การเปรียบเทียบการบังคับบัญชาของหัวหน้างานเพศชายและหัวหน้างานเพศหญิง

ที่มีต่อการรับรู้ภาวะผู้นำและความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา

การเปรียบเทียบการบังคับบัญชาของหัวหน้างานเพศชายและหัวหน้างานเพศหญิง ที่มีต่อการรับรู้ภาวะผู้นำและความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา

เตือนตา มัจฉาชีพ

การศึกษาเฉพาะบุคคลเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
พ.ศ. 2554

© 2554
เตือนตา มัจฉาชีพ
สงวนลิขสิทธิ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

อนุมัติให้การศึกษาเฉพาะบุคคลนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

เรื่อง การเปรียบเทียบการบังคับบัญชาของหัวหน้างานเพศชายและหัวหน้างานเพศหญิง ที่มีต่อการรับรู้ภาวะผู้นำและความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา

ผู้วิจัย เตือนตา มัจฉาชีพ

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษา .....

(รองศาสตราจารย์ ดร. สุทธินันทน์ พรหมสุวรรณ)

ผู้เชี่ยวชาญ .....

(ดร. ประภัสสร วรรณสถิตย์)

.....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ศิวพร หวังพิพัฒน์วงศ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ 5 เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2554

เตือนตา มัจฉาชีพ. ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, กุมภาพันธ์ 2554, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

การเปรียบเทียบการบังคับบัญชาของหัวหน้างานเพศชายและหัวหน้างานเพศหญิงที่มีต่อการรับรู้ภาวะผู้นำและความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา (105 หน้า)

อาจารย์ที่ปรึกษา : รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธินันทน์ พรหมสุวรรณ

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำและความพึงพอใจของหัวหน้างานเพศชายและหัวหน้างานเพศหญิงตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้างานและความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา

รูปแบบการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้จะเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์การธุรกิจเอกชนย่านถนนสีลม กรุงเทพมหานคร จำนวน 400 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยแบบวัดสองชนิด ได้แก่ แบบวัดภาวะผู้นำของหัวหน้างานและแบบวัดความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย สถิติเชิงพรรณาและสถิติเชิงอนุมาน ทดสอบสมมุติฐานโดยใช้ T-test และใช้สถิติทดสอบหาความสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. การรับรู้ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและหัวหน้างานเพศหญิงตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา พบว่า โดยภาพรวมเพศของหัวหน้างานกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเพศชายและเพศหญิงมีภาวะการเป็นผู้นำแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (t =24.59, sig =.00)
2. ความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้างานที่มีเพศต่างกัน พบว่า โดยรวมกลุ่มตัวอย่างความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้างานที่เป็นเพศชายและเพศหญิง ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (t =58.67, sig =.01)
3. ภาวะผู้นำของหัวหน้างานตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้างานไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 เป็นไปตามสมมติฐาน (r =.513)

กิตติกรรมประกาศ

วิชาการศึกษาเฉพาะบุคคลเล่มนี้สำเร็จได้ด้วยดีจากความช่วยเหลือและกำลังใจจากบุคคลหลายฝ่าย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร. สุทธินันทน์ พรหมสุวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาเฉพาะบุคคลที่ให้ความกรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ แก้ไข ตรวจทาน และให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับงานวิจัยทุกขั้นตอน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดต่อความสำเร็จของงานวิจัยครั้งนี้

ขอกราบขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เกษมสันต์ พิพัฒน์ศิริศักดิ์ ดร.ประภัสสร วรรณสถิตย์ ที่กรุณาให้ความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่องานวิจัย จนทำให้การศึกษาเฉพาะบุคคลเล่มนี้เสร็จสมบูรณ์

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ภาควิชาสาขาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ ที่ได้ถ่ายทอดความรู้ทางด้านการจัดการและประสบการณ์ต่างๆ อันทรงคุณค่าต่อการนำความรู้ที่ได้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ทั้งในด้านการดำเนินชีวิตประจำวันและสังคม

ขอกราบขอบพระคุณเจ้าของธุรกิจและผู้ประกอบการองค์การธุรกิจเอกชนย่านถนนสีลม กรุงเทพมหานคร ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล ตลอดจนขอขอบพระคุณพนักงานในองค์การธุรกิจเอกชนย่านถนนสีลม กรุงเทพมหานคร ทุกท่านที่กรุณาสละเวลาในการตอบแบบสอบถามนี้

ขอขอบพระคุณเจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ ทุกท่าน ที่ให้ความช่วยเหลือในการประสานงาน ดำเนินกิจการต่างๆด้วยดีตลอดมา

ขอขอบคุณเพื่อนทุกท่าน และเพื่อนร่วมรุ่นสาขาวิชาการจัดการ ที่ให้กำลังใจทั้งในด้านการเรียนและการทำวิจัยด้วยดีเสมอมา โดยเฉพาะนางสาว เสาวนีย์ มัจฉาชีพ ที่ให้ความช่วยเหลือในการแจกแบบสอบถาม

ท้ายสุดนี้ ผู้วิจัยขออุทิศคุณงามความดีทั้งหมดที่จะเกิดจากการค้นคว้าวิชาการศึกษาเฉพาะบุคคลนี้ให้กับ บิดา มารดา พี่สาว น้องสาว และบุคคลที่คอยเป็นกำลังใจและให้การสนับสนุนในทุกด้าน ซึ่งเป็นแรงผลักดันให้ผู้วิจัยทำการค้นคว้าวิชาการศึกษาเฉพาะบุคคลนี้บรรลุผลสำเร็จด้วยดี

เตือนตา มัจฉาชีพ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ง
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ซ
สารบัญภาพ	ฌ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของงานวิจัย	4
ขอบเขตของงานวิจัย	5
การกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย	6
สมมุติฐานการวิจัยและวิธีการทางสถิติ	9
ข้อตกลงเบื้องต้น	10
ข้อจำกัดของงานวิจัย	10
นิยามคำศัพท์	11
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	12
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	13
แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	13
ความหมายและแนวความคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ	13
แนวความคิดเกี่ยวกับเรื่องเพศและภาวะผู้นำ	31
แนวความคิดเกี่ยวกับการบังคับบัญชา	43
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้นำ และความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชา	51
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย	53
ประเภทและรูปแบบวิธีการวิจัย	53
กลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	56
กระบวนการและขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล	57
สมมุติฐานการวิจัย	58
วิธีการทางสถิติและการวิเคราะห์ข้อมูล	58

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 บทวิเคราะห์ข้อมูล	60
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	60
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ 1	62
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ 2	65
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ 3	66
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ 4	67
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ 5	68
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ 6	70
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	71
สรุปผลการวิจัย	72
อภิปรายผล	74
ข้อเสนอแนะสำหรับการประยุกต์ใช้	77
ข้อเสนอแนะจากการวิจัยสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป	77
บรรณานุกรม	78
ภาคผนวก ก จดหมายขอความอนุเคราะห์จากผู้ตอบแบบสอบถาม	86
ภาคผนวก ข แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย	88
ประวัติผู้เขียน	105

BANGKOK UNIVERSITY FOUNDED 1962

สารบัญตาราง

		หน้า
ตารางที่ 2.1	การศึกษาคุณลักษณะผู้นำ	19
ตารางที่ 4.1	แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามข้อมูลพื้นฐานของพนักงานของบริษัทเอกชนย่านถนนสีลม กรุงเทพมหานคร	62
ตารางที่ 4.2	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของหัวหน้างานตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา	65
ตารางที่ 4.3	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้างานตามการรับรู้ของ ผู้ใต้บังคับบัญชา	66
ตารางที่ 4.4	แสดงการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและหัวหน้างานเพศหญิงตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา	67
ตารางที่ 4.5	แสดงการเปรียบเทียบความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้างานที่มีเพศต่างกัน	69
ตารางที่ 4.6	แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้างานตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชากับความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา	70

สารบัญภาพ

		หน้า
ภาพที่ 1	กรอบแนวคิดในการวิจัย	7
ภาพที่ 2	ความสัมพันธ์ระหว่างการเน้นคนและเน้นผลผลิต ตามทฤษฎีตาข่ายบริหาร	22
ภาพที่ 3	แนวต่อเนื่องของพฤติกรรมผู้นำ	25
ภาพที่ 4	รูปแบบผู้นำตามสถานการณ์ของ Fielder	27
ภาพที่ 5	การเปรียบเทียบหน้าที่การบังคับบัญชาระหว่างผู้บริหารและหัวหน้างาน	47

BANGKOK UNIVERSITY FOUNDED 1962

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

นับแต่อดีตความแตกต่างระหว่างเพศชายและเพศหญิงทางกายภาพ ได้นำไปสู่ความเชื่อที่ว่าผู้หญิงและผู้ชายมีความแตกต่างกันในด้านอื่นๆด้วย อาทิ ด้านสติปัญญา ความสามารถ ความถนัด การตัดสินใจ อารมณ์ ฯลฯ ซึ่งมักถูกมองว่าเป็นความแตกต่างที่มีมาตามธรรมชาติ กล่าวคือไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ ซึ่งนำไปสู่สถานะของผู้หญิงที่ด้อยกว่าผู้ชาย ตัวอย่าง ความเชื่อที่ว่าผู้หญิงเป็นเพศที่ไม่มีเหตุผล ชอบใช้อารมณ์ ส่งผลให้สังคมไม่ยอมรับผู้หญิงในฐานะผู้นำเพราะมีคุณสมบัติทางเพศที่ไม่เหมาะสม ความเชื่อที่ว่าผู้หญิงไม่เก่งทางคณิตศาสตร์ ไม่คิดเป็นวิทยาศาสตร์ ทำให้ไม่ได้การสนับสนุนให้ประกอบอาชีพด้านนี้ เพราะถูกมองข้ามว่าไม่มีความสามารถทางช่าง และความเชื่อที่ว่า ผู้หญิงมีคุณสมบัติหรือความสามารถทางเพศในการดูแลผู้อื่น ทำให้ผู้หญิงกลายเป็นผู้รับภาระหลักในการดูแลบุตรและคนในครอบครัว (ธีรพัฒน์ อังศุชวาล, 2553)

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ยังส่งผลต่อความก้าวหน้าขององค์การ การดำเนินงานขององค์การให้เจริญก้าวหน้าและบรรลุจุดมุ่งหมายจะต้องอาศัยปัจจัยหลายประการ ปัจจัยที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของทุกองค์การไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานของรัฐบาลหรือเอกชน คือ บุคคลที่ทำหน้าที่เป็นหัวหน้า ผู้บังคับบัญชา หรือผู้บริหารในองค์การ ซึ่งเปรียบเสมือนหลักชัยในการดำเนินงาน โดยเฉพาะต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและต่อผลงานของส่วนรวม ความสามารถและลักษณะของผู้นำมีส่วนสัมพันธ์ใกล้ชิดกับปริมาณ คุณภาพ และคุณค่าขององค์การ สะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในหน่วยงานได้เป็นอย่างดี (กนกวรรณ กุลชาติชัย, 2545 อ้างใน โชติณัฏฐ์ คงพานิช, 2547, หน้า 1) ซึ่งพฤติกรรมของผู้นำจะเป็นปัจจัยสาเหตุที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานและต่อความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา (วันชัย ธรรมสัจการ, รัตติกรณ์ จงวิศาล, สมศักดิ์ สีดากุลฤทธิ์, สุทิติ ขัตติยะ และดุษฎี โยเหลา, 2542) ถ้าองค์การใดมีผู้บริหารขาดภาวะผู้นำจะทำให้การดำเนินงานขององค์การไม่อาจบรรลุผลสำเร็จได้ (Mullin, 1995) เนื่องจากผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเป็นส่วนสำคัญอย่างมากที่ทำให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างเป็นจริง มิใช่เป็นเพียงการวางแผน การตั้งเป้าหมาย และการพูดที่ไม่ได้ปรากฏผลออกมาอย่างเป็นรูปธรรม (สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ และสุทธิลักษณ์ สมิตะสิริ, 2541)

นอกจากนี้องค์การยังต้องการบุคคลที่มีทักษะในงานสูงทั้งด้านเทคนิคและความรู้รอบตัวเพื่อให้สามารถวางแผนและเตรียมตัวรับการเปลี่ยนแปลงของภาวะแวดล้อมได้อย่างทันการณ์ ตลอดจนต้องมีความคิดสร้างสรรค์และอุทิศตนให้กับงาน เพราะสิ่งเหล่านี้จะเป็นพลังสำคัญผลักดันให้องค์การมีความก้าวหน้าและเติบโต ผู้บริหารองค์การจะต้องมีหน้าที่ที่จะก่อให้เกิดความร่วมมือระหว่างสมาชิกฝ่ายต่างๆ โดยอาศัยทักษะภาวะผู้นำนี้ ผู้บริหารจะต้องสามารถรวบรวมพลังของพนักงานให้ช่วยกันทำงานเพื่อผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ ตลอดจนกระตุ้นโน้มน้าวดึงดูดบุคคลที่มีความสามารถให้คล้อยตามและจูงใจให้บุคคลเหล่านี้ทุ่มเทความมุมานะพยายามอย่างเต็มที่ให้กับงานอีกทั้งผู้นำต้องมีความสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ (ฉันทวรรณ ยงค์ประเดิม, 2545) ดังนั้นการเป็นผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาจึงไม่จำกัดว่าต้องเป็นผู้หญิงหรือผู้ชาย หากบุคคลนั้นมีศักยภาพและมีความสามารถที่เหมาะสม

สถานภาพทางเศรษฐกิจและสังคมของผู้หญิงไทยได้เปลี่ยนแปลงและพัฒนาไปในทางที่ดีหลายด้าน เช่น โอกาสทางการศึกษา อาชีพ และรายได้ เนื่องจากการมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองที่เปิดกว้างขึ้น ผู้หญิงได้รับการยอมรับมากขึ้นในฐานะเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีความสามารถทัดเทียมกับผู้ชาย และเป็นพลังที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ เนื่องจากเป็นแรงงานที่มีคุณค่าและมีคุณภาพ อีกทั้งยังเป็นที่ต้องการของตลาดแรงงานไม่น้อยไปกว่าแรงงานชาย (เมทินี พงษ์เวช, 2544) นอกจากนี้สังคมไทยยังเริ่มเปิดโอกาสให้ผู้หญิงเข้ามามีบทบาทสำคัญในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงทั้งภาครัฐและเอกชนมากขึ้น อย่างไรก็ตามหากมองลึกลงไปในสภาพความเป็นจริงแล้วจะเห็นว่าบทบาทความเสมอภาค ประสิทธิภาพในการทำงาน และความสามารถของผู้หญิงยังไม่เป็นที่ยอมรับเท่าที่ควร ดังจะเห็นได้จากการดำรงตำแหน่งระดับผู้บริหารทั้งในภาครัฐและเอกชนมีจำนวนผู้บริหารที่เป็นเพศหญิงน้อยกว่าเพศชายอยู่มาก (จิรวรรณ ภักดีบุตร, 2541) สถาบันวิจัยบทบาทหญิงชายและการพัฒนา และสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (โชติณัฏฐ์ คงพานิช, 2547) ได้พบว่าปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อความก้าวหน้าของผู้หญิงประการหนึ่งเกิดจากความไม่มั่นใจในภาพลักษณ์ด้านภาวะผู้นำของผู้หญิงซึ่งยังเป็นที่สงสัยและถกเถียงกันเรื่อยมาว่าผู้หญิงมีภาวะผู้นำแตกต่างจากเพศชายหรือไม่ ซึ่งมีทั้งกลุ่มที่เห็นว่าทั้งสองเพศมีภาวะผู้นำแตกต่างกันและกลุ่มที่ไม่เห็นด้วยกับความคิดดังกล่าว Burke และ Collins (2001) กล่าวว่าช่วงต้นทศวรรษ 1990 รายงานวิจัยจำนวนมากได้สรุปว่าไม่มีความแตกต่างด้านภาวะผู้นำระหว่างเพศหญิงและเพศชาย แต่ในเวลาต่อมาเริ่มมีการตั้งข้อสงสัยเกี่ยวกับสรุปนี้ Claes (1999) กล่าวว่าปัจจุบันผลวิจัยพบว่าภาวะผู้นำระหว่างเพศหญิงและ

เพศชายมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่การวิจัยเหล่านี้ก็ยังมีจำนวนจำกัด (Kolb, 1999) ศึกษาค้นคว้าข้อมูลและทบทวนรายงานวิจัยจำนวนมากพบว่าเพศหญิงและเพศชายมีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในการทำงานเท่าเทียมกัน แต่จะมีความแตกต่างในการรับรู้ภาวะผู้นำของผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้น จำเป็นต้องมีการวิจัยศึกษาเพิ่มเติมโดยใช้กลุ่มตัวอย่างและวิธีการวิจัยที่แตกต่างหลากหลายเพื่อตอบสมมติฐานนี้ ซึ่งผลงานวิจัยจะเป็นประโยชน์ในการส่งเสริมภาวะผู้นำที่ต้องการเพื่อทำให้องค์การมีประสิทธิภาพในการแข่งขันและประสบผลสำเร็จยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ ความพึงพอใจในงานเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญต่อองค์การ เนื่องจากความพึงพอใจจะมีผลในทางบวกต่อผู้ทำงานและองค์การนั้นๆ เพราะเมื่อบุคคลมีความสุข ความพอใจกับสิ่งที่ทำจะมีความเต็มใจ พยายาม และมุ่งมั่นทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายและทำให้บุคคลนั้นปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนให้ดีขึ้น องค์การที่มีผู้ปฏิบัติงานพึงพอใจในงานน้อยจะแสดงออกมาในรูปขาดงานบ่อย ทำงานล่าช้า และบกพร่องวินัย ซึ่งจะมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพของงานที่แสดงออกมา (Devis, 1981) ความพึงพอใจในงานด้านการบังคับบัญชาเป็นตัวแปรหนึ่งที่มีความสำคัญ หากพนักงานมีความพึงพอใจในการบังคับบัญชา กล่าวคือมีความสุขที่จะทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชา พอใจที่จะให้ผู้บังคับบัญชาใช้ พอใจที่จะทำงานตามที่ผู้บังคับบัญชาต้องการ ย่อมส่งผลทางบวกต่อการปฏิบัติงาน บรรยากาศในการทำงาน ความผูกพันธ์ต่อองค์การ และความสำเร็จขององค์การนั้นๆเช่นกัน (กันตยา เพิ่มผล, 2541) ดังนั้นในการบริหารงานผู้บังคับบัญชาจะต้องใช้ความพยายามที่จะให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถ มีความรู้สึกเต็มใจที่จะทำงาน และอุทิศตนเพื่อผลสำเร็จของงานอย่างแท้จริง ซึ่งหมายถึงจะต้องทำให้บุคคลมีความพึงพอใจ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์การมากที่สุด (พุทธิดา ประมวลศิลป์ชัย, 2540) มีงานวิจัยจำนวนมากศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงาน ซึ่งเพศของผู้บังคับบัญชาเป็นตัวแปรหนึ่งที่น่าสนใจ Vonk และ Zucrow (1996) ทำการศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบของเพศของหัวหน้าต่อความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาเพศหญิงพบว่ามีความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้างานเพศชายมากกว่า อีกทั้งงานวิจัยของ (Vonk และ Zucrow, 1996) พบว่าผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชาเพศเดียวกันจะมีความสัมพันธ์กันในเรื่องความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชา แต่การศึกษาเฉพาะความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชายังมีจำนวนน้อยมากจึงจำเป็นที่จะต้องทำการศึกษาวิจัยเพิ่มเติมเพื่อให้ทราบว่าในบริบทสังคมไทยผู้ใต้บังคับบัญชามีความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงแตกต่างกันหรือไม่

ดังนั้น การศึกษาวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาว่าผู้ใต้บังคับบัญชามีการรับรู้ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและหัวหน้างานเพศหญิงแตกต่างกันหรือไม่ อีกทั้งต้องการทราบว่าความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้างานเป็นอย่างไร ทั้งนี้เพื่อใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงภาวะผู้นำและการบังคับบัญชาทั้งหัวหน้างานเพศชายและหัวหน้างานเพศหญิง และองค์การยังสามารถใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายการพัฒนาผู้บริหาร ผู้จัดการหรือหัวหน้างาน ให้เป็นผู้บังคับบัญชาที่มีประสิทธิภาพ ตลอดจนใช้ในการพิจารณาปรับปรุงเกณฑ์การสรรหาบุคคลดำรงตำแหน่งผู้นำได้อย่างเหมาะสม ซึ่งถือเป็นการใช้ทรัพยากรมนุษย์อย่างคุ้มค่าอันเป็นหัวใจแห่งความสำเร็จขององค์การอย่างแท้จริง

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยเรื่องการเปรียบเทียบการบังคับบัญชาของหัวหน้างานเพศชายและหัวหน้างานเพศหญิงที่มีต่อการรับรู้ภาวะผู้นำและความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์การธุรกิจเอกชนย่านถนนสีลม กรุงเทพมหานคร มีการกำหนดวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและหัวหน้างานเพศหญิงตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา
2. เพื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้างานเพศชายและหัวหน้างานเพศหญิง
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้างานและความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา

ขอบเขตของงานวิจัย

การกำหนดขอบเขตของการวิจัยนี้จะอธิบายในประเด็นหัวข้อดังนี้

1. ประเภทและรูปแบบวิธีการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ที่ใช้แบบสอบถามแบบปลายปิด (Close-Ended Questionnaire) ที่ประกอบด้วยข้อมูล เพศของหัวหน้างาน ข้อมูลภาวะผู้นำของหัวหน้างานตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชาและข้อมูลระดับความความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์การธุรกิจเอกชนย่านถนนสีลมกรุงเทพมหานคร เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้จะเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์การธุรกิจเอกชนย่านถนนสีลมกรุงเทพมหานคร เนื่องจากถนนสีลมเป็นถนนธุรกิจสายสำคัญสายหนึ่งของกรุงเทพมหานคร มีสำนักงานใหญ่ธนาคาร โรงแรม อาคารสำนักงานที่สำคัญ ตลอดจนศูนย์การค้าขนาดใหญ่ เพราะฉะนั้นถนนสีลมถือว่าเป็นสถานที่ที่สำคัญต่อระบบเศรษฐกิจ และชนชั้นภาคธุรกิจเป็นอย่างมาก มีอัตราการเติบโต ของกลุ่มลูกค้าพนักงานองค์การ (Office Working) สูงอย่างน่าสนใจในระดับต้นของประเทศไทย

ทั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Taro Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ระดับความคลาดเคลื่อน +- 5% ซึ่งได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน และจะทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชาในเดือนตุลาคม-เดือนพฤศจิกายน 2553 โดยมีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างดังนี้

1. วันที่ 1 และวันที่ 31 ตุลาคม พ.ศ. 2553 จำนวน 200 คน

2. วันที่ 1 และวันที่ 30 พฤศจิกายน พ.ศ. 2553 จำนวน 200 คน

3. ตัวแปรอิสระและตัวแปรตามที่ใช้ในการวิจัย

การกำหนดตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยจะกำหนดตัวแปร 2 ลักษณะดังนี้

3.1 ตัวแปรอิสระได้แก่ เพศของหัวหน้างาน

3.2 ตัวแปรตามแบ่งเป็น 2 ประเภทได้แก่

3.2.1 ภาวะผู้นำของหัวหน้างานตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา ได้แก่ ภาวะผู้นำด้านลักษณะ เกี่ยวกับหัวหน้างาน การทำงาน ความสัมพันธ์ของหัวหน้างานกับบุคคลอื่น และการให้โอกาสบุคคลอื่น

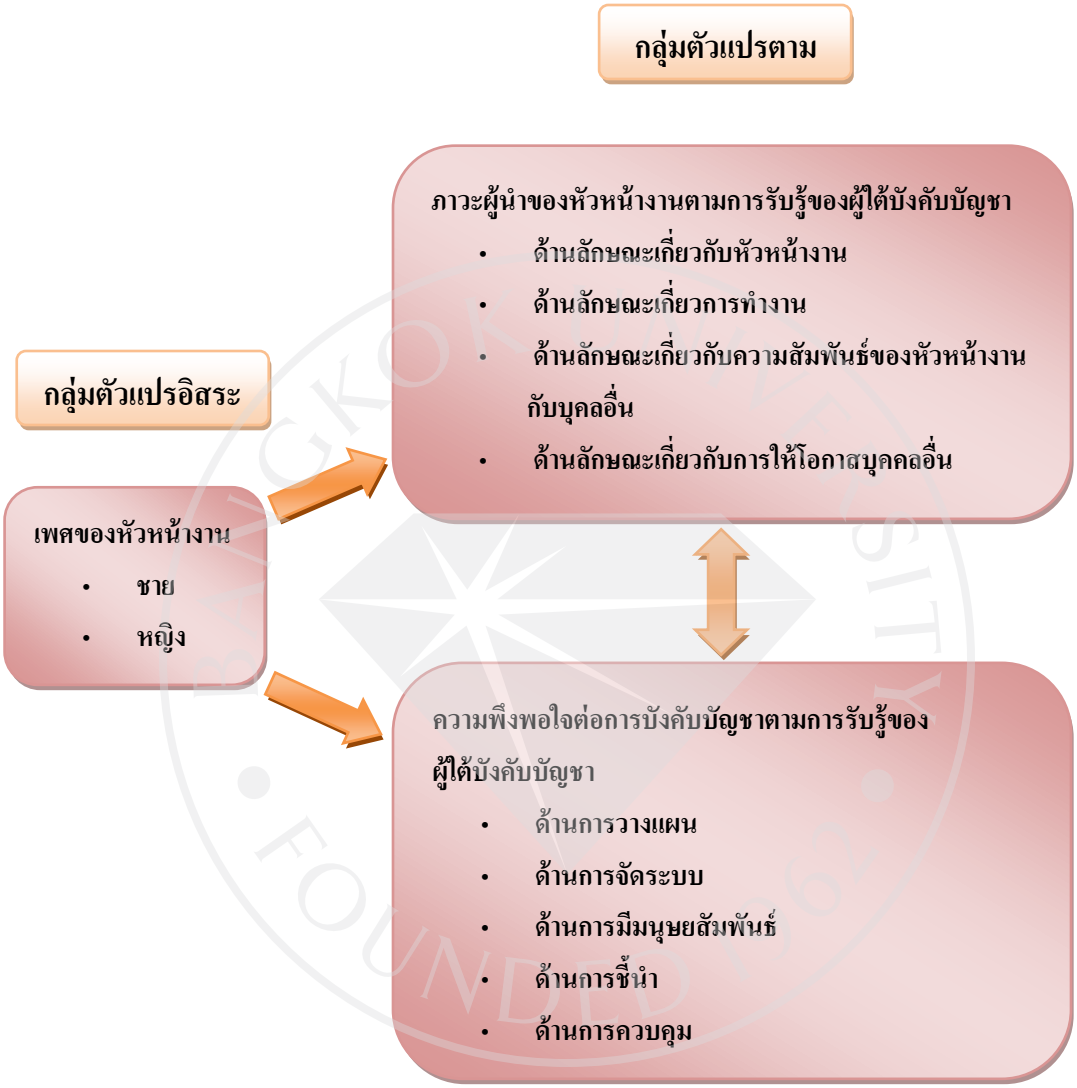
3.2.2 ระดับความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชา ได้แก่ ความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาด้านการวางแผน ด้านการจัดระบบ ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ด้านการชี้นำ และด้านการควบคุม

4. การกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย

จากการกำหนดตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งประกอบด้วยกลุ่มตัวแปรอิสระจำนวน1 กลุ่มคือตัวแปรเพศของหัวหน้างาน และกลุ่มตัวแปรตามจำนวน 2 กลุ่มโดยกลุ่มแรกคือกลุ่มตัวแปร ภาวะผู้นำของหัวหน้างานตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา ได้แก่ ภาวะผู้นำด้านลักษณะ เกี่ยวกับหัวหน้างาน การทำงาน ความสัมพันธ์ของหัวหน้างานกับบุคคลอื่น และการให้โอกาสบุคคลอื่น และกลุ่มสองคือกลุ่มตัวแปรระดับความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชา ได้แก่ ความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชา ด้านการวางแผน ด้านการจัดระบบ ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ด้านการชี้นำ และด้านการควบคุม

ทั้งนี้จะทำการทดสอบในลักษณะตัวแปรเดี่ยว (Univariate Analysis) ของตัวแปรอิสระที่มีต่อตัวแปรตามเป็นรายตัวแปร โดยสามารถอธิบายตามกรอบแนวความคิดการวิจัยดังนี้

ภาพที่ 1 : กรอบแนวคิดในการวิจัย



จากการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำจะเห็นได้ว่า มีนักวิจัยศึกษาภาวะผู้นำเป็นจำนวนมากแตกต่างกันออกไป การเลือกใช้ภาวะผู้นำแบบใดขึ้นอยู่กับความเหมาะสมและความสนใจของผู้ที่ต้องการศึกษา สำหรับภาวะผู้นำที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้กรอบความคิดการวัดภาวะผู้นำของ วันชัย ธรรมสัจการ และคณะ (2542) ซึ่งได้นำเทคนิคการวิเคราะห์เหตุการณ์สำคัญ (Critical Incident Technique, CIT) มาประยุกต์ใช้ในการสร้างเครื่องมือวัดภาวะผู้นำนี้ เนื่องจากเป็นเทคนิคที่มีความเหมาะสมเทคนิคหนึ่งที่ได้รับการยอมรับและมีการนำมาประยุกต์ใช้ในการสร้างเครื่องมือวัดทางจิตวิทยาอย่างกว้างขวาง และการใช้วิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) เพื่อหาความตรงเชิงโครงสร้าง ค่าความเชื่อมั่น (α) ของแบบวัดทั้งฉบับเท่ากับ .96

แบบวัดภาวะผู้นำแบ่งออกเป็น 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ลักษณะที่เกี่ยวกับผู้บังคับบัญชา เป็นคุณลักษณะต่างๆของผู้บังคับบัญชา ได้แก่ ความรับผิดชอบ ทักษะการสั่งงาน การให้เกียรติ ความสนใจผู้อื่น ความยุติธรรม การมีเหตุผล และความใจกว้าง
2. ลักษณะที่เกี่ยวกับการทำงาน เป็นทักษะในการบริหารจัดการตลอดจนวิธีการดูแลปกครองของผู้บังคับบัญชา ได้แก่ การตั้งใจทำงาน การสอนงาน การตัดสินใจ และการแก้ไขปัญหา
3. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับบุคคลอื่น ได้แก่ การรับฟังผู้อื่น การเอาใจใส่ดูแล และความมีน้ำใจ
4. การให้โอกาสบุคคลอื่น ได้แก่ การส่งเสริม และการให้ความไว้วางใจ

แบบวัดความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชา แบ่งออกเป็น 5 องค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

1. ด้านการวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการ และแผนงานในการทำงานเพื่อให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมาย
2. ด้านการจัดระบบ (Organizing) หมายถึง การกำหนดกระบวนการทำงาน การแบ่งงาน และการมอบหมายงาน เพื่อให้ทำงานร่วมกันอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ
3. ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) หมายถึง ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาได้ดี ตลอดจนมีทักษะการมีปฏิสัมพันธ์ และการจัดการกับปัญหาความขัดแย้ง

4. ด้านการชี้นำ (Leading) หมายถึง การจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างเต็มความสามารถ ตลอดจนรักษา ส่งเสริม และพัฒนาความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการสนับสนุน สอนงาน และให้คำแนะนำปรึกษาในการทำงาน
5. ด้านการควบคุม (Controlling) หมายถึง การดูแลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นไปตามแผนการ ประกอบด้วยการกำหนดมาตรฐาน การให้ข้อมูลย้อนกลับ การติดตามความคืบหน้า และการประเมินผลงาน

สมมุติฐานการวิจัยและวิธีการทางสถิติ

1. สมมุติฐานการวิจัย

การวิจัยเรื่องการเปรียบเทียบการบังคับบัญชาของหัวหน้างานเพศชายและหัวหน้างานเพศหญิงที่มีต่อการรับรู้ภาวะผู้นำและความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์การธุรกิจเอกชนย่านถนนสีลม กรุงเทพมหานคร มีการกำหนดสมมุติฐานดังนี้

1.1 เพศของหัวหน้างานที่ต่างกัน ทำให้ภาวะผู้นำของหัวหน้างาน ได้แก่ ด้านลักษณะที่เกี่ยวกับหัวหน้างาน ด้านลักษณะที่เกี่ยวกับงาน ด้านลักษณะความสัมพันธ์ของหัวหน้างานกับบุคคลอื่น ด้านลักษณะเกี่ยวกับการให้โอกาสบุคคลอื่น แตกต่างกันตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา

1.2 เพศของหัวหน้างานที่ต่างกัน ทำให้ความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชาแตกต่างกัน

1.3 ภาวะผู้นำของหัวหน้างานตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา

การทดสอบสมมุติฐานทั้งสามข้อจะทำการทดสอบที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

2. วิธีการทางสถิติที่ใช้สำหรับงานวิจัย

วิธีการทางสถิติที่ใช้สำหรับงานวิจัยนี้สามารถแบ่งได้ 2 ประเภทได้แก่

2.1 การรายงานผลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เป็นสถิติพื้นฐาน ใช้ในการอธิบายลักษณะข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยคิดเป็นค่าร้อยละ (Percentage) ส่วนข้อมูล

ภาวะผู้นำของหัวหน้างานตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา และความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deriation)

2.2 การรายงานผลด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ซึ่งได้แก่การวิเคราะห์สมมุติฐานทั้งสามข้อ โดยมีการใช้สถิติการวิจัยดังนี้

2.2.1 สมมุติฐานข้อที่1 จะใช้สถิติทดสอบหาความแตกต่างค่าที (t-test)

2.2.2 สมมุติฐานข้อที่2 จะใช้สถิติทดสอบหาความแตกต่างค่าที (t-test)

2.2.3 สมมุติฐานข้อที่ 3 จะใช้สถิติทดสอบหาความสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Correlation)

ข้อตกลงเบื้องต้น

ข้อตกลงเบื้องต้นสำหรับงานวิจัยนี้สามารถอธิบายได้ดังนี้

1. ผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์การธุรกิจเอกชนมีความรู้ความเข้าใจในรายละเอียดบทบาทภาวะผู้นำของหัวหน้างานทั้งเพศชายและเพศหญิง
2. หัวหน้างานทั้งเพศชายและเพศหญิงมีความรู้ความเข้าใจในรายละเอียดของความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา
3. ทัศนคติด้านการรับรู้บทบาทภาวะผู้นำและระดับความพึงพอใจตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชาขึ้นอยู่กับลักษณะการบังคับบัญชาของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง

ข้อจำกัดของงานวิจัย

ข้อจำกัดของงานวิจัยสำหรับงานวิจัยนี้สามารถอธิบายได้ดังนี้

1. งานวิจัยนี้เป็นการเก็บข้อมูลจากผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์การธุรกิจเอกชนย่านถนนสีลม กรุงเทพมหานครโดยวิธีการแจกแบบสอบถาม (Questionnaire) ไม่รวมการสัมภาษณ์หรือวิธีการอื่นๆ
2. งานวิจัยนี้เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์การธุรกิจเอกชนย่านถนนสีลม กรุงเทพมหานครโดยมีระยะเวลาการเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงเดือนตุลาคม-พฤศจิกายน พ.ศ. 2553

3. งานวิจัยนี้ เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้ใต้บังคับบัญชา จะทำการทดสอบเปรียบเทียบการบังคับบัญชาของหัวหน้างานเพศชายและหัวหน้างานเพศหญิง ซึ่งเป็นตัวแปรอิสระที่มีต่อกลุ่มตัวแปรภาวะผู้นำของหัวหน้างานตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชาและกลุ่มตัวแปรทัศนคติด้านระดับความความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา

นิยามคำศัพท์

นิยามคำศัพท์สำหรับงานวิจัยมีดังนี้

หัวหน้างาน หมายถึง บุคคลในองค์การที่ดำรงตำแหน่งระดับผู้บังคับบัญชาโดยตรงของผู้ใต้บังคับบัญชาตามโครงสร้างขององค์การธุรกิจเอกชนย่านถนนสีลม กรุงเทพมหานคร ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ควบคุมดูแล ให้คุณให้โทษผู้ที่อยู่ภายใต้การบังคับบัญชา

ผู้ใต้บังคับบัญชา หมายถึง พนักงานในองค์การที่ปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบภายใต้การปกครอง ควบคุมดูแลของผู้บังคับบัญชาโดยตรง

ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมการเป็นผู้นำของหัวหน้างานที่ใช้กับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์และความต้องการขององค์การ ได้แก่ ลักษณะที่เกี่ยวกับหัวหน้างาน ลักษณะที่เกี่ยวกับการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานกับบุคคลอื่นและการให้โอกาสบุคคลอื่น

การบังคับบัญชา หมายถึง พฤติกรรมที่หัวหน้างานกระทำต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้การทำงานของหน่วยงานมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ ได้แก่ การวางแผน การจัดระบบ การมีมนุษยสัมพันธ์ การชี้นำและการควบคุม

ความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชา หมายถึง ความรู้สึกทางบวกที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีต่อพฤติกรรมการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน ซึ่งได้แก่ การวางแผน การจัดระบบ การมีมนุษยสัมพันธ์ การชี้นำและการควบคุม

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับสำหรับงานวิจัยนี้อธิบายได้ดังนี้

1. ทำให้ทราบถึงภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและหัวหน้างานเพศหญิงตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา
2. ทำให้ทราบถึงระดับความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีหัวหน้างานเพศชายและผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีหัวหน้างานเพศหญิง
3. เพื่อเป็นแนวทางแก่ผู้บังคับบัญชาในการแก้ไขและพัฒนาปรับปรุงศักยภาพและภาวะผู้นำ
4. เพื่อเป็นแนวทางแก่องค์การในการกำหนดนโยบาย เพื่อพัฒนาวางแผนด้านบุคลากรของผู้บังคับบัญชาเพศหญิงขององค์การและเปิดโอกาสให้ผู้หญิงเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารได้มากขึ้น
5. เพื่อเป็นประโยชน์ต่อองค์การในการสรรหาคัดเลือก ตำแหน่งระดับผู้บริหาร ผู้จัดการหรือหัวหน้างาน
6. เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาและวิจัยของผู้สนใจต่อไป

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยเรื่องการเปรียบเทียบการบังคับบัญชาของหัวหน้างานเพศชายและหัวหน้างานเพศหญิง ที่มีต่อการรับรู้ภาวะผู้นำและความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์การธุรกิจเอกชนย่านถนนสีลม กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยจะนำเสนอเอกสารและงานวิจัยตามลำดับ ดังนี้

1. ความหมายและแนวความคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
2. แนวความคิดเกี่ยวกับเรื่องเพศและภาวะผู้นำ
3. แนวความคิดเกี่ยวกับการบังคับบัญชา
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้นำ และความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชา

1. ความหมายและแนวความคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

1.1 ความหมายของผู้นำ

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต) (2540) ให้ความหมายของผู้นำว่า คือ บุคคลที่จะมาประสานช่วยให้คนทั้งหลายรวมกัน โดยที่ว่าจะเป็นการอยู่รวมกันก็ตามหรือทำการร่วมกันก็ตามให้พากันไปด้วยดี สู่จุดหมายที่ดีงาม โดยถูกต้องตามธรรม

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2544) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำคือบุคคลที่ได้รับมอบหมายซึ่งอาจโดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่ม สามารถที่จะจูงใจชักนำหรือชี้นำให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติภารกิจต่างๆของกลุ่มให้สำเร็จ

นพเก้า ศิริพลไพบูลย์, สิทธิกร เกื้อกูล และ ศุภชัย อาชีวระงับโรค (2545) ให้ความหมายว่า ผู้นำเป็นบุคคลที่สามารถให้อำนาจอิทธิพลต่างๆทั้งโดยตรงและโดยอ้อม นำกลุ่มประกอบกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งเพื่อความก้าวหน้าและความสำเร็จขององค์การ โดยใช้อิทธิพลจูงใจและชักนำให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม

Stogdill (1986) ให้ความหมายว่า ผู้นำคือบุคคลที่มีอำนาจ อิทธิพล หรือความสามารถในการจูงใจคนให้ปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการ หรือคำสั่ง การมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของคนอื่น

Terry (1990) ให้ความหมายว่า ผู้นำคือผู้ที่ใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ที่มีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยการ โดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

Grorge และ Jones (1999) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำเป็นบุคคลที่สามารถมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นภายในกลุ่มหรือในองค์การ มีอำนาจในการสั่งการ และการบังคับบัญชาบุคคลอื่น เป็นผู้ที่สามารถช่วยให้องค์การประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายได้

กล่าวโดยสรุป ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอำนาจหรืออิทธิพลในการกระตุ้นโน้มน้าวจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การ

1.2 ผู้นำและผู้บังคับบัญชา

ในองค์การสามารถแบ่งผู้นำออกได้เป็น 2 ประเภทอย่างกว้างๆ (สมยศ นาวีการ, 2538) ดังต่อไปนี้

ผู้นำที่เป็นทางการ (Formal Leader) คือ ผู้นำตามสายการบังคับบัญชา เป็นผู้นำโดยการใช้อำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการในการมอบหมาย สั่งการ นำกลุ่มหรือหน่วยงานของตนให้ปฏิบัติการหรือไม่ปฏิบัติการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ เช่น ผู้อำนวยการ ผู้จัดการ หัวหน้าแผนก หัวหน้าช่าง เป็นต้น

ผู้นำที่ไม่เป็นทางการ (Informal Leader) คือ ผู้นำที่ไม่มีอำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการ แต่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่นให้ทำตามความต้องการของตนได้ เช่น ผู้นำกรรมกร เป็นต้น

จะเห็นได้ว่า “ผู้บังคับบัญชา” ก็คือ “ผู้นำที่เป็นทางการ” นั่นเอง เป็นผู้นำที่มีอำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการ ในการมอบหมาย สั่งการ และนำผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

1.3 ภาวะผู้นำ

นักวิชาการได้ให้ความหมายเกี่ยวกับภาวะผู้นำไว้หลากหลาย ดังนี้คือ

วันชัย ธรรมสัจการและคณะ (2542) ให้ความหมายภาวะผู้นำว่า เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำใช้กับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุผลตามความต้องการขององค์การ

สุภาพร มหิกูล (2543) กล่าวว่าภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำ เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มและองค์การ

สุเทพ พงษ์ศรีวัฒน์ (2544) ให้ความหมายภาวะผู้นำว่า เป็นกระบวนการช่วยสร้างความชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ให้รับรู้ความสำคัญ และภาพความเป็นจริงขององค์การแก่ผู้อื่น ช่วยให้กลุ่มมองทิศทางและจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจนภายใต้ภาวะการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลก

Koontz O'Donnell และ Weihrich (1982) กล่าวว่าภาวะผู้นำหมายถึง ศิลปะของการใช้อิทธิพลเหนือผู้อื่น เพื่อให้เกิดความพยายามและความกระตือรือร้นอย่างเต็มใจเพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

Yulk (1994) ให้นิยามว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการใช้อิทธิพลต่อกิจกรรมต่างๆของกลุ่มเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย สอดคล้องกับ Plunkett (1994) ซึ่งให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่เกี่ยวกับการมีอิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่ม เพื่อความสำเร็จของเป้าหมาย

Catt และ Miller (1991) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการมีอิทธิพลต่อการทำกิจกรรมต่างๆของผู้อื่น โดยผ่านกระบวนการสื่อสาร เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

Byars และ Rue (1999) ให้นิยามว่า ภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการมีอิทธิพลต่อผู้อื่น ทำให้ผู้อื่นเต็มใจทำตามแนวทางของผู้นำหรือเห็นชอบกับการตัดสินใจของผู้นำ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะและกระบวนการที่ผู้นำใช้ในการสร้างอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นหรือองค์การ เพื่อโน้มน้าวจูงใจให้กลุ่มปฏิบัติตามและการดำเนินงานนั้นบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การ

1.4 ทักษะการเป็นผู้นำ

ผู้นำต้องมีความสามารถในการจูงใจบุคคล การวิเคราะห์และตัดสินใจ เข้าใจจิตใจผู้อื่น เป็นผู้ชี้นำมากกว่าควบคุมและสั่งการ และเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้าง ซึ่งทักษะของการเป็นผู้นำเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสามารถในการเป็นผู้นำ (พรนพ พุกกะพันธ์, 2542) ทักษะเหล่านี้ได้แก่

1. ทักษะทางด้านเทคนิค (Technical Skills) คือ ความรู้ความสามารถในหน้าที่การงานที่รับผิดชอบ เป็นความสามารถในการใช้วิธีการ อุปกรณ์และเทคนิคต่างๆ สำหรับการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะ ทักษะดังกล่าวได้มาจากประสบการณ์และการศึกษา เช่น การทำบัญชี หรือทักษะทางเทคนิคของวิศวกร เป็นต้น
2. ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) คือ ความสามารถในการเข้ากับบุคคลอื่นได้ดี มีความเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์และมีความสามารถในการทำงานร่วมในลักษณะเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถทำงานกับผู้ร่วมงานทุกคนได้ทั้งที่อยู่ระดับเหนือกว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน
3. ทักษะทางด้านความคิด (Conceptual Skills) คือ ความสามารถในการใช้สมองคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดวางแผนจัดการ และสามารถคาดการณ์ล่วงหน้าถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นได้ เป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับการใช้ความนึกคิด เช่น การสามารถมองเหตุการณ์อย่างเป็นระบบ คิดอย่างเป็นระบบ เป็นต้น

Morehouse (1997) กล่าวว่าทักษะการเป็นผู้นำเป็นศิลปะของการเรียนรู้ ต้องมีทั้งวิสัยทัศน์ ความชัดเจนและเป้าหมาย ต้องมีการฝึกฝนเป็นประจำเพื่อเพิ่มทักษะการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ทักษะการเป็นผู้นำสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1. ความกล้าหาญ (Courage) หมายถึง กล้าทำในสิ่งที่ถูกต้อง กล้าตัดสินใจ กล้าเสี่ยง มีความสามารถในการวิเคราะห์และตัดสินใจได้อย่างชาญฉลาด รวมทั้งต้องมีการออกกฎระเบียบ ตั้งเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สามารถสื่อสารเป้าหมายนั้นให้แก่ลูกน้องได้ ทำให้ลูกน้องมีแรงจูงใจ มีความกระตือรือร้นที่จะทำงานให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์
2. ทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) หมายถึง การให้เกียรติ เคารพซึ่งกันและกัน และมีการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน เข้าใจในทิศทางเดียวกัน การเล่าเรื่องของบุคคลอื่นเป็นหนึ่งในวิธีที่ดีที่สุดที่จะใช้ในการเสริมสร้างและสื่อสารความคาดหวังของทีมเพราะจะช่วยให้มีตัวอย่าง เกิด

การกระตุ้น มีแรงจูงใจในการทำงาน อีกทั้งยังช่วยให้ปฏิสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าและลูกน้องดีขึ้นอีกด้วย นอกจากนี้การที่ลูกน้องยอมรับในตัวหัวหน้าจะส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน สามารถทำงานได้อย่างสบายใจ และเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี

3. คุณธรรม (Ethical Behaviors) การให้นิยามว่าอะไรคือสิ่งที่ถูกต้อง อะไรที่เรียกว่าเป็นคุณธรรม หรือจริยธรรมเป็นสิ่งที่ยาก เป็นความสามารถที่แต่ละบุคคลต้องพัฒนาเอง การไม่กระทำในสิ่งที่ผิดพลาดและทำในสิ่งที่ถูกต้องเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นของการเป็นผู้นำที่มีประสิทธภาพ อย่างไรก็ตาม หากต้องตัดสินใจหรือแก้ปัญหา ควรสามารถตอบคำถามเหล่านี้ได้ว่า เป็นการกระทำที่ถูกต้องหรือไม่ เป็นสิ่งที่ยุติธรรมหรือไม่ ทำให้ใครเดือดร้อนหรือไม่ สามารถเปิดเผยเรื่องนี้แก่สาธารณะชนได้หรือไม่

(สำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2529 อ้างใน กนกวรรณ กุลชาติชัย, 2545, หน้า 4) เสนอแนวคิดเทคนิคในการเป็นผู้นำ ดังนี้

1. เทคนิคในการสั่งงาน ควรจะต้องถูกกาลเทศะ คำสั่งมีความชัดเจนทำให้ผู้รับคำสั่งเข้าใจได้ถูกต้องและปฏิบัติได้ตรงตามความต้องการ
2. เทคนิคในการค้านและตำหนิผู้อื่น ควรจะต้องมีรากฐานมาจากงานมิใช่ตำหนิเพราะมีอคติส่วนตัว การตำหนิจะต้องมีข้อเท็จจริงและมีเหตุผลสนับสนุนพร้อมทั้งมีวิธีแก้ไขประกอบด้วย
3. เทคนิคในการให้ขวัญและกำลังใจ ควรชมเชยยกย่องผู้ร่วมงานที่ทำดีด้วยความจริงใจ เพื่อเป็นกำลังใจในการปฏิบัติงาน
4. เทคนิคในการปฏิบัติตน ต้องวางตัวให้เที่ยงตรง มีความยุติธรรม ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง มีการจ่ายงานอย่างทั่วถึง ทำตัวเป็นมิตรอย่างสม่ำเสมอกับผู้ร่วมงานทุกคน
5. เทคนิคในการรับฟังคำแนะนำ ควรสร้างบรรยากาศให้ผู้ร่วมงานกล้าแสดงออกและแสดงความคิดเห็น รับฟังความคิดเห็นด้วยความยินดี และนำข้อเสนอแนะที่มีประโยชน์ไปปฏิบัติตามโอกาส
6. เทคนิคการรักษาความสามัคคีในหมู่คณะ ควรทำตนเองให้เป็นหลักที่พึ่งและเป็นตัวอย่างที่ดีของผู้ร่วมงาน เอาใจใส่ดูแลความเป็นอยู่ และสร้างความเข้าใจอันดีของผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ

7. เทคนิคการส่งเสริมผู้ร่วมงาน ควรฝึกฝนสนับสนุนผู้ร่วมงานให้มีผลงานและมีความสามารถเพิ่มขึ้น ช่วยเหลือและให้คำปรึกษาด้วยความจริงใจ สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานเป็นผู้นำหรือก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้นเมื่อมีโอกาส

1.5 ทฤษฎีเกี่ยวกับการเป็นผู้นำ

การศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำมีแนวทางการศึกษาอยู่หลายทฤษฎี ขึ้นอยู่กับความสนใจและแนวคิดเรื่องภาวะผู้นำของนักวิจัย งานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำส่วนใหญ่สามารถจำแนกแนวทางการศึกษาได้ 4 แนวทางใหญ่ (เสนาะ ติเยาว์, 2543) คือ การศึกษาคุณลักษณะของผู้นำ (Trait Approach) การศึกษาเชิงพฤติกรรมผู้นำ (Behavior Approach) การศึกษาผู้นำตามสถานการณ์ (Contingency Approach) และการศึกษาตามแนวพื้นฐานการใช้อิทธิพล (Influence-Based Approach)

1.5.1 การศึกษาคุณลักษณะของผู้นำ (Trait Approach)

ความเป็นผู้นำที่ถือตามคุณลักษณะมีความเชื่อว่าผู้นำจะต้องมีคุณสมบัติและลักษณะเด่นอยู่ในตัวที่แตกต่างไปจากคนอื่น หรือเป็นผู้มีพรสวรรค์มาตั้งแต่เกิด ซึ่งเป็นสิ่งที่ชี้ให้เห็นถึงความมีประสิทธิภาพและความสำเร็จในตัวผู้นำ คุณสมบัติและลักษณะที่ใช้วัดได้แก่ ลักษณะทางร่างกาย บุคลิกภาพ ทักษะและความสามารถ และปัจจัยทางสังคม (Yulk, 1994) เช่นเดียวกับ Northouse (1997) กล่าวว่าแนวทางที่เน้นการศึกษาคุณลักษณะผู้นำมีความคิดว่าการเป็นผู้นำเป็นผลมาจากสมรรถนะแต่กำเนิดและการเรียนรู้ มีความคงที่ในเวลาและสถานการณ์ส่วนใหญ่

การศึกษาคุณลักษณะผู้นำ นักวิจัยใช้วิธีการ 2 อย่าง (ศรีสกุล สังข์ศรี, 2541) คือ

(1.) เปรียบเทียบคุณลักษณะของบุคคลที่เป็นผู้นำและบุคคลที่เป็นผู้ตาม
(2.) เปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพกับผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพ

(Stogdill, 1948 อ้างใน เสนาะ ติเยาว์, 2543, หน้า 6) ได้สรุปผลการศึกษาคุณสมบัติและลักษณะของผู้นำกว่า 100 ตัวอย่าง ระบุว่าบุคคลที่เป็นผู้นำคือผู้มีคุณสมบัติและลักษณะต่อไปนี้มากกว่าปกติคือ ความฉลาด ความรู้ ความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมและสังคม และสถานภาพทางเศรษฐกิจ และจนกระทั่งปี ค.ศ. 1980 (Kouzes & Posner 1980 อ้างใน เสนาะ ติเยาว์, 2543, หน้า 6) ได้สรุปคุณสมบัติและลักษณะของผู้นำไว้ 5 ประการที่ผู้นำมีมากกว่าคนปกติคือ ความซื่อสัตย์ ความสามารถ

การมองไปข้างหน้า แรงจูงใจและความฉลาด ผลการวิจัยของ (Kirkpatrick และ Lockes, 1990 อ้างใน เสนาะ ติเยาว์, 2543 หน้า 6) ได้สรุปลักษณะที่ทำให้ผู้นำแตกต่างจากคนอื่นคือ พลังผลักดัน แรงจูงใจ ความมั่นคง ความเชื่อมั่นในตนเอง ความรู้ในงาน และความฉลาด ต่อมา Northouse (1997) ได้สรุปคุณสมบัติของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่ การมีเชาว์ปัญญา ความเชื่อมั่นในตนเอง ความมุ่งมั่น คุณธรรม และการเข้าสังคม ดังแสดงในตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 : การศึกษาคุณลักษณะผู้นำ (Northouse, 1997)

Stogdill (1948)	**Mann** (1956)	**Stogdill** (1974)	**Lord** (1986)	**Kirkpatrick** (1990)	**Northous** (1997)
-เชาว์ปัญญา -ว่องไว -หยั่งรู้ -รับผิดชอบ -คิดริเริ่ม -ยืนหยัด -เชื่อมั่นในตนเอง -เข้าสังคม	-เชาว์ปัญญา -มีความเป็นผู้ชาย -ปรับตัวได้ -มีอำนาเหนือ -เปิดเผยตน -อนุรักษ์นิยม	-เชาว์ปัญญา -มีความเป็นผู้ชาย -ปรับตัวได้ -มีอำนาเหนือ -เปิดเผยตน -อนุรักษ์นิยม -ใฝ่สัมฤทธิ์ -ให้ความร่วมมือ -อดทน -มีอิทธิพล	-เชาว์ปัญญา -มีความเป็นผู้ชาย -มีอำนาเหนือ	-มีแรงขับดัน -มีแรงจูงใจ -ซื่อสัตย์ -เชื่อมั่น -ปัญญา -มีความรู้ในงาน	-เชาว์ปัญญา -เชื่อมั่นในตนเอง -มุ่งมั่น -มีคุณธรรม -เข้าสังคม

ที่มา : Northouse, P.G. (1997). *Leadership*. Thousand Oaks, CA : Sage.

1.5.2 การศึกษาเชิงพฤติกรรมผู้นำ (Behavior Approach)

การศึกษาความเป็นผู้นำเชิงพฤติกรรมเป็นการเน้นการกระทำของผู้นำ โดยระบุแบบพฤติกรรมและวิธีการที่ผู้นำเอามาใช้ให้เหมาะกับงานและพฤติกรรมของผู้ตาม สมมติฐานที่ใช้เป็นแนวการศึกษา คือ ผู้นำที่ประสบผลสำเร็จมีพฤติกรรมแตกต่างไปจากผู้นำที่ไม่ประสบผลสำเร็จอย่างไร

1.5.2.1 การศึกษาที่มหาวิทยาลัยไอโอวา (Iowa State Studies)

(Lippitt & White, 1930 อ้างใน วิชัย แหวนเพชร, 2543, หน้า 7) ทำการศึกษาเรื่องพฤติกรรมผู้นำ โดยเน้นพฤติกรรมผู้นำ 3 แบบว่าผู้นำแบบใดก่อให้เกิดความสำเร็จมากที่สุด ได้ผลการศึกษา ดังนี้

ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic Leader) ผู้นำมีพฤติกรรมเน้นการตัดสินใจแต่เพียงผู้เดียวกำหนดวิธีการทำงานเอง และจำกัดการมีส่วนร่วมของผู้ใต้บังคับบัญชา

ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leader) ผู้นำมีแบบการทำงานโดยให้กลุ่มมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และกำหนดวิธีการทำงานเอง ให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย

ผู้นำแบบเสรี (Laissez-Faire Leader) มีพฤติกรรมที่ให้กลุ่มมีเสรีเต็มที่ในการทำงาน ทั้งจัดหาเครื่องมือ วัตถุ และวิธีการทำงาน ปล่อยให้ตัดสินใจกันเอง ผู้นำค่อนข้างปล่อยปละละเลย ไม่สนใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

1.5.2.2 การศึกษาที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอ (Ohio State Studies)

การศึกษาความเป็นผู้นำของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ ในปี ค.ศ. 1945 คณะวิจัยได้ทำการศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำพบว่าพฤติกรรมผู้นำมี 2 แบบ (สมยศ นาวีการ, 2538) คือ

การคิดถึงคนอื่น (Consideration) หมายถึง ระดับที่ผู้นำให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนให้ความสำคัญต่อความคิดเห็นและความรู้สึก ผู้นำที่มีพฤติกรรมนี้จะมีความเป็นเพื่อน เปิดเผย พัฒนาทีมงาน คำนึงถึงสวัสดิภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาและส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วม

รูปแบบการริเริ่ม (Initiating Structure) หมายถึง ระดับที่ผู้นำกำหนดบทบาทของตัวเองและผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะทำให้งานบรรลุเป้าหมาย ผู้นำที่มีพฤติกรรมนี้จะออกคำสั่ง วางแผนงาน กำหนดวันเวลาส่งงาน มุ่งที่การทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย

1.5.2.3 การศึกษาที่มหาวิทยาลัยมิชิแกน (Michigan Studies)

ในระยะเวลาเดียวกันที่มีการศึกษาที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอ กลุ่มผู้วิจัยจากมหาวิทยาลัยมิชิแกนก็ศึกษาเรื่องเดียวกัน ผลการวิจัยสรุปพฤติกรรม 2 แบบเช่นเดียวกับการศึกษาที่โอไฮโอ แต่เรียกต่างกัน คือ มุ่งงาน และมุ่งคน (ธงชัย สันติวงษ์, 2543)

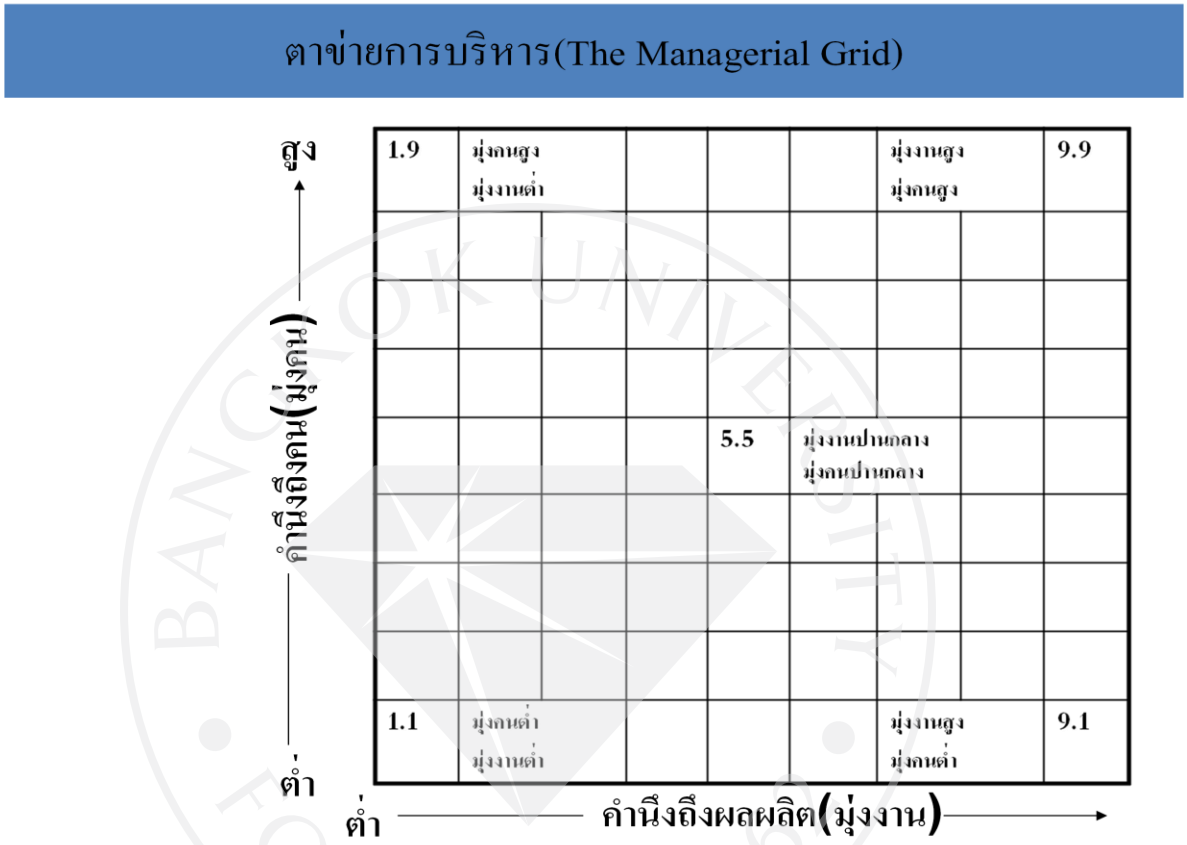
การมุ่งงาน (Job-Centered) หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่ต้องการสร้างแบบแผนขององค์การ ช่องทางการติดต่อสื่อสาร และวิธีการปฏิบัติงาน

การมุ่งคน (Employee-Centered) หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่ต้องการมิตรภาพ ความไว้วางใจ ความเคารพ การมีสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา

1.5.2.4 ทฤษฎีตาข่ายบริหาร (Managerial Grid)

Lundgren (1974) กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่ดีมีปัจจัย 2 อย่างคือ คน (People) และผลผลิต (Product) โดยกำหนดคุณภาพและลักษณะสัมพันธภาพของคนเป็น 1 – 9 และกำหนดผลผลิตเป็น 1 – 9 เช่นกัน และสรุปว่าถ้าคนมีคุณภาพสูงจะส่งผลให้ผลผลิตมีปริมาณและคุณภาพสูงตามไปด้วย เรียกรูปแบบนี้ว่า Nine-Nine Style (9, 9 style) ซึ่งรูปแบบของการบริหารแบบตาข่ายนี้จะแบ่งลักษณะเด่นๆของผู้นำไว้ 5 แบบ คือ แบบมุ่งงานเป็นหลัก แบบมุ่งคนเป็นหลัก แบบมุ่งงานต่ำมุ่งคนต่ำ แบบทางสายกลาง และแบบทำงานเป็นทีม ดังแสดงในภาพที่ 2

ภาพที่ 2 : ความสัมพันธ์ระหว่างการเน้นคนและเน้นผลผลิต ตามทฤษฎีตาข่ายบริหาร (Managerial Grid of Blake and Mouton)



ที่มา : Lundgren, E.F. (1974). *Organizational management : Systems and process*. New York : Harper & Row.

จากภาพที่ 2 สามารถอธิบายได้ดังนี้

ตามแนวคิดของ Blake และ Mouton รูปแบบของผู้นำมี 5 รูปแบบ ได้แก่

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

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

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

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

5. แบบทำงานเป็นทีม (Team Management) แบบ 9,9 ผู้บริหารให้ความสนใจทั้งเรื่องงานและขวัญกำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา คือ ความต้องการขององค์การและความต้องการของคนทำงานจะไม่ขัดแย้งกัน เน้นการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ บรรยากาศในการทำงานสนุก ผลสำเร็จของงานเกิดจากความรู้สึกยึดมั่นของผู้ปฏิบัติในการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิก สัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารกับผู้ตาม เกิดจากความไว้วางใจ เคารพนับถือซึ่งกันและกัน ผู้บริหารแบบนี้เชื่อว่า ตนเป็นเพียงผู้เสนอแนะหรือให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น อำนาจการวินิจฉัยสั่งการและอำนาจการปกครองบังคับบัญชายังอยู่ที่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีการยอมรับความสามารถของแต่ละบุคคล ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

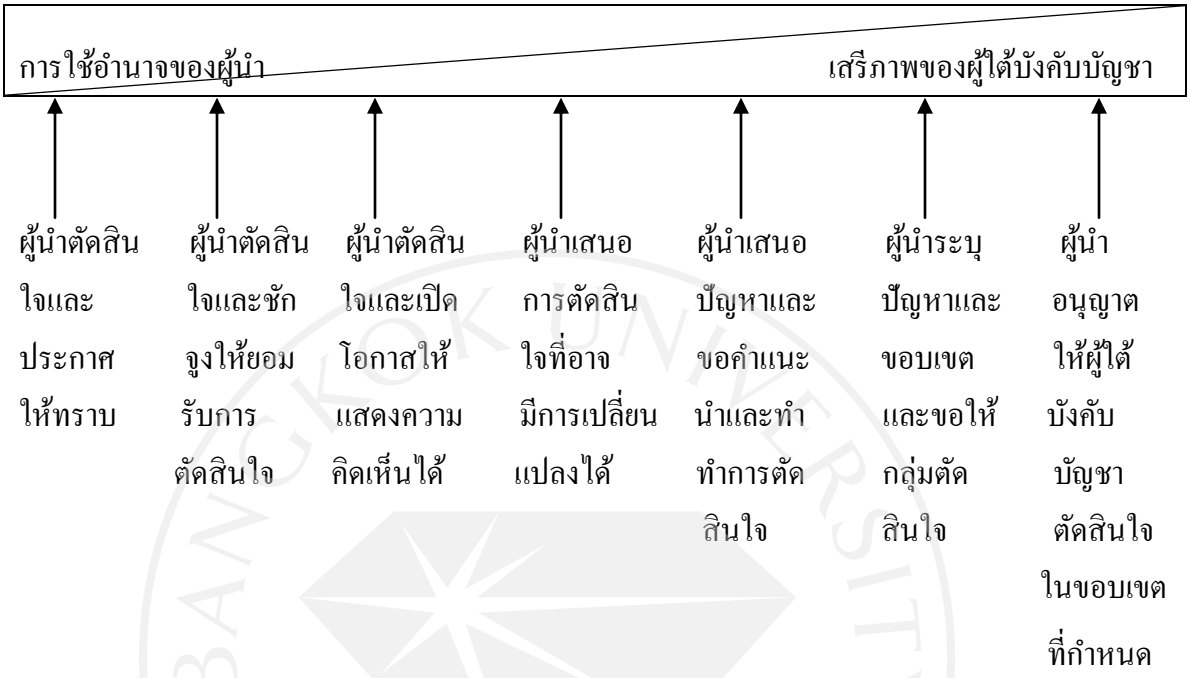
1.5.3 การศึกษาผู้นำตามสถานการณ์ (Contingency Approach)

การศึกษาความเป็นผู้นำตามสถานการณ์มีสมมติฐานว่าพฤติกรรมผู้นำที่เหมาะสมจะเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ ดังนั้น วัตถุประสงค์ในการศึกษาก็คือ จะต้องหาว่าปัจจัยที่เกิดจากสถานการณ์มีความสัมพันธ์โดยตรงต่อพฤติกรรมของผู้นำอย่างไร ผู้นำจะต้องเลือกใช้พฤติกรรมอะไรจึงจะทำให้การบริหารงานสำเร็จผล ทฤษฎีผู้นำในกลุ่มนี้ ประกอบด้วยทฤษฎีต่างๆต่อไปนี้

1.5.3.1 รูปแบบพฤติกรรมผู้นำเชิงต่อเนื่อง (Continuum of Leadership Behavior)

(Tannenbaum & Schmidt 1958, อ้างใน กอบแก้ว ดุลย์จำนงค์, 2541,หน้า 9) เป็นนักทฤษฎีกลุ่มแรกที่ชี้ให้เห็นถึงปัจจัยต่างๆที่มีอิทธิพลต่อการเลือกแบบภาวะผู้นำมาใช้ ได้แก่ แรงกดดันจากผู้บริหาร แรงกดดันจากผู้ใต้บังคับบัญชา และแรงกดดันจากสถานการณ์ โดยแบ่งพฤติกรรมผู้นำตามลักษณะการใช้อำนาจของผู้นำกับการให้เสรีภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา ดังแสดงในภาพที่ 3

ภาพที่ 3 : แนวต่อเนื่องของพฤติกรรมผู้นำ



ที่มา : กอบแก้ว ดุลย์จำนงค์. (2541). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยเอกชน : ศึกษากรณีมหาวิทยาลัยรังสิต*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

แนวต่อเนื่องของพฤติกรรมผู้นำแสดงให้เห็นว่า เมื่อผู้นำคนใดคนหนึ่งเคลื่อนที่จากซ้ายไปขวา ผู้นำดังกล่าวจะใช้อำนาจน้อยลง และผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีเสรีภาพในการทำงานมากขึ้น ผู้นำที่อยู่ด้านซ้ายของแนวต่อเนื่องจะเป็นผู้นำแบบเผด็จการ ผู้นำที่อยู่ด้านขวาของแนวต่อเนื่องจะเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย จากการวิจัยได้เสนอว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดต้องเป็นผู้นำที่มีความยืดหยุ่น สามารถเลือกใช้แบบภาวะผู้นำอย่างใดอย่างหนึ่งได้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เผชิญอยู่

1.5.3.2 ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ (Situational Leadership)

หลักสำคัญที่เป็นพื้นฐานของทฤษฎี คือ ผู้นำจะนำเอาพฤติกรรมอะไรมาใช้ในการทำงานขึ้นอยู่กับความพร้อมของผู้ปฏิบัติงาน ผู้นำจะต้องเลือกวิธีการที่ใช้ในการทำงานให้สอดคล้องกับความพร้อมของผู้ปฏิบัติงาน (Northouse, 1997) วิธีการที่ผู้นำใช้ในการทำงานมี 4 วิธี ดังนี้

1. การสั่งการ (Directing) หมายถึง การสั่งให้ทำงานตามแนวทางที่กำหนดไว้ว่าต้องทำอะไร และทำอย่างไร ใช้ในสถานการณ์ที่ผู้ปฏิบัติงานมีความพร้อมต่ำ ขาดทั้งความสามารถและแรงจูงใจ
2. การสอนงาน (Coaching) เป็นการอธิบายให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจในวิธีการทำงานและผลที่เกิด กระตุ้นให้มีความรู้และมีแรงจูงใจ ใช้ในสถานการณ์ที่ผู้ปฏิบัติงานมีความพร้อมปานกลาง
3. การให้มีส่วนร่วม (Participating) เน้นการสื่อสารและตัดสินใจร่วมกัน ให้การสนับสนุนส่งเสริมก่อให้เกิดกำลังใจในการทำงาน ใช้ในสถานการณ์ที่ผู้ปฏิบัติงานมีความสามารถแต่ขาดแรงจูงใจ
4. การมอบหมายงาน (Delegating) ใช้ในสถานการณ์ที่ผู้ปฏิบัติงานมีความพร้อมสูง คือมีทั้งความสามารถและมีแรงจูงใจ เพียงผู้นำมอบหมายงานและอำนาจให้ ส่งเสริมและสนับสนุนเพียงเล็กน้อยผู้ปฏิบัติงานก็สามารถทำงานให้ประสบความสำเร็จได้

1.5.3.3 ทฤษฎีตามสถานการณ์ของ Fielder (Fielder's Contingency Theory)

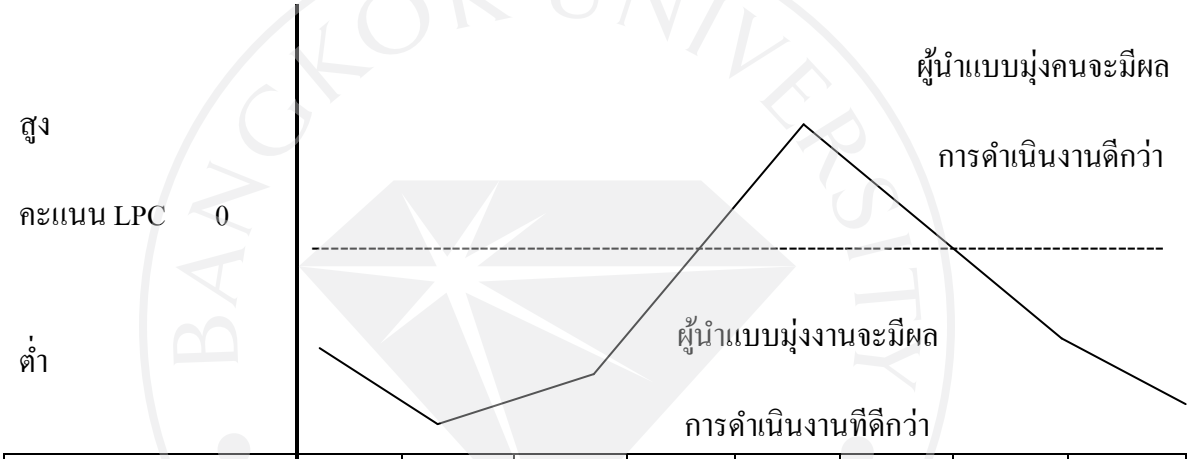
การศึกษาผู้นำตามสถานการณ์ของ Fielder แยกเป็น 2 ส่วนคือ ส่วนแรกเป็นพฤติกรรมของผู้นำ ได้แก้ ผู้นำที่มุ่งงาน (Task-Oriented) และผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์ (Relationship-Oriented) การวัดพฤติกรรมผู้นำว่ามีลักษณะใดใน 2 ลักษณะข้างต้นจะใช้แบบวัด LPC (Least Preferred Coworker) ส่วนที่สองเป็นสถานการณ์ เป็นรูปแบบที่ใช้กำหนดว่าพฤติกรรมผู้นำเหมาะสมกับสถานการณ์ใด ตัวสถานการณ์จะชี้ว่าควรใช้ผู้นำประเภทใดจึงจะดีที่สุด แบ่งออกเป็น 3 องค์ประกอบ (Riggo, 1990) ได้แก่

ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ปฏิบัติงาน (Leader-Member Relation) หมายถึง ลักษณะของผู้นำกับกลุ่มทำงาน หากทั้งสองฝ่ายมีความไว้วางใจกัน ให้เกียรติกัน เชื่อถือและเข้าใจกัน ความสัมพันธ์จะอยู่ในระดับดี แต่ถ้าตรงกันข้ามก็จะมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับไม่ดี

โครงสร้างงาน (Task Structure) หมายถึง ระดับที่งานของกลุ่มระบุไว้ชัดเจนหรือไม่ชัดเจนเป็นงานประจำและเข้าใจง่าย โครงสร้างงานก็มีระดับความแน่นอนสูง แต่ถ้าเป็นไปในทางตรงกันข้าม โครงสร้างงานก็มีระดับความแน่นอนต่ำ

อำนาจเกิดจากตำแหน่งงาน (Position Power) หมายถึง อำนาจบังคับบัญชาของตำแหน่งงานนั้น หากผู้นำมีอำนาจเต็มที่ในการมอบหมายงาน การลงโทษและการให้รางวัล ก็ถือว่าอำนาจที่เกิดจากตำแหน่งงานนั้นแข็งหรือมาก แต่ถ้ามีลักษณะในทางตรงกันข้ามถือว่าอำนาจที่เกิดจากตำแหน่งงานนั้นอ่อนแอหรือน้อย

ภาพที่ 4 : รูปแบบผู้นำตามสถานการณ์ของ Fielder



ปัจจัยสถานการณ์	1	2	3	4	5	6	7	8
ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำ-ผู้ปฏิบัติงาน	ดี	ดี	ดี	ดี	ไม่ดี	ไม่ดี	ไม่ดี	ไม่ดี
โครงสร้างงาน	ชัดเจน	ชัดเจน	ไม่ชัดเจน	ไม่ชัดเจน	ชัดเจน	ชัดเจน	ไม่ชัดเจน	ไม่ชัดเจน
อำนาจเกิดจากตำแหน่ง	มาก	น้อย	มาก	น้อย	มาก	น้อย	มาก	น้อย

ที่มา : Fielder, F. (1987). *New approaches to effective leadership*. New York : John Wiley & son.

ภาพที่ 4 แสดงให้เห็นถึงความสอดคล้องระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับสถานการณ์ทั้ง 3 อย่าง ผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์จะมีผลการดำเนินงานดีกว่าภายใต้สถานการณ์ที่ 4, 5 และ 6 ส่วนผู้นำแบบมุ่งงานจะมีผลการดำเนินงานดีกว่าภายใต้สถานการณ์ที่ 1, 2, 3, 7 และ 8 ดังนั้นการใช้พฤติกรรมผู้นำแบบใดขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่เผชิญ

1.5.3.4 ทฤษฎีเส้นทาง-เป้าหมาย (Path-Goal Theory)

หลักสำคัญของทฤษฎีคือ การมุ่งให้ผู้นำมีพฤติกรรมความเป็นผู้นำเชิงกระตุ้น สามารถจูงใจลูกน้องได้โดยการที่ทำให้เส้นทางที่นำไปสู่เป้าหมายปราศจากอุปสรรค ประสิทธิภาพของผู้นำขึ้นอยู่กับการประสานท่วงทำนองการนำให้เข้ากับลักษณะลูกน้องและลักษณะงาน (House, 1967) พฤติกรรมผู้นำมีดังต่อไปนี้

1. บัญชาหรือสั่งการ (Directive) หมายถึง กำหนดบทบาท หน้าที่ มาตรฐานการทำงาน กฎระเบียบและเป้าหมายของกลุ่ม เน้นที่ผลผลิต
2. สนับสนุน (Supportive) หมายถึง ใส่ใจความต้องการของลูกน้อง ให้ความช่วยเหลือ เน้นที่ตัวบุคคล
3. การให้มีส่วนร่วม (Participate) หมายถึง ลูกน้องสามารถปรึกษาหารือ แสดงความคิดเห็น มีส่วนร่วมในการคิดสร้างสรรค์ในการทำงานได้
4. มุ่งสัมฤทธิ์ (Achievement-Oriented) หมายถึง มีการกระตุ้นท้าทายความสามารถของลูกน้องตั้งมาตรฐานการทำงานสูง เน้นการปรับปรุงศักยภาพของบุคคลและผลงานอย่างต่อเนื่อง

1.5.4 การศึกษาผู้นำตามแนวพื้นฐานการใช้อิทธิพล (Influence-Based Approach)

ความเป็นผู้นำตามแนวพื้นฐานการใช้อิทธิพลเป็นทฤษฎีความเป็นผู้นำที่เกิดใหม่มี 2 แนวคิด ได้แก่ ผู้นำที่มีบารมี และผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

1.5.4.1 ความเป็นผู้นำที่มีบารมี (Charismatic Leadership)

(House, 1977 อ้างใน เสนาะ ติเยาว์, 2543,หน้า 13) ได้เสนอแนะว่า ผู้นำที่มีบารมีเป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นสูง มีอุดมการณ์ มีวิสัยทัศน์ มีความคิดที่ทำให้น่าเชื่อถือ และมีความต้องการสูงที่จะมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ทำให้ผู้ตามเกิดความเลื่อมใสศรัทธา มีความเชื่อมั่นในตัวผู้นำ เลียนแบบอย่าง เชื่อฟัง และยอมรับอย่างไม่มีเงื่อนไข ซึ่งบารมีเป็นลักษณะส่วนตัวของผู้นำ ที่สำคัญผู้นำที่มีบารมีจะมีอิทธิพลเหนือคนอื่นมากกว่าคนที่ไม่มีบารมี เช่น ผู้บังคับบัญชาที่มีบารมีสูงจะประสบความสำเร็จในการใช้อิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่าผู้บังคับบัญชาที่ไม่มีบารมี

1.5.4.2 ความเป็นผู้นำที่ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลง

ผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงมี 2 ลักษณะคือ ผู้นำที่เปลี่ยนแปลงคนอื่นโดยอาศัยความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม เรียกว่า ภาวะผู้นำเชิงจัดการ (Transactional Leadership) เป็นการเปลี่ยนแปลงธรรมดา กับผู้นำที่สามารถเปลี่ยนแปลงค่านิยม ความเชื่อ และความต้องการของผู้ตามให้เป็นไปในทางที่ดีขึ้น เรียกว่า ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership) เป็นการเปลี่ยนแปลงที่มีสิ่งใหม่เกิดขึ้น (เสนาะ ติเยาว์, 2543)

ลักษณะของภาวะผู้นำเชิงจัดการ (Transactional Leadership) (Luthans, 1998) มีดังนี้

เน้นการให้รางวัลและการลงโทษ (Contingent Reward)

การบริหารตามข้อยกเว้น (Management by Exception) ทั้งในทางบวกและทางลบ ซึ่งทางบวกก็คือดูว่าผลการปฏิบัติงานจริงแตกต่างจากมาตรฐานเท่าไรก็จะแก้ไขให้ได้ตามมาตรฐาน ทางลบก็คือเข้าไปแทรกแซงเฉพาะคนที่ทำงานได้ผลงานต่ำกว่ามาตรฐาน

ลักษณะของภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership) (Luthans, 1998) มีดังนี้

1. การมีบารมีในตัวผู้นำ เช่น การมีวิสัยทัศน์ มีความน่าเชื่อถือ ไว้วางใจได้
2. การสร้างแรงบันดาลใจ ไม่ว่าจะเป็นการพูด ท่าทาง การใช้สัญลักษณ์ การกระทำใดๆ ทำให้ผู้ตามเข้าใจได้ง่าย ก่อให้เกิดความกระตือรือร้น และความมุ่งมั่นที่จะทุ่มเทให้กับงานและองค์การ

3. การกระตุ้นให้เกิดคิด ผู้นำจะมีวิธีการที่ใช้ในการทำงาน การจูงใจ การแก้ปัญหาอย่างชาญฉลาด มีเหตุมีผล ให้ลูกน้องได้ใช้ความรู้ความสามารถของตนมากกว่าจะสั่งการให้ทำ
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ให้ความเอาใจใส่ เห็นความสำคัญของทุกคน สนใจให้เกียรติดูแล ปฏิบัติต่อคนอื่นอย่างเห็นความสำคัญ และมีเทคนิคในการสอนงาน

จากการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำจะเห็นได้ว่า มีนักวิจัยศึกษาภาวะผู้นำเป็นจำนวนมากแตกต่างกันออกไป การเลือกใช้ภาวะผู้นำแบบใดขึ้นอยู่กับความเหมาะสมและความสนใจของผู้ที่ต้องการศึกษา สำหรับภาวะผู้นำที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้กรอบความคิดการวัดภาวะผู้นำของ วันชัย ธรรมสัจการ และคณะ (2542) ซึ่งได้นำเทคนิคการวิเคราะห์เหตุการณ์สำคัญ (Critical Incident Technique, CIT) มาประยุกต์ใช้ในการสร้างเครื่องมือวัดภาวะผู้นำนี้ เนื่องจากเป็นเทคนิคที่มีความเหมาะสมเทคนิคหนึ่งที่ได้รับการยอมรับและมีการนำมาประยุกต์ใช้ในการสร้างเครื่องมือวัดทางจิตวิทยาอย่างกว้างขวาง และการใช้วิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) เพื่อหาความตรงเชิงโครงสร้าง ค่าความเชื่อมั่น (α) ของแบบวัดทั้งฉบับเท่ากับ .96

แบบวัดภาวะผู้นำแบ่งออกเป็น 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ลักษณะที่เกี่ยวกับผู้บังคับบัญชา เป็นคุณลักษณะต่างๆของผู้บังคับบัญชา ได้แก่ ความรับผิดชอบ ทักษะการสั่งงาน การให้เกียรติ ความสนใจผู้อื่น ความยุติธรรม การมีเหตุผล และความใจกว้าง
2. ลักษณะที่เกี่ยวกับการทำงาน เป็นทักษะในการบริหารจัดการตลอดจนวิธีการดูแลปกครองของผู้บังคับบัญชา ได้แก่ การตั้งใจทำงาน การสอนงาน การตัดสินใจ และการแก้ไขปัญหา
3. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับบุคคลอื่น ได้แก่ การรับฟังผู้อื่น การเอาใจใส่ดูแล และความมีน้ำใจ
4. การให้โอกาสบุคคลอื่น ได้แก่ การส่งเสริม และการให้ความไว้วางใจ

2. แนวความคิดเกี่ยวกับเรื่องเพศและภาวะผู้นำ

2.1 บทบาททางเพศ

ตั้งแต่อดีตมนุษย์มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ที่แตกต่างกันของแต่ละเพศ ซึ่งสังคมเป็นผู้แบ่งแยกและกำหนดบทบาทความเป็นเพศชายและเพศหญิงไว้อย่างชัดเจน โดยบทบาทเพศชายถูกมองว่ามีลักษณะของความเป็นผู้นำ เข้มแข็ง กล้าหาญ มีเหตุผล มีความคิด มีความสามารถในการทำงานมากกว่าเพศหญิง ผู้ชายจึงออกมาทำงานนอกบ้านเพื่อหาเลี้ยงครอบครัว ตลอดจนมีอำนาจตัดสินใจในเรื่องสำคัญต่างๆ บทบาทของเพศหญิงมักถูกกำหนดให้เป็นผู้ตาม เพศหญิงถูกมองว่ามีลักษณะอ่อนแอ อ่อนไหว บอบบาง ชอบใช้อารมณ์ ไม่ชอบการแข่งขัน ไม่มีความเป็นผู้นำ มีลักษณะด้อยกว่า (Crampton & Mishra, 1999) ทั้งนี้เนื่องจากการดำเนินการถ่ายทอดความคิด ค่านิยม ทัศนคติ การยอมรับ และพฤติกรรมจากรุ่นหนึ่งไปยังอีกรุ่นหนึ่งผ่านทางระบบการศึกษา การเรียนการสอน ครอบครัวและสิ่งแวดล้อม ซึ่งเรียกการดำเนินการดังกล่าวว่า กระบวนการขัดเกลาทางสังคม (Socialization Process) ควบคู่ไปกับกระบวนการควบคุมทางสังคม (Social Control) ซึ่งเป็นกระบวนการสร้างและรักษาไว้ซึ่งระเบียบของสังคม จะนำไปสู่การที่ผู้หญิงจะได้การยอมรับในบทบาทที่แสดงในสังคม (มลฤดี กาญจนะโภคิน, 2543)

อีกทั้งในสังคมไทยยังมีการให้คุณค่าของการเป็นกุลสตรี เช่น การมีคุณลักษณะที่อ่อนหวาน อ่อนไหว อ่อนแอ และเป็นแม่บ้านแม่เรือน หากผู้หญิงปฏิบัติตนในบทบาทของผู้นำ เช่นมีลักษณะความเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จในการทำงาน มีความแข็งแกร่ง กล้าเสี่ยง และมีความเชื่อมั่นในตนเอง จะถูกกล่าวหาว่ามิใช่กุลสตรีที่ดีงาม ในขณะที่มีการเสนอบทบาทของเพศชายในรูปแบบการเป็นผู้นำทั้งในครอบครัวและสังคม ผู้ชายเป็นผู้ทำงานหาเลี้ยงครอบครัว กล้าหาญ แข็งแรง จะเห็นได้ว่าเพศหญิงมีบทบาทเป็นรอง เป็นผู้ตาม และผู้ถูกควบคุม สังคมมองว่าผู้หญิงมีความอ่อนแอ ตัดสินใจไม่เก่ง ไม่เป็นผู้นำ ต้องการการปกป้องดูแลจากเพศชาย มีนิสัยรักธรรมชาติ เชี่ยวชาญเรื่องขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรม มีหน้าที่หลักคือ เป็นแม่บ้านทำอาหาร และอบรมเลี้ยงดูบุตร ดังนั้นเพศชายจึงได้รับบทบาทในการประกอบอาชีพที่หลากหลายกว่าเพศหญิง เช่น ผู้นำประเทศ นายอำเภอ กำนัน ทหาร ตำรวจ ข้าราชการ แพทย์ วิศวกร ส่วนอาชีพของเพศหญิง เช่น ครู พยาบาล ค้าขาย (จิดาภา สุวรรณฤกษ์, 2539) ทั้งที่ผู้หญิงมีบทบาทสำคัญในทางเศรษฐกิจและสังคมหลายประการ เช่น บทบาทของผู้หญิงในฐานะที่เป็นมารดา ซึ่งถือว่าเป็นบทบาทของผู้หญิงในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ใน

ครอบครัว ผู้หญิงทำหน้าที่พัฒนาคุณภาพของเด็ก รวมไปถึงการถ่ายทอดวัฒนธรรมและค่านิยมทางสังคม ผู้หญิงมีบทบาทร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรของครอบครัว อีกทั้งยังเป็นผู้รักษาสมดุลภายในครอบครัวอีกด้วย (ฉลองภพ สุสังกรกาญจน์, 2531) จะเห็นได้ว่ากลไกทางสังคมที่เป็นเครื่องมือในการขัดเกลาและควบคุมทางสังคมจนเป็นแบบอย่างของการกระทำการสร้างคนหรือสถาบันทางสังคม จะเป็นระบบคุณค่าในสังคม เช่น ความเชื่อ ทัศนคติ ค่านิยม และวัฒนธรรมในชุมชนที่กำหนดก่อให้เกิดภาพของผู้หญิงด้วย (ปราณี เดชวิทยาพร, 2533)

นอกจากนี้ ทฤษฎีชีวภาพ-ธรรมชาติได้กล่าวถึงความแตกต่างทางด้านสรีระร่างกายระหว่างมนุษย์เพศชายและเพศหญิงว่า เนื่องจากขนาดสมองของเพศชายใหญ่กว่าขนาดสมองของเพศหญิงทำให้ผู้ชายฉลาดกว่า มีความสามารถสูงกว่า และจะประสบความสำเร็จในอาชีพการงานมากกว่าผู้หญิง แต่ทั้งนี้จากการทดลองของ Mccoby ศึกษาวิจัยเด็กนักเรียนมัธยมศึกษาเปรียบเทียบขนาดสมองและความสามารถทางสติปัญญาระหว่างเพศชายและเพศหญิง พบว่าปัจจัยด้านชีวภาพ เช่น ขนาดสมองมิได้เป็นตัวกำหนดระดับสติปัญญาหรือความถนัด หากแต่เป็นความคาดหวังของสังคมที่มีอิทธิพลต่อความเฉลียวฉลาดของคนแต่ละเพศ ดังนั้น ผู้หญิงจะยังไม่โง่เขลาจนกว่าจะหลงเชื่อตามความคาดหวังของสังคมและยอมรับว่าเพศของตนเป็นเพศที่ด้อยสติปัญญา และเมื่อนั้นผู้หญิงจะตั้งตนโง่เขลาอย่างแท้จริง (กาญจนา แก้วเทพ, 2535)

จากแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาททางเพศที่ได้กล่าวมา จะเห็นว่าสังคมเป็นผู้ถ่ายทอดปลูกฝัง กำหนดบทบาทในการดำเนินชีวิตประจำวันแก่บุคคลแต่ละรุ่นต่อเนื่องกันโดยผ่านทางครอบครัว การศึกษา และสิ่งแวดล้อม ซึ่งมิใช่สาเหตุตามธรรมชาติ หากแต่เกิดจากการเลียนแบบเอาอย่าง (Identification) มีการให้รางวัลและการลงโทษ (Reinforcement) จนทำให้เกิดการเรียนรู้ ความเชื่อ ค่านิยม และซึมซับบทบาททางเพศของบุคคล ซึ่งส่งผลเชื่อมโยงไปถึงบทบาททางเพศในทางปฏิบัติงานต่อไป

อย่างไรก็ตาม การเข้ามามีบทบาทในกิจกรรมนอกบ้านของผู้หญิงนั้น มีลักษณะค่อยเป็นค่อยไป อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และการแพร่กระจายของวัฒนธรรมตะวันตกในช่วงรัชกาลที่ 4-6 ซึ่งมีการพัฒนาแนวคิดในการส่งเสริมสิทธิและบทบาทของผู้หญิงในสังคมไทยให้มีมากขึ้น โดยมีการกระตุ้นให้ผู้หญิงได้มีโอกาสเข้าร่วมทางการเมืองและการศึกษามากขึ้น เช่น มีผู้ริเริ่มพิมพ์หนังสือพิมพ์ผู้หญิงสำหรับเผยแพร่ความรู้ให้ผู้หญิงในสมัยรัชกาลที่ 5 นอกจากนี้เมื่อประเทศไทย

ได้เปลี่ยนแปลงการปกครองเข้าสู่ระบอบประชาธิปไตย มีการรับรองและให้สิทธิทางการเมืองแก่ประชาชน ทำให้ผู้หญิงมีการตื่นตัวทางการเมืองและสังคม โดยมีการรวมกลุ่มเพื่อเรียกร้องและผลักดันสิทธิความเสมอภาคระหว่างหญิงชาย ปัจจุบันสังคมไทยเริ่มให้ความสำคัญแก่บทบาทของผู้หญิงมากกว่าในอดีต เนื่องจากผู้หญิงเป็นพลังสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง มีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์ ความเจริญก้าวหน้าแก่ชาติบ้านเมืองมาทุกยุคทุกสมัย (มลฤดี กาญจนะโภคิน, 2543)

2.2 ภาวะผู้นำกับลักษณะความเป็นเพศชายและลักษณะความเป็นเพศหญิง

ลักษณะความเป็นเพศชาย (Masculinity) เมื่อเปรียบเทียบลักษณะที่เป็นเพศหญิง (Femininity) ได้แก่ เน้นผลงาน ยึดตัวเอง เป็นระบบ แข็งแกร่ง รวดเร็ว ควบคุม สั่งการ ไม่เน้นความรู้สึกอัตตาธิปไตย มีอำนาจเหนือ และเชื่อมั่นในตัวเอง ขณะที่ปัจจัยสำคัญที่บ่งชี้ถึงพฤติกรรมผู้นำที่มีลักษณะความเป็นเพศหญิง ได้แก่ ไกล่เกลี่ย ประนีประนอม ส่งเสริม สนับสนุน เห็นอกเห็นใจ อบอุ่น ช่วยเหลือประชาธิปไตย ไม่เห็นแก่ตัว ให้ความร่วมมือ มีปฏิสัมพันธ์ คำนึงถึงผู้อื่น และอ่อนไหวง่าย (Wittmer, 2001)

นอกจากนี้ ลักษณะความเป็นเพศชายมองว่าอำนาจเป็นการอยู่เหนือผู้อื่น ขณะที่ลักษณะความเป็นเพศหญิงมองว่าอำนาจเป็นการอยู่ร่วมกับผู้อื่น ไม่ถือโครงสร้างชนชั้นวรรณะในองค์การ แต่เน้นการมีความสัมพันธ์ต่อกัน ซึ่งต้องมีการให้ความร่วมมือและพึ่งพาซึ่งกันและกันมากกว่าเป็นการแข่งขันและการปกครองหรือการมีอำนาจเหนือ (Northouse, 1997) (Chliwniak, 1997) รายงานวิจัยว่าผู้จัดการเพศหญิงมีความสนใจในเรื่องอำนาจและการควบคุมน้อยแต่จะรับรู้บทบาทผู้นำของตนเองในลักษณะของการสนับสนุนส่งเสริม การเป็นมิตร และการให้ความช่วยเหลือมากกว่า เช่นเดียวกับ (Chliwniak, 1997) พบว่าผู้หญิงจะให้คำจำกัดความของการประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานโดยปราศจากการใช้อำนาจ แต่จะเน้นที่การให้ความช่วยเหลือต่อสังคมและบุคคลอื่น

(Lasswell, 1986 อ้างใน ฉันทวรรณ ยงค์ประเดิม, 2545, หน้า 17) กล่าวว่าลักษณะผู้หญิงในสังคมสมัยใหม่จะเป็นผู้นำที่มีความเชื่อมั่นในตัวเอง มีความมั่นคงทางจิตใจ มีทักษะและความรอบรู้กว้างขวาง มีความเป็นอิสระและความกล้าแสดงออก และมีความกระตือรือร้นที่จะเข้ามามีบทบาทในเชิงสร้างสรรค์กิจกรรมทางการเมืองและสังคมอย่างเต็มที่

2.3 ความแตกต่างระหว่างเพศด้านทักษะการจัดการ

ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะต้องรู้จักใช้ทักษะในการงานที่หลากหลาย เช่นในการพัฒนาและสอนงานผู้ใต้บังคับบัญชา การสื่อสาร ความสามารถในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง และความสามารถในการตัดสินใจ นอกจากนี้ ผู้นำยังต้องมีความมุมานะตั้งใจในการทำงาน สามารถรับมือกับความท้าทายต่างๆที่เกิดขึ้นได้ และสามารถบริหารเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Burke & Collins, 2001) ซึ่งผู้หญิงและผู้ชายมีการใช้ทักษะการจัดการที่แตกต่างกันบางเรื่อง ในด้านการสื่อสาร การเจรจา การตัดสินใจ และการควบคุม ซึ่งผู้หญิงจะน้นการประนีประนอม หลีกเลี่ยงความขัดแย้ง พฤติกรรมที่ก้าวร้าวและการเผชิญหน้า นอกจากนี้ ผู้หญิงส่วนมากมีความมั่นใจและความทะเยอทะยานในการทำงานไม่เท่ากับผู้ชาย ไม่ค่อยชอบการเสี่ยงหรือการแข่งขัน (Claes, 1999) ในงานวิจัยของ Burke และ Collins (2001) พบว่าผู้จัดการเพศหญิงประเมินตนเองว่ามีทักษะในการสื่อสาร การเป็นผู้สอนงาน และการพัฒนาปรับปรุงได้มีประสิทธิภาพดีกว่าผู้จัดการเพศชาย ขณะที่ผู้จัดการเพศชายประเมินตนเองว่าความสามารถในการตัดสินใจและการแก้ไขปัญหาได้ดีกว่า

2.4 อุปสรรคของผู้บริหารเพศหญิง

แม้สังคมไทยเปิดโอกาสให้ผู้หญิงเข้ามามีบทบาทสำคัญในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงทั้งภาครัฐและเอกชนมากขึ้น แต่หากมองลึกลงไปในสภาพความเป็นจริงแล้วจะเห็นว่าบทบาทความเสมอภาค ประสิทธิภาพในการทำงาน และความสามารถของผู้หญิงยังไม่เป็นที่ยอมรับเท่าที่ควร (จิรวรรณ ภักดีบุตร, 2541) ทัศนคติด้านลบและอคติ ซึ่งเป็นอุปสรรคและสิ่งขัดขวางไม่ให้ผู้หญิงเติบโตและก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ในองค์การ เรียกว่า เพดานแก้ว (Glass Ceiling) (Crampton & Mishra, 1999)

ปัจจุบันจำนวนผู้หญิงที่ประกอบอาชีพในภาครัฐและเอกชนจะเพิ่มปริมาณขึ้นทุกปีและเพิ่มขึ้นในสัดส่วนที่สูงกว่าผู้ชาย อย่างไรก็ตามจำนวนผู้หญิงที่สามารถก้าวสู่ตำแหน่งบริหารทั้งในภาครัฐและเอกชนยังคงมีสัดส่วนที่น้อยกว่าผู้ชาย (มลฤดี กาญจนะโภคิน, 2543) สถิติจำนวนข้าราชการพลเรือนที่เป็นผู้บริหารระดับต้น-กลาง-สูง พบว่ายิ่งตำแหน่งสูงขึ้นยิ่งมีสัดส่วนข้าราชการหญิงที่ลดลง จากสถิติของสำนักงาน ก.พ. พบว่าในช่วงปี พ.ศ. 2540-2544 โดยเฉลี่ยข้าราชการหญิงที่ดำรงตำแหน่งเป็นนักบริหารระดับหัวหน้า หรือรองหัวหน้าส่วนราชการระดับกระทรวงหรือกรม (ระดับ 9-11) มีจำนวนร้อยละ 12-14 เท่านั้น ด้วยเหตุผล อุปสรรค และข้อจำกัดต่างๆที่ขัดขวางความก้าวหน้าเติบโตภายใน

องค์การทั้งที่มาจากตัวบุคคลของข้าราชการหญิง ผู้มีอำนาจแต่งตั้ง โอกาส และกลไกของระบบ เมื่อพิจารณาถึงภาวะเพดานแก้วและความไม่เท่าเทียมกันระหว่างมิติหญิง-ชายดังกล่าว ผลเสียหายที่เกิดขึ้นมิได้เกิดแก่ผู้หญิงเท่านั้น แต่ความเสียหายยังเกิดแก่องค์การนั้นตลอดจนระบบธุรกิจหรือระบบราชการโดยส่วนรวมด้วย (วีระวัฒน์ ปันนิตามัย, 2544)

หากพิจารณาว่าเพราะเหตุใดจำนวนของนักบริหารหญิงทั้งในส่วนของวงการธุรกิจอุตสาหกรรมและระบบข้าราชการจึงมีน้อย (วีระวัฒน์ ปันนิตามัย, 2544) สามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

1. วัฒนธรรมองค์การ ธรรมเนียมปฏิบัติไม่เอื้ออำนวย ถูกกีดกัน
2. การรับรู้แบบสรุปเหมารวมของผู้มีอำนาจแต่งตั้งที่มองว่าเพศหญิงขาดความเหมาะสม ความพร้อม หรือบุคคลนั้นขาดความสามารถ ขาดประสบการณ์ในการเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร
3. องค์การไม่มีแผนพัฒนาอาชีพรองรับความก้าวหน้าของผู้หญิง โดยเฉพาะในส่วนของการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง ในกรณีมีการเข้า-ออก ของบุคลากรระดับบริหารขององค์การ
4. ผู้หญิงมักไม่ได้รับมอบหมายงานที่สำคัญและท้าทายความสามารถด้านการบริหาร ทำให้ขาดโอกาสและต้นแบบที่ดี
5. ผู้หญิงขาดที่ปรึกษา ต้นแบบ ผู้สนับสนุน และเครือข่ายเกื้อกูล
6. ภารกิจด้านครอบครัวของผู้หญิง
7. การมีสายอาชีพที่เติบโตด้านวิชาการแต่ด้านเดียว

ฉันทวรรณ ยงค์ประเดิม (2545) กล่าวว่าผู้หญิงมีความสามารถในการบริหารไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าผู้ชาย แต่อุปสรรคที่บั่นทอนโอกาสในการทำงานของผู้หญิง ได้แก่

1. การไม่ยอมรับความรู้ความสามารถของผู้หญิงโดยผู้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงาน
2. ลักษณะงานที่ไม่เปิดโอกาสให้ผู้หญิงได้แสดงความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่
3. ภาวะทางครอบครัวที่ทำให้เกิดความไม่คล่องตัว
4. ความไม่ยุติธรรมในการบังคับบัญชา
5. ค่านิยมและความเชื่อผิดๆของสังคมต่อการกำหนดบทบาทการทำงานของผู้หญิง

(Kirkpatrick, 1970 อ้างใน ฉันทวรรณ ยงค์ประเดิม, 2545, หน้า 19) อธิบายข้อจำกัดในการเป็นผู้นำของผู้หญิงดังต่อไปนี้

1. ข้อจำกัดด้านจิตวิทยา ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้หญิงขาดบุคลิกภาพในการเป็นผู้นำ ประกอบด้วยความเชื่อตามคำสอนทางศาสนาที่กำหนดบทบาทของผู้ชายให้เป็นผู้ใช้อำนาจปกครองครอบครัว ทำให้เชื่อว่าการใช้อำนาจและการเป็นผู้นำนั้นเป็นเรื่องของผู้ชาย
2. ข้อจำกัดทางด้านวัฒนธรรม ซึ่งเป็นสิ่งกำหนดบุคลิกภาพที่แตกต่างกันระหว่างเพศชายและเพศหญิง วัฒนธรรมจะกำหนดบรรทัดฐานของเพศ จำแนกตามพฤติกรรมและบทบาท
3. ข้อจำกัดทางด้านบทบาท ซึ่งเชื่อว่าบุคคลจะพยายามรักษาบทบาทของตนเองและจะพยายามประพฤติปฏิบัติตามที่ถูกคาดหวังจากสังคมภายนอก ดังนั้น ผู้หญิงจำต้องปฏิบัติตามบทบาททางเพศที่สังคมคาดหวังในการเป็นมารดาและภรรยา เป็นผู้ตามที่ดี

Northouse (1997) กล่าวว่าสาเหตุของปรากฏการณ์เพดานแก้ว ได้แก่ ความเชื่อฝังใจ (Stereotype) เกี่ยวกับความสามารถของผู้หญิง และภาระรับผิดชอบทั้งในเรื่องงานและครอบครัวของผู้หญิง

(อัจฉรา สุวพันธ์, 2525 อ้างใน จิดาภา สุวรรณฤกษ์, 2539, หน้า 20) กล่าวว่าปัจจัยความไม่เสมอภาคในโอกาสก้าวหน้าของผู้หญิง มีสาเหตุดังต่อไปนี้

1. ค่านิยมของสังคมต่อผู้หญิง ได้แก่ วัฒนธรรมและขนบธรรมเนียมประเพณีดั้งเดิมของไทย ที่ว่าผู้หญิงมีหน้าที่ต้องรับผิดชอบงานบ้าน งานครัว ดูแลบิดามารดา ปรนนิบัติสามี อบรมเลี้ยงดูบุตร สำหรับการทำงานนอกบ้านเพื่อหารายได้เป็นหน้าที่รองซึ่งผู้หญิงอาจทำหรือไม่ทำก็ได้ นอกจากนี้ ยังมีความเชื่อที่ว่าผู้หญิงมีความรู้ความสามารถและความเชื่อมั่นด้อยกว่าผู้ชาย สิ่งเหล่านี้เป็นอุปสรรคทำให้ผู้หญิงประสบปัญหาความไม่เสมอภาคในการประกอบอาชีพและความก้าวหน้าในงาน
2. ลักษณะบางอย่างภายในตัวผู้หญิง อันเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายนอกซึ่งส่งผลต่อความนึกคิดและภาระหน้าที่ของผู้หญิง

ความเชื่อและความสำนึก เป็นความรู้สึกนึกคิดของผู้หญิงที่ได้รับอิทธิพลจากทางสังคมโดยผ่านทางการศึกษา การอบรมสั่งสอน และการเรียนรู้ ทำให้ผู้หญิงส่วนใหญ่ยอมรับสถานภาพและบทบาทของตัวเองว่าด้อยกว่าเพศชาย

ภาระหน้าที่ของผู้หญิงตามบทบาทในสังคม ดังที่ได้กล่าวไว้ข้างต้นว่า วัฒนธรรมดั้งเดิมกำหนดภาระหน้าที่ของผู้หญิงไว้ชัดเจน คือภายในครอบครัวผู้หญิงจะต้องเป็นภรรยาและมารดา หากทำงานนอกบ้านก็จะมีภาระหน้าที่ในงาน ซึ่งผู้หญิงต้องทำหน้าที่ทั้ง 2 อย่างในเวลาเดียวกัน ทำให้เกิดความกังวลและบกพร่องในหน้าที่การงานหรือหน้าที่แม่บ้านได้ ซึ่งเป็นข้อเสียเปรียบของผู้หญิง ในขณะที่ผู้ชายไม่ต้องคอยกังวลเกี่ยวกับกิจกรรมภายในครอบครัว โดยภาระหน้าที่ทั้งต่อคู่ครองและต่อบุตรเป็นความรับผิดชอบของผู้หญิงแต่เพียงผู้เดียว ลักษณะเช่นนี้ทำให้ผู้ชายมีการทุ่มเทให้กับงานและโอกาสก้าวหน้ามากกว่า

บุษบง ชัยเจริญวัฒนะ และ วันชัย ธรรมสัจการ (2535) กล่าวถึงสาเหตุที่ผู้หญิงต้องเผชิญหน้ากับอุปสรรคในการเป็นผู้นำ เนื่องมาจาก 2 มุมมองหลัก คือ มุมมองทางด้านค่านิยม ความเชื่อทางสังคมและวัฒนธรรมไทย และมุมมองด้านคุณลักษณะของผู้หญิงแต่ละคน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. มุมมองทางด้านความเชื่อ ค่านิยม และวัฒนธรรมไทย

ในอดีตที่ผ่านมา ผู้หญิงจะถูกมองเป็นกลุ่มคนที่มีบทบาทคล้ายคลึงกัน และแยกจากชายอย่างสิ้นเชิง ดังนั้นการสนับสนุนการให้โอกาสจึงมุ่งเน้นไปที่บทบาทดั้งเดิมคือ บทบาทของการเป็นแม่และภรรยามากกว่าบทบาทที่สร้างมูลค่าการผลิตทางเศรษฐกิจ (Rao, 1986 อ้างใน บุษบง ชัยเจริญวัฒนะ และ วันชัย ธรรมสัจการ, 2535, หน้า 21) แม้ปัจจุบันสถานภาพของผู้หญิงได้รับการพัฒนาอย่างเห็นได้ชัด แต่ทัศนคติของสังคมต่อผู้หญิงยังเปลี่ยนแปลงไปอย่างเชื่องช้า ยังมีความเชื่อที่ว่าผู้หญิงเป็นเพศที่อ่อนแอ ไม่กล้าตัดสินใจ อ่อนไหวง่าย และต้องพึ่งพา ซึ่งทัศนคติทางสังคมเช่นนี้มีผลต่อจิตใจของผู้หญิงเอง โดยผู้หญิงก็เชื่อว่าตนเองต้องพึ่งพิงผู้อื่น อ่อนแอ และอ่อนไหว ซึ่งความเชื่อดังกล่าวเป็นอุปสรรคสำคัญในการพัฒนาศักยภาพและความสำเร็จของตนเอง (Julina, 1980 อ้างใน บุษบง ชัยเจริญวัฒนะ และ วันชัย ธรรมสัจการ, 2535, หน้า 21)

2. มุมมองด้านคุณลักษณะของสตรีแต่ละคน

คุณลักษณะเฉพาะของแต่ละคนเกิดจากปัจจัยพื้นฐานทั้งด้านสิ่งแวดล้อมและด้านส่วนบุคคล คุณลักษณะต่างๆที่ช่วยให้ผู้หญิงประสบความสำเร็จในแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกัน เป็นอีกเหตุผล

หนึ่งที่ทำให้ผู้หญิงมีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานต่างกัน หากบุคลใดมีคุณลักษณะหรือคุณสมบัติที่จะประสบความสำเร็จก็จะมีโอกาสขึ้นเป็นผู้นำ เป็นหัวหน้า เป็นเจ้าของกิจการได้มากกว่าบุคคลที่ไม่มีคุณลักษณะดังกล่าว (บุษบง ชัยเจริญวัฒนะ และ วันชัย ธรรมสัจการ, 2535)

สถาบันวิจัยบทบาทหญิงชายและการพัฒนา ทำการวิจัยร่วมกับสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (2543 อ้างใน มลฤดี กาญจนะโภคิน, 2543) เรื่องผู้หญิงบนเส้นทางนักบริหาร โดยศึกษาจากส่วนราชการ 6 แห่งในกรุงเทพมหานคร พบปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อความก้าวหน้าของผู้หญิงตามความคิดเห็นของนักบริหารทั้งหญิงและชาย สรุปได้ดังนี้

1. ภาระครอบครัว เช่น ในกรณีที่จะต้องมีการโยกย้ายไปประจำการต่างจังหวัดหรือต่างประเทศ หากจะต้องเลือกระหว่างการโยกย้ายและครอบครัว ผู้หญิงมักจะเลือกครอบครัวก่อน โดยไม่ต้องการโยกย้าย
2. ภาพลักษณ์ของผู้หญิงในด้านภาวะผู้นำ พบว่าเป็นปัญหาในส่วนราชการที่ขาดต้นแบบที่เป็นผู้หญิงในระดับสูง เพราะมีผู้มีอำนาจซึ่งเป็นชายขาดความมั่นใจในความสามารถทางการบริหารของผู้หญิง
3. ความเป็นผู้หญิงถูกยกเป็นอุปสรรคเมื่อเทียบกับผู้ชาย ซึ่งถือว่ามีความสามารถไม่ทัดเทียมผู้ชาย
4. ผู้หญิงขาดการรวมตัว ไม่ส่งเสริมซึ่งกันและกันเท่าที่ควร ซึ่งทำให้พลังในการต่อรองลดลงไปโดยปริยาย

(ไพศาล ไกรสิทธิ์, 2524 อ้างใน ภาณีนุช ผุสดีโสภณ, 2543, หน้า 22) ศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมในการทำงานของคนไทย พบว่าลักษณะผู้นำไทยเป็นแบบปัจเจกนิยม (Individualism) คล้ายคนอเมริกัน แต่มีลักษณะความสามารถเฉพาะตัวมากกว่า อีกทั้งยังให้ความสำคัญต่อเพศชายมากกว่าเพศหญิง มีความเชื่อและค่านิยมของสังคมที่ยึดติดกับการให้ผู้ชายเป็นช้างเท้าหน้า ผู้หญิงเป็นช้างเท้าหลัง

(ชุติมา เหตานุรักษ์, 2524 อ้างใน ฉันทวรรณ ยงค์ประเดิม, 2545, หน้า 22) ทำการวิจัยเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการทำงานของข้าราชการสตรีระดับบริหาร คือ การขาดความรู้และประสบการณ์ ความรู้สึกไม่แน่ใจในสถานภาพปัจจุบันของตนเอง ผู้บังคับบัญชาไม่ยอมรับฟังความคิดเห็น และการขาดความมั่นใจในการตัดสินปัญหา

นอกจากนี้ จิรวรรณ ภักดีบุตร (2541) ได้กล่าวถึงปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้ผู้หญิงไม่สามารถก้าวสู่ตำแหน่งบริหารหลายประการ คือ การเมืองในองค์การ ลักษณะงานที่ไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของผู้หญิง ภารกิจส่วนตัว ภารกิจทางครอบครัวของผู้หญิง และการรวมกลุ่มของผู้หญิงในองค์การไม่เข้มแข็งหรือได้รับความร่วมมือเท่าที่ควร

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้นจะสรุปได้ว่า อุปสรรคที่ขัดขวางโอกาสการก้าวหน้าในอาชีพการงานของผู้หญิงมี 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยภายนอก ได้แก่ ค่านิยมและความเชื่อของสังคม การมองภาพลักษณ์ต่อผู้หญิง ภาระหน้าที่ทางครอบครัวของผู้หญิง และลักษณะงานที่ไม่เอื้อต่อการแสดงความรู้ความสามารถ และปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ การขาดคุณลักษณะ บุคลิกภาพ และความรู้ความสามารถในการเป็นผู้นำของผู้หญิงเอง

2.5 แนวทางในการแก้ปัญหาอุปสรรคของผู้บริหารเพศหญิง

Northouse (1997) เสนอว่าองค์การจะต้องให้ความสำคัญกับการวางแผนโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ และการเลื่อนตำแหน่ง โดยพิจารณาจากความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลอย่างแท้จริง มากกว่ายึดติดอยู่กับความเชื่อและค่านิยมของสังคม อีกทั้งองค์การต้องส่งเสริมและพัฒนาคุณลักษณะในการเป็นผู้นำโดยจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะและความมั่นใจในการเป็นผู้นำแก่ผู้หญิง นอกจากนี้ผู้หญิงควรเรียนรู้ลักษณะพฤติกรรมผู้นำที่มีลักษณะความเป็นเพศชายที่สำคัญ เช่น การให้ความสำคัญกับงานพอๆกับการใส่ใจเรื่องคน การกล้าเสี่ยงกล้าตัดสินใจ ควบคู่ไปกับการรักษาพฤติกรรมผู้นำที่มีลักษณะความเป็นเพศหญิงที่ดีไว้ เช่น การยอมรับความล้มเหลวได้ หรือความสามารถในการแสดงความรู้สึก Crampton และ Mishra (1999) กล่าวว่าผู้หญิงมีลักษณะที่ดีในเรื่องมนุษยสัมพันธ์ และการสื่อสาร ด้วยลักษณะการบริหารที่นุ่มนวลกว่า เน้นการมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม ซึ่งทำให้ประสบความสำเร็จในการนำและการจัดการมากกว่าเน้นการใช้อำนาจแบบลักษณะของความเป็นเพศชาย หากผู้หญิงรู้จักใช้ธรรมชาติของตนให้เกิดประโยชน์ นอกจากนี้ยังพบว่าผู้บังคับบัญชาหญิงที่ประสบความสำเร็จได้ต้องรับรู้ถึงการควบคุมบุคลิกภาพและอารมณ์มากกว่าคนทั่วไป

(อัมพร มีศุข, 2526 อ้างใน ฉันทวรรณ ยงค์ประเดิม, 2545, หน้า 23) ให้ข้อเสนอแนะว่าในส่วนขององค์การจะต้องส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมในการทำงาน การคัดเลือกบุคลากรจะต้องทำโดยปราศจากอคติเรื่องเพศ ควรปรับปรุงเกณฑ์และระเบียบปฏิบัติที่เป็นอุปสรรคต่อการให้ความเสมอภาค

ระหว่างผู้ชายและผู้หญิง สำหรับในส่วนของบุคคลควรทำความเข้าใจเรื่องทัศนคติและความคิดดั้งเดิม โดยเฉพาะผู้ชายควรให้การยอมรับและเปลี่ยนความคิดดั้งเดิม ควรมีหน้าที่รับผิดชอบร่วมกันทั้งงานในบ้านและนอกบ้าน เปิดใจให้กว้างมองข้ามค่านิยมบทบาทเรื่องเพศ แต่มองที่ความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล นอกจากนี้ ผู้หญิงจะต้องต่อสู้กับค่านิยมและความเชื่อในจิตใจตัวเองด้วย เพื่อจะได้มีทัศนคติที่ดีต่อตนเองและพร้อมที่จะพัฒนาปรับปรุงความสามารถของตนเองให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

จากแนวคิดข้างต้นจะเห็นว่าแนวทางในการแก้ไขปัญหาอุปสรรคของผู้บริหารเพศหญิงนั้น นอกจากองค์การ ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานต้องให้โอกาสและปรับเปลี่ยนค่านิยมและความเชื่อดั้งเดิมแล้ว ผู้หญิงจะต้องรู้จักผสมผสานข้อดีและพัฒนาปรับปรุงจุดอ่อนของตนเอง ทั้งนี้เพื่อให้มีคุณลักษณะผู้นำที่ประสบความสำเร็จในการทำงาน และพร้อมที่จะก้าวไปสู่ตำแหน่งผู้บริหารได้

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวกับเพศและการเป็นผู้นำ

(วิภา มณีเนตร, 2534 อ้างใน ฉันทวรรณ ยงค์ประเดิม, 2545, หน้า 24) ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหาร โรงเรียนของผู้บริหารสตรี โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนมากที่สุดคือ อุปนิสัยในการทำงาน โดยเรียงลำดับความสำคัญตามค่าเฉลี่ย ได้แก่ ความซื่อสัตย์สุจริต ความกระตือรือร้นในการทำงาน ความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน การอุทิศเวลาให้กับการทำงานทั้งในและนอกเวลาราชการ รักและศรัทธาในอาชีพครู การรู้จักวางแผนและตั้งเป้าหมายในการทำงาน ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และความเป็นคนใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

(เรขา รัตนประสาท, 2533 อ้างใน ฉันทวรรณ ยงค์ประเดิม, 2545, หน้า 24) ศึกษาเรื่องพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา พบว่าผู้บริหารส่วนใหญ่ร้อยละ 46.49 มีภาวะผู้นำแบบนักพัฒนา

(วิจิตร ธีระกุล, 2510 อ้างใน สมพงษ์ วันดี, 2528, หน้า 24) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ กับอายุ เพศ ประสบการณ์ และคุณวุฒิของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในกรุงเทพ พบว่าผู้บริหารชายมีพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์มากกว่าผู้บริหารหญิง และผู้บริหารหญิงมีพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานมากกว่าผู้บริหารชาย

กอบแก้ว ดุลย์จำนงค์ (2541) ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยรังสิต กลุ่มตัวอย่างเป็นรองอธิการบดี คณบดี หัวหน้าสำนักงาน หัวหน้าแผนก หัวหน้าภาคและบุคลากร (อาจารย์และเจ้าหน้าที่) จำนวน 110 คน พบว่าผู้บริหารสตรีส่วนใหญ่ (ร้อยละ 65.22) ประเมินตนเองว่ามีภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย ซึ่งตรงกันข้ามกับการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชาส่วนใหญ่ (ร้อยละ 56.60) ซึ่งประเมินว่าผู้บริหารสตรีมีภาวะผู้นำแบบอัตตาธิปไตย

จรินทร์ ฟักประไพ (2543) ทำการศึกษารูปแบบผู้นำของผู้หญิงทำงานในประเทศไทยกรณีศึกษาที่จังหวัดเพชรบูรณ์ กิจการประเภทห้างร้าน บริษัทเอกชน และราชการ อายุระหว่าง 31-40 ปี พบว่าพฤติกรรมผู้หญิงส่วนใหญ่เป็นแบบมุ่งสัมพันธ์ นอกจากนี้ อายุและรูปแบบการนำยังมีความสัมพันธ์กัน คือ พฤติกรรมการนำจะเปลี่ยนไปเมื่ออายุเพิ่มขึ้น จากมุ่งงานสูงจะเปลี่ยนเป็นมุ่งสัมพันธ์มากขึ้นแทน

Chliwniak (1997) ทำการวิจัยเปรียบเทียบรูปแบบการนำระหว่างผู้บริหารหญิงและผู้บริหารชาย พบว่าในการทำงานผู้บริหารหญิงมีลักษณะห่วงใย ช่วยเหลือ และมีส่วนร่วม เน้นการมีสัมพันธ์อันดี การแบ่งปัน และระบบทีมงาน ขณะที่ผู้บริหารชายมีความยืดหยุ่นและความรอบคอบน้อยกว่า

Sutton (1998) ทำการวิจัยเรื่องอิทธิพลของบริบทในงาน ประเภทของงาน และเพศของผู้นำต่อการรับรู้ประสิทธิภาพการเป็นผู้นำ พบว่าตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชาหัวหน้าเพศชายมีประสิทธิภาพในการทำงานและความสามารถในการตัดสินใจมากกว่าหัวหน้าเพศหญิง ขณะที่หัวหน้าเพศหญิงมีประสิทธิภาพในด้านทักษะทางสังคมมากกว่า

Eagly และ Willmsen (2001) ศึกษาทักษะระหว่างบุคคล ความรู้ความสามารถในงาน และพฤติกรรมผู้นำแบบประชาธิปไตยและอัตตาธิปไตยในช่วงปี ค.ศ. 1961-1987 พบว่าผู้จัดการเพศหญิงมีทักษะระหว่างบุคคลและความรู้ความสามารถในงานน้อยกว่าแต่มีพฤติกรรมผู้นำแบบประชาธิปไตยและแบบการมีส่วนร่วมมากกว่าผู้จัดการเพศชาย เช่นเดียวกับ (Chliwniak, 1997) พบว่าผู้จัดการเพศหญิงมีพฤติกรรมผู้นำแบบประชาธิปไตยและแบบการมีส่วนร่วม ขณะที่เพศชายมีพฤติกรรมผู้นำแบบอัตตาธิปไตยและแบบสั่งการ

Burke และ Collins (2001) ศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างทักษะด้านการเป็นผู้นำและทักษะด้านการจัดการระหว่างผู้จัดการเพศหญิงและชาย ในประเทศสหรัฐอเมริกา จำนวน 1,031 คน พบว่าผู้จัดการเพศหญิงและชายมีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership) แตกต่างกัน ผู้จัดการ

เพศหญิงเน้นการให้รางวัลและลงโทษ (Contingent Reward) มากกว่าผู้จัดการเพศชาย ขณะที่ผู้จัดการเพศชายมีภาวะผู้นำแบบการบริหารตามข้อยกเว้น (Management-By-Exception) ได้ดีกว่าผู้จัดการเพศหญิง

ขณะที่ (Engen & Willmsen, 2001) ศึกษากลุ่มตัวอย่างที่เป็นระดับผู้จัดการจาก 50 บริษัทในประเทศสหรัฐอเมริกา เมื่อเปรียบเทียบระหว่างเพศหญิงและเพศชาย พบว่าเพศหญิงที่ดำรงตำแหน่งระดับผู้จัดการขึ้นไปมีลักษณะความเป็นผู้ชาย (Male-Dominatrd) มากกว่าการมีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป แต่ไม่มีความแตกต่างในกลุ่มที่ดำรงตำแหน่งต่ำกว่าระดับผู้จัดการลงมาในบริษัทขนาดเล็กและขนาดกลาง นอกจากนี้ งานวิจัยยังพบว่าภาวะผู้นำเชิงปฏิรูประหว่างผู้จัดการเพศหญิงและเพศชายไม่มีความแตกต่างกัน

Kolb (1999) รายงานวิจัยว่าพฤติกรรมผู้นำทั้งการมุ่งงานและมุ่งคนไม่มีความแตกต่างกันระหว่างผู้จัดการเพศหญิงและเพศชาย

นอกจากนี้ (Claes, 1999) ทำการศึกษาความแตกต่างในการเป็นผู้นำระหว่างเพศหญิงและเพศชาย พบว่าผู้บังคับบัญชาประเมินว่าเพศหญิงและเพศชายมีประสิทธิภาพในการเป็นผู้นำเท่าๆกัน ขณะที่เพื่อนร่วมงานและการประเมินตนเองประเมินว่าเพศหญิงมีประสิทธิภาพในการเป็นผู้นำมากกว่าเล็กน้อย

เช่นเดียวกับ (Kolb, 1999) ศึกษาค้นคว้าข้อมูลและทบทวนรายงานวิจัยจำนวนมากพบว่าเพศหญิงและเพศชายมีภาวะผู้นำที่คล้ายคลึงกันมากกว่า ซึ่งมีประสิทธิภาพในการทำงานเท่าเทียมกัน แต่จะมีความแตกต่างกันในการรับรู้ภาวะผู้นำของผู้ใต้บังคับบัญชา

สอดคล้องกับงานวิจัย (Engen & Willmsen, 2001) พบว่าผู้จัดการเพศชายและเพศหญิงมีภาวะผู้นำไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ขณะที่ (Engen & Willmsen, 2001) รายงานวิจัยว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติด้านการคาดหวังเรื่องบทบาททางเพศของผู้บังคับบัญชา

อย่างไรก็ตาม ผลงานวิจัยที่แตกต่างกันนี้อาจเนื่องมาจากความแตกต่างในด้านวิธีการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ประเมินผล และตัวแปรที่ศึกษา

3. แนวความคิดเกี่ยวกับการบังคับบัญชา

3.1 ผู้บังคับบัญชา

ผู้บังคับบัญชาระดับสูง หรือผู้บริหาร เป็นผู้ก่อตั้งกฎระเบียบที่จำเป็น เป้าหมายและวัตถุประสงค์องค์การ ในการบริหารหรือวิสาหกิจทั่วไปจะประกอบด้วย ประธานกลุ่มผู้บริหาร ประธานบริษัท และรองประธานระดับอาวุโส (Byars & Rue, 1999)

ผู้บังคับบัญชาระดับกลาง หรือผู้จัดการ ประกอบด้วยพนักงานทุกคนที่รองลงมาจากระดับผู้บริหาร ซึ่งทำหน้าที่ควบคุมดูแลผู้จัดการ ตลอดจนผู้ที่เป็นหัวหน้าของผู้บังคับบัญชาระดับต้น ทำหน้าที่รับผิดชอบและพัฒนาวัตถุประสงค์ของแผนกตลอดจนระเบียบวิธีการที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ (Catt และ Miller, 1991)

ผู้บังคับบัญชาระดับต้น หรือหัวหน้างาน เป็นผู้บังคับบัญชาคนแรกของพนักงานตามอำนาจหน้าที่และโครงสร้างขององค์การ ทำหน้าที่รับผิดชอบต่อผลสำเร็จของงานในหน่วยงานตามที่ได้รับมอบหมาย (วิฑูรย์ สิมะโชคดี, 2541)

3.2 การบังคับบัญชา

ศรีสกุล สังข์ศรี (2541) ให้ความหมายการบังคับบัญชาว่า เป็นการมอบหมายความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ให้แก่บุคคลหนึ่งเพื่อทำการวางแผน อำนวยการ ควบคุม ประสานงาน และประเมินกิจกรรมที่เป็นผลงานของบุคคลอื่น

แสงอุทัย สุวรรณโชติ (2544) กล่าวว่าการบังคับบัญชา หมายถึง การปกครองของผู้บังคับบัญชาโดยคำนึงถึงผู้ใต้บังคับบัญชาและเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา มีการมอบอำนาจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนให้อิสระในการทำงานและเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่

Van (1968) ให้นิยามการบังคับบัญชาว่า เป็นศิลปะในการปกครองผู้อื่น เป็นอำนาจตัวแทนของกลุ่ม เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม

Betts (1973) กล่าวว่าการบังคับบัญชา หมายถึง การควบคุมดูแล และจัดการกับสถานการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้น เพื่อให้กลุ่มบรรลุวัตถุประสงค์

Catt และ Miller (1991) กล่าวว่า การบังคับบัญชาประกอบด้วยบทบาทที่ผู้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติตามระเบียบหน้าที่ที่องค์การเขียนกำหนด (Job Description) ทั้งการวางแผน การประเมินพนักงาน และการจัดการข้อมูล ซึ่งเรียกว่า Formal Role และบทบาทที่ผู้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติในฐานะที่เป็นผู้นำของกลุ่ม สามารถแก้ปัญหาและจัดการกับเหตุการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้นได้นอกเหนือจากข้อปฏิบัติที่องค์การเขียนกำหนดไว้ ซึ่งเรียกว่า Formal Role

Byars และ Rue (1999) ให้นิยามว่า การบังคับบัญชาเป็นขั้นแรกของการจัดการในองค์การเพื่อกระตุ้นให้สมาชิกในหน่วยงานนั้นๆ สามารถทำงานได้ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ

กล่าวโดยสรุปว่า การบังคับบัญชาเป็นพฤติกรรมที่ผู้บังคับบัญชากระทำต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์

สำหรับการวิจัยค้นคว้าแบบอิสระครั้งนี้ การบังคับบัญชา หมายถึง พฤติกรรมที่หัวหน้างานกระทำต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้การทำงานของหน่วยงานมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ ได้แก่ การวางแผน การจัดระบบ การมีมนุษยสัมพันธ์ การชี้นำ และการควบคุม

3.3 บทบาทการบังคับบัญชา

หัวหน้างานเป็นผู้ที่อยู่ใกล้ชิดพนักงานมากที่สุด เป็นผู้ที่อยู่ในสถานการณ์ที่ทำงานสภาพแวดล้อมเดียวกับพนักงาน อีกทั้งยังเป็นผู้ควบคุม กำกับ ดูแลให้การทำงานร่วมกันเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ เป็นผู้ทำหน้าที่เชื่อมประสานความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหาร ผู้จัดการทุกระดับ และพนักงานระดับล่าง นำนโยบายจากฝ่ายบริหารมาปรับใช้สร้างเป็นแนวทางให้พนักงานไปปฏิบัติ และสามารถปรับปรุงแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นได้ (วิฑูรย์ สิมะโชคดี, 2541) ดังนั้นหัวหน้างานจำเป็นต้องรู้งานที่ตนเองรับผิดชอบ มีความเข้าใจในขอบเขตรับผิดชอบของตนเอง รู้ถึงเป้าหมายและนโยบายเพื่อได้ยึดเป็นหลักในการบริหารงาน รวมถึงจำเป็นต้องรู้วิธีบริหารงานและการปกครองบังคับบัญชา เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน การ

สร้างบรรยากาศที่ดีในหน่วยงาน และสามารถแก้ไขปัญหาและอุปสรรคได้ (วิชัย โถสุวรรณจินดา, 2536 อ้างใน อภิวัฒน์ จันกัน, 2545, หน้า 28)

(Luthans,1998 อ้างใน อภิวัฒน์ จันกัน, 2545, หน้า 28) ได้กล่าวถึงบทบาทการบังคับบัญชาของหัวหน้างานที่ถูกคาดหวังจากองค์การให้ปฏิบัติใน 4 ด้าน คือ

1. ผู้นำ (Leader) ผู้ใต้บังคับบัญชาคาดหวังให้หัวหน้างานเป็นผู้นำทาง ดังนั้นหัวหน้างานจะเป็นผู้จัดการมอบหมายภารกิจในแต่ละวัน และช่วยแก้ปัญหาทั้งส่วนบุคคลและปัญหาในการปฏิบัติงาน หัวหน้างานจึงต้องเก่งทั้งงานและเก่งทั้งคน
2. ผู้จัดองค์การหรือรูปแบบงาน (Organizer) หัวหน้างานต้องเป็นนักจัดการหรือนักจัดองค์การต้องนำคน งาน เครื่องจักร วัสดุ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายมาประสานและจัดการอย่างดี เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การเป็นไปอย่างราบรื่น
3. ผู้วางแผน (Planner) หัวหน้างานเป็นผู้ที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นภาพโดยรวม เป็นผู้กำหนดทิศทางในการวางแผน พิจารณาว่าสามารถนำพาพวกเขาไปสู่เป้าหมายได้อย่างไร ทำการประเมินผลว่าบรรลุผลเป้าหมายหรือไม่ และอาจต้องเปลี่ยนทิศทางการทำงานของกลุ่มเมื่อมีความจำเป็น
4. ผู้ตัดสินใจ (Decision Maker) ทั้งฝ่ายบริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาต่างมองว่าหัวหน้างานเป็นผู้ที่อยู่ใกล้ชิดงาน เป็นบุคคลแรกที่มีความเข้าใจมีข้อมูลที่นำไปสู่การตัดสินใจในงานนั้นๆ ดังนั้นหัวหน้างานจะเป็นบุคคลแรกที่สามารถระบุถึงปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น ขณะเดียวกันก็สามารถวิเคราะห์และเสนอแนวทางในการแก้ปัญหาโดยตรงได้

Byars และ Rue (1999) กล่าวว่าบทบาทหน้าที่ของการบังคับบัญชา ประกอบด้วย

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดทิศทางที่มีเป้าหมายและมีประสิทธิภาพเพื่อให้การทำงานของกลุ่มประสบความสำเร็จ
2. การจัดระบบหรือรูปแบบงาน (Organizing) หมายถึง วิธีการแจกจ่ายมอบหมายงานให้แก่พนักงานในกลุ่ม และวิธีการจัดการให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น
3. การจัดพนักงาน (Staffing) หมายถึง การสรรหา การรักษา และการพัฒนาคุณลักษณะของพนักงาน โดยมีการสอน การให้คำปรึกษา การจัดการฝึกอบรม การสรรหาคัดเลือก การว่าจ้าง และการแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคลในกลุ่ม

4. การนำ (Leading) หมายถึง วิธีการนำ การสื่อสาร และการจูงใจให้การปฏิบัติงานของพนักงานบรรลุวัตถุประสงค์
5. การควบคุม (Controlling) หมายถึง การตรวจสอบ ควบคุมดูแล และประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานเพื่อให้การทำงานเป็นไปตามแผนงานและบรรลุวัตถุประสงค์

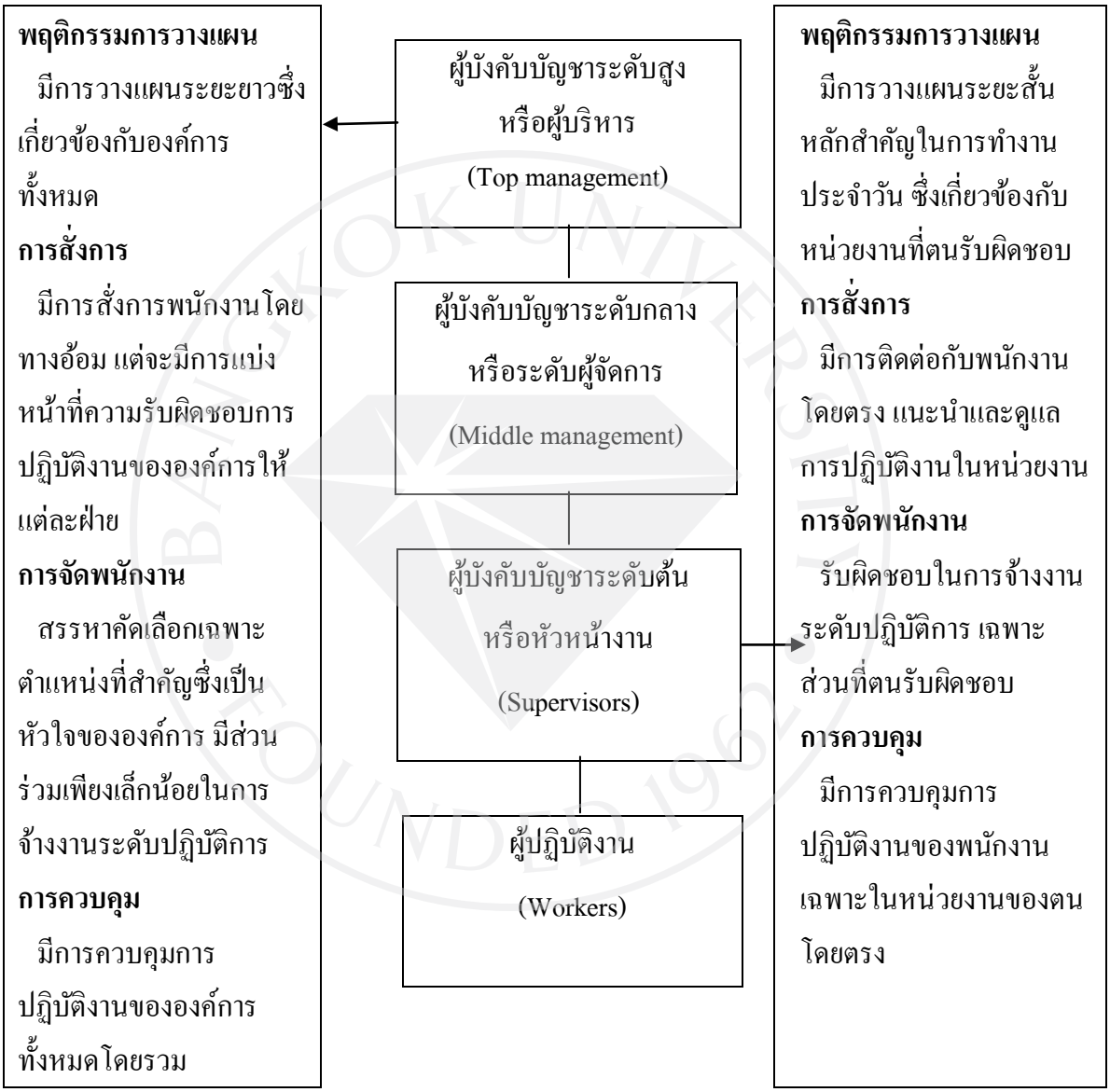
Catt และ Miller (1991) กล่าวว่าบทบาทหน้าที่ของการบังคับบัญชา ประกอบด้วย

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดเป้าหมายและกำหนดนโยบาย และระเบียบวิธีการในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
2. การจัดระบบหรือรูปแบบงาน (Organizing) หมายถึง การจัดหมวดหมู่งานและการกำหนดมอบอำนาจหน้าที่ในการทำงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน
3. การสั่งการหรืออำนวยการ (Directing) หมายถึงกระบวนการแนะนำและช่วยเหลือในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
4. การควบคุม (Controlling) หมายถึง การตระเตรียมให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผน ซึ่งประกอบด้วยการตั้งมาตรฐานการทำงาน การตรวจสอบ และการประเมินผลปฏิบัติงาน

Catt และ Miller (1991) ได้เสนอว่าหน้าที่การบังคับบัญชาทั้งการวางแผน การจัดระบบ การจัดพนักงาน และการควบคุมของหัวหน้างานจะมีลักษณะที่เฉพาะส่วนเฉพาะแผนกหรือหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบ ขณะที่ผู้บริหารจะดูแลครอบคลุมการปฏิบัติงานโดยรวมทั้งองค์การ ดังแสดงในภาพที่ 5

ภาพที่ 5 : การเปรียบเทียบหน้าที่การบังคับบัญชาระหว่างผู้บริหารและหัวหน้างาน

(Catt และ Miller, 1991)



ที่มา : Catt, S.E. & Miller, D.S. (1991). *Supervision working with people* (2nd ed.). Homewood, IL : Irwin.

3.4 ทักษะในการบังคับบัญชา

ความสำเร็จของบุคคลในฐานะผู้บังคับบัญชาขึ้นอยู่กับความสามารถในการจัดการคน สถานการณ์ ปัญหาและโอกาส ผู้บังคับบัญชาต้องมีความสามารถบางอย่างในทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ ทักษะทางมโนทัศน์ และทักษะทางเทคนิค (ชาญชัย อาจินสมาจาร, 2544) ซึ่งทักษะในการบังคับบัญชาเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บังคับบัญชาทุกระดับ Catt และ Miller (1991) แบ่งทักษะที่สำคัญในการบังคับบัญชา 4 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะในด้านการสื่อสาร (Communication Skills) การถ่ายทอดข้อมูลจากหัวหน้าแก่พนักงาน เปรียบเสมือนว่าตนเองเป็นล่าม ทักษะในการสื่อสารที่ดีทั้งในแบบการเขียนและการพูดเป็นสิ่งจำเป็นในการช่วยทำให้ข้อมูลชัดเจนและเข้าใจข้อความได้
2. ทักษะเรื่องคน (People Skills) เป็นความสามารถในการนำ การสั่งการ การจูงใจ การเข้าใจผู้อื่นและการมีมนุษยสัมพันธ์
3. ทักษะในงาน (Job Skills) เป็นความสามารถในการทำงาน มีความรอบรู้ เข้าใจในงานที่ทำ
4. ทักษะด้านการบริหาร (Administration Skills) เป็นความรู้ในการเตรียมและการส่งรายงานและเอกสารต่างๆ อีกทั้งต้องมีความสามารถในการนำ การควบคุม การเก็บรักษาข้อมูล การปฏิบัติงาน เงินทุน และการประเมินพนักงาน ตลอดจนความสามารถในการจัดการให้ทีมบรรลุวัตถุประสงค์ ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

ผู้บังคับบัญชาจะสามารถได้รับความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชาได้ ถ้ารู้จักให้รางวัลเมื่อมีการทำความดีความชอบหรือกล่าวชมเชยเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานได้ดี มีการโยกย้ายงานให้เหมาะสมตามความสามารถของคนทำงาน อีกทั้งต้องมีการแจ้งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบถึงผลงานและความก้าวหน้าที่ผ่านมา ตัดสินปัญหาด้วยความยุติธรรมปราศจากอคติ อย่างไรก็ตามหากมีการฝ่าฝืนระเบียบก็ต้องมีการลงโทษ โดยยึดหลักความปลอดภัยและสวัสดิภาพแก่คนทำงานอย่างเต็มที่ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเชื่อมั่นในตัวผู้บังคับบัญชา เกิดความพึงพอใจต่อผู้บังคับบัญชาและมีความจงรักภักดี อีกประการหนึ่งผู้บังคับบัญชาจำเป็นต้องมีศิลปะหรือทักษะในการถาม การฟัง การพูด การถ่ายทอด และการเข้าใจปัญหาอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดการปกครองบังคับบัญชาที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล กระตุ้นจูงใจและนำพาทีมหรือองค์การให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ อีกทั้งผู้บังคับบัญชาจะต้องรู้ว่านอกจากสิ่งที่มนุษย์ต้องการมีปัจจัย 4 แล้ว มนุษย์ยังต้องการทางนามธรรมหรือ

ทางจิตใจอีกด้วย อันได้แก่ ความต้องการความรัก การยอมรับ การนิยมชมชอบ การเลื่อมใสศรัทธา การมีไมตรีจิต การเอาใจใส่ การมีเมตตา การเห็นอกเห็นใจ และการเป็นกันเอง (สมชาติ กิจยรรยง, 2544)

นอกจากนี้ ผู้บังคับบัญชาจะต้องเรียนรู้วิธีการตัดสินใจที่ถูกต้อง การสื่อสารกับคนอื่น การมอบหมายงาน การวางแผน การฝึกอบรม การจูงใจ การประเมินผลปฏิบัติงานและการแก้ปัญหาต่างๆ ในส่วนที่ตนรับผิดชอบ (Byars & Rue, 1999) ตลอดจนการมีภาวะผู้นำ การมีความสามารถในการโน้มน้าวจูงใจผู้อื่น และทักษะในการทำงานร่วมกับผู้อื่น (Eckles, Carmichael, และ Sarchet, 1981)

3.5 ความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชา

อำนวย แสงสว่าง (2536) กล่าวว่าความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาหมายถึง การแสดงความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้บังคับบัญชาซึ่งแสดงออกมาในทางบวก

ปภัส ฉัตรยาลักษณ์ (2540) กล่าวว่าความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาหมายถึง ความรู้สึกที่ดีของพนักงานที่มีต่อรูปแบบการบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชา

ศรีสกุล สังข์ศรี (2541) ให้ความหมายความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาว่า เป็นความรู้สึกทางบวก ความรู้สึกชอบ และเห็นด้วย ที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีต่อพฤติกรรมการบังคับบัญชาและคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชา

เสนีย์ นันทยานนท์ (2543) ให้ความหมายความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาว่า การทำงานด้วยความรู้สึกที่ดีหรือมีทัศนคติที่ดีต่อการบังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชา

สมบัติ อังกูรพิริยะ (2544) กล่าวว่าความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาหมายถึง อารมณ์ความรู้สึกที่ดีของแต่ละบุคคลที่มีต่อผู้บังคับบัญชาและการบังคับบัญชาในองค์การที่ตนปฏิบัติงานอยู่

กล่าวโดยสรุปว่า ความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชา หมายถึง อารมณ์ ความรู้สึกทางบวกที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีต่อผู้บังคับบัญชาและรูปแบบการบังคับบัญชา

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยให้นิยามความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาว่าเป็นความรู้สึกทางบวกที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีต่อพฤติกรรมการบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชา ซึ่งได้แก่ การวางแผน การจัดระบบ การมีมนุษยสัมพันธ์ การชี้นำ และการควบคุม

แบบวัดความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชา แบ่งออกเป็น 5 องค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

1. ด้านการวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการ และแผนงานในการทำงานเพื่อให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมาย
2. ด้านการจัดระบบ (Organizing) หมายถึง การกำหนดกระบวนการทำงาน การแบ่งงาน และการมอบหมายงาน เพื่อให้ทำงานร่วมกันอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ
3. ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) หมายถึง ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาได้ดี ตลอดจนมีทักษะการมีปฏิสัมพันธ์ และการจัดการกับปัญหาความขัดแย้ง
4. ด้านการชี้นำ (Leading) หมายถึง การจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างเต็มความสามารถ ตลอดจนรักษา ส่งเสริม และพัฒนาความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการสนับสนุน สอนงาน และให้คำแนะนำปรึกษาในการทำงาน
5. ด้านการควบคุม (Controlling) หมายถึง การดูแลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นไปตามแผนการ ประกอบด้วยการกำหนดมาตรฐาน การให้ข้อมูลย้อนกลับ การติดตามความคืบหน้า และการประเมินผลงาน

3.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเพศและความพึงพอใจ

ปราณี เดชวิทยาพร (2533) ศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบจากการที่ผู้หญิงสวมบทบาทผู้บังคับบัญชาต่อผู้ชายที่อยู่ใต้บังคับบัญชาพบว่า เพศหญิงจะมีความพึงพอใจต่อผู้บังคับบัญชาหญิงมากกว่า ส่วนทางด้านการยอมรับต่อผู้บังคับบัญชาหญิงและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาเพศชายและหญิง

(Hamsen, 1974 อ้างใน ปราณี เดชวิทยาพร, 2533, หน้า 34) ศึกษาทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชาพบว่าผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งชายและหญิงมีความพึงพอใจไม่มากนักเมื่อมีผู้บังคับบัญชาเป็นเพศหญิง

(Petty & Lee, 1975 อ้างใน ปราณี เดชวิทยาพร, 2533, หน้า 34) การศึกษาถึงผลกระทบของเพศของผู้บังคับบัญชาต่อความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจต่อผู้บังคับบัญชาเพศหญิงระหว่างกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาชายและกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาหญิงพบว่า กลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาชายมีความพึงพอใจทางลบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติมากกว่ากลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาหญิง

Vonk และ Zucrow (1996) ทำการศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบเพศของหัวหน้าต่อความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาผู้หญิงพบว่ามีความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้างานเพศชายมากกว่าอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Vonk และ Zucrow (1996) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างเพศของผู้บังคับบัญชาและความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาในสถาบันการศึกษาประเทศสหรัฐอเมริกาพบว่าผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชาเพศเดียวกันจะมีความสัมพันธ์กันในเรื่องความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชา กล่าวคือ ผู้ใต้บังคับบัญชาเพศชายจะมีความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชาเพศชายมากกว่า ขณะที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเพศหญิงจะมีความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชาเพศหญิงมากกว่าเช่นกัน ความแตกต่างนี้อาจเนื่องมาจากความแตกต่างในด้านการรับรู้ วิธีการบังคับบัญชา และเพศของผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชา

4.งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้นำ และความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชา

ปภัส ฉัตรยาลักษณ์ (2540) ทำการวิจัยเรื่องบทบาทการบังคับบัญชาของหัวหน้างานกับความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อการบังคับบัญชา ของพนักงานสำนักบริการโทรศัพท์จังหวัดเชียงใหม่และจังหวัดลำปาง พบว่า ความแตกต่างในบทบาทการบังคับบัญชาของหัวหน้างานที่ปฏิบัติจริงตามการรับรู้และตามความคาดหวังของพนักงานมีความสัมพันธ์ทางลบกับความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อการบังคับบัญชา และความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อการบังคับบัญชามีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจของพนักงาน

วุฒิชาติ สุนทรสมัย (2541) ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมการนำของผู้นำและความพึงพอใจในงานของผู้ใต้บังคับบัญชา พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพึงพอใจพฤติกรรมการนำเรียงลำดับจากมากไปน้อย ตามลำดับคือ ด้านการเปิดเผยตนเอง ด้านการคำนึงถึงผู้บังคับบัญชา ด้านการปล่อยอิสระ ด้านการคำนึงถึงลูกน้อง และด้านความสามารถในการจัดการกับความไม่แน่นอน

ศรีสกุล สังข์ศรี (2541) ทำการศึกษาเรื่องลักษณะผู้นำและความพึงพอใจในงานด้านการบังคับบัญชาที่การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีความพึงพอใจมากที่สุดเมื่อผู้บังคับบัญชามีลักษณะผู้นำด้านสนใจความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชาและด้านความไว้วางใจของผู้บังคับบัญชา

สมบัติ อังกูรพิระยะ (2544) ทำการศึกษาความพึงพอใจในงานของพนักงานขายเวชภัณฑ์ในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในด้านการบังคับบัญชาของหัวหน้างานโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย ได้ดังนี้ ความยุติธรรมในการบังคับบัญชา ความยุติธรรมในการพิจารณาผลงาน การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม การสั่งงานมอบหมายมีความชัดเจน วิธีการควบคุมดูแลการปฏิบัติงาน การสอนงาน และการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาตนเอง

Sheih (1998) ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาวะผู้นำและความพึงพอใจในงานของพนักงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยไต้หวัน พบว่า การรับรู้ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน ซึ่งภาวะผู้นำที่มุ่งคนจะทำให้มีความพึงพอใจในงานสูงกว่าภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน

BANGKOK UNIVERSITY FOUNDED 1962

บทที่ 3

ระเบียบวิธีการวิจัย

งานวิจัยเรื่องการการเปรียบเทียบการบังคับบัญชาของหัวหน้างานเพศชายและหัวหน้างานเพศหญิงที่มีต่อการรับรู้ภาวะผู้นำและความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์การธุรกิจเอกชนย่านถนนสีลม กรุงเทพมหานคร สามารถอธิบายได้ตามรายการดังนี้

3.1 ประเภทและรูปแบบวิธีการวิจัย

3.2 กลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.3 กระบวนการและขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.4 สมมุติฐานการวิจัย

3.5 วิธีการทางสถิติและการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประเภทและรูปแบบวิธีการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ที่มีรูปแบบการวิจัยโดยใช้แบบสอบถามแบบปลายปิด (Closed-end Questionnaire) ที่ประกอบด้วยข้อมูลคุณสมบัติส่วนบุคคล ข้อมูลพฤติกรรม และข้อมูลระดับความความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้างานเพศชายและหัวหน้างานเพศหญิงตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติงานในองค์การธุรกิจเอกชนย่านถนนสีลม กรุงเทพมหานคร เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ตามรายละเอียดดังนี้

1.1.1 ใบขออนุญาตการเก็บรวบรวมข้อมูล

1.1.2 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ใต้บังคับบัญชา ได้แก่ เพศ อายุ ระยะเวลาการทำงาน ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส

1.1.3 แบบวัดภาวะผู้นำ เป็นแบบวัดของ (วันชัย ธรรมสัจการ และคณะ, 2542) จำนวน 39 ข้อ ซึ่งได้สร้างเครื่องมือวัดภาวะผู้นำตามบริบทสังคมไทย โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เหตุการณ์สำคัญ (Critical Incident Technique) จากการตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของ

แบบวัดทั้งฉบับได้ค่าเท่ากับ .96 มีการให้คะแนนเป็นมาตรประเมินค่า ซึ่งในแบบวัดฉบับนี้มีคะแนนเต็มทั้งสิ้น 195 คะแนน

แบบวัดภาวะผู้นำแบ่งออกเป็น 4 องค์ประกอบ ได้แก่

1.1.3.1 ลักษณะที่เกี่ยวกับผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน

1.1.3.2 ลักษณะที่เกี่ยวกับการทำงาน

1.1.3.3 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับบุคคลอื่น

1.1.3.4 การให้โอกาสบุคคลอื่น

สำหรับเกณฑ์การให้คะแนนเป็นมาตรประเมินค่า 5 ระดับ จากน้อยไปหามาก โดยมีเกณฑ์การพิจารณาคะแนนสำหรับข้อความทางบวก คือ

น้อยที่สุด	หมายถึง	1	คะแนน
น้อย	หมายถึง	2	คะแนน
ปานกลาง	หมายถึง	3	คะแนน
มาก	หมายถึง	4	คะแนน
มากที่สุด	หมายถึง	5	คะแนน

เกณฑ์การให้คะแนนข้อความเชิงลบจะเป็นไปในลักษณะตรงกันข้าม

สำหรับการแปลความหมายคะแนน ผู้วิจัยได้คำนวณหาอัตรภาคชั้นของคะแนนโดยใช้สูตร

$$\text{อัตรภาคชั้น} = \frac{\text{ค่าสูงสุด} - \text{ค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{5 - 1}{5} = 0.80$$

ซึ่งได้เกณฑ์ในการแปลความหมายคะแนน ดังนี้

คะแนนเฉลี่ยตั้งแต่	1.00-1.80	หมายถึง	มีภาวะผู้นำต่ำที่สุด
คะแนนเฉลี่ยตั้งแต่	1.81-2.60	หมายถึง	มีภาวะผู้นำต่ำ
คะแนนเฉลี่ยตั้งแต่	2.61-3.40	หมายถึง	มีภาวะผู้นำปานกลาง
คะแนนเฉลี่ยตั้งแต่	3.41-4.20	หมายถึง	มีภาวะผู้นำสูง
คะแนนเฉลี่ยตั้งแต่	4.21-5.00	หมายถึง	มีภาวะผู้นำสูงที่สุด

1.1.4 แบบวัดความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชา ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เน้นความพึงพอใจต่อพฤติกรรมการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน จำนวน 25 ข้อ จากการตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบวัดทั้งฉบับได้ค่าเท่ากับ .96 มีการให้คะแนนเป็นมาตรประเมินค่า ซึ่งในแบบวัดฉบับนี้มีคะแนนเต็มทั้งสิ้น 125 คะแนน

แบบวัดความพึงพอใจต่อผู้บังคับบัญชา ประกอบด้วย

1.1.4.1 ด้านการวางแผน (Planning)

1.1.4.2 ด้านการจัดระบบ (Organizing)

1.1.4.3 ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation)

1.1.4.4 ด้านการชี้นำ (Leading)

1.1.4.5 ด้านการควบคุม (Controlling) จำนวน 5 ข้อ มีคะแนนเต็ม 25 คะแนน

สำหรับเกณฑ์การให้คะแนนเป็นมาตรประเมินค่า 5 ระดับ จากน้อยไปหามาก โดยมีเกณฑ์การพิจารณาคะแนนสำหรับข้อความทางบวก คือ

พึงพอใจน้อยที่สุด	หมายถึง	1	คะแนน
พึงพอใจน้อย	หมายถึง	2	คะแนน

พึงพอใจปานกลาง หมายถึง 3 คะแนน

พึงพอใจมาก หมายถึง 4 คะแนน

พึงพอใจมากที่สุด หมายถึง 5 คะแนน

สำหรับการแปลความหมายคะแนน ผู้วิจัยได้คำนวณหาอัตรภาคชั้นของคะแนนโดยใช้สูตร

$$\text{อัตรภาคชั้น} = \frac{\text{ค่าสูงสุด} - \text{ค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{5 - 1}{5} = 0.80$$

ซึ่งได้เกณฑ์ในการแปลความหมายคะแนน ดังนี้

คะแนนเฉลี่ยตั้งแต่	1.00-1.80	หมายถึง	มีความพึงพอใจต่ำที่สุด
คะแนนเฉลี่ยตั้งแต่	1.81-2.60	หมายถึง	มีความพึงพอใจต่ำ
คะแนนเฉลี่ยตั้งแต่	2.61-3.40	หมายถึง	มีความพึงพอใจปานกลาง
คะแนนเฉลี่ยตั้งแต่	3.41-4.20	หมายถึง	มีความพึงพอใจสูง
คะแนนเฉลี่ยตั้งแต่	4.21-5.00	หมายถึง	มีความพึงพอใจสูงที่สุด

3.2 กลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้จะเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์การธุรกิจเอกชนย่านถนนสีลม กรุงเทพมหานคร เนื่องจากถนนสีลมเป็นถนนธุรกิจสายสำคัญสายหนึ่งของกรุงเทพมหานคร มีสำนักงานใหญ่ธนาคาร โรงแรม อาคารสำนักงานที่สำคัญ ตลอดจนศูนย์การค้าขนาดใหญ่ เพราะฉะนั้นถนนสีลมถือว่าเป็นสถานที่ที่สำคัญต่อระบบเศรษฐกิจ และชนชั้นภาคธุรกิจเป็นอย่างมาก มีอัตราการเติบโต ของกลุ่มลูกค้าพนักงานองค์การ (Office Working) สูงอย่างน่าสนใจในระดับต้นของประเทศไทย

ทั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Taro Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ระดับความคลาดเคลื่อน +- 5% ซึ่งได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 400 คน และจะทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างที่เป็นใต้บังคับบัญชาในเดือนตุลาคม-เดือนพฤศจิกายน 2553 โดยมีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างดังนี้

1. วันที่ 1 และวันที่ 31 ตุลาคม พ.ศ. 2553 โดยผู้วิจัยนำแบบวัดซึ่งแนบคำชี้แจงและหนังสือขอความร่วมมือไปมอบให้แก่หัวหน้าฝ่ายบุคคลองค์การธุรกิจเอกชนย่านถนนสีลม กรุงเทพมหานคร เพื่อแจกจ่ายแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 200 คน
2. วันที่ 1 และวันที่ 30 พฤศจิกายน พ.ศ. 2553 โดยผู้วิจัยนำแบบวัดซึ่งแนบคำชี้แจงและหนังสือขอความร่วมมือไปมอบให้แก่หัวหน้าฝ่ายบุคคลองค์การธุรกิจเอกชนย่านถนนสีลม กรุงเทพมหานคร เพื่อแจกจ่ายแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 200 คน

3.3 กระบวนการและขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล

สำหรับกระบวนการและขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลมีดังนี้

1.3.1 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.3.1.1 แบบวัดชุดที่ 1 นำมาจากแบบวัดภาวะผู้นำของ วันชัย ธรรมสัจการ และคณะ (2542)

3.3.1.2 แบบวัดชุดที่ 2 ผู้วิจัยเป็นผู้สร้างแบบวัดความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน โดยการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เมื่อผู้วิจัยสร้างแบบวัดเสร็จแล้วนำแบบวัดฉบับนี้ให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา (Content Validity) จำนวน 5 ท่าน

1.3.2 ขั้นดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.3.2.1 ผู้วิจัยนำแบบวัดซึ่งแนบคำชี้แจงและหนังสือขอความร่วมมือไปมอบให้แก่หัวหน้าฝ่ายบุคคลองค์การธุรกิจเอกชนย่านถนนสีลม กรุงเทพมหานคร เพื่อแจกจ่ายแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 400 คน

3.3.2.2 เมื่อครบกำหนดเวลาส่งแบบวัด จึงดำเนินการรวบรวมเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

1.3.2.3 นำข้อมูลที่ได้วิเคราะห์ด้วยวิธีทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูป

3.4 สมมุติฐานการวิจัย

การวิจัยเรื่องการเปรียบเทียบการบังคับบัญชาของหัวหน้างานเพศชายและหัวหน้างานเพศหญิง ที่มีต่อการรับรู้ภาวะผู้นำและความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์การธุรกิจเอกชนย่านถนนสีลม กรุงเทพมหานคร มีการกำหนดสมมติฐานดังนี้

3.4.1 เพศของหัวงานที่ต่างกัน ทำให้ภาวะผู้นำของหัวหน้างาน ได้แก่ ด้านลักษณะที่เกี่ยวกับหัวหน้างาน ด้านลักษณะที่เกี่ยวกับงาน ด้านลักษณะความสัมพันธ์ของหัวหน้างานกับบุคคลอื่น ด้านลักษณะเกี่ยวกับการให้โอกาสบุคคลอื่น แตกต่างกันตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา

3.4.2 เพศของหัวหน้างานที่ต่างกัน ทำให้ความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชาแตกต่างกัน

3.4.3 ภาวะผู้นำของหัวหน้างานตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา

การทดสอบสมมุติฐานทั้งสามข้อจะทำการทดสอบที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

3.5 วิธีการทางสถิติและการวิเคราะห์ข้อมูล

วิธีการทางสถิติที่ใช้สำหรับงานวิจัยนี้สามารถแบ่งได้ 2 ประเภทได้แก่

3.5.1 การรายงานผลด้วยสถิติเชิงพรรณา (Descriptive Statistics) เป็นสถิติพื้นฐาน ใช้ในการอธิบายลักษณะข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยคิดเป็นค่าร้อยละ (Percentage) ส่วนข้อมูลภาวะผู้นำของหัวหน้างานตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา และความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deriation)

3.5.2 การรายงานผลด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ซึ่งได้แก่การวิเคราะห์สมมุติฐานทั้งสามข้อ โดยมีการใช้สถิติการวิจัยดังนี้

3.5.2.1 สมมุติฐานข้อที่1 จะใช้สถิติทดสอบหาความแตกต่างค่าที (T-test)

3.5.2.2 สมมุติฐานข้อที่2 จะใช้สถิติทดสอบหาความแตกต่างค่าที (T-test)

3.5.2.3 สมมุติฐานข้อที่ 3 จะใช้สถิติทดสอบหาความสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Correlation)

การวิเคราะห์ข้อมูลจะใช้การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป

BANGKOK UNIVERSITY FOUNDED 1962

บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาเรื่องการเปรียบเทียบการบังคับบัญชาของหัวหน้างานเพศชายและหัวหน้างานเพศหญิงที่มีต่อการรับรู้ภาวะผู้นำและความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้วิจัยได้นำข้อมูลทั้งหมดที่เก็บรวบรวมจากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 400 ฉบับ ที่ผ่านการตรวจสอบความเชื่อถือแล้ว มาทำการวิเคราะห์โดยวิธีการสถิติตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล การแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัย ได้วิเคราะห์และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบายโดยเรียงลำดับหัวข้อ เป็น 6 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ค่าความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage)

ตอนที่ 2 เป็นการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของหัวหน้างาน โดยใช้ค่าเฉลี่ย $(\bar{X})$ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D)

ตอนที่ 3 เป็นการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้างานโดยใช้ค่าเฉลี่ย $(\bar{X})$ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D)

ตอนที่ 4 เป็นการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและหัวหน้างานเพศหญิงตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีเพศต่างกัน โดยใช้ t-test ต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน

ตอนที่ 5 เป็นการวิเคราะห์เปรียบเทียบความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน ที่มีเพศต่างกัน โดยใช้ t-test

ตอนที่ 6 เป็นการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้างานตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชากับความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยใช้การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลและแปลความหมายของการวิเคราะห์ เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยจึงได้แสดงสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิจัยข้อมูล ดังนี้

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (mean)
S.D	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t-distribution
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน F-distribution
df	แทน	ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (degree of Freedom)
SS	แทน	ผลรวมกำลังสองของค่าเบี่ยงเบน (sum of squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยของค่าเบี่ยงเบนกำลังสอง (mean of squares)
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
Sig	แทน	ระดับนัยสำคัญ

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน

การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นพนักงานของบริษัทเอกชนย่านถนนสีลม กรุงเทพมหานคร โดยการแจกแจงความถี่ (frequency) ด้วยค่าร้อยละ (percentage) ดังปรากฏในตารางที่ 4.1 ต่อไปนี้

ตารางที่ 4.1 : แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามข้อมูลพื้นฐานของพนักงานของบริษัทเอกชนย่านถนนสีลม กรุงเทพมหานคร

ข้อมูลพื้นฐาน	จำนวน	ร้อยละ (%)
1. เพศ		
ชาย	222	55.5
หญิง	178	44.5
รวม	400	100
2. อายุ		
ต่ำกว่า 20 ปี	3	0.8
20-29 ปี	49	12.2
30-39 ปี	150	37.5
40-49 ปี	109	27.3
50-59 ปี	89	22.2
รวม	400	100

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.1 (ต่อ) : แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามข้อมูลพื้นฐานของพนักงานของบริษัทเอกชนย่านถนนสีลม กรุงเทพมหานคร

ข้อมูลพื้นฐาน	จำนวน	ร้อยละ (%)
3. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	66	16.5
ปริญญาตรี	281	70.3
สูงกว่าปริญญาตรี	53	13.2
รวม	400	100
4. สถานภาพการสมรส		
โสด	159	39.8
สมรส	241	60.2
รวม	400	100
5. อายุการทำงาน		
1-10 ปี	79	19.8
11-20 ปี	64	16.0
21-30 ปี	257	64.2
รวม	400	100

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.1 (ต่อ) : แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามข้อมูลพื้นฐานของพนักงานของบริษัทเอกชนย่านถนนสีลม กรุงเทพมหานคร

ข้อมูลพื้นฐาน	จำนวน	ร้อยละ (%)
6. เพศของหัวหน้างาน		
-ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีหัวหน้างานเพศชาย	189	47.3
ชาย	111	58.73
หญิง	78	41.27
-ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีหัวหน้างานเพศหญิง	211	52.7
ชาย	111	52.61
หญิง	100	47.39
รวม	400	100

จากตารางที่ 4.1 พบว่า

กลุ่มตัวอย่างเป็นเพศชาย มากกว่าเพศหญิง (ร้อยละ 55.5 , 44.5 ตามลำดับ)

กลุ่มตัวอย่างมีอายุ 30-39 ปี มากที่สุด รองลงมา อายุ 40-49 ปี อายุ 50-59 ปี อายุ 20-29 ปี และ อายุต่ำกว่า 20ปี (ร้อยละ 37.5 ร้อยละ 27.3 ร้อยละ 22.2 ร้อยละ 12.2 และร้อยละ 0.8 ตามลำดับ)

กลุ่มตัวอย่างมีระดับการศึกษา ปริญญาตรีสูงสุด รองลงมาต่ำกว่าปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี (ร้อยละ 70.30 ร้อยละ 16.5 ร้อยละ 13.2 ตามลำดับ)

กลุ่มตัวอย่างมีสถานภาพ สมรสมากกว่าโสด (ร้อยละ 60.2, 39.8 ร้อยละ 9.1 ตามลำดับ)

กลุ่มตัวอย่างมีอายุในการทำงาน 21-30 ปี มากที่สุด รองลงมา 1-10 ปี และ 11-20 ปี (ร้อยละ 64.24 ร้อยละ 19.8 ร้อยละ 16.0 ตามลำดับ)

กลุ่มตัวอย่างมีหัวหน้าที่เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย (ร้อยละ 52.7, 47.3 ตามลำดับ)

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวภาวะผู้นำของหัวหน้างานตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา

การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของหัวหน้างานตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยใช้ค่าเฉลี่ย $(\bar{X})$ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) ดังปรากฏในตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 : แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของหัวหน้างานตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา

ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของหัวหน้างาน	$\bar{X}$	S.D	ระดับภาวะผู้นำ
1. ด้านลักษณะเกี่ยวกับหัวหน้างาน	3.36	.87	ปานกลาง
2. ด้านลักษณะเกี่ยวกับงาน	3.25	.65	ปานกลาง
3. ด้านลักษณะเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของหัวหน้างานกับบุคคลอื่น	3.32	.71	ปานกลาง
4. ด้านการให้โอกาศบุคคลอื่น	3.12	.79	ปานกลาง
รวม	3.26	.70	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีการรับรู้ภาวะผู้นำของหัวหน้างานทั้งเพศชายและเพศหญิงโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง $(\bar{X} = 3.26)$

เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำของหัวหน้างานแต่ละด้านพบว่า การรับรู้ภาวะผู้นำของหัวหน้างานทั้งเพศชายและเพศหญิง ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านลักษณะเกี่ยวกับหัวหน้างาน

($\overline{X}$ = 3.36) ด้านลักษณะเกี่ยวกับงาน ($\overline{X}$ = 3.25) ด้านลักษณะเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของหัวหน้างานกับบุคคลอื่น ($\overline{X}$ = 3.32) ด้านการให้โอกาสบุคคลอื่น ($\overline{X}$ = 3.12)

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้างานตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา

การวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้างานตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชาโดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) ดังปรากฏในตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 : แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้างานตามการรับรู้ของ ผู้ใต้บังคับบัญชา

ความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน	$\overline{X}$	S.D	ระดับความพึงพอใจ
1. ด้านการวางแผน	3.32	.67	ปานกลาง
2. ด้านการจัดระบบ	3.43	.79	สูง
3. ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์	3.49	.85	สูง
4. ด้านการชี้นำ	3.33	.67	ปานกลาง
5. ด้านการควบคุม	3.33	.67	ปานกลาง
รวม	4.03	.79	สูง

จากตารางที่ 4.3 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้างานตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยรวมอยู่ในระดับสูง ($\overline{X}$ = 4.03)

เมื่อพิจารณาระดับความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้างานแต่ละด้าน พบว่า มี 2 ด้านที่อยู่ในระดับสูง คือ ด้านการจัดระบบ ($\overline{X} = 3.43$) และด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ($\overline{X} = 3.49$) สำหรับด้านการวางแผน ($\overline{X} = 3.32$) ด้านการชี้นำ ($\overline{X} = 3.33$) ด้านการควบคุม ($\overline{X} = 3.33$) อยู่ในระดับปานกลาง

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและหัวหน้างานเพศหญิงตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา

การวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและหัวหน้างานเพศหญิงตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยใช้ t-test ดังปรากฏในตาราง 4.4

ตารางที่ 4.4 : แสดงการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและหัวหน้างานเพศหญิงตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา

ภาวะผู้นำของหัวหน้างาน	เพศของหัวหน้างาน				t	Sig
	ชาย (n = 189)		หญิง (n = 211)			
	$\overline{X}$	S.D	$\overline{X}$	S.D		
	3.42	.61	3.12	.76	24.59	.00*
1. ด้านลักษณะเกี่ยวกับหัวหน้างาน	3.55	.81	3.19	.89	2.09	.00*
2. ด้านลักษณะเกี่ยวกับงาน	3.39	.52	3.12	.73	46.01	.00*

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.4 (ต่อ) : แสดงการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและหัวหน้างานเพศหญิงตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา

ภาวะผู้นำของหัวหน้างาน	เพศของหัวหน้างาน				t	Sig
	ชาย (n = 189)		หญิง (n = 211)			
	$\bar{X}$	S.D	$\bar{X}$	S.D		
	3.42	.61	3.12	.76	24.59	.00*
3. ด้านลักษณะเกี่ยวกับความสัมพันธ์ ของหัวหน้างานกับบุคคลอื่น	3.45	.69	3.20	.71	.03	.00*
4. ด้านการให้โอกาสบุคคลอื่น	3.27	.63	2.98	.89	35.62	.00*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.4 การรับรู้ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและหัวหน้างานเพศหญิงตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา พบว่า โดยภาพรวมเพศของหัวหน้างานกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเพศชายและเพศหญิงมีภาวะการเป็นผู้นำแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (t =24.59, sig =.00)

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้างานที่มีเพศต่างกัน

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน ที่มีเพศต่างกัน โดยใช้ t-test ดังปรากฏในตาราง 4.5

ตารางที่ 4.5 : แสดงการเปรียบเทียบความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน ที่มีเพศต่างกัน

ความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน	เพศของหัวหน้างาน				t	Sig
	ชาย (n = 189)		หญิง (n = 211)			
	$\bar{X}$	S.D	$\bar{X}$	S.D		
	4.14	.55	3.94	.95	58.67	.01*
1. ด้านการวางแผน	3.41	.49	3.24	.79	2.09	.00*
2. ด้านการจัดระบบ	3.50	.62	3.37	.92	46.02	.00*
3. ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์	3.54	.68	3.43	.98	.03	.00*
4. ด้านการชี้นำ	3.41	.49	3.26	.81		.00*
5. ด้านการควบคุม	3.41	.49	3.26	.81		.00*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.5 ความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้างานที่มีเพศต่างกัน พบว่า โดยรวมกลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้างานที่เป็นเพศชายและเพศหญิงต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (t =58.67, sig =.01)

ตอนที่ 6 การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้างานตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชากับความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา

การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้างานตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชากับความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยใช้การวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ของเพียรสัน ดังปรากฏในตาราง 4.6

ตารางที่ 4.6 : แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้างานตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชากับความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา

ความสัมพันธ์	$\bar{X}$	S.D	r
ภาวะผู้นำของหัวหน้างาน	3.26	.71	.513**
ความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน	4.03	.79	

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้างานตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้างานไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 เป็นไปตามสมมติฐาน (r =.513)

บทที่ 5

สรุปและ อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง “การเปรียบเทียบการบังคับบัญชาของหัวหน้างานเพศชายและหัวหน้างานเพศหญิงที่มีต่อการรับรู้ภาวะผู้นำและความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา” ครั้งนี้ เป็นการวิจัยในเชิงสำรวจ (Suryey Research)

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและหัวหน้างานเพศหญิงตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา
2. เพื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้างานเพศชายและหัวหน้างานเพศหญิง
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้างานและความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา

วิธีการดำเนินการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ พนักงานของบริษัทเอกชนย่านถนนสีลม กรุงเทพมหานคร จำนวน 400 ฉบับ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส อายุการทำงาน เพศของหัวหน้างาน ลักษณะเป็นคำถามแบบเลือกตอบ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของหัวหน้างาน ลักษณะข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าด้วยคำตอบจำกัด (Itemized Rating Scale) แบบกำหนดคำตอบเป็นข้อความ 5 ระดับ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน ลักษณะข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าด้วยคำตอบจำกัด (Itemized Rating Scale) แบบกำหนดคำตอบเป็นข้อความ 5 ระดับ

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์ค่าทางสถิติพื้นฐาน คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย เพื่อใช้อธิบายข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของหัวหน้างานตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา และความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน หาค่า t test เพื่อทดสอบสมมุติฐานความแตกต่างค่าเฉลี่ย โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับการวิจัยเชิงสำรวจแล้วทำการแปลผลข้อมูลในรูปตารางนำเสนอประกอบคำบรรยาย

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง การเปรียบเทียบการบังคับบัญชาของหัวหน้างานเพศชายและหัวหน้างานเพศหญิงที่มีต่อการรับรู้ภาวะผู้นำและความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา สรุปผลการวิจัย ได้ดังนี้

1. ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นพนักงานบริษัทเอกชนย่านถนนสีลม กรุงเทพมหานคร เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง มีอายุ 30-39 ปี มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีสถานภาพสมรส มีอายุการทำงาน 21-30 ปี และมีหัวหน้าเพศหญิงมากว่าหัวหน้าเพศชาย

2. ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของหัวหน้างานตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา พบว่า

2.1 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของหัวหน้างานตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชาด้านลักษณะเกี่ยวกับหัวหน้างานอยู่ในระดับปานกลาง

2.2 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของหัวหน้างานตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชาด้านลักษณะเกี่ยวกับงานอยู่ในระดับปานกลาง

2.3 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของหัวหน้างานตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชาด้านลักษณะเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของหัวหน้างานกับบุคคลอื่นอยู่ในระดับปานกลาง

2.4 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของหัวหน้างานตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชาด้านการให้โอกาสบุคคลอื่นอยู่ในระดับปานกลาง

3. ระดับความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้างานตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา พบว่า

3.1 ระดับความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้างานตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านการวางแผนอยู่ในระดับปานกลาง

3.2 ระดับความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้างานตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านการจัดระบบอยู่ในระดับสูง

3.3 ระดับความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้างานตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง

3.4 ระดับความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้างานตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านการชี้นำอยู่ในระดับปานกลาง

3.5 ระดับความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้างานตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านการควบคุมอยู่ในระดับปานกลาง

4. ผลการทดสอบสมมุติฐาน

4.1 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและหัวหน้างานเพศหญิงตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4.2 การเปรียบเทียบความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้างานที่เป็นเพศชายและเพศหญิง ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและหัวหน้างานเพศหญิงตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชากับความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้างานตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อภิปรายผล

จากการศึกษาการเปรียบเทียบการบังคับบัญชาของหัวหน้างานเพศชายและหัวหน้างานเพศหญิงที่มีต่อการรับรู้ภาวะผู้นำและความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้วิจัยดำเนินการอภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

1. ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของหัวหน้างานตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา ประกอบไปด้วย 4 ด้าน คือ ด้านลักษณะเกี่ยวกับหัวหน้างาน ด้านลักษณะเกี่ยวกับงาน ด้านลักษณะเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของหัวหน้างานกับบุคคลอื่น ด้านการให้โอกาสบุคคลอื่น พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของหัวหน้างานอยู่ในระดับปานกลาง

เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะว่า กลุ่มตัวอย่าง ได้มีการรับรู้ภาวะของผู้นำในด้านต่างๆ เช่น ความรับผิดชอบ การให้เกียรติ การมีเหตุผล การตั้งใจทำงาน การสอนงาน การรับฟังผู้อื่น รวมถึงการส่งเสริมและการให้ความไว้วางใจ ดังนั้น กลุ่มตัวอย่างควรจะต้องปฏิบัติตาม ยอมรับและทำความเข้าใจ ให้เกียรติ และรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการทำงานซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ สุภาพร มหิกูล (2543) กล่าวว่า ภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำ เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มและองค์การ

2. ระดับความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้างานตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา ประกอบไปด้วย 5 ด้าน คือ ด้านการวางแผน ด้านการจัดระบบ ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ด้านการชี้นำ ด้านการควบคุม พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้างานตามการรับรู้อยู่ในระดับสูง

เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะว่า กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน มีความรู้สึกที่ดี เป็นความรู้สึกทางบวก รู้สึกชอบ และเห็นด้วย ดังนั้น กลุ่มตัวอย่างจะต้องทราบความรู้สึกของหัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน เพื่อที่จะได้รู้สึกดี และปฏิบัติเกิดผลสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับคำ

กล่าวของสมบัติ อังกูรพิริยะ (2554) กล่าวว่าความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาหมายถึง อารมณ์ความรู้สึกที่ดีของแต่ละบุคคลที่มีต่อผู้บังคับบัญชาและการบังคับบัญชาในองค์การที่ตนปฏิบัติอยู่

3. เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของหัวหน้างานตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา พบว่า เพศของหัวหน้างานที่ต่างกันทำให้ภาวะผู้นำต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ กล่าวคือ เพศของหัวหน้างานส่งผลต่อการรับรู้ภาวะการเป็นผู้นำ ของผู้ใต้บังคับบัญชา สอดคล้องกับงานวิจัยของ Burke และ Collins (2001) ได้ศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างทักษะด้านการเป็นผู้นำและทักษะด้านการจัดการระหว่างผู้จัดการเพศหญิงและชาย ในประเทศสหรัฐอเมริกา จำนวน 1,031 คน พบว่าผู้จัดการเพศหญิงและชายมีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership) แตกต่างกัน ผู้จัดการเพศหญิงเน้นการให้รางวัลและลงโทษ (Contingent Reward) มากกว่าผู้จัดการเพศชาย ขณะที่ผู้จัดการเพศชายมีภาวะผู้นำแบบการบริหารตามข้อยกเว้น (Management-By-Exception) ได้ดีกว่าผู้จัดการเพศหญิง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sutton (1998) ได้ทำการวิจัยเรื่องอิทธิพลของบริบทในงาน ประเภทของงาน และเพศของผู้นำต่อการรับรู้ประสิทธิภาพการเป็นผู้นำ พบว่าตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชาหัวหน้าเพศชายมีประสิทธิภาพในการทำงานและความสามารถในการตัดสินใจมากกว่าหัวหน้าเพศหญิง ขณะที่หัวหน้าเพศหญิงมีประสิทธิภาพในด้านทักษะทางสังคมมากกว่า ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ Crampton และ Mishra (1999)ได้กล่าวว่า สังคมเป็นผู้กำหนดบทบาทความเป็นเพศชายและเพศหญิง โดยที่กำหนดบทบาทให้เพศชายมีลักษณะความเป็นผู้นำเข้มแข็ง กล้าหาญ มีเหตุผล มีความคิด มีความสามารถในการทำงานมากกว่าเพศหญิง ตลอดจนมีอำนาจในการตัดสินใจเรื่องสำคัญต่างๆ สำหรับเพศหญิงถูกกำหนดบทบาทให้เป็นผู้ตามมีลักษณะอ่อนแอ อ่อนไหว บอบบาง ชอบใช้อารมณ์ ไม่ชอบการแข่งขัน ไม่มีความเป็นผู้นำ

สำหรับพนักงานของบริษัทเอกชนย่านถนนสีลม กรุงเทพมหานคร มีการรับรู้ภาวะผู้นำ เพศของหัวหน้างานที่ต่างกัน ทำให้การรับรู้ภาวะผู้นำของพนักงานบริษัทเอกชนย่านถนนสีลม แตกต่างกันนั้น เพราะว่า หัวหน้างานที่มีเพศต่างกัน ย่อมที่จะมีลักษณะการแสดงออกในการเป็นผู้นำที่ต่างกัน เช่น การมีเหตุผล การแข่งขัน ความคิด ความสามารถ และการตัดสินใจ

4. เปรียบเทียบระดับความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้างานตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา พบว่า เพศของหัวหน้างานที่ต่างกันทำให้ความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ กล่าวคือ เพศของหัวหน้างานส่งผลต่อความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา สอดคล้องกับงานวิจัยของ Vonk และ Zucrow (1996) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบเพศของหัวหน้าต่อความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาผู้หญิงพบว่ามี

ความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้างานเพศชายมากกว่าอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และ (Hamsen, 1974 อ้างใน ปราณี เดชวิทยาพร, 2533, หน้า 34) ได้ทำการศึกษาทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชาพบว่าผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งชายและหญิงมีความพึงพอใจไม่มากนักเมื่อมีผู้บังคับบัญชาเป็นเพศหญิง ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ อำนวย แสงสว่าง (2536) ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชา หมายถึง การแสดงความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้บังคับบัญชา และเสนีย์ นันทยานนท์ (2543) ให้ความหมายความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาว่า การทำงานด้วยความรู้สึกที่ดีหรือมีทัศนคติที่ดีต่อการบังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชา นอกจากนี้ ปภัส ฉัตรยาลักษณ์ (2540) กล่าวว่า ความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาหมายถึง ความรู้สึกที่ดีของพนักงานที่มีต่อรูปแบบการบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชา

สำหรับพนักงานของบริษัทเอกชนย่านถนนสีลม กรุงเทพมหาคร มีความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้างานที่มีเพศต่างกัน ทำให้ความพึงพอใจในการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชาต่างกัน เพราะว่า หัวหน้างานที่มีเพศต่างกัน ย่อมที่จะมีรูปแบบการบังคับบัญชาที่ไม่เหมือนกัน ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกที่ดี และไม่ดีต่อการบังคับบัญชาได้

5. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและหัวหน้างานเพศหญิงตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้างานตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา

เหตุที่เป็นเช่นนี้ เพราะว่า พนักงานของบริษัทเอกชนย่านถนนสีลม กรุงเทพมหาคร มีความพึงพอใจต่อผู้บังคับบัญชาที่มีภาวะการเป็นผู้นำ สอดคล้องกับงานวิจัยของปภัส ฉัตรยาลักษณ์ (2540) ได้ทำการวิจัยเรื่องบทบาทการบังคับบัญชาของหัวหน้างานกับความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อการบังคับบัญชา ของพนักงานสำนักบริการโทรศัพท์จังหวัดเชียงใหม่และจังหวัดลำปาง พบว่า ความแตกต่างในบทบาทการบังคับบัญชาของหัวหน้างานที่ปฏิบัติจริงตามการรับรู้และตามความคาดหวังของพนักงานมีความสัมพันธ์ทางลบกับความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อการบังคับบัญชา และความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อการบังคับบัญชามีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจของพนักงาน (Vonk และ Zucrow, 1996) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างเพศของผู้บังคับบัญชาและความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาในสถาบัน การศึกษาประเทศสหรัฐอเมริกาพบว่าผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชาเพศเดียวกันจะมีความสัมพันธ์กันในเรื่องความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชา กล่าวคือ ผู้ใต้บังคับบัญชาเพศชายจะมี

ความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชาเพศชายมากกว่า ขณะที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเพศหญิงจะมีความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชาเพศหญิงมากกว่าเช่นกัน ความแตกต่างนี้อาจเนื่องมาจากความแตกต่างในด้านการรับรู้ วิธีการบังคับบัญชา และเพศของผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชา

ข้อเสนอแนะสำหรับการประยุกต์ใช้

องค์การควรมีการส่งเสริมและพัฒนาคุณลักษณะการเป็นผู้นำของผู้หญิง โดยจัดให้มีการฝึกอบรมทั้งในเรื่องภาวะผู้นำและทักษะการบังคับบัญชา เพื่อเพิ่มศักยภาพและทักษะในการเป็นผู้นำตลอดจนวิธีการบังคับบัญชาแก่หัวหน้างานเพศหญิง อีกทั้งผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานต้องให้โอกาส เปิดใจกว้าง ให้การยอมรับ และปรับเปลี่ยนค่านิยม ความคิด และความเชื่อดั้งเดิมเกี่ยวกับบทบาทเรื่องเพศ แต่มองที่ความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล

ข้อเสนอแนะจากการวิจัยสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยในประเด็นเดียวกันโดยเปลี่ยนกลุ่มตัวอย่างเพื่อให้งานวิจัยมีความหลากหลายมากขึ้น เช่น ศึกษาในหน่วยงานราชการ

2. ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการรับรู้ภาวะผู้นำของหัวหน้างานโดยเปรียบเทียบระหว่างการรับรู้จากตัวหัวหน้าเองทั้งเพศชายและเพศหญิงและผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นการประเมินทั้งสองด้าน เพื่อเปรียบเทียบผลที่ได้ว่าหัวหน้างานและผู้ใต้บังคับบัญชามีการรับรู้แตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร

3. ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้างานเพศชายและหัวหน้างานเพศหญิง

4. ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของหัวหน้างาน เพื่อให้ทราบว่าปัจจัยใดบ้างที่มีผลต่อภาวะผู้นำหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง และแท้จริงแล้วทั้งสองเพศมีภาวะผู้นำแตกต่างกันหรือไม่อย่างไร

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

หนังสือ

ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2544). *พัฒนาตนเองสู่ความเป็นผู้บิหาร*. กรุงเทพฯ : พิมพ์ทอง.

ธงชัย สันติวงษ์. (2543). *องค์การและการบริหารการศึกษาแผนใหม่*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

พรรณราย ทรัพยะประภา. (2529). *จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ*. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.

วิชัย แหวนเพชร. (2543). *มนุษย์สัมพันธ์ในการบริหารอุตสาหกรรม*. กรุงเทพฯ : ธรรกมล.

สมชาติ กิจยรรยง. (2544). *ความฉลาดรู้ของผู้นำ*. กรุงเทพฯ : มัลติอินฟอร์เมชั่นเทคโนโลยี.

สมยศ นาวีการ. (2538). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ : ดอกหญ้า.

เสนาะ ติเยาว์. (2543). *หลักการบริหาร*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

อำนวย แสงสว่าง. (2536). *จิตวิทยาอุตสาหกรรม*. กรุงเทพฯ : ทิพยวิสุทธ์.

บทความ

กาญจนา แก้วเทพ. (2535). *ภาพลักษณ์ของผู้หญิงในสื่อมวลชน*. กรุงเทพฯ : โครงการเผยแพร่งานวิจัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

กันตยา เพิ่มผล. (2541). *การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน*. กรุงเทพฯ : ราชภัฏสวนดุสิต.

จิรวรรณ ภักดีบุตร. (2541). *ผู้หญิงบนเส้นทางนักบริหารในระบบราชการไทย*. กรุงเทพฯ : กรมการศึกษานอกโรงเรียน.

ฉลองภพ สุสังกรกาญจน์. (2531). *"สถานภาพของสตรีและการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม". รายงานการประชุมเชิงปฏิบัติการ บทบาทของสตรีไทยในการพัฒนาประเทศ*. กรุงเทพฯ : มูลนิธิสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย.

ธีรพัฒน์ อังศุชวาล. (2553). *ความไม่เท่าเทียมกันทางเพศในการบริหารธุจกิจ*. กรุงเทพฯ : สถาบันวิจัยบทบาทหญิงชายและการพัฒนา.

นพเก้า ศิริพลไพบูลย์, สิทธิกร เกื้อกูล และ ศุภชัย อาชีวระงับโรค. (2545). *Personal productivity เพิ่มผลผลิตในตนเองเพื่อความสำเร็จ*. กรุงเทพฯ : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.

บุษบง ชัยเจริญวัฒนะ และ วันชัย ธรรมสัจการ. (2535). *รายงานการวิจัยเรื่อง ปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมให้สตรีประสบความสำเร็จในทางธุรกิจ กรณีศึกษาภาคใต้ของประเทศไทย*. ศูนย์วิจัยและพัฒนาสตรี : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

พรนพ พุกกะพันธ์. (2542). *ภาวะความเป็นผู้นำ*. กรุงเทพฯ : จามจุรีโปรดักซ์ มหาวิทยาลัยสยาม.

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). (2540). *ภาวะผู้นำ : ความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ*. กรุงเทพฯ : ธรรมสภา.

เมทินี พงษ์เวช. (2544). *มิติหญิงชายและประสิทธิภาพของการบริหารและดำเนินงาน*. กรุงเทพฯ : สถาบันวิจัยบทบาทหญิงชายและการพัฒนา.

วิฑูรย์ สิมะโชคดี. (2541). *ยอดหัวหน้างาน*. กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. (2544). *ผู้นำการเปลี่ยนแปลง*. กรุงเทพฯ : เอ็กเปอร์เน็ท.

วันชัย ธรรมสัจการ, รัตติกรณ์ จงวิศาล, สมศักดิ์ สีดากุลฤทธิ์, สุทิติ ขัตติยะ และดุษฎี โยเหลา. (2542). *การสร้างเครื่องมือวัดภาวะผู้นำ*. *วรสารสงขลานครินทร์*, 2(5), 149-165.

สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ และสุทธิลักษณ์ สมิตสิริ. (2541). *ผู้นำ*. กรุงเทพฯ : มติชน.

สมยศ นาวีการ. (2540). *การบริหารและพฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ : ผู้จัดการ.

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2544). *ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและการปฏิบัติ*. เชียงราย : ราชภัฏเชียงราย.

วิทยานิพนธ์

กนกวรรณ กุลชาติชัย. (2545). *ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะการบังคับบัญชากับความสำเร็จในงานและผลสำเร็จในธุรกิจของผู้บริหารธุรกิจก่อสร้างในเขตภาคเหนือตอนบน*. การค้นคว้าแบบอิสระปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยชียงใหม่.

กอบแก้ว ดุลย์จำนงค์. (2541). *ภาวะผ้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยเอกชน : ศึกษากรณีมหาวิทยาลัยรังสิต*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

จรินทร์ ฟักประไพ. (2543). *การศึกษารูปแบบผู้นำของผู้หญิงทำงานในประเทศไทย กรณีศึกษา : จังหวัดเพชรบุรี*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

จิดาภา สุวรรณฤกษ์. (2539). *โอกาสความก้าวหน้าของข้าราชการสตรีในระบบราชการไทย : ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ฉันทวรรณ ยงค์ประเดิม. (2545). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการยอมรับบทบาทของสตรีในการเป็นผู้นำทางการบริหาร : ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

โชติณัฏฐ์ คงพานิช. (2547). *การเปรียบเทียบการรับรู้ภาวะผู้นำและความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยชียงใหม่.

ปภัส ฉัตรยาลักษณ์. (2540). *บทบาทการบังคับบญชาของหัวหน้างานตามการรับรู้และตามความคาดหวังของพนักงาน กับความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อการบังคับบัญชา*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยชียงใหม่.

ปราณี เดชวิทยาพร. (2533). *ผลกระทบจากการที่ผู้หญิงสวมบทบาทผู้บังคับบัญชาต่อผู้ชายที่อยู่ใต้บังคับบัญชา*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

พุทธิดา ประมวลศิลป์ชัย. (2540). *ความพึงพอใจของครูต่อลักษณะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ภาณีนุช ภุสดีโสภณ. (2543). *การศึกษาเปรียบเทียบลักษณะวัฒนธรรม วัฒนธรรมองค์การ และลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพของพนักงานระดับบริหารกลางในโรงพยาบาลขององค์การมูลนิธิการกุศลที่ต่างศาสนา : ศาสนาคริสต์ ศาสนาพุทธ*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

มลฤดี กาญจนะโภคิน. (2543). *การยอมรับบทบาทการบังคับบัญชาและผู้นำทางการบริหารของข้าราชการทหารหญิงในทัศนะของข้าราชการทหารสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกระลาโหม*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

วไลพร เก่งธัญการ. (2542). *ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานสายวิชาการ : ศึกษาเฉพาะกรณีทางสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

วุฒิชาติ สุนทรสมัย. (2541). *ความสัมพันธ์ของแบบการตัดสินใจพฤติกรรมการนำของผู้นำและความพึงพอใจใจการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาของมูลนิธิด้านสิ่งแวดล้อมและการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ศรีสกุล สังข์ศรี. (2541). *ลักษณะผู้นำของผู้บังคับบัญชาและความพึงพอใจในงานของผู้ใต้บังคับบัญชาศึกษาเฉพาะกรณี : การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สมพงษ์ วันดี. (2528). *พฤติกรรมผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่จะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจสูงสุดในการทำงานของครู*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

สมบัติ อังกูรพิริยะ. (2544). *ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานขายเวชภัณฑ์ กรณีศึกษา : บริษัท แอสตร้า เซนเนก้า (ประเทศไทย) จำกัด*. การศึกษาค้นคว้าแบบอิสระปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

สุภาพร มหิกูล. (2543). *การศึกษาเปรียบเทียบลักษณะที่เป็นอยู่ของวัฒนธรรมองค์การกับลักษณะของวัฒนธรรมที่คาดหวัง และลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในผู้บริหารระดับกลางของอุตสาหกรรมการผลิตภาชนะบรรจุภัณฑ์แก้วของประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

เสนีย์ นันทยานนท์. (2543). *ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดเชียงใหม่*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

แสงอุทัย สุวรรณโชติ. (2544). *ขวัญของข้าราชการสำนักงานป่าไม้เขตเชียงใหม่*. การศึกษาค้นคว้าแบบอิสระปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

อภิวัฒน์ จันกัน. (2545). *การเปรียบเทียบบุคลิกภาพของพนักงานธนาคารระดับหัวหน้างานที่ประสบความสำเร็จในการทำงานสูงและต่ำ*. การศึกษาค้นคว้าแบบอิสระปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

หนังสือ

Betts, P.W. (1973). *Supervisory studies* (2nd ed.). London : Macdonald & Evans.

Byars, L,L. & Rue, L.W. (1999). *Human resource management*. Boston, Mass : Irwin.

Catt, S.E. & Miller, D.S. (1991). *Supervision working with people* (2nd ed.). Homewood, IL : Irwin.

Devis, K. (1981). *Human behavior at work : Organization behavior*. New York : McGraw-Hill.

Eckles, R.W., Carmichael, R.L. & Sarchet, B.R. (1981). *Supervisory management* (2nd ed.). New York : John Wiley & Sons.

Fielder, F. (1987). *New approaches to effective leadership*. New York : John Wiley & son.

Grorge, J.M. & Jones, G.R. (1999). *Understanding and managing organizational behavior* (2nd ed.). Reading, MA : Addison-Wesley.

House, R.J. (1967). *Leadership : Path goal theory*. New York : Prentice International.

Koontz, H., Donnell, C. & Weihrich, H. (1982). *Essentials of management*. New York : McGrow-Hill.

Lundgren, E.F. (1974). *Organizational management : Systems and process*. New York : Harper & Row.

Luthans, F. (1998). *Organizational behavior* (8th ed.). New York : McGrow-Hill.

Mailer, N.R. (1970). *Male versus female discussion leader*. Personnel psychology, 23, 455-461.

Northouse, P.G. (1997). *Leadership*. Thousand Oaks, CA : Sage.

Plunkett, W.R. (1994). *Introduction to management* (5th ed.). Belmont, CA : Wadsworth.

Riggo, R.E. (1990). *Introduction to industrial and organizational psychology*. Glenview, IL : Scott, Foresman and Company.

Stogdill, R.M. (1986). *Handbook of leadership : a survey of theory and research*. New York : Free Press.

Terry, G.R. (1990). *Principle of management*. Homewood, IL : Richard D. Irwin.

Van, W.R. (1968). *The successful supervision*. New York : Harper & Row.

Yulk, G. (1994). *Leadership in organizations* (3rd ed.). Englewood Cliffs. NJ : Prentice Hall.

เอกสารจาก Internet

Burke, S. & Collins, K.M. (2001). *Gender differences in leadership styles and management skills*. Retrieved October 17,2010, from http://clorinda.emeraldinsight.com/v1.

Claes, M. (1999). *Woman, men and management styles*. Retrieved December 20,2010, from http://dbonline2.lib.cmu.ac.th/mds/detail.nsp.

Chliwniak, L. (1997). *Higher education leadership : Analyzing the gender gap*. Retrieved October 17,2010, from http://dbonline2.lib.cmu.ac.th/mds/detail.nsp.

Crampton, S.M. & Mishra, J.M. (1999). *Women in management*. Retrieved October 10,2010, from http://dbonline2.lib.cmu.ac.th/mds/detail.nsp.

Engen, M.L., Leeden, R., & Willemsen, T.M. (2001). Gender, context and leadership styles : A field study. Retrieved October 17,2010, from http://proquest.umi.com/pqd/web.

Kolb, J.A. (1999). *The effect of gender role, attitude toward leadership, and self-confidence on leader emergence : Implications for leadership development*. Retrieved October 17,2010, from http://dbonline2.lib.cmu.ac.th/mds/detail.nsp.

Morehouse, R.L. (1997). *Three keys to becoming a leader*. Retrieved October 10,2010, from http://dbonline2.lib.cmu.ac.th/mds/detail.nsp.

Mullin, R. (1995). *Reengineering the leadership Role*. Retrieved October 10,2010, from http://dbonline2.lib.cmu.ac.th/mds/detail.nsp.

Sheih, C.S. (1998). *The effect of perceived leadership behavior on the job satisfaction of subordinates in Taiwan's university libraries [China]*. Retrieved October 2,2010, from http://dbonline.lib.cmu.ac.th/dao/detail.nsp .

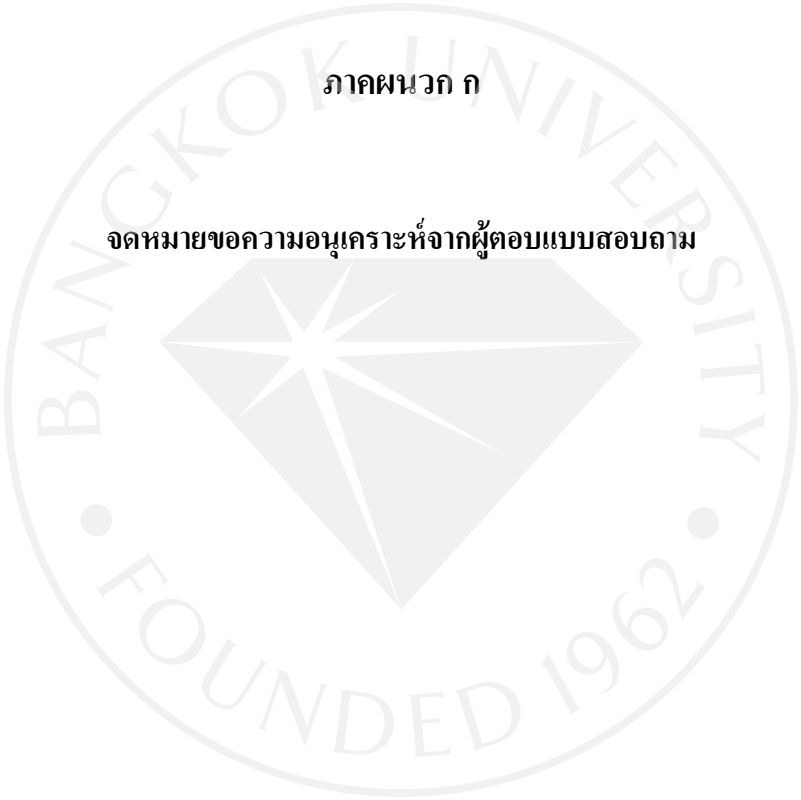
Sutton, J.L. (1998). *Effects of task content, task type, and leader gender on perception of gender differences in leadership effectiveness*. Retrieved October 2,2010, from http://dbonline.lib.cmu.ac.th/dao/detail.nsp.

Vonk, M.E. & Zucrow, E. (1996). *Female MSW students' satisfaction with practicum supervision : the effect of supervision gender*. Retrieved October 10,2010, from http://dbonline.lib.cmu.ac.th/mds/detail.nsp.

Wittmer, C.R. (2001). *Leadership and gender-role congruency : A guide for wilderness an outdoor practitioners*. Retrieved October 10,2010, from http://proquest.umi.com/pqdweb.html.

ภาคผนวก ก

จดหมายขอความอนุเคราะห์จากผู้ตอบแบบสอบถาม



มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
BANGKOK UNIVERSITY

ที่มกท/บฑ.1873/2553

30 กันยายน 2553

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ข้อมูลเพื่อประกอบวิชาการศึกษาเฉพาะบุคคล

เรียน ท่านผู้ตอบแบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางสาวเตือนตา มัจฉาชีพ รหัสนักศึกษา 7520204442 หมายเลขโทรศัพท์ 08-1619-2494 E-mail : tudtubkk@hotmail.com นักศึกษาปริญญาโทสาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ กำลังศึกษาวิชา บธ. 615 การศึกษาเฉพาะบุคคล ในภาคการศึกษาที่ 1 ปีการศึกษา 2553 ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยข้อมูลจากท่าน ดิฉันจึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้ นางสาวเตือนตา มัจฉาชีพ ขอข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามเรื่อง "การเปรียบเทียบการบังคับบัญชาของหัวหน้างานเพศชายและหัวหน้างานเพศหญิงที่มีต่อการรับรู้ภาวะผู้นำและความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา" เพื่อประกอบการทำรายงานในวิชา ดังกล่าวข้างต้น จักเป็นพระคุณยิ่ง

ทั้งนี้ การพิจารณาให้ข้อมูลและให้ความอนุเคราะห์อื่นๆ ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของท่าน บัณฑิตวิทยาลัยใคร่ขอขอบคุณที่ท่านสละเวลาพิจารณาจดหมายฉบับนี้

ขอแสดงความนับถือ

[redacted]

(ดร.สุดารัตน์ ดิษยวรรธนะ จันทราวัฒนากุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. 0-2350-3608-9
โทรสาร 0-2350-3668

ภาคผนวก ข

แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

การเปรียบเทียบการบังคับบัญชาของหัวหน้างานเพศชายและหัวหน้างานเพศหญิง

ต่อการรับรู้ภาวะผู้นำและความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับกับข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส อายุการทำงาน เพศของหัวหน้างาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของหัวหน้างาน

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับกับข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำแนะนำในการตอบแบบสอบถาม โปรดทำเครื่องหมาย / ในช่อง [ ] หน้าข้อความที่เป็นจริง

1. เพศ

[ ] 1. ชาย [ ] 2. หญิง

2. อายุ

[ ] 1. ต่ำกว่า 20 ปี [ ] 2. 20-29 ปี

[ ] 3. 30-39 ปี [ ] 4. 40-49 ปี

[ ] 5. 50-59 ปี [ ] 6. 60 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

[ ] 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี

[ ] 2. ปริญญาตรี/เทียบเท่า

[ ] 3. สูงกว่าปริญญาตรี

4. สถานภาพการสมรส

[ ] 1. โสด [ ] 2. สมรส

[ ] 3. หย่า/หม้าย

5. อายุการทำงาน

[ ] 1. 1-10 ปี [ ] 2. 11-20 ปี

[ ] 3. 21-30 ปี [ ] 4. 31-40 ปี

[ ] 5. 41 ปีขึ้นไป

6. หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาโดยตรงของท่านเป็น

[ ] 1. เพศชาย [ ] 2. เพศหญิง

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของหัวหน้างาน

คำแนะนำในการตอบแบบสอบถาม โปรดทำเครื่องหมาย / ในช่องตารางที่ท่านมีความคิดเห็น

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1.	หัวหน้าของท่านชอบว่ากล่าวโดยฟังเหตุฟังผล					
2.	หัวหน้าของท่านรับฟังความคิดเห็นของลูกน้อง					
3.	หัวหน้าของท่านไม่มีความขัดแย้งกับลูกน้องในแผนก					
4.	หัวหน้าของท่านมีการวางแผนการทำงานล่วงหน้า					
5.	หัวหน้าของท่านให้โอกาสท่านได้ฝึกอบรมเทคนิคใหม่ ๆอยู่เสมอ					
6.	หัวหน้าของท่านเข้าใจความรู้สึกลูกน้อง					
7.	หัวหน้าของท่านให้การสนับสนุนให้ได้รับค่าตอบแทนสูงขึ้น					
8.	หัวหน้าของท่านใช้งบประมาณในส่วนที่จำเป็นและเหมาะสม					
9.	หัวหน้าของท่านตั้งใจทุ่มเทให้กับการทำงาน					
10.	หัวหน้าของท่านไม่มีอคติส่วนตัวกับบุคคลใด					
11.	หัวหน้าของท่านจัดการแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งระหว่างแผนก					
12.	หัวหน้าของท่านมีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ถูกต้องไว้เพื่อใช้ในการประกอบการตัดสินใจ					
13.	หัวหน้าของท่านสั่งงานอย่างเป็นไปตามลำดับสายงาน					
14.	หัวหน้าของท่านมีความชัดเจนในการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำงาน					
15.	หัวหน้าของท่านแนะนำวิธีการทำงานใหม่ ๆ					
16.	หัวหน้าของท่านไม่ตำหนิท่านต่อหน้าบุคคลอื่น					
17.	หัวหน้าของท่านสอนวิธีแก้ปัญหาในงานให้กับท่าน					
18.	หัวหน้าของท่านเปิดโอกาสให้ท่านสอบถามเมื่อมีข้อสงสัยในการทำงาน					

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
19.	หัวหน้าของท่านมีการวางแผนในการทำงานที่ดี					
20.	หัวหน้าของท่านมีอัธยาศัยไมตรีที่ดี					
21.	หัวหน้าของท่านสามารถแก้ไขปัญหาที่ยุ่งยากได้					
22.	หัวหน้าของท่านสามารถให้คำปรึกษาในการทำงานได้					
23.	หัวหน้าของท่านให้ความเคารพต่อความคิดเห็นของท่าน					
24.	หัวหน้าของท่านช่วยเหลือท่านในยามจำเป็น					
25.	หัวหน้าของท่านติดตามงานอย่างสม่ำเสมอ					
26.	หัวหน้าของท่านให้ความเอื้อเฟื้อกับทุกฝ่าย					
27.	หัวหน้าของท่านเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน					
28.	หัวหน้าของท่านส่งเสริมให้ท่านร่วมกิจกรรมขององค์การ					
29.	หัวหน้าของท่านมีแนวความคิดที่ทันสมัยต่อการทำงาน					
30.	หัวหน้าของท่านให้กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ท่านเสมอ					
31.	หัวหน้าของท่านให้ความไว้วางใจในการทำงาน					
32.	หัวหน้าของท่านมีความชัดเจนในการกำหนดขั้นตอนและวิธีการในการทำงาน					
33.	หัวหน้าของท่านยกย่องชมเชยเมื่อท่านปฏิบัติงานได้ดี					
34.	หัวหน้างานของท่านได้ตรวจสอบคุณภาพของงานที่ท่านทำด้วยตัวเองเสมอ					
35.	หัวหน้าของท่านให้ความใส่ใจในสิทธิของท่านในฐานะพนักงานคนหนึ่ง					
36.	หัวหน้าของท่านให้คำปรึกษาเรื่องส่วนตัวแก่พนักงาน					
37.	หัวหน้าของท่านปฏิบัติกับท่านด้วยความเมตตาและเห็นอกเห็นใจ					
38.	หัวหน้าของท่านมักจะมีของฝากให้ลูกน้อง					
39.	หัวหน้าของจะร่วมแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับการทำงานของท่านเสมอ แม้ความผิดที่เกิดขึ้นจะเป็นของตัวท่านเอง					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน

คำแนะนำในการตอบแบบสอบถาม โปรดทำเครื่องหมาย / ในช่องตารางที่ท่านมีความคิดเห็น

ข้อ	ข้อความ	ระดับความพึงพอใจ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1.	ความชัดเจนในการกำหนดวัตถุประสงค์และ เป้าหมายในการทำงานภายในหน่วยงาน					
2.	ความชัดเจนในการกำหนดขั้นตอนและวิธีการในการทำงานของหัวหน้า					
3.	การวางแผนการทำงานล่วงหน้าของหัวหน้า					
4.	การสร้างความเข้าใจในวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ขององค์การ					
5.	การกำหนดระเบียบวิธีปฏิบัติงานภายในหน่วยงาน					
6.	การกำหนดขอบเขตหน้าที่ของงานที่มอบหมายให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา					
7.	ความยุติธรรมในการกระจายงานและการแบ่งงาน					
8.	การแบ่งงานตามความสามารถและความถนัดของผู้ใต้บังคับบัญชา					
9.	ความเหมาะสมของปริมาณงานที่หัวหน้ามอบหมาย ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา					
10.	การให้อำนาจและอิสระในงานที่มอบหมายแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา					
11.	ความมีอัธยาศัยไมตรีของหัวหน้า					
12.	ความเป็นกันเองของหัวหน้า					
13.	การรับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชา					
14.	การเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสอบถามเมื่อมีข้อ สงสัยในการทำงาน					

ข้อ	ข้อความ	ระดับความพึงพอใจ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
15.	การจัดการแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาภายในหน่วยงาน					
16.	การให้คำปรึกษาและแนะนำเกี่ยวกับการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา					
17.	การให้กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา					
18.	การโน้มน้าวจิตใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงาน					
19.	การยกย่องชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อปฏิบัติงานได้ดี					
20.	การสอนงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา					
21.	การกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา					
22.	การกำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาผลการปฏิบัติงาน					
23.	การติดตามความคืบหน้าในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา					
24.	การให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา					
25.	ความยุติธรรมในการประเมินผลปฏิบัติงานผู้ใต้บังคับบัญชา					

ตางรางที่ 4.1

เพศ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ชาย	222	55.5	55.5	55.5
	หญิง	178	44.5	44.5	100.0
	Total	400	100.0	100.0	

อายุ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ต่ำกว่า 20 ปี	3	.8	.8	.8
	20-29 ปี	49	12.3	12.3	13.0
	30-39ปั	150	37.5	37.5	50.5
	40-49 ปี	109	27.3	27.3	77.8
	50-59 ปี	89	22.3	22.3	100.0
	Total	400	100.0	100.0	

การศึกษา

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ต่ำกว่าปริญญาตรี	66	16.5	16.5	16.5
	ปริญญาตรี	281	70.3	70.3	86.8
	ปริญญาโท	53	13.3	13.3	100.0
	Total	400	100.0	100.0	

สถานภาพการสมรส

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	โสด	159	39.8	39.8	39.8
	สมรส	241	60.3	60.3	100.0
	Total	400	100.0	100.0	

อายุการทำงาน

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-10 ปี	79	19.8	19.8	19.8
	11-20 ปี	64	16.0	16.0	35.8
	21-30 ปี	257	64.3	64.3	100.0
	Total	400	100.0	100.0	

เพศของหัวหน้า

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ชาย	189	47.3	47.3	47.3
	หญิง	211	52.7	52.7	100.0
	Total	400	100.0	100.0	

ตารางที่ 4.2

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ด้านลักษณะเกี่ยวกับหัวหน้างาน	400	2	5	3.36	.874
ด้านลักษณะเกี่ยวกับงาน	400	2	5	3.25	.652
ด้านลักษณะเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของหน. กับบุคคลอื่น	400	2	5	3.32	.711
ด้านการให้โอกาศบุคคลอื่น	400	1	5	3.12	.792
Valid N (listwise)	400				

ตารางที่ 4.3

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ด้านการวางแผน	400	2	5	3.32	.677
ด้านการจัดระบบ	400	2	5	3.43	.791
ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์	400	2	5	3.49	.858
ด้านการชี้นำ	400	2	5	3.33	.678
ด้านการควบคุม	400	2	5	3.33	.678
Valid N (listwise)	400				

ตาราง 4.4

Group Statistics

	เพศของหัวหน้า	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
ด้านลักษณะเกี่ยวกับหัวหน้างาน	ชาย	189	3.55	.807	.059
	หญิง	211	3.19	.898	.062
ด้านลักษณะเกี่ยวกับงาน	ชาย	189	3.39	.525	.038
	หญิง	211	3.12	.726	.050
ด้านลักษณะเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของหน.กับบุคคลอื่น	ชาย	189	3.45	.692	.050
	หญิง	211	3.20	.707	.049
ด้านการให้โอกาศบุคคลอื่น	ชาย	189	3.27	.632	.046
	หญิง	211	2.98	.891	.061

Group Statistics

	เพศของหัวหน้า	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
ภาวะผู้นำ	ชาย	189	3.42	.607	.044
	หญิง	211	3.12	.763	.053

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
									95% Confidence Interval of the Difference	
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper
ด้านลักษณะเกี่ยวกับหัวหน้างาน	Equal variances assumed	2.096	.149	4.285	398	.000	.367	.086	.199	.536
	Equal variances not assumed			4.311	397.996	.000	.367	.085	.200	.535
ด้านลักษณะเกี่ยวกับงาน	Equal variances assumed	46.013	.000	4.191	398	.000	.268	.064	.142	.394
	Equal variances not assumed			4.263	381.690	.000	.268	.063	.144	.392
ด้านลักษณะเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของหน.กับบุคคลอื่น	Equal variances assumed	.029	.866	3.579	398	.000	.251	.070	.113	.389
	Equal variances not assumed			3.584	394.889	.000	.251	.070	.113	.389
ด้านการให้โอกาสบุคคลอื่น	Equal variances assumed	35.628	.000	3.671	398	.000	.287	.078	.133	.440
	Equal variances not assumed			3.739	378.777	.000	.287	.077	.136	.437

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
ภาวะผู้นำ	Equal variances assumed	24.597	.000	4.222	398	.000	.293	.069	.157	.430
	Equal variances not assumed			4.274	392.607	.000	.293	.069	.158	.428

BANGKOK UNIVERSITY FOUNDED 1962

ตารางที่ 4.5

Group Statistics

	เพศของหัวหน้า	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
ด้านการวางแผน	ชาย	189	3.41	.493	.036
	หญิง	211	3.24	.799	.055
ด้านการจัดระบบ	ชาย	189	3.50	.616	.045
	หญิง	211	3.37	.917	.063
ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์	ชาย	189	3.54	.685	.050
	หญิง	211	3.43	.987	.068
ด้านการชี้นำ	ชาย	189	3.41	.493	.036
	หญิง	211	3.26	.804	.055
ด้านการควบคุม	ชาย	189	3.41	.493	.036
	หญิง	211	3.26	.804	.055

Group Statistics

	เพศของหัวหน้า	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
ความพึงพอใจ	ชาย	189	4.14	.553	.040
	หญิง	211	3.94	.950	.065

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
ด้านการวางแผน	Equal variances assumed	56.637	.000	2.532	398	.012	.170	.067	.038	.303
	Equal variances not assumed			2.596	354.656	.010	.170	.066	.041	.300
ด้านการจัดระบบ	Equal variances assumed	52.962	.000	1.677	398	.094	.133	.079	-.023	.288
	Equal variances not assumed			1.712	370.000	.088	.133	.077	-.020	.285
ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์	Equal variances assumed	52.376	.000	1.290	398	.198	.111	.086	-.058	.280
	Equal variances not assumed			1.315	375.344	.189	.111	.084	-.055	.276
ด้านการชี้นำ	Equal variances assumed	65.568	.000	2.185	398	.029	.148	.068	.015	.281
	Equal variances not assumed			2.241	353.655	.026	.148	.066	.018	.277
ด้านการควบคุม	Equal variances assumed	65.568	.000	2.185	398	.029	.148	.068	.015	.281
	Equal variances not assumed			2.241	353.655	.026	.148	.066	.018	.277

BANGKOK UNIVERSITY FOUNDED 1962

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
									95% Confidence Interval of the Difference	
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper
ความพึงพอใจ	Equal variances assumed	58.678	.000	2.540	398	.011	.200	.079	.045	.356
	Equal variances not assumed			2.610	343.827	.009	.200	.077	.049	.352

BANGKOK UNIVERSITY FOUNDED 1962

ตารางที่ 4.6

Correlations

		ภาวะผู้นำ	ความพึงพอใจ
ภาวะผู้นำ	Pearson Correlation	1	.513(**)
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	400	400
ความพึงพอใจ	Pearson Correlation	.513(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	400	400

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

BANGKOK UNIVERSITY FOUNDED 1962

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – นามสุกล	นางสาวเตือนตา มัจฉาชีพ
ประวัติการศึกษา	พ.ศ.2539 ปริญญาตรี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม จ. พิษณุโลก
ตำแหน่งงานปัจจุบัน	ประกอบธุรกิจส่วนตัว
สถานที่ทำงาน	Waterford Diamond Tower สุขุมวิท 30/1 แขวงคลองตัน เขต คลองเตย กรุงเทพมหานคร 10110
E-mail	tudtubkk@hotmail.com

BANGKOK UNIVERSITY FOUNDED 1962

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

ข้อตกลงว่าด้วยการอนุญาตให้ใช้สิทธิในวิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์

วันที่ 12 เดือน ตุลาคม พ.ศ. 2554

ข้าพเจ้า (นาย/นาง/นางสาว) เสือนงคา มัลลาชื่น อยู่บ้านเลขที่ 14
ซอย หลังเมือง 1 ถนน - ตำบล/แขวง ในเมือง
อำเภอ/เขต เมือง จังหวัด เพชรบูรณ์ รหัสไปรษณีย์ 67000
เป็นนักศึกษาของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ รหัสประจำตัว.....
ระดับปริญญา ☐ ตรี ☑ โท ☐ เอก
หลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชา - คณะ บัณฑิตวิทยาลัย
ซึ่งต่อไปนี้เรียกว่า **"ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ"** ฝ่ายหนึ่ง และ

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

ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ และ ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ ตกลงทำสัญญากันโดยมีข้อความดังต่อไปนี้

ข้อ 1. ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิขอรับรองว่าเป็นผู้สร้างสรรค์และเป็นผู้มีสิทธิแต่เพียงผู้เดียวในงานสารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์หัวข้อ การเปรียบเทียบการบังคับบัญชาของหัวหน้างานเพศชายและหัวหน้างานเพศหญิงที่มีต่อการรับรู้ภาวะผู้นำและความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา
.....
ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ (ต่อไปนี้เรียกว่า **"สารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์"**)

ข้อ 2. ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิตกลงยินยอมให้ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิโดยปราศจากค่าตอบแทนและไม่มีกำหนดระยะเวลาในการนำสารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์ ซึ่งรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงการทำซ้ำ ดัดแปลง เผยแพร่ต่อสาธารณชน ให้เช่าต้นฉบับหรือสำเนางาน ให้ประโยชน์อันเกิดจากลิขสิทธิ์แก่ผู้อื่น อนุญาตให้ผู้อื่นใช้สิทธิโดยจะกำหนดเงื่อนไขอย่างหนึ่งอย่างใดด้วยหรือไม่ก็ได้ ไม่ว่าทั้งหมดหรือเพียงบางส่วน หรือการกระทำอื่นใดในลักษณะทำนองเดียวกัน

ข้อ 3. หากกรณีมีข้อขัดแย้งในปัญหาลิขสิทธิ์ในสารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์ระหว่างผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิกับบุคคลภายนอกก็ดี หรือระหว่างผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิกับบุคคลภายนอกก็ดี หรือมีเหตุขัดข้องอื่นๆ เกี่ยวกับลิขสิทธิ์ อันเป็นเหตุให้ผู้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิไม่สามารถนำงานนั้นออกทำซ้ำ เผยแพร่ หรือโฆษณาได้ ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิยินยอมรับผิดและชดใช้ค่าเสียหายแก่ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิในความเสียหายต่างๆ ที่เกิดขึ้นแก่ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิทั้งสิ้น

สัญญานี้ทำขึ้นสองฉบับ มีข้อความเป็นอย่างเดียวกัน คู่สัญญาได้อ่านและเข้าใจข้อความในสัญญานี้โดยละเอียดแล้ว จึงได้ลงลายมือชื่อให้ไว้เป็นสำคัญต่อหน้าพยาน และเก็บรักษาไว้ฝ่ายละฉบับ

ลงชื่อ.....[redacted].....ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ

([redacted])

ลงชื่อ.....[redacted].....ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ

([redacted])

ผู้อำนวยการสำนักหอสมุด

ลงชื่อ.....[redacted].....พยาน

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ศิวพร หวังพิพัฒน์วงศ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

[redacted]

ลงชื่อ.....[redacted].....พยาน

([redacted])