้อหาภายในแบบสอบถามและวิธีการตอบแก่ทีมงานที่แจกแบบสอบถามให้เข้าใจในรายละเอียดต่าง ๆ ของแบบสอบถาม

3.3.2 ผู้วิจัยและทีมงาน เข้าไปยังสถานที่ต้องการศึกษาตามที่ระบุไว้ข้างต้น

3.3.3 ผู้วิจัยและทีมงาน ได้แจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มเป้าหมาย และให้กลุ่มเป้าหมายกรอกแบบสอบถาม หากระหว่างการกรอกแบบสอบถาม ถ้าผู้ตอบมีข้อสงสัยเกี่ยวกับคำถามในแบบสอบถาม ผู้วิจัยและทีมงานจะตอบข้อสงสัยนั้นทันที และรอจนกว่าผู้ตอบแบบสอบถามตอบคำถามครบถ้วน

3.3.4 ทำการเก็บรวบรวมแบบสอบถาม แล้วนำมาตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม

3.3.5 จัดทำข้อมูลโดยการกำหนดรหัสแปรข้อมูล

3.3.6 นำข้อมูลไปวิเคราะห์ทางสถิติด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป

3.4 สมมติฐานการวิจัย

การศึกษาภาวะผู้นำ กระบวนการในการวางแผน การประสานงานและการดำเนินงาน ที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร กรณีศึกษา : พนักงานบริษัทเทเลคอมในเขตกรุงเทพมหานคร มีสมมติฐานการวิจัยดังนี้

3.4.1 ภาวะผู้นำด้านลักษณะผู้นำและภาวะผู้นำ ด้านการเป็นผู้กำกับดูแลที่ดีภายใต้กรอบจริยธรรมและคุณธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความสามารถในการสื่อสารและการจูงใจและ ด้านการจัดระบบ/กลไกการบริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพมีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร กรณีศึกษา : พนักงานบริษัทเทเลคอมในเขตกรุงเทพมหานคร

3.4.2 กระบวนการในการวางแผนด้านการวางแผน ด้านการจัดโครงสร้างองค์กร ด้านการนำและด้านการควบคุมมีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร กรณีศึกษา : พนักงานบริษัทเทเลคอมในเขตกรุงเทพมหานคร

3.4.3 การประสานงานและการดำเนินงานมีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร กรณีศึกษา : พนักงานบริษัทเทเลคอมในเขตกรุงเทพมหานคร

การสมมติฐานทั้งสามข้อ จะทำการทดสอบที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

3.5 วิธีการทางสถิติที่ใช้สำหรับงานวิจัย

วิธีการทางสถิติที่ใช้สำหรับงานวิจัยนี้สามารถแบ่งได้ 2 ประเภทได้แก่

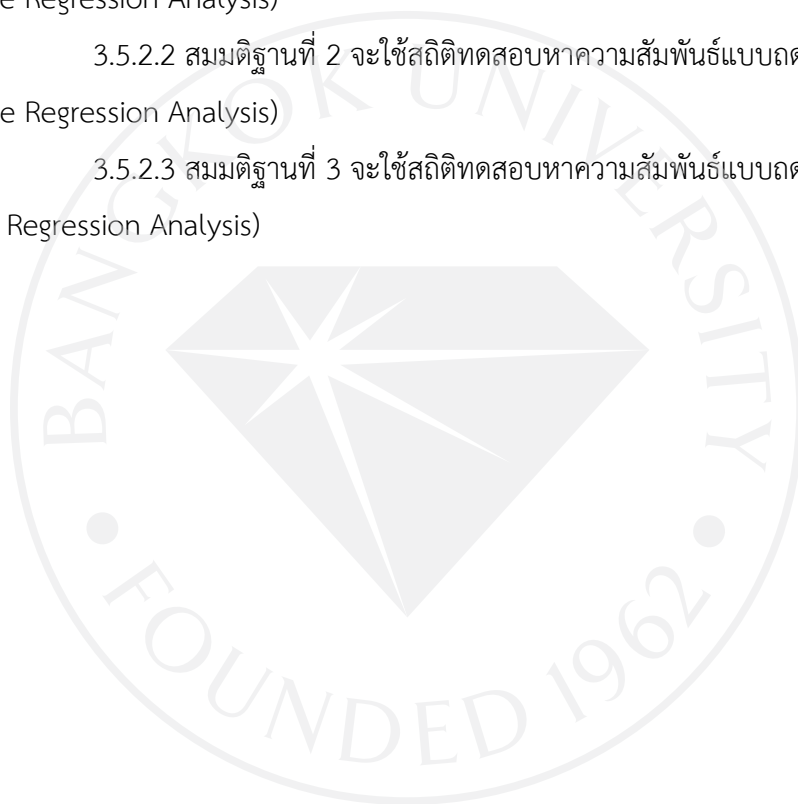
3.5.1. การรายงานผลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3.5.2 การรายงานผลด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ได้แก่ การวิเคราะห์สมมติฐานทั้ง 3 ข้อ โดยมีการใช้สถิติการวิจัย ดังนี้

3.5.2.1 สมมติฐานที่ 1 จะใช้สถิติทดสอบหาความสัมพันธ์แบบถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

3.5.2.2 สมมติฐานที่ 2 จะใช้สถิติทดสอบหาความสัมพันธ์แบบถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

3.5.2.3 สมมติฐานที่ 3 จะใช้สถิติทดสอบหาความสัมพันธ์แบบถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis)



บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิจัยเรื่องการศึกษาก้าวหน้า กระบวนการในการวางแผน การประสานงานและการดำเนินงานที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กรของพนักงานบริษัทเทเลคอม ในเขตกรุงเทพมหานครมีผลการวิจัยที่สามารถอธิบายได้ดังนี้

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

4.2 การรายงานผลด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ซึ่งได้แก่การวิเคราะห์สมมติฐานทั้ง 3 ข้อ โดยมีการใช้สถิติการวิจัย ดังนี้

4.2.1 สมมติฐานข้อที่ 1 จะใช้สถิติทดสอบหาความสัมพันธ์แบบถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

4.2.2 สมมติฐานข้อที่ 2 จะใช้สถิติทดสอบหาความสัมพันธ์แบบถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

4.2.3 สมมติฐานข้อที่ 3 จะใช้สถิติทดสอบหาความสัมพันธ์แบบถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis)

4.1 การรายงานผลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

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

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปส่วนบุคคล ของพนักงานบริษัทเทเลคอมในเขตกรุงเทพมหานคร ข้อมูลทั่วไปของผู้กรอกแบบสอบถาม ประกอบด้วยเพศ อายุ ระดับการศึกษา และระดับรายได้ มีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 4.1: แสดงจำนวนและร้อยละจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
ชาย	208	52.00
หญิง	192	48.00
รวม	400	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชาย จำนวน 208 คน คิดเป็นร้อยละ 52.00 และเป็นเพศหญิง จำนวน 192 คน คิดเป็นร้อยละ 48.00

ตารางที่ 4.2: แสดงจำนวนและร้อยละจำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
ต่ำกว่า 21 ปี	12	3.00
21 – 30 ปี	166	41.50
31 – 40 ปี	160	40.00
41 – 50 ปี	36	9.00
มากกว่า 50 ปี	26	6.50
รวม	400	100.00

จากตาราง 4.2 พบว่า อายุของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีอายุระหว่าง 21 – 30 ปี จำนวน 166 คน คิดเป็นร้อยละ 41.50 รองลงมาคือ อายุระหว่าง 31 – 40 ปี จำนวน 160 คน คิดเป็นร้อยละ 40.00 อายุ 41 - 50 ปี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 9.00 มากกว่า 50 ปี จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 6.50 และอันดับสุดท้ายได้แก่อายุต่ำกว่า 21 ปี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 3.00

ตารางที่ 4.3: แสดงจำนวนและร้อยละจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
ต่ำกว่าปริญญาตรี	38	9.50
ปริญญาตรี	232	58.00
สูงกว่าปริญญาตรี	130	32.50
รวม	400	100.00

จากตาราง 4.3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 232 คน คิดเป็นร้อยละ 58.00 รองลงมาคือสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 32.50 และระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 9.50

ตารางที่ 4.4: แสดงจำนวนและร้อยละจำแนกตามระดับรายได้

ระดับรายได้	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
น้อยกว่า 10,000 บาท	8	2.00
10,000 – 20,000 บาท	66	16.50
20,001 – 30,000 บาท	81	20.25
30,001 – 40,000 บาท	74	18.50
40,001 บาท ขึ้นไป	171	42.75
รวม	400	100.00

จากตาราง 4.4 พบว่า ผู้กรอกแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้ 40,001 บาท ขึ้นไป จำนวน 171 คน คิดเป็นร้อยละ 42.75 รองลงมาคือมีรายได้ 20,001 – 30,000 บาท จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 20.25 ลำดับต่อมามีรายได้ 30,001 – 40,000 บาท จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 18.50 และรายได้ 10,000 – 20,000 บาท จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 16.50 อันดับสุดท้ายมีรายได้น้อยกว่า 10,000 บาท จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2.00

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความสำคัญของภาวะผู้นำที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร

ตารางที่ 4.5: แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานจำแนกตามด้านลักษณะผู้นำและภาวะผู้นำ

ด้านลักษณะผู้นำและภาวะผู้นำ	ค่าเฉลี่ย	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลค่า
1. การแต่งกายเหมาะสมกับโอกาสต่างๆ	4.74	0.626	เห็นด้วยมากที่สุด
2. การมีคุณธรรมและจริยธรรม	4.89	0.336	เห็นด้วยมากที่สุด
3. การปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของ ผู้บริหารตามข้อบังคับขององค์กร	4.85	0.380	เห็นด้วยมากที่สุด
4. ความรอบรู้ มีทักษะและประสบการณ์ เกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ	4.80	0.473	เห็นด้วยมากที่สุด

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.5 (ต่อ): แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานจำแนกตามด้านลักษณะผู้นำและภาวะผู้นำ

ด้านลักษณะผู้นำและภาวะผู้นำ	ค่าเฉลี่ย	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลค่า
5. การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม	4.68	0.655	เห็นด้วยมากที่สุด
6. การตัดสินใจเหมาะสมกับสถานการณ์	4.82	0.485	เห็นด้วยมากที่สุด
7. การรับฟังปัญหาและสามารถแก้ไข ปัญหาของหน่วยงาน	4.83	0.430	เห็นด้วยมากที่สุด
รวม	4.80	0.484	เห็นด้วยมากที่สุด

จากตาราง 4.5 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยเกี่ยวกับลักษณะผู้นำและภาวะผู้นำที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.80 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.484

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยในการมีคุณธรรมและจริยธรรม, การปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของผู้บริหารตามข้อบังคับขององค์กร การรับฟังปัญหาและสามารถแก้ไขปัญหาของหน่วยงาน การตัดสินใจเหมาะสมกับสถานการณ์ ความรอบรู้ มีทักษะและประสบการณ์เกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ การแต่งกายเหมาะสมกับโอกาสต่างๆ การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.89, 4.85, 4.83, 4.82, 4.80, 4.74, 4.68 ตามลำดับ และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.336, 0.380, 0.430, 0.485, 0.473, 0.626, 0.655 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6: แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานจำแนกตามด้านการเป็นผู้กำกับดูแลที่ดี
ภายใต้กรอบจริยธรรมและคุณธรรม

ด้านการเป็นผู้กำกับดูแลที่ดีภายใต้ กรอบจริยธรรมและคุณธรรม	ค่าเฉลี่ย	ค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	แปลค่า
1. การมีจิตสำนึกและมีความ รับผิดชอบในหน้าที่	4.84	0.473	เห็นด้วยมากที่สุด
2. การปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เท่าเทียมกัน	4.83	0.458	เห็นด้วยมากที่สุด
3. การมีความโปร่งใสในการ ดำเนินงาน สามารถตรวจสอบได้	4.83	0.508	เห็นด้วยมากที่สุด
4. การเปิดเผยข้อมูลตรงตามความ ต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใต้ กฎระเบียบ	4.78	0.521	เห็นด้วยมากที่สุด
5. การมีวิสัยทัศน์โดยมองการสร้าง มูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร	4.80	0.496	เห็นด้วยมากที่สุด
6. การส่งเสริมให้มีการกำกับดูแลให้ เป็นไปตามจรรยาบรรณที่ดี	4.84	0.420	เห็นด้วยมากที่สุด
รวม	4.82	0.479	เห็นด้วยมากที่สุด

จากตาราง 4.6 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยเกี่ยวกับการเป็นผู้กำกับดูแลที่ดีภายใต้
กรอบจริยธรรมและคุณธรรมที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.82
และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.479

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยในการมีจิตสำนึกและมีความ
รับผิดชอบต่อหน้าที่ การส่งเสริมให้มีการกำกับดูแลให้เป็นไปตามจรรยาบรรณที่ดี การปฏิบัติต่อผู้
มีส่วนได้ส่วนเสียเท่าเทียมกัน การมีความโปร่งใสในการดำเนินงาน สามารถตรวจสอบได้ การมี
วิสัยทัศน์โดยมองการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร การเปิดเผยข้อมูลตรงตามความต้องการของผู้มีส่วน
ได้ส่วนเสียภายใต้กฎระเบียบ โดยมีค่าเฉลี่ย 4.84 ซึ่งเท่ากันระหว่างการมีจิตสำนึกและมีความ
รับผิดชอบต่อหน้าที่กับการส่งเสริมให้มีการกำกับดูแลให้เป็นไปตามจรรยาบรรณที่ดี ค่าเฉลี่ย 4.83

ซึ่งเท่ากันระหว่างการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเท่าเทียมกันและการมีความโปร่งใสในการดำเนินงาน สามารถตรวจสอบได้ 4.80, 4.78 ตามลำดับ และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.473, 0.420, 0.458, 0.508, 0.496, 0.521 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.7: แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานจำแนกตามด้านมนุษยสัมพันธ์

ด้านมนุษยสัมพันธ์	ค่าเฉลี่ย	ค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	แปลค่า
1. การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเป็นที่ยอมรับ	4.83	0.449	เห็นด้วยมากที่สุด
2. การยอมรับความคิดเห็นของบุคลากร	4.79	0.493	เห็นด้วยมากที่สุด
3. การเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับปรึกษาหารือได้	4.07	1.219	เห็นด้วยอย่างมาก
รวม	4.56	0.720	เห็นด้วยมากที่สุด

จากตาราง 4.7 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยเกี่ยวกับด้านมนุษยสัมพันธ์ที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กรโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.56 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.720

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับ การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเป็นที่ยอมรับ การยอมรับความคิดเห็นของบุคลากร การเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับปรึกษาหารือได้ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.83, 4.79, 4.07 ตามลำดับ โดยมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.449, 0.493, 1.219 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.8: แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานจำแนกตามด้านความสามารถในการสื่อสารและการจูงใจ

ด้านความสามารถในการสื่อสาร และการจูงใจ	ค่าเฉลี่ย	ค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	แปลค่า
1. การใช้วิธีการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.84	0.412	เห็นด้วยมากที่สุด
2. การมีความสามารถในการจูงใจ	4.81	0.491	เห็นด้วยมากที่สุด
3. การสามารถชี้แจงให้บุคลากรเข้าใจวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานต่างๆ	4.84	0.455	เห็นด้วยมากที่สุด
รวม	4.83	0.453	เห็นด้วยมากที่สุด

จากตาราง 4.8 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยเกี่ยวกับด้านความสามารถในการสื่อสารและการจูงใจที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.83 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.453

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพและการสามารถชี้แจงให้บุคลากรเข้าใจวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานต่างๆ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.84 และอันดับสุดท้ายการมีความสามารถในการจูงใจมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.81 โดยมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.412, 0.455, 0.491 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9: แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานจำแนกตามด้านการจัดระบบ/กลไก การบริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านการจัดระบบ/กลไก การบริหารองค์กร อย่างมีประสิทธิภาพ	ค่าเฉลี่ย	ค่าส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน	แปลค่า
1. การมอบหมายงานได้ตรงกับ ความสามารถของบุคลากร	4.84	0.432	เห็นด้วยมากที่สุด
2. การจัดทำระบบ บริหารจัดการที่มี ประสิทธิภาพ	4.83	0.453	เห็นด้วยมากที่สุด
3. การนำระบบประกันคุณภาพมาบริหาร	4.81	0.458	เห็นด้วยมากที่สุด
4. การติดตามผลและประเมินผลการ บริหารจัดการองค์กร	4.81	0.459	เห็นด้วยมากที่สุด
5. การนำผลการประเมินมาปรับปรุง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	4.82	0.441	เห็นด้วยมากที่สุด
รวม	4.82	0.449	เห็นด้วยมากที่สุด

จากตาราง 4.9 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยเกี่ยวกับการจัดระบบ/กลไก การบริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.82 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.449

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับการมอบหมายงานได้ตรงกับความสามารถของบุคลากร การจัดทำระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ การนำผลการประเมินมาปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และการนำระบบประกันคุณภาพมาบริหารซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับการติดตามผลและประเมินผลการบริหารจัดการองค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.84, 4.83, 4.82, 4.81 ตามลำดับ โดยมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.432, 0.453, 0.441, 0.458, 0.459 ตามลำดับ

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสำคัญของกระบวนการในการวางแผนที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร

ตารางที่ 4.10: แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานจำแนกตามด้านการวางแผน

ด้านการวางแผน	ค่าเฉลี่ย	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลค่า
1. ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในบริษัทเพื่อหาจุดอ่อนจุดแข็งและร่วมกันวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกบริษัทเพื่อทราบถึงโอกาสและอุปสรรคในการพัฒนาบริษัท	4.80	0.468	เห็นด้วยมากที่สุด
2. มีการนำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมากำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาบริษัทโดยผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดทิศทางในการพัฒนาบริษัทอย่างชัดเจน	4.81	0.439	เห็นด้วยมากที่สุด
3. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ปรัชญา และเป้าหมายของบริษัทโดยแจ้งให้บุคลากรทราบเกี่ยวกับเป้าหมายของบริษัทอย่างชัดเจน	4.81	0.472	เห็นด้วยมากที่สุด
รวม	4.81	0.460	เห็นด้วยมากที่สุด

จากตาราง 4.10 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยเกี่ยวกับการวางแผนที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.81 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.460

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับการนำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมากำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาบริษัทโดยผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดทิศทางในการพัฒนาบริษัทอย่างชัดเจน ซึ่งเท่ากับ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ปรัชญา และเป้าหมายของบริษัทโดยแจ้งให้บุคลากรทราบเกี่ยวกับเป้าหมายของบริษัทอย่างชัดเจน อันดับสุดท้ายผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในบริษัทเพื่อหา

จุดอ่อน จุดแข็งและร่วมกันวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกบริษัทเพื่อทราบถึงโอกาสและอุปสรรคในการพัฒนาบริษัทอย่างชัดเจน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.81, 4.80 ตามลำดับ โดยมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.439, 0.472, 0.468 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.11: แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานจำแนกตามด้านการจัดโครงสร้างองค์กร

ด้านการจัดโครงสร้างองค์กร	ค่าเฉลี่ย	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลค่า
1. ระดมความคิดของผู้มีส่วนร่วมในการระบุการบริการและผลผลิต โดยให้รายละเอียดเกี่ยวกับการบริการ ผลผลิตหลักที่บริษัทจะพัฒนาขึ้นมาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของวิสัยทัศน์และกำหนดแนวทางในการดำเนินงานโดยพิจารณาผลการวิเคราะห์สภาพภาพขององค์กร	4.78	0.531	เห็นด้วยมากที่สุด
2. กำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะและกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ในแต่ละด้านโดยระบุภาพความสำเร็จของบริษัทที่ต้องการที่คาดว่าจะต้องเกิดขึ้นในอนาคต 3-5 ปีข้างหน้า	4.84	0.422	เห็นด้วยมากที่สุด
3. วิเคราะห์ความเป็นไปได้ของทางเลือกในแต่ละทางเลือกแล้วเปรียบเทียบทางเลือกและตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดเพื่อกำหนดเป็นกลยุทธ์ของบริษัทโดยระบุแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ผลที่จะได้รับและแนวทางการปฏิบัติตามกลยุทธ์ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของบริษัท	4.82	0.424	เห็นด้วยมากที่สุด
4. บุคลากรทุกฝ่ายมีความเข้าใจกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ของบริษัทและมีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์ของบริษัท โดยมีการตรวจสอบความสำเร็จด้านผลผลิตและผลลัพธ์ของบริษัท	4.81	0.454	เห็นด้วยมากที่สุด
รวม	4.81	0.458	เห็นด้วยมากที่สุด

จากตาราง 4.11 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างองค์กรที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.81 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.458

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับการกำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะและกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ในแต่ละด้านโดยระบุภาพความสำเร็จของบริษัทที่ต้องการที่คาดว่าจะต้องเกิดขึ้นในอนาคต 3-5 ปี ข้างหน้า วิเคราะห์ความเป็นไปได้ของทางเลือกในแต่ละทางเลือกแล้วเปรียบเทียบทางเลือกและตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด เพื่อกำหนดเป็นกลยุทธ์ของบริษัทโดยระบุแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ผลที่จะได้รับและแนวทางการปฏิบัติตามกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของบริษัท บุคลากรทุกฝ่ายมีความเข้าใจกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ของบริษัทและมีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์ของบริษัทโดยมีการตรวจสอบความสำเร็จด้านผลผลิตและผลลัพธ์ของบริษัท ระดมความคิดของผู้มีส่วนร่วมในการระบุนโยบายการบริการและผลผลิต โดยให้รายละเอียดเกี่ยวกับการบริการ ผลผลิตหลักที่บริษัทจะพัฒนาขึ้นมาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของวิสัยทัศน์และกำหนดแนวทางในการดำเนินงานโดยพิจารณาผลการวิเคราะห์สถานการณ์ภาพขององค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.84, 4.82, 4.81, 4.78 ตามลำดับ โดยมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.422, 0.424, 0.454, 0.531 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.12: แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานจำแนกตามด้านการนำ

ด้านการนำ	ค่าเฉลี่ย	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลค่า
1. กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบโดยแต่งตั้งคณะทำงานอย่างชัดเจนและจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน โดยกำหนดระยะเวลาการดำเนินการตามกลยุทธ์ของบริษัทอย่างชัดเจน	4.82	0.428	เห็นด้วยมากที่สุด
2. จัดเตรียมข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบันถูกต้องชัดเจนและครอบคลุมภารกิจของบริษัท โดยสร้างความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์ของบริษัท	4.83	0.422	เห็นด้วยมากที่สุด

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.12 (ต่อ): แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานจำแนกตามด้านการนำ

ด้านการนำ	ค่าเฉลี่ย	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลค่า
3. กำหนดให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมระดมความคิดในการดำเนินงานตามกลยุทธ์ของบริษัท โดยกำหนดให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องปฏิบัติตามกลยุทธ์ตามปฏิทินปฏิบัติงานและปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้	4.83	0.430	เห็นด้วยมากที่สุด
4. มีการจัดทำแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ มีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ และมีการจัดฝึกอบรมเพื่อให้บุคลากรสามารถดำเนินการตามแผนกลยุทธ์	4.80	0.488	เห็นด้วยมากที่สุด
รวม	4.82	0.442	เห็นด้วยมากที่สุด

จากตาราง 4.12 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยเกี่ยวกับด้านการนำที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.82 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.442

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับการจัดเตรียมข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบันถูกต้องชัดเจนและครอบคลุมภารกิจของบริษัทโดยสร้างความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์ของบริษัท ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับการกำหนดให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมระดมความคิดในการดำเนินงานตามกลยุทธ์ของบริษัทโดยกำหนดให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องปฏิบัติตามกลยุทธ์ตามปฏิทินปฏิบัติงานและปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้ กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบโดยแต่งตั้งคณะทำงานอย่างชัดเจนและจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานโดยกำหนดระยะเวลาการดำเนินการตามกลยุทธ์ของบริษัทอย่างชัดเจน มีการจัดทำแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ มีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์และมีการจัดฝึกอบรมเพื่อให้บุคลากรสามารถดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.83, 4.82, 4.80 ตามลำดับ โดยมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.422, 0.430, 0.428, 0.488 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.13: แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานจำแนกตามด้านการควบคุม

ด้านการควบคุม	ค่าเฉลี่ย	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลค่า
1. การแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินกลยุทธ์ของบริษัท การกำหนดปฏิทินการประเมินกลยุทธ์ของบริษัทและการสร้างเครื่องมือในการประเมินกลยุทธ์ให้ครอบคลุมและสอดคล้องภารกิจ	4.79	0.489	เห็นด้วยมากที่สุด
2. การติดตามประเมินกลยุทธ์โดยใช้เครื่องมือที่สร้างขึ้นตามปฏิทินที่กำหนดและวิเคราะห์ผลการติดตามประเมินกลยุทธ์จากการใช้เครื่องมือที่สร้างขึ้น	4.85	0.393	เห็นด้วยมากที่สุด
3. จัดทำรายงานผลให้ผู้บริหารทราบโดยปรับปรุง แกไขกลยุทธ์ของบริษัทที่บกพร่องให้ดีขึ้นและติดตามผลการปรับปรุงแกไขกลยุทธ์ของบริษัท	4.83	0.434	เห็นด้วยมากที่สุด
รวม	4.82	0.439	เห็นด้วยมากที่สุด

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับด้านการควบคุมที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.82 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.439

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับการติดตามประเมินกลยุทธ์โดยใช้เครื่องมือที่สร้างขึ้นตามปฏิทินที่กำหนดและวิเคราะห์ผลการติดตามประเมินกลยุทธ์จากการใช้เครื่องมือที่สร้างขึ้น จัดทำรายงานผลให้ผู้บริหารทราบโดยปรับปรุง แกไขกลยุทธ์ของบริษัทที่บกพร่องให้ดีขึ้นและติดตามผลการปรับปรุงแกไขกลยุทธ์ของบริษัท การแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินกลยุทธ์ของบริษัท การกำหนดปฏิทินการประเมินกลยุทธ์ของบริษัทและการสร้างเครื่องมือในการประเมินกลยุทธ์ให้ครอบคลุมและสอดคล้องภารกิจ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.85, 4.83, 4.79 ตามลำดับ โดยมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.393, 0.434, 0.489 ตามลำดับ

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสำคัญของการประสานงานและการดำเนินงานที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร

ตารางที่ 4.14: แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานจำแนกตามการประสานงานและการดำเนินงาน

การประสานงานและการดำเนินงาน	ค่าเฉลี่ย	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลค่า
1. การสื่อสารแบบสองทาง : บนลงล่าง และ ล่างขึ้นบน	4.35	0.757	เห็นด้วยมากที่สุด
2. การหมุนเวียนงาน	4.21	1.018	เห็นด้วยมากที่สุด
3. การทำงานเป็นทีม	4.70	0.623	เห็นด้วยมากที่สุด
4. การประสานงานข้ามสายงาน	4.63	0.655	เห็นด้วยมากที่สุด
5. กิจกรรมสัมพันธ์ภายในสายงาน	4.57	0.694	เห็นด้วยมากที่สุด
6. กิจกรรมสัมพันธ์ระหว่างสายงาน	4.46	0.731	เห็นด้วยมากที่สุด
7. บรรยากาศในการทำงานแบบพี่น้อง	4.59	0.659	เห็นด้วยมากที่สุด
8. การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร	4.43	0.841	เห็นด้วยมากที่สุด
9. การสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอก	4.57	0.672	เห็นด้วยมากที่สุด
10. การมีตัวชี้วัดความสำเร็จของงาน	4.81	0.477	เห็นด้วยมากที่สุด
รวม	4.53	0.713	เห็นด้วยมากที่สุด

จากตาราง 4.14 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยเกี่ยวกับการประสานงานและการดำเนินงานที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.713

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับการมีตัวชี้วัดความสำเร็จของงาน การทำงานเป็นทีม การประสานงานข้ามสายงาน บรรยากาศในการทำงานแบบพี่น้อง กิจกรรมสัมพันธ์ภายในสายงานซึ่งเท่ากับการสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอก กิจกรรมสัมพันธ์ระหว่างสายงาน การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร การสื่อสารแบบสองทาง : บนลงล่างและล่างขึ้นบน การหมุนเวียนงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.81, 4.70, 4.63, 4.59, 4.57, 4.46, 4.43, 4.35, 4.21

ตามลำดับ โดยมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.477, 0.623, 0.655, 0.659, 0.694, 0.672, 0.731, 0.841, 0.757, 1.018 ตามลำดับ

ส่วนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ความสำคัญของคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร

ตารางที่ 4.15: แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานจำแนกตามคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร

คุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร	ค่าเฉลี่ย	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลค่า
1. รายได้และผลตอบแทนที่เพียงพอ ยุติธรรม	4.82	0.561	เห็นด้วยมากที่สุด
2. สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ	4.80	0.502	เห็นด้วยมากที่สุด
3. โอกาสในการพัฒนาศักยภาพ	4.83	0.495	เห็นด้วยมากที่สุด
4. ความก้าวหน้าและความมั่นคง	4.86	0.413	เห็นด้วยมากที่สุด
5. ความสัมพันธ์อันดีในการทำงานร่วมกัน	4.81	0.526	เห็นด้วยมากที่สุด
6. ลักษณะการบริหาร	4.83	0.456	เห็นด้วยมากที่สุด
7. ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว	4.73	0.593	เห็นด้วยมากที่สุด
8. ความภูมิใจในองค์กรที่มีคุณค่าทางสังคม	4.79	0.529	เห็นด้วยมากที่สุด
รวม	4.81	0.51	เห็นด้วยมากที่สุด

จากตาราง 4.15 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.81 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.51

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับความก้าวหน้าและความมั่นคง โอกาสในการพัฒนาศักยภาพซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับลักษณะการบริหาร รายได้และผลตอบแทนที่เพียงพอ ยุติธรรม ความสัมพันธ์อันดีในการทำงานร่วมกัน สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ ความภูมิใจในองค์กรที่มีคุณค่าทางสังคม ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.86, 4.83, 4.82, 4.81, 4.80, 4.79, 4.73 ตามลำดับ โดยมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.413, 0.495, 0.456, 0.561, 0.526, 0.502, 0.529, 0.593 ตามลำดับ

4.2 การรายงานผลด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)

การรายงานผลด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ซึ่งได้แก่ การวิเคราะห์สมมติฐานทั้ง 3 ข้อ โดยมีการใช้สถิติวิจัย ดังนี้

4.2.1 สมมติฐานข้อที่ 1 จะใช้สถิติหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยวิธีวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อศึกษาว่าตัวแปรภาวะผู้นำ มีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร ดังปรากฏผลดังตารางที่ 4.16

ตารางที่ 4.16: แสดงการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1

การศึกษาภาวะผู้นำ	สัมประสิทธิ์การถดถอย (Beta)	ค่า t	Sig (P - Value)
1. ปัจจัยด้านลักษณะผู้นำและภาวะผู้นำ	.157	2.448	.015*
2. ปัจจัยด้านการเป็นผู้กำกับดูแลที่ดีภายใต้กรอบจริยธรรมและคุณธรรม	.253	3.781	.000*
3. ปัจจัยด้านมนุษยสัมพันธ์	.018	.377	.707
4. ปัจจัยด้านความสามารถในการสื่อสารและการจูงใจ	.060	.891	.373
5. ปัจจัยด้านการจัดระบบ/กลไก การบริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ	.228	3.249	.001*

$R^2 = 0.640$, F-Value = 54.740, n = 400, P-Value $\leq 0.05^*$

ค่า P ปัจจัยด้านลักษณะผู้นำและภาวะผู้นำเท่ากับ $.015 < .05$ ดังนั้นตัวแปรปัจจัยลักษณะผู้นำและภาวะผู้นำสามารถนำมาใช้พยากรณ์ถึงคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ $.05$ โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.157 หรือร้อยละ 15.7

ค่า P ปัจจัยด้านการเป็นผู้กำกับดูแลที่ดีภายใต้กรอบจริยธรรมและคุณธรรมเท่ากับ $.000 < .05$ ดังนั้นตัวแปรปัจจัยการเป็นผู้กำกับดูแลที่ดีภายใต้กรอบจริยธรรมและคุณธรรมสามารถนำมาใช้พยากรณ์ถึงคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ $.05$ โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.253 หรือร้อยละ 25.3

ค่า P ปัจจัยด้านการจัดระบบกลไกการบริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพเท่ากับ $.001 < .05$ ดังนั้นตัวแปรปัจจัยการจัดระบบกลไกการบริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพสามารถนำมาใช้

พยากรณ์ถึงคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.228 หรือร้อยละ 22.8

สรุปได้ว่าตัวแปรอิสระด้านลักษณะผู้นำและภาวะผู้นำ ด้านการเป็นผู้กำกับดูแลที่ดีภายใต้กรอบจริยธรรมและคุณธรรม และด้านการจัดระบบกลไกการบริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถใช้ในการพยากรณ์ถึงคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยปัจจัยด้านการเป็นผู้กำกับดูแลที่ดีภายใต้กรอบจริยธรรมและคุณธรรมมีอิทธิพลมากที่สุด รองลงมาคือปัจจัยด้านการจัดระบบกลไกการบริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและปัจจัยด้านลักษณะผู้นำและภาวะผู้นำ ตามลำดับ

4.2.2 สมมติฐานข้อที่ 2 จะใช้สถิติหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยวิธีวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อศึกษาว่าตัวแปร กระบวนการในการวางแผน มีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร ดังปรากฏผลดังตาราง 4.17

ตารางที่ 4.17: แสดงการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2

กระบวนการในการวางแผน	สัมประสิทธิ์การถดถอย (Beta)	ค่า t	Sig (P - Value)
1. ปัจจัยด้านการวางแผน	.110	1.663	.097
2. ปัจจัยด้านการจัดโครงสร้างองค์กร	.223	2.458	.014*
3. ปัจจัยด้านการนำ	.389	4.541	.000*
4. ปัจจัยด้านการควบคุม	.044	.604	.546

$R^2 = 0.640$, F-Value = 54.740, n = 400, P-Value $\leq 0.05^*$

ค่า P ปัจจัยด้านการจัดโครงสร้างองค์กรเท่ากับ $.014 < .05$ ดังนั้นตัวแปรด้านการจัดโครงสร้างองค์กรสามารถนำมาใช้พยากรณ์ถึงคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.223 หรือร้อยละ 22.3

ค่า P ปัจจัยด้านการนำเท่ากับ $.000 < .05$ ดังนั้นตัวแปรด้านการนำสามารถนำมาใช้พยากรณ์ถึงคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.389 หรือร้อยละ 38.9

สรุปได้ว่าตัวแปรอิสระด้านการนำและด้านการจัดโครงสร้างองค์กร สามารถใช้พยากรณ์ถึงคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยปัจจัยด้านการนำมีอิทธิพลมากที่สุด รองลงมาคือปัจจัยด้านการจัดโครงสร้างองค์กร

4.2.3 สมมติฐานข้อที่ 3 จะใช้สถิติหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยวิธีวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis) เพื่อศึกษาว่าตัวแปร การประสานงานและการดำเนินงาน มีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร ดังปรากฏผลดังตาราง 4.18

ตารางที่ 4.18: แสดงการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3

การประสานงานและการดำเนินงาน	สัมประสิทธิ์การถดถอย (Beta)	ค่า t	Sig (P - Value)
1.ปัจจัยการประสานงานและการดำเนินงาน	.411	12.083	.000*

$R^2 = 0.268$, F-Value = 145.990, n = 400, P-Value $\leq 0.05^*$

ค่า P ปัจจัยการประสานงานและการดำเนินงานเท่ากับ $.000 < .05$ ดังนั้นตัวแปรปัจจัยการประสานงานและการดำเนินงานสามารถนำมาใช้พยากรณ์ถึงคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ $.05$ โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.411 หรือร้อยละ 41.1

สรุปได้ว่าตัวแปรอิสระนี้สามารถใช้ในการพยากรณ์ถึงคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $.05$

บทที่ 5

สรุป และอภิปรายผล

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำ กระบวนการในการวางแผน การประสานงานและการดำเนินงาน ที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร กรณีศึกษา : พนักงานบริษัทเทเลคอม ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาว่าอิทธิพลของภาวะผู้นำที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร เพื่อศึกษาว่าอิทธิพลของกระบวนการในการวางแผนที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร และเพื่อศึกษาว่าอิทธิพลของการประสานงานและการดำเนินงานที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมเก็บข้อมูลในเดือนมีนาคม พ.ศ. 2558 โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูล กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการรวบรวมทำวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัทเทเลคอมในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้คำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 400 คน ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอข้อมูล จากผลการวิเคราะห์ นำข้อมูลที่ได้มาใส่เครื่องมือที่ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก และใช้มาตรวจวิเคราะห์ความถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ (Multiple Linear Regression) และการวิเคราะห์ถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis) ในการทดสอบสมมติฐาน ทำให้สามารถสรุปผลการศึกษา อภิปรายผล ข้อเสนอแนะได้ดังนี้

5.1 สรุปผลการศึกษา

5.1.1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการศึกษาข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 21 – 30 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 40,001 บาท ขึ้นไป

5.1.2 ภาวะผู้นำที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการศึกษาภาวะผู้นำ พบว่า ภาวะผู้นำที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร โดยรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด สำหรับผลการพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านลักษณะผู้นำและภาวะผู้นำ ด้านการเป็นผู้กำกับดูแลที่ตีกรอบจริยธรรมและคุณธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความสามารถในการสื่อสารและการจูงใจและด้านการจัดระบบกลไกการบริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุดทุกด้าน

5.1.3 กระบวนการในการวางแผนที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กรของผู้

ตอบแบบสอบถาม

ผลการศึกษาระบวนการในการวางแผน พบว่า กระบวนการในการวางแผนที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร โดยรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุดสำหรับการพิจารณาเป็นรายด้าน ปัจจัยด้านการวางแผน ปัจจัยด้านการจัดโครงสร้างองค์กร ปัจจัยด้านการนำและปัจจัยด้านการควบคุม ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุดทุกด้าน

5.1.4 การประสานงานและการดำเนินงานที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการศึกษากการประสานงานและการดำเนินงาน พบว่า การประสานงานและการดำเนินงานที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร โดยรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด

5.1.5 คุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร โดยรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด

5.1.6 การทดสอบสมมติฐาน

ภาวะผู้นำด้านลักษณะผู้นำและภาวะผู้นำ ด้านการเป็นผู้กำกับดูแลที่ดีภายใต้กรอบจริยธรรมและคุณธรรม และด้านการจัดระบบกลไกการบริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

กระบวนการในการวางแผนด้านการจัดโครงสร้างองค์กร และด้านการนำ มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

การประสานงานและการดำเนินงาน มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5.2 อภิปรายผล

ภาวะผู้นำด้านลักษณะผู้นำและภาวะผู้นำ ด้านการเป็นผู้กำกับดูแลที่ดีภายใต้กรอบจริยธรรมและคุณธรรม และด้านการจัดระบบกลไกการบริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร ทั้งนี้เนื่องจากการมีภาวะผู้นำด้านลักษณะผู้นำและภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อการทำงานในองค์กร ทำให้พนักงานมีต้นแบบและดำเนินตาม สามารถทำให้การทำงานเป็นไปตามแนวทางและเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ ซึ่งผู้นำจะเป็นตัวแบบหรือแบบอย่างผลักดันให้องค์กรประสบความสำเร็จ อีกทั้งการเป็นผู้กำกับดูแลที่ดีภายใต้กรอบจริยธรรมและคุณธรรม ก็เป็นอีกส่วน

หนึ่งที่จะทำให้การทำงานเป็นไปได้อย่างราบรื่นซึ่งปัจจุบันนี้รูปแบบการดำเนินธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก โดยจะเน้นการดำเนินงานที่ให้ความสำคัญกับการเติบโตที่ยั่งยืน สอดคล้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำของ ศิลปพร ศรีจันเพชร (2554) ที่ว่า องค์กรมิได้มุ่งเน้นแต่จะทำกำไรเท่านั้น แต่จะให้ความสำคัญกับการเติบโตต่อไปในอนาคต จากเป้าหมายทางธุรกิจดังกล่าวทำให้แนวคิดเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการได้รับการยอมรับว่าเป็นพื้นฐานของความสำเร็จที่ยั่งยืน การกำกับดูแลกิจการเป็นสิ่งที่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายในองค์กรจะต้องมีส่วนร่วมและส่งเสริมให้เกิดขึ้นเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ความร่วมมือ ความมุ่งมั่นของผู้มีส่วนได้เสียในองค์กรทุกฝ่าย กลไกประการหนึ่งที่เป็นปัจจัยพื้นฐานที่จะทำให้การกำกับดูแลกิจการประสบความสำเร็จคือ คุณธรรม จริยธรรม จริยธรรมเป็นการกระทำที่เกิดจากหน้าที่และสิ่งที่จะต้องปฏิบัติให้ถูกต้องตามหลักศีลธรรมตลอดจนการพิจารณาว่าสิ่งที่ปฏิบัติถูกต้อง หรือไม่ถูกต้อง จริยธรรมยังถือว่าเป็นหลักศีลธรรมหรือสิ่งที่เป็นค่านิยม โดยศีลธรรมเกิดจากหลักคำสอนหรือหลักความประพฤติที่ถูกต้อง จริยธรรมทางธุรกิจ เป็นความประพฤติและแนวทางการปฏิบัติที่เกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับสิ่งที่ดีและไม่ดี หรือสิ่งที่ถูกต้องและไม่ถูกต้อง การจัดระบบกลไกการบริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งที่พนักงานส่วนใหญ่เล็งเห็นและให้ความสำคัญ โดยการมอบหมายงานได้ตรงกับความสามารถของบุคลากร การจัดทำระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ การนำระบบประกันคุณภาพมาใช้บริหาร การติดตามผลและประเมินผลการบริหารจัดการองค์กร การนำผลการประเมินมาปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จะทำให้การทำงานเป็นระบบและเป็นขั้นเป็นตอนส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทักษิณ แสงศักดิ์ (2549) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี คุณลักษณะที่ศึกษาประกอบด้วย 5 ด้าน คือ ความรู้ความสามารถการให้มีส่วนร่วม มีความเพียงพอในชีวิต มีคุณธรรมจริยธรรม และความสามารถในการสื่อสาร ส่วนคุณภาพชีวิตการทำงาน 6 ด้าน คือ ค่าตอบแทนที่ยุติธรรม สิ่งแวดล้อมที่สะดวกและปลอดภัย ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว ลักษณะการบริหารงาน และสังคมสัมพันธ์ ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานีโดยรวมและรายด้าน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงาน

กระบวนการในการวางแผนด้านการจัดโครงสร้างองค์กร มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร ทั้งนี้เนื่องจากการที่มีการระดมความคิดของผู้มีส่วนร่วมในการระดมบริการและผลผลิต โดยให้รายละเอียดเกี่ยวกับการบริการ ผลผลิตหลักที่บริษัทจะพัฒนาขึ้นมาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของวิสัยทัศน์และกำหนดแนวทางในการดำเนินงาน โดยพิจารณาผลการวิเคราะห์สถานภาพขององค์กร มีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ในแต่ละด้านโดยระบุภาพ

ความสำเร็จของบริษัทที่ต้องการที่คาดว่าจะต้องเกิดขึ้นในอนาคต 3-5 ปี ข้างหน้า โดยวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของทางเลือกในแต่ละทางเลือกแล้วเปรียบเทียบทางเลือกและตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดเพื่อกำหนดเป็นกลยุทธ์ของบริษัทโดยระบุแผนงาน โครงการและกิจกรรม ซึ่งจะทำให้องค์กรทำงานได้ดี ราบรื่น เกิดปัญหาจากการทำงานน้อยที่สุดและสอดคล้องกับงานที่ทำ ได้ผลผลิตตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ จึงส่งผลให้กระบวนการในการวางแผนด้านการจัดโครงสร้างองค์กร มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร สอดคล้องกับทฤษฎีกระบวนการในการวางแผน ของสุรัสวดี ราชสกุลชัย (2547) ที่ว่า การวางแผน คือ การหาทางเลือกที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงาน โดยใช้ปัจจัยต่างๆ และมีเหตุผลเพื่อให้การดำเนินงานในอนาคตเป็นไปได้โดยเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพที่สุด เป็นกระบวนการเกี่ยวกับการคิดและการตัดสินใจที่ละเอียดอ่อน และต้องกระทำให้เสร็จสิ้น ก่อนจะมีการดำเนินกิจกรรม และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภาวดี วิริยะโกวินท์ (2548) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ลักษณะงาน คุณภาพชีวิตการทำงาน กับการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารงานของพยาบาลวิชาชีพ ศึกษาเฉพาะพยาบาลวิชาชีพสังกัดฝ่ายการพยาบาล ผลการศึกษาพบว่า ระดับการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง ทั้ง 4 องค์ประกอบ คือ ด้านการวางแผน การจัดการ การนำและการควบคุม โดยด้านการนำมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด แสดงว่าพยาบาล มีการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารงานด้านการนำมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการควบคุม การจัดการและการวางแผน

กระบวนการในการวางแผนด้านการนำ มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร ทั้งนี้เนื่องจากการที่พนักงานส่วนใหญ่สนใจในการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบโดยการแต่งตั้งคณะทำงานอย่างชัดเจนและจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานโดยกำหนดระยะเวลาการดำเนินการตาม กลยุทธ์ของบริษัทอย่างชัดเจน มีการจัดเตรียมข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบัน ถูกต้อง ชัดเจน และครอบคลุมภารกิจของบริษัท โดยสร้างความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์ของบริษัท กำหนดให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมระดมความคิดในการดำเนินงานตาม กลยุทธ์ของบริษัทโดยกำหนดให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องปฏิบัติตามกลยุทธ์ตามปฏิทินปฏิบัติงานและปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้และมีการจัดทำแผนปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์และมีการจัดฝึกอบรมเพื่อให้บุคลากรสามารถดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ จึงส่งผลให้กระบวนการในการวางแผนด้านการนำ มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานในองค์กร สอดคล้องกับทฤษฎีกระบวนการในการวางแผน ของสุรัสวดี ราชสกุลชัย (2547) ที่ว่า การวางแผน คือ การหาทางเลือกที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงาน โดยใช้ปัจจัยต่างๆ และมีเหตุผลเพื่อให้การดำเนินงานในอนาคตเป็นไปได้โดยเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพที่สุด เป็นกระบวนการเกี่ยวกับการคิดและการตัดสินใจที่ละเอียดอ่อน และต้องกระทำให้เสร็จสิ้น ก่อนจะมีการดำเนินกิจกรรม และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภาวดี วิริยะโกวินท์ (2548) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ลักษณะงาน คุณภาพชีวิตการทำงาน

กับการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารงานของพยาบาลวิชาชีพ ศึกษาเฉพาะพยาบาลวิชาชีพสังกัดฝ่ายการพยาบาล ผลการศึกษาพบว่า ระดับการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง ทั้ง 4 องค์ประกอบ คือ ด้านการวางแผน การจัดการ การนำและการควบคุม โดยด้านการนำมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด แสดงว่าพยาบาล มีการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารงานด้านการนำมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการควบคุม การจัดการและการวางแผน

การประสานงานและการดำเนินงาน มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร ทั้งนี้เนื่องจากการประสานงานและการดำเนินงาน ช่วยให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายโดยราบรื่นและรวดเร็ว ทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพิ่มผลสำเร็จของงาน สร้างความกลมเกลียว ความเข้าใจอันดีและความสามัคคี ช่วยลดข้อขัดแย้งในการทำงาน ป้องกันการก้าวร้าวหน้าที่ ขจัดปัญหาการทำงานซ้ำซ้อนหรือเหลื่อมล้ำกัน ก่อให้เกิดการทำงานเป็นทีม สร้างความสำนึกและรับผิดชอบร่วมกัน รวมถึงเข้าใจถึงข้อเท็จจริงและปัญหาของหน่วยงานอื่น นำไปสู่การกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และคู่ทางการปรับปรุงงาน ซึ่งจะนำไปสู่คุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร ซึ่งถ้าแต่ละฝ่ายมีการประสานงานที่ดี ต่างฝ่ายต่างช่วยกันทำงานไม่เกี่ยงงาน ก็จะลดปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร และทำให้งานเสร็จตามกำหนด ส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าหมายด้วยเช่นกัน จึงส่งผลให้การประสานงานและการดำเนินงาน มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร สอดคล้องกับ ทฤษฎีการประสานงานและการดำเนินงานของสมิต สัจฉุกร (2547) ที่ว่า การประสานงาน คือ การที่บุคคลหรือหน่วยงานในองค์กร ทำงานร่วมกับบุคคลและหน่วยงานอื่นเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน มีลักษณะเป็นกระบวนการที่ต้องกระทำต่อเนื่อง สอดคล้องกันไปเพื่อให้งานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พัชราภรณ์ ดวงชื่น (2545) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรหน่วยงานสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย ผลการวิจัย พบว่า การสื่อสารและการประสานงาน ส่งผลต่อการปฏิบัติงานทั้งโดยภาพรวมและทุกงานการจัดระบบงานในสำนักงาน ส่งผลต่อการปฏิบัติงานทั้งโดยภาพรวมและสองงาน คือ งานบริหารทั่วไป และงานแผนงานและเสริมสร้างชุมชน

5.3 ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้

จากการศึกษา ภาวะผู้นำ กระบวนการในการวางแผน การประสานงานและการดำเนินงาน ที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร กรณีศึกษา : พนักงานบริษัทเทเลคอมในเขต กรุงเทพมหานคร สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ดังนี้

5.3.1 จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำด้านการเป็นผู้กำกับดูแลที่ดีภายใต้กรอบจริยธรรมและคุณธรรมมีความสำคัญเป็นอันดับต้น ดังนั้นแต่ละองค์กรควรให้ความสำคัญ และให้เป็นส่วนหนึ่งในการบริหารองค์กรโดยยึดหลักธรรมาภิบาล ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืน

5.3.2 ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยด้านการจัดโครงสร้างองค์กรและปัจจัยด้านการนำ มีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กรมากกว่าปัจจัยอื่น ดังนั้นองค์กรควรเล็งเห็นถึงการจัดโครงสร้างองค์กรที่สอดคล้องกับเป้าหมายของบริษัท ในด้านการนำในองค์กรควรมีแผนปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ในแต่ละหน่วยงาน เพื่อให้การทำงานเป็นไปได้อย่างราบรื่น

5.3.3 การประสานงานและการดำเนินงานมีความสำคัญอย่างยิ่งในการทำงานในองค์กร เพราะฉะนั้นในองค์กรควรมีการจัด outing เพื่อสร้างความสัมพันธ์ของคนในองค์กร โดยควรมีระยะเวลาในการจัด เช่น ทุกหกเดือน หรือทุกหนึ่งปี เป็นต้น

5.4 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

5.4.1 ผู้วิจัยควรศึกษาความคาดหวังของพนักงานในการทำงานเพื่อประโยชน์ในการพัฒนารูปแบบองค์กรเพื่อสามารถเข้าถึงและตอบสนองความต้องการของพนักงาน รวมถึงเป็นการสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กรได้อีกทางหนึ่ง

5.4.2 ผู้วิจัยควรมีการสัมภาษณ์เชิงลึกกับพนักงานถึงความคาดหวัง และความต้องการในการทำงาน ระบบการทำงานกับองค์กร เพื่อให้ได้ข้อมูลที่แท้จริง ชัดเจนและข้อคิดเห็น เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาระบบการทำงานขององค์กรต่อไปในอนาคต

บรรณานุกรม

- ชไมพร หน่วยคร. (2554). *พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลสำหรับโรงพยาบาลชุมชนในกำกับของรัฐ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ทัศนาศา แสงศักดิ์. (2549). คุณลักษณะที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี. *วารสารศึกษาศาสตร์*, 18(1), 45-60.
- ประจวบ คงอินทร์. (2554). *ปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทกรณีศึกษา: บริษัท พีรพัฒน์เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พัชรารัตน์ ดวงชื่น. (2545). *คุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรหน่วยงานสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วรรวรรณ ตอวิวัฒน์. (2554). *คุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา: ข้าราชการกรมศุลกากรที่สังกัดส่วนกลาง (คลองเตย)*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเกริก.
- วรพงษ์ เย้าหะรี. (2552). *ทัศนคติของพนักงานที่มีผลต่อความจงรักภักดีของบริษัท ที.เค.เอส. เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ศิลปพร ศรีจันทเพชร. (2554). *ทฤษฎีการบัญชี*. กรุงเทพฯ: ทีพีเอ็นเพลส.
- สมพงศ์ เกษมสิน. (2554). *การบริหารบุคคลแผนใหม่ (พิมพ์ครั้งที่ 4)*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สมิต สัจฉกร. (2547). *การพูดต่อชุมชน*. กรุงเทพฯ: สายธาร.
- สมิต สัจฉกร. (2553). *การพูดต่อชุมชน (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. กรุงเทพฯ: สายธาร.
- สุภาวดี วิริยะโกวินท์. (2548). *ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ลักษณะงาน คุณภาพชีวิตการทำงาน กับการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารงานของพยาบาลวิชาชีพ กรณีศึกษา: โรงพยาบาลพระรามเก้า*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุรัสวดี ราชสกุลชัย. (2547). *การวางแผนและการควบคุมทางการบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 4)*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Berube, M. S. (Ed.). (1985). *The American heritage dictionary, Second College Edition*. Boston: Houghton Mifflin Company.

ภาคผนวก
แบบสอบถาม

ชุดที่

แบบสอบถาม

เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำ กระบวนการในการวางแผน การประสานงานและการดำเนินงาน ที่มี
ผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร กรณีศึกษา : พนักงานบริษัทเทคโนโลยีในเขต

กรุงเทพมหานคร

แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาภาวะผู้นำ กระบวนการในการ
วางแผน การประสานงานและการดำเนินงานที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร ซึ่งเป็น
ส่วนหนึ่งของวิชาการศึกษาระดับบุคคล ทางผู้วิจัยจึงใคร่ขอความร่วมมือจากท่านในการตอบ
แบบสอบถามที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงที่ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูล

นักศึกษาปริญญาโท มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ที่ตรงกับข้อมูลของท่านมากที่สุด

1. เพศ

- 1) ชาย 2) หญิง

2. อายุ

- 1) ต่ำกว่า 21 ปี 2) 21 - 30 ปี 3) 31 - 40 ปี
 4) 41 - 50 ปี 5) มากกว่า 50 ปี

3. ระดับการศึกษา

- 1) ต่ำกว่าปริญญาตรี 2) ปริญญาตรี 3) สูงกว่าปริญญาตรี

4. ระดับรายได้

- 1) น้อยกว่า 10,000 บาท 2) 10,000 - 20,000 บาท
 3) 20,001 - 30,000 บาท 4) 30,001 - 40,000 บาท
 5) 40,001 บาท ขึ้นไป

ส่วนที่ 2 การศึกษาภาวะผู้นำ กระบวนการในการวางแผน การประสานงานและการดำเนินงาน ที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กรในเขตกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยมีความหมายในการเลือก ดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่านเห็นด้วยมากที่สุด
- 4 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่านเห็นด้วยมาก
- 3 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่านเห็นด้วยปานกลาง
- 2 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่านเห็นด้วยน้อย
- 1 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่านเห็นด้วยน้อยที่สุด

การศึกษาภาวะผู้นำที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร กรณีศึกษา: พนักงานบริษัทเทคโนโลยีในเขตกรุงเทพมหานคร	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย มากที่สุด	←————→			เห็นด้วย น้อยที่สุด
ด้านลักษณะผู้นำและภาวะผู้นำ					
1. การแต่งกายเหมาะสมกับโอกาสต่างๆ	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
2. การมีคุณธรรมและจริยธรรม	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
3. การปฏิบัติตามจรรยาบรรณของผู้บริหารตามข้อบังคับขององค์กร	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
4. ความรอบรู้ มีทักษะและประสบการณ์เกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
5. การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
6. การตัดสินใจเหมาะสมกับสถานการณ์	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
7. การรับฟังปัญหาและสามารถแก้ไขปัญหาของหน่วยงาน	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
ด้านการเป็นผู้กำกับดูแลที่ดีภายใต้กรอบจริยธรรมและคุณธรรม					
8. การมีจิตสำนึกและมีความรับผิดชอบในหน้าที่	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
9. การปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเท่าเทียมกัน	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
10. การมีความโปร่งใสในการดำเนินงาน สามารถตรวจสอบได้	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
11. การเปิดเผยข้อมูลตรงตามความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใต้กฎระเบียบ	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
12. การมีวิสัยทัศน์โดยมองการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
13. การส่งเสริมให้มีการกำกับดูแลให้เป็นไปตามจรรยาบรรณที่ดี	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)

การศึกษาภาวะผู้นำที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร กรณีศึกษา:พนักงานบริษัทเทเลคอมในเขตกรุงเทพมหานคร	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย มากที่สุด				เห็นด้วย น้อยที่สุด
ด้านมนุษยสัมพันธ์					
14. การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเป็นที่ยอมรับ	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
15. การยอมรับความคิดเห็นของบุคลากร	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
16. การเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับปรึกษาหารือได้	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
ด้านความสามารถในการสื่อสารและการจูงใจ					
17. การใช้วิธีการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
18. การมีความสามารถในการจูงใจ	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
19. การสามารถชี้แจงให้บุคลากรเข้าใจวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงาน ต่างๆ	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
ด้านการจัดระบบ/กลไก การบริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ					
20. การมอบหมายงานได้ตรงกับความสามารถของบุคลากร	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
21. การจัดทำระบบ บริหารจัดการ ที่มีประสิทธิภาพ	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
22. การนำระบบประกันคุณภาพมาใช้บริหาร	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
23. การติดตามผลและประเมินผลการบริหารจัดการองค์กร	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
24. การนำผลการประเมินมาปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)

ส่วนที่ 3 กระบวนการในการวางแผนที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร กรณีศึกษา :

พนักงานบริษัทเทเลคอมในเขตกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยมีความหมายในการเลือกดังนี้

5 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่านเห็นด้วยมากที่สุด

4 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่านเห็นด้วยมาก

3 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่านเห็นด้วยปานกลาง

2 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่านเห็นด้วยน้อย

1 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่านเห็นด้วยน้อยที่สุด

กระบวนการในการวางแผนที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานใน องค์กร กรณีศึกษา : พนักงานบริษัทเทเลคอมในเขต กรุงเทพมหานคร	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย มากที่สุด				เห็นด้วย น้อยที่สุด
ด้านการวางแผน					
1. ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในบริษัทเพื่อหาจุดอ่อน จุดแข็งและร่วมกันวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกบริษัทเพื่อทราบถึงโอกาสและอุปสรรคในการพัฒนาบริษัท	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
2. มีการนำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมากำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาบริษัทโดยผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดทิศทางในการพัฒนาบริษัทอย่างชัดเจน	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
3. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ปรัชญา และเป้าหมายของบริษัทโดยแจ้งให้บุคลากรทราบเกี่ยวกับเป้าหมายของบริษัทอย่างชัดเจน	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
ด้านการจัดโครงสร้างองค์กร					
4. ระดมความคิดของผู้มีส่วนร่วมในการระบุนโยบายและบริการและผลผลิต โดยให้รายละเอียดเกี่ยวกับการบริการ ผลผลิตหลักที่บริษัทจะพัฒนาขึ้นมาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของวิสัยทัศน์และกำหนดแนวทางในการดำเนินงานโดยพิจารณาผลการวิเคราะห์สถานการณ์ขององค์กร	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)

กระบวนการในการวางแผนที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานใน องค์กร กรณีศึกษา : พนักงานบริษัทเทคโนโลยีในเขต กรุงเทพมหานคร	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย มากที่สุด				เห็นด้วย น้อยที่สุด
5. กำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะและกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จที่จะ บรรลุวัตถุประสงค์ในแต่ละด้านโดยระบุภาพความสำเร็จของ บริษัทที่ต้องการที่คาดว่าจะต้องเกิดขึ้นในอนาคต 3-5 ปี ข้างหน้า	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
6. วิเคราะห์ความเป็นไปได้ของทางเลือกในแต่ละทางเลือกแล้ว เปรียบเทียบทางเลือกและตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด เพื่อ กำหนดเป็นกลยุทธ์ของบริษัทโดยระบุแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ผลที่จะได้รับและแนวทางการปฏิบัติตามกลยุทธ์ เพื่อให้บรรลุ วิสัยทัศน์ของบริษัท	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
7. บุคลากรทุกฝ่ายมีความเข้าใจกระบวนการการวางแผนกลยุทธ์ของ บริษัทและมีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์ของบริษัทโดยมีการ ตรวจสอบความสำเร็จด้านผลผลิตและผลลัพธ์ของบริษัท	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
ด้านการนำ					
8. กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบโดยแต่งตั้งคณะทำงานอย่างชัดเจน และจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน โดยกำหนดระยะเวลาการ ดำเนินการตามกลยุทธ์ของบริษัทอย่างชัดเจน	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
9. จัดเตรียมข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบันถูกต้องชัดเจนและ ครอบคลุมภารกิจของบริษัทโดยสร้างความเข้าใจในบทบาท หน้าที่ของผู้มีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์ของบริษัท	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
10. กำหนดให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมระดมความคิดเห็นในการ ดำเนินงานตามกลยุทธ์ของบริษัทโดยกำหนดให้ทุกฝ่ายที่ เกี่ยวข้องปฏิบัติตามกลยุทธ์ตามปฏิทินปฏิบัติงานและปฏิบัติตาม แผนกลยุทธ์ที่วางไว้	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
11. มีการจัดทำแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ มีการ ปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ และมีการจัดฝึกอบรมเพื่อให้บุคลากร สามารถดำเนินการตามแผนกลยุทธ์	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)

กระบวนการในการวางแผนที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานใน องค์กร กรณีศึกษา : พนักงานบริษัทเทเลคอมในเขต กรุงเทพมหานคร	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย มากที่สุด				เห็นด้วย น้อยที่สุด
ด้านการควบคุม					
12. การแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินกลยุทธ์ของบริษัท การกำหนดปฏิทินการประเมินกลยุทธ์ของบริษัทและการสร้าง เครื่องมือในการประเมินกลยุทธ์ให้ครอบคลุมและสอดคล้อง ภารกิจ	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
13. การติดตามประเมินกลยุทธ์โดยใช้เครื่องมือที่สร้างขึ้นตามปฏิทิน ที่กำหนดและ วิเคราะห์ผลการติดตามประเมินกลยุทธ์จากการใช้เครื่องมือที่ สร้างขึ้น	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
14. จัดทำรายงานผลให้ผู้บริหารทราบโดยปรับปรุง แกไขกลยุทธ์ของ บริษัทที่บกพร่องให้ดีขึ้นและติดตามผลการปรับปรุงแก้ไขกลยุทธ์ ของบริษัท	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)

ส่วนที่ 4 การประสานงานและการดำเนินงานที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร

กรณีศึกษา : พนักงานบริษัทเทคโนโลยีในเขตกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยมีความหมายในการเลือก ดังนี้

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

การประสานงานและการดำเนินงานที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร กรณีศึกษา : พนักงานบริษัทเทคโนโลยีในเขตกรุงเทพมหานคร	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วยมากที่สุด	↔			เห็นด้วยน้อยที่สุด
1. การสื่อสารแบบสองทาง : บนลงล่าง และ ล่างขึ้นบน	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
2. การหมุนเวียนงาน	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
3. การทำงานเป็นทีม	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
4. การประสานงานข้ามสายงาน	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
5. กิจกรรมสัมพันธ์ภายในสายงาน	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
6. กิจกรรมสัมพันธ์ระหว่างสายงาน	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
7. บรรยากาศในการทำงานแบบพี่น้อง	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
8. การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
9. การสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอก	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
10. การมีตัวชี้วัดความสำเร็จของงาน	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)

ส่วนที่ 5 คุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร กรณีศึกษา : พนักงานบริษัทเทเลคอมในเขต

กรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดโดยมีความหมายในการเลือกดังนี้

5 หมายถึง มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานมากที่สุด

4 หมายถึง มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานมาก

3 หมายถึง มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานปานกลาง

2 หมายถึง มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานน้อย

1 หมายถึง มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานน้อยที่สุด

คุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร กรณีศึกษา : พนักงาน บริษัทเทเลคอมในเขตกรุงเทพมหานคร	ระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานใน องค์กร				
	เห็นด้วย มากที่สุด				เห็นด้วย น้อยที่สุด
1. รายได้และผลตอบแทนที่เพียงพอ ยุติธรรม	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
2. สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
3. โอกาสในการพัฒนาศักยภาพ	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
4. ความก้าวหน้าและความมั่นคง	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
5. ความสัมพันธ์อันดีในการทำงานร่วมกัน	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
6. ลักษณะการบริหาร	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
7. ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
8. ความภูมิใจในองค์กรที่มีคุณค่าทางสังคม	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)

**** ขอขอบคุณทุกท่านที่กรุณาสละเวลา ในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ****

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ สกุล	นางสาวธรรณชนก ศรีทิพย์รัตน์
ประวัติการศึกษา	
ปริญญาตรี	คณะบริหารธุรกิจ สาขาการตลาด มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
ปวส.	คณะบริหารธุรกิจ สาขาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ โรงเรียนพณิชยการลานนาเชียงใหม่
ปวช.	คณะบริหารธุรกิจ สาขาการตลาด โรงเรียนศรีธรรมาพณิชยการเชียงใหม่
ตำแหน่งและประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2551 - พ.ศ. 2555	บริษัท ยูเทคพลัส จำกัด ตำแหน่ง การตลาดและเลขานุการ
พ.ศ. 2556	บริษัท โลจิสติกวัน จำกัด ตำแหน่ง Business Development
พ.ศ. 2556 - พ.ศ. 2557	บริษัท อินเตอร์ ฟาร์อีสท์เอ็นเนอร์ยี จำกัด (มหาชน) ตำแหน่ง เลขานุการ CFO
พ.ศ. 2557 - ปัจจุบัน	บริษัท บลิส-เทล จำกัด (มหาชน) ตำแหน่ง Marketing Communication Plan
ที่อยู่	462/140 เดอะนิชชิตี้ ลาดพร้าว 130 ถ. ลาดพร้าว แขวงคลองจั่น เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร 10240

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

ข้อตกลงว่าด้วยการอนุญาตให้ใช้สิทธิในวิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์

วันที่ 16 เดือน กันยายน พ.ศ. 2558

ข้าพเจ้า (นาย/นาง/นางสาว) อธิษฐาน นก ค่ำจันทน์ อยู่บ้านเลขที่ 462/140 ถนนวิภาวดี

ซอย 130 ถนนวิภาวดี ตำบล/แขวง หนองแขวง

อำเภอ/เขต บางเขน จังหวัด กทม. รหัสไปรษณีย์ 10240

เป็นนักศึกษาของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ รหัสประจำตัว 7540300824

ระดับปริญญา ตรี โท เอก

หลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชา คณะ บริหารธุรกิจ

ซึ่งต่อไปนี้เรียกว่า "ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ" ฝ่ายหนึ่ง และ

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

ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ และ ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ ตกลงทำสัญญากันโดยมีข้อความดังต่อไปนี้

ข้อ 1. ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิขอรับรองว่าเป็นผู้สร้างสรรค์และเป็นผู้มีสิทธิแต่เพียงผู้เดียวในงานสารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์หัวข้อ การพัฒนากระบวนการวางแผน การปฏิบัติงาน
และการดำเนินงาน ที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร

ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ (ต่อไปนี้เรียกว่า "สารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์")

ข้อ 2. ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิตกลงยินยอมให้ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิโดยปราศจากค่าตอบแทนและไม่มีกำหนดระยะเวลาในการนำสารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์ ซึ่งรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงการทำซ้ำ ดัดแปลง เผยแพร่ ต่อสาธารณชน ให้เข้าต้นฉบับหรือสำเนา ให้ประโยชน์อันเกิดจากลิขสิทธิ์แก่ผู้อื่น อนุญาตให้ผู้อื่นใช้สิทธิโดยจะกำหนดเงื่อนไขอย่างหนึ่งอย่างใดด้วยหรือไม่ก็ได้ ไม่ว่าทั้งหมดหรือเพียงบางส่วน หรือการกระทำอื่นใดในลักษณะทำนองเดียวกัน

ข้อ 3. หากกรณีมีข้อขัดแย้งในปัญหาสิทธิในสารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์ระหว่างผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิกับบุคคลภายนอกก็ดี หรือระหว่างผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิกับบุคคลภายนอกก็ดี หรือมีเหตุขัดข้องอื่นๆ เกี่ยวกับลิขสิทธิ์ อันเป็นเหตุให้ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิไม่สามารถนำงานนั้นออกจำหน่าย เผยแพร่ หรือโฆษณาได้ ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิยินยอมรับผิดชอบและชดเชยค่าเสียหายแก่ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิในความเสียหายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นแก่ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิทั้งสิ้น

สัญญาที่ห้าขึ้นสองฉบับ มีข้อความเป็นอย่างเดียวกัน คู่สัญญาได้อ่านและเข้าใจข้อความในสัญญาที่โดยละเอียดแล้ว จึงได้ลงลายมือชื่อให้ไว้เป็นสำคัญต่อหน้าพยาน และเก็บรักษาไว้ฝ่ายละฉบับ

ลงชื่อ... [Redacted] ...ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ

ลงชื่อ... [Redacted] ...ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ

(ดร.ชนันนา รอดสุทธิ)

ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดและศูนย์การเรียนรู้

ลงชื่อ... [Redacted] ...พยาน

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กฤติกา ลีมล่าวลัย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ลงชื่อ... [Redacted] ...พยาน

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกษมสันต์ พิพัฒน์ศิริศักดิ์)

ผู้อำนวยการหลักสูตร/ ผู้รับผิดชอบหลักสูตร