

ภาวะผู้นำและความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต

สารนิพนธ์
ของ
ปฐมพร พิงสุขพระกาพ

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
พฤษภาคม 2553

ภาวะผู้นำและความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต

สารนิพนธ์
ของ
ปฐมพร พิงสุขพระกาพ

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ

พฤษภาคม 2553

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ภาวะผู้นำและความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต

บทคัดย่อ
ของ
ปฐมพร พิงสุขพระกาพ

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
พฤษภาคม 2553

ปฐมพร พึ่งสุขพระภาพ. (2553). *ภาวะผู้นำและความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต*.
สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์: อาจารย์ ดร. พนิต กุลศิริ.

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจในงานของพนักงาน และศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะของพนักงาน พฤติกรรมผู้นำ และคุณลักษณะผู้นำกับความพึงพอใจในงาน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล กลุ่มตัวอย่างคือพนักงานบริษัทรับจ้างผลิตเครื่องสำอาง จำนวน 257 คน สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลใช้การคำนวณค่าเฉลี่ย ร้อยละ การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยสำหรับประชากรสองกลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว การวิเคราะห์การเปรียบเทียบพหุคูณเพื่อทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ การหาความสัมพันธ์โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 30 ถึง 39 ปี สถานภาพโสด ระดับการศึกษาปริญญาตรี ปฏิบัติงานฝ่ายพาณิชย์ ระยะเวลาการทำงานต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี และอัตราเงินเดือนระหว่าง ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท และ 10,001 ถึง 15,000 บาท พนักงานส่วนใหญ่เห็นว่าพฤติกรรมผู้นำที่แสดงออกอยู่ในระดับปานกลาง และคุณลักษณะผู้นำที่แสดงออกอยู่ในระดับมาก

2. ความพึงพอใจในงานในด้านลักษณะของงานที่ทำมีความสัมพันธ์กับ เพศ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงาน พฤติกรรมผู้นำด้าน มิติผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก และมิติผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก และคุณลักษณะผู้นำ ด้านความซื่อสัตย์และมีศักดิ์ศรี ความเชื่อมั่นในตนเอง และความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่

3. ความพึงพอใจในงานในด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้ามีความสัมพันธ์กับ สถานภาพสมรส ฝ่ายงานที่ปฏิบัติงาน พฤติกรรมผู้นำด้าน มิติผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก และมิติผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก และคุณลักษณะผู้นำ ด้านความซื่อสัตย์และมีศักดิ์ศรี ความเชื่อมั่นในตนเอง และความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่

4. ความพึงพอใจในงานในด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์กับ เพศ อายุ ฝ่ายงานที่ปฏิบัติงาน ระยะเวลาการทำงาน พฤติกรรมผู้นำด้าน มิติผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก และมิติผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก และคุณลักษณะผู้นำ ด้านความซื่อสัตย์และมีศักดิ์ศรี ความเชื่อมั่นในตนเอง และความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่

LEADERSHIP AND JOB SATISFACTION OF EMPLOYEES OF A CONTRACTED
MANUFACTURER

AN ABSTRACT
BY
PRATHOMPORN PUENGSAKPRAKARN

Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the
Master of Business Administration Degree in Management
at Srinakharinwirot University

May 2010

Prathomporn Puengsukprakarn. (2010). *Leadership and Job Satisfaction of Employees of a Contracted Manufacturer*. Master's Project, M.B.A. (Management). Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University. Project Advisor: Dr. Panid Kulsiri.

The purpose of this research was to study the degree of job satisfaction of employees and its relationship with employees' characteristics, leadership behavior and leadership traits. Questionnaires were used as tools to collect data. The sample comprised 257 employees of cosmetics contracted manufacturers. Statistical methods for data analyses included percentage, mean, standard deviation, the test of comparative mean of two independent population groups (T-test), One-Way Analysis of Variance (One-Way ANOVA or F-test), and the multiple comparison to test least significant difference (LSD), Pearson's Product Moment Correlation and Multiple Regression.

The results are as follows:

1. Most of the respondents are female with age ranging from 30 to 39 years old, single, hold a bachelor's degree, operating in commercial department, have work experience of lower or equal to 5 years and in the group of those who earn a salary of lower or equal to 10,000 Baht as well as in the group of ranging from 10,001 to 15,000 Baht. Most of the employees agree that their leader express behavior of leadership at moderate level and had leadership trait at high level.

2. Job satisfaction in terms of nature of work had relationship with gender, education level, work experience, relationship oriented behavior of leader and work oriented behavior of leader and leadership traits in terms of honesty and honor, self-confidence and knowledge in job.

3. Job satisfaction in terms of opportunity for advancement had relationship with marital status, operating department, relationship oriented behavior of leader and work oriented behavior of leader and leadership traits in terms of honesty and honor, self-confidence and knowledge in job.

4. Job satisfaction in terms of relationship with supervisor had relationship with gender, age, operating department, work experience, relationship oriented behavior of leader and work oriented behavior of leader and leadership traits in terms of honesty and honor, self-confidence and knowledge in job.

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความอนุเคราะห์จาก อาจารย์ ดร. พนิต กุลศิริ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์, อาจารย์สันติ เต็มประเสริฐกุล, อาจารย์ปัญญา มีถาวรกุล ที่ได้ให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ ตลอดจนแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่องต่างๆ เพื่อให้สารนิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ทั้งสามท่านด้วยความเคารพอย่างสูง และขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์คณะสังคมศาสตร์ทุกท่านที่ได้มอบความรู้อันเป็นประโยชน์ต่อผู้วิจัย

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ นายวีระ กุลประเสริฐ ผู้เป็นบิดา และนางดวงกมล สัมมาตรี ผู้เป็นมารดา รวมถึงนายอภิญา พิงสุขพระภาพ ที่เป็นกำลังใจอย่างดีในการศึกษาและทำวิจัย รวมถึง เพื่อนและผู้บังคับบัญชา บริษัทรับจ้างผลิตเครื่องสำอาง ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเจ้าหน้าที่ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ และเจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัยทุกท่าน ตลอดจนผู้มีส่วนสำเร็จต่องานวิจัยนี้ทุกท่าน

ท้ายสุดนี้ คุณงามความดี และประโยชน์อันเกิดจากสารนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอน้อมบูชาคุณบิดามารดา ครูบาอาจารย์ทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ อบรมสั่งสอน และวางรากฐานแห่งการศึกษาแก่ผู้วิจัย

ปฐมพร พิงสุขพระภาพ

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	2
ความสำคัญของการวิจัย.....	2
ขอบเขตของการวิจัย.....	3
ประชากรที่ใช้ในการวิจัย.....	3
กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย.....	3
ตัวแปรที่ศึกษา.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
กรอบความคิดงานวิจัย.....	8
สมมติฐานของการวิจัย.....	9
 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
แนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	10
แนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน.....	34
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	42
 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	44
การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	44
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	46
ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	50
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	51
การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	51
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	52
 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	59
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	59
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	60
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	60
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	60

สารบัญ

บทที่	หน้า
4 (ต่อ)	
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วัดระดับพฤติกรรมผู้นำของ หัวหน้างานบริษัทรับจ้างผลิต	63
ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วัดระดับลักษณะผู้นำของ หัวหน้างานบริษัทรับจ้างผลิต	66
ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลระดับความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัท รับจ้างผลิต	69
 5 สรุป อภิปรายผล และ ข้อเสนอแนะ	 117
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	117
ความสำคัญของการวิจัย.....	117
ประชากรที่ใช้ในการวิจัย.....	117
กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย.....	117
สมมติฐานในการวิจัย.....	118
ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	118
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	120
การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	120
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	121
สรุปผลการวิจัย.....	122
การอภิปรายผล.....	133
ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับงานวิจัย.....	140
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป.....	141
 บรรณานุกรม.....	 142
 ภาคผนวก.....	 147
ภาคผนวก ก.....	149
ภาคผนวก ข.....	156
 ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์.....	 160

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 จำนวนประชากรทั้งหมด.....	3
2 จำนวนประชากร เป็นสัดส่วนเมื่อเทียบกับประชากรทั้งหมด และขนาด ตัวอย่าง.....	4
3 ลักษณะเฉพาะตัวของผู้นำ	20
4 พฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัย Ohio.....	30
5 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว.....	55
6 จำนวน (ความถี่) และค่าร้อยละของข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของ ผู้ตอบแบบสอบถาม.....	60
7 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้างานบริษัท รับจ้างผลิต โดยรวมและรายด้าน.....	63
8 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้างานบริษัท รับจ้างผลิตด้านมิติผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก.....	64
9 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้างานบริษัท รับจ้างผลิตด้านมิติผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก.....	65
10 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณลักษณะผู้นำของหัวหน้างาน บริษัท รับจ้างผลิต โดยรวมและรายด้าน.....	66
11 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณลักษณะผู้นำของหัวหน้างาน บริษัท รับจ้างผลิต ด้านความซื่อสัตย์และมีศักดิ์ศรี.....	67
12 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณลักษณะผู้นำของหัวหน้างาน บริษัท รับจ้างผลิต ด้านความเชื่อมั่นใน.....	68
13 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณลักษณะผู้นำของหัวหน้างาน บริษัท รับจ้างผลิต ด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่.....	69
14 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจในงานของพนักงาน บริษัท รับจ้างผลิต โดยรวมและรายด้าน.....	70
15 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความพึงพอใจในงานของพนักงาน บริษัทรับจ้างผลิต ด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่.....	71
16 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความพึงพอใจในงานของพนักงาน บริษัทรับจ้างผลิต ด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่.....	72
17 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความพึงพอใจในงานของพนักงาน บริษัทรับจ้างผลิต ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา.....	73

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
18 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของความพึงพอใจในงานของพนักงาน บริษัทรับจ้างผลิต รายด้านกับเพศ.....	75
19 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัท รับจ้างผลิต รายด้าน จำแนกตามเพศ.....	76
20 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของความพึงพอใจในงานของพนักงาน บริษัทรับจ้างผลิต รายด้าน กับอายุ.....	78
21 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงาน ของพนักงานบริษัท รับจ้างผลิต ด้านลักษณะของงานที่ทำ และด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า จำแนกตามอายุ ด้วยวิธีการทดสอบแบบ ANOVA.....	80
22 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงาน ของพนักงานบริษัท รับจ้างผลิต ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา จำแนกตามอายุ ด้วยวิธีการทดสอบแบบ Brown-Frosythe.....	80
23 การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานของ พนักงานบริษัท รับจ้างผลิต ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา เป็น รายคู่จำแนกตามอายุ ด้วยวิธีการทดสอบแบบ Dunnett's T3.....	81
24 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของความพึงพอใจในงานของพนักงาน บริษัทรับจ้างผลิต รายด้าน กับสถานภาพสมรส.....	83
25 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงาน ของพนักงานบริษัท รับจ้างผลิต ด้านลักษณะของงานที่ทำ และด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า จำแนกตามสถานภาพ สมรสด้วยวิธีการทดสอบแบบ ANOVA.....	84
26 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงาน ของพนักงานบริษัท รับจ้างผลิต ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา จำแนกตาม สถานภาพสมรส ด้วยวิธีการทดสอบแบบ Brown-Frosythe.....	85
27 การเปรียบเทียบความแตกต่างของ ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานของ พนักงานบริษัท รับจ้างผลิต ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า เป็นรายคู่ จำแนกตามสถานภาพสมรส ด้วยวิธีการทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD).....	86
28 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของความพึงพอใจในงานของพนักงาน บริษัทรับจ้างผลิต รายด้าน กับระดับการศึกษา.....	88

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
29 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงาน ของพนักงานบริษัท รับจ้างผลิต ด้านลักษณะของงานที่ทำ ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า และ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา จำแนกตามระดับการศึกษา ด้วย วิธีการทดสอบแบบ ANOVA.....	89
30 การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานของ พนักงานบริษัทรับจ้างผลิต ด้านลักษณะของงานที่ทำ เป็นรายคู่จำแนก ตามระดับการศึกษา ด้วยวิธีการทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD).....	90
31 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของความพึงพอใจในงานของพนักงาน บริษัทรับจ้างผลิต รายด้าน กับฝ่ายงานที่ปฏิบัติงาน.....	92
32 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงาน ของพนักงานบริษัท รับจ้างผลิต ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า จำแนกตามฝ่ายงานที่ปฏิบัติงาน ด้วยวิธีการทดสอบแบบ ANOVA.....	93
33 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงาน ของพนักงานบริษัท รับจ้างผลิต ด้านลักษณะของงานที่ทำ และด้านความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้บังคับบัญชา จำแนกตามฝ่ายงานที่ปฏิบัติงาน ด้วยวิธีการทดสอบแบบ Brown-Frosythe.....	94
34 การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานของ พนักงานบริษัทรับจ้างผลิต ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า เป็นรายคู่ จำแนกตามฝ่ายงานที่ปฏิบัติงาน ด้วยวิธีการทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD).....	95
35 การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานของ พนักงานบริษัทรับจ้างผลิต ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา เป็น รายคู่จำแนกตามฝ่ายที่ปฏิบัติงาน ด้วยวิธีการทดสอบแบบ Dunnett's T3..	96
36 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของความพึงพอใจในงานของพนักงาน บริษัทรับจ้างผลิต รายด้าน กับระยะเวลาการทำงาน.....	98
37 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงาน ของพนักงานบริษัท รับจ้างผลิต ลักษณะของงานที่ทำ และด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า จำแนกตามระยะเวลาการทำงานด้วยวิธีการทดสอบแบบ ANOVA.....	99

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
38 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงาน ของพนักงานบริษัท รับจ้างผลิต ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา จำแนกตามระยะเวลา การทำงาน ด้วยวิธีการทดสอบแบบ Brown-Frosythe.....	100
39 การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานของ พนักงานบริษัทรับจ้างผลิต ด้านลักษณะของงานที่ทำเป็นรายคู่จำแนกตาม ระยะเวลาการทำงาน ด้วยวิธีการทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD).....	101
40 การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานของ พนักงานบริษัทรับจ้างผลิต ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา เป็นรายคู่จำแนกตามระยะเวลาการทำงาน ด้วยวิธีการทดสอบแบบ Dunnett's T3.....	102
41 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของความพึงพอใจในงานของพนักงาน บริษัทรับจ้างผลิต รายด้าน กับรายได้ต่อเดือน.....	104
42 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงาน ของพนักงานบริษัท รับจ้างผลิต ด้านลักษณะงานที่ทำ ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า และ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา จำแนกตามรายได้ต่อเดือนด้วยวิธีการ ทดสอบแบบ ANOVA.....	105
43 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำและคุณลักษณะผู้นำกับ ความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต.....	110
44 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำและคุณลักษณะผู้นำกับ ความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานที่ทำของพนักงานบริษัทรับจ้าง ผลิต โดยใช้วิธี Multiple Regression.....	112
45 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำและคุณลักษณะผู้นำกับ ความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าของพนักงานบริษัท รับจ้างผลิต โดยใช้วิธี Multiple Regression.....	113
46 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำและคุณลักษณะผู้นำกับ ความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาของพนักงาน บริษัทรับจ้างผลิต โดยใช้วิธี Multiple Regression.....	114
47 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน.....	116

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบความคิดการวิจัย.....	8
2 คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่มีประสิทธิผล.....	18
3 คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพทั่วไปที่มีประสิทธิผล.....	19
4 คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานที่มีประสิทธิผล.....	22
5 แรงจูงใจของภาวะผู้นำ.....	23
6 ปัจจัยด้านความเข้าใจและภาวะผู้นำ.....	25
7 ตารางการจัดการหรือตาข่ายภาวะผู้นำ.....	30
8 รูปแบบของผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์ ของ ฟิดเลอร์ (Fiedler).....	33

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

องค์กรในปัจจุบันทั้งภาครัฐและเอกชน ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรง จากผลที่เกิดจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี โลกข้อมูลข่าวสาร สภาพการณ์แข่งขันที่ไร้พรมแดนภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจและภาวะที่มีทรัพยากรมีจำกัด ผู้นำจึงต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ และมีความสามารถในการกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรได้ใช้ศักยภาพที่ดี ทำงานให้เกิดผลสูงสุด สร้างพันธมิตรทั้งภายในและภายนอกองค์กร สื่อสารกับลูกค้าด้วยความรู้สึกที่ดีต่อกัน รวมทั้งเป็นผู้มีทักษะทางการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของงานสูงสุด ภายใต้ภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในลักษณะเช่นนี้ ผู้นำถือว่าเป็นบุคลากรหลักที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายได้ดี ซึ่งมีคำถามว่าคุณลักษณะของผู้นำเช่นไรที่จะเหมาะสมกับสถานการณ์ในยุคของการเปลี่ยนแปลงหรือการปฏิรูปนี้ เพื่อจะได้มีการเตรียมผู้บริหาร หรือสร้างผู้บริหารรุ่นใหม่ให้มีลักษณะเหมาะสมกับยุคปฏิรูป ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

ภาวะผู้นำ หรือ ความเป็นผู้นำ (Leadership) (ริงสธร์ค ประเสริฐศรี. 2544: 11) จึงเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งต่อการดำเนินงานของกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร เพราะผู้นำมีภาระหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงที่จะต้องวางแผนสั่งการดูแลและควบคุมให้บุคลากรขององค์กรปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ปัญหาที่เป็นที่สนใจคือ ผู้นำทำอะไรหรือมีวิธีการนำอย่างไรจึงทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตาม ให้เกิดความผูกพันกับงานแล้วทุ่มเทความสามารถ และพยายามที่จะทำให้งานสำเร็จด้วยความเต็มใจ ในขณะที่ผู้นำบางคนอย่างไร ผู้ใต้บังคับบัญชาจะไม่เต็มใจในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ คุณลักษณะ (Traits) ของผู้นำ อำนาจ (Power) ของผู้นำ พฤติกรรม (Behavior) ของผู้นำแบบต่างๆ ในปัจจุบันนี้ก็ยังมีการศึกษาภาวะผู้นำอยู่ตลอดเวลา และพยายามจะหาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในแต่ละองค์กรและในสถานการณ์ต่าง ๆ กัน เพื่อให้เข้าใจภาวะผู้นำ (Leadership) และผู้นำ (Leader) ดีขึ้น

บริษัทที่ประกอบธุรกิจรับจ้างผลิตที่มีขนาดใหญ่ มีพนักงานมากกว่า 1,000 คน ซึ่งไม่มีตราสินค้าเป็นของตนเองที่จะใช้เป็นสิ่งยึดเหนี่ยวให้พนักงานมีเอกลักษณ์ขององค์กร ย่อมต้องการการบริหารจัดการที่ดีของผู้บริหาร รวมถึงภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ภาวะผู้นำเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงาน หากพนักงานมีความพึงพอใจในรูปแบบภาวะผู้นำแล้ว ก็จะปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มที่ ด้วยความกระตือรือร้น ผลงานที่ได้ก็จะมีประสิทธิภาพ บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้นพนักงานจะเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากน้อยแค่ไหน ส่วนหนึ่งย่อมขึ้นอยู่กับลักษณะของหัวหน้างานที่มี

ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจ ที่จะศึกษาถึงรูปแบบภาวะผู้นำและความพึงพอใจในงานของ พนักงานบริษัทรับจ้างผลิต ซึ่งข้อมูลที่ได้นี้จะสะท้อนให้เห็นความสำคัญของ ภาวะผู้นำกับความพึงพอใจในงานของพนักงาน เพื่อจะได้นำผลการศึกษามาใช้เป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาทางการบริหารขององค์กร และพิจารณาปรับปรุงแบบภาวะผู้นำของหัวหน้างานให้เป็นที่พึงพอใจของพนักงานที่ปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ

ความมุ่งหมายของการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ คือ

1. เพื่อศึกษาความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต
2. เพื่อศึกษาลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ฝายงานที่ปฏิบัติงาน ระยะเวลาการทำงาน และรายได้ต่อเดือน ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต
3. เพื่อศึกษารูปแบบพฤติกรรมภาวะผู้นำ ได้แก่ มิติผู้นำที่มุ่งคนอื่นหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก และ มิติผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต
4. เพื่อศึกษาคุณลักษณะผู้นำ ได้แก่ ความซื่อสัตย์และมีศักดิ์ศรี ความเชื่อมั่นในตนเอง และ ความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต

ความสำคัญของการวิจัย

1. ข้อมูลจากการศึกษาจะเป็นประโยชน์ต่อหัวหน้างานได้ตระหนักถึงความสำคัญของภาวะผู้นำของหัวหน้างานและส่งเสริมศักยภาพภาวะผู้นำให้หัวหน้างานได้แสดงภาวะผู้นำอย่างเหมาะสม
2. ข้อมูลจากการศึกษาจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรในพัฒนาคุณลักษณะผู้นำที่ดีเพื่อคัดเลือก และแต่งตั้งบุคคลในระดับหัวหน้าอย่างมีประสิทธิภาพ
3. ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาจะเป็นประโยชน์ในการวางแผนพัฒนาการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งเพื่อสร้างความพึงพอใจในงานของพนักงาน

ขอบเขตของการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัทรับจ้างผลิต

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างของประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้กรอบการเลือกกลุ่มตัวอย่างจากพนักงาน บริษัทรับจ้างผลิตเครื่องสำอางแห่งหนึ่ง โดยมีจำนวนฝ่ายในสำนักงานทั้งหมด 5 ฝ่าย คือ 1. ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ 2. ฝ่ายพาณิชย์ 3. ฝ่ายธุรกิจ 4. ฝ่ายพัฒนาคุณภาพ 5. ฝ่ายเทคนิค มีพนักงานทั้งสิ้น 630 คน ดังนี้

ตาราง 1 จำนวนประชากรทั้งหมด

ชื่อฝ่ายงาน	ประชากร
1. ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์	139
2. ฝ่ายพาณิชย์	167
3. ฝ่ายธุรกิจ	83
4. ฝ่ายพัฒนาคุณภาพ	98
5. ฝ่ายเทคนิค	143
รวมทั้งหมด	630

1. โดยอาศัยสูตรการคำนวณของ Taro Yamane (Yamane. 1979: 1088) และให้มีค่าความคลาดเคลื่อนในการสุ่มตัวอย่างร้อยละ 5

สูตรการคำนวณหาจำนวนกลุ่มตัวอย่าง

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

กำหนดให้ n แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N แทน ขนาดของประชากร

e แทน สัดส่วนของความคลาดเคลื่อนที่ยอมให้เกิดขึ้นได้ = 5% = 0.05

$$\begin{aligned} \text{แทนค่า } n &= \frac{630}{1 + (630 \times .05)^2} \\ &= 244.19 \text{ หรือเทียบเท่า } 245 \text{ ตัวอย่าง} \end{aligned}$$

จากการคำนวณตามสูตรจะได้กลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 245 คน ผู้วิจัยได้เพิ่มจำนวนตัวอย่างเพื่อป้องกันการผิดพลาดที่เกิดประมาณ 5% เท่ากับ 12 ดังนั้นจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้รวมทั้งสิ้น 257 คน

2. หลังจากได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างแล้ว นำมาใช้วิธีแบ่งชั้นแบบสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling)

$$\text{ขนาดของกลุ่มตัวอย่างแต่ละฝ่ายงาน} = \frac{\text{ประชากรของแต่ละฝ่ายงาน} \times 257}{\text{ประชากรทั้งหมด}}$$

ตาราง 2 จำนวนประชากร เป็นสัดส่วนเมื่อเทียบกับประชากรทั้งหมด และขนาดตัวอย่าง

ชื่อฝ่ายงาน	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1. ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์	139	57
2. ฝ่ายพาณิชย์	167	68
3. ฝ่ายธุรกิจ	83	34
4. ฝ่ายพัฒนาคุณภาพ	98	40
5. ฝ่ายเทคนิค	143	58
รวมทั้งหมด	630	257

3. โดยการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีสะดวก (Convenience Sampling) เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลซึ่งผู้วิจัยใช้การแจกแจงแบบสอบถามให้กับพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต ในแต่ละฝ่ายจำนวน 5 ฝ่าย เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) แบ่งเป็นดังนี้

1.1 ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน

1.1.1 เพศ

1.1.1.1 ชาย

1.1.1.2 หญิง

- 1.1.2 อายุ
 - 1.1.2.1 20 – 29 ปี
 - 1.1.2.2 30 – 39 ปี
 - 1.1.2.3 40 – 49 ปี
 - 1.1.2.4 50 ปีขึ้นไป
- 1.1.3 สถานภาพสมรส
 - 1.1.3.1 โสด
 - 1.1.3.2 สมรส/อยู่ด้วยกัน
 - 1.1.3.3 หม้าย/หย่า/แยกกันอยู่
- 1.1.4 ระดับการศึกษา
 - 1.1.4.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี
 - 1.1.4.2 ปริญญาตรี
 - 1.1.4.3 สูงกว่าปริญญาตรี
- 1.1.5 ฝ่ายงานที่ปฏิบัติงาน
 - 1.1.5.1 ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
 - 1.1.5.2 ฝ่ายพาณิชย์
 - 1.1.5.3 ฝ่ายธุรกิจ
 - 1.1.5.4 ฝ่ายพัฒนาคุณภาพ
 - 1.1.5.5 ฝ่ายเทคนิค
- 1.1.6 ระยะเวลาการทำงาน
 - 1.1.6.1 ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี
 - 1.1.6.2 6 – 10 ปี
 - 1.1.6.3 11 – 15 ปี
 - 1.1.6.4 16 – 20 ปี
 - 1.1.6.5 21 ปีขึ้นไป
- 1.1.7 รายได้ต่อเดือน
 - 1.1.7.1 ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท
 - 1.1.7.2 10,001 – 15,000 บาท
 - 1.1.7.3 15,001 – 20,000 บาท
 - 1.1.7.4 20,001 – 25,000 บาท
 - 1.1.7.5 25,001 – 30,000 บาท
 - 1.1.7.6 30,001 ขึ้นไป

1.2 พฤติกรรมผู้นำ

1.2.1 มิตินำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก

1.2.2 มิตินำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก

1.3 คุณลักษณะผู้นำ

1.3.1 ความซื่อสัตย์และมีศักดิ์ศรี

1.3.2 ความเชื่อมั่นในตนเอง

1.3.3 ความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่

2. ตัวแปรตาม (Dependent Variables)

2.1 ความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต

2.1.1 ลักษณะของงานที่ทำ

2.1.2 โอกาสได้รับความก้าวหน้า

2.1.3 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นิยามศัพท์ที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยในครั้งนี้ คือ

1. **พนักงาน** หมายถึง พนักงานที่ปฏิบัติงานในบริษัทรับจ้างผลิต
2. **เพศ** หมายถึง เพศของพนักงานในบริษัทรับจ้างผลิต แบ่งเป็นเพศชาย เพศหญิง
3. **อายุ** หมายถึง อายุของพนักงานในบริษัทรับจ้างผลิต แบ่งเป็นอายุระหว่าง 20 – 29 ปี 30 – 39 ปี 40 – 49 ปี และ 50 ปีขึ้นไป
4. **สถานภาพสมรส** หมายถึง สถานภาพตามกฎหมายของพนักงานในบริษัทรับจ้างผลิต แบ่งเป็นโสด สมรส/อยู่ด้วยกัน และหม้าย/หย่า/แยกกันอยู่
5. **ระดับการศึกษา** หมายถึง คุณวุฒิทางการศึกษาขั้นสูงสุด ของพนักงานในบริษัทรับจ้างผลิต แบ่งเป็นต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี
6. **ระยะเวลาการทำงาน** หมายถึง ระยะเวลาเริ่มตั้งแต่เข้ามาทำงานในบริษัทรับจ้างผลิตของพนักงานจนถึงปัจจุบัน แบ่งเป็นต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี 6 – 10 ปี 11 – 15 ปี 16 – 20 ปี และ 21 ปีขึ้นไป
7. **รายได้ต่อเดือน** หมายถึง เงินเดือน ผลตอบแทน และรายได้อื่นๆ ที่ได้รับจากการทำงานในบริษัทรับจ้างผลิตต่อเดือน
8. **พฤติกรรมผู้นำ** หมายถึง รูปแบบการกระทำของผู้นำที่พยายามทำทุกอย่างต่อผู้ตาม เพื่อให้เกิดความเชื่อ ความร่วมมือ เพื่อผลสำเร็จของงาน ให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร ในครั้งนี้จะมี 2 รูปแบบ ดังนี้

8.1 มิติผู้นำที่มุ่งคนอื่นหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก หมายถึง ผู้นำที่พิจารณา หรือคำนึงถึงผู้อื่น ได้แก่ ให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา มีความเป็นมิตรกับผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ออกาสผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

8.2 มิติผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก หมายถึง ผู้นำที่พิจารณา หรือคำนึงถึงตนเอง ได้แก่ การกำหนดขั้นตอนและวิธีการทำงาน การกำหนดวันเวลาที่งานสำเร็จ กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและกฎระเบียบต่าง ๆ การสื่อสารด้วยการสั่งการ มุ่งเน้นผลของงานมากกว่าการปฏิบัติงาน ตั้งมาตรฐานการปฏิบัติงานสูง กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย

9. คุณลักษณะผู้นำ หมายถึง ลักษณะของผู้นำ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดความเชื่อมั่น เชื่อถือ เชื่อฟังและให้ความร่วมมืออย่างจริงจัง อันจะทำให้การปฏิบัติภารกิจสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

9.1 ความซื่อสัตย์และมีศักดิ์ศรี เป็นการสร้างความไว้วางใจให้กับผู้อื่นเกิดความเชื่อถือ มีความซื่อสัตย์ สุจริตในการทำงาน ยึดมั่นและทำในสิ่งที่ถูกต้อง กล้ารับผิดชอบ ปฏิบัติตนอยู่ในกฎระเบียบ

9.2 ความเชื่อมั่นในตนเอง เป็นการแสดงออกถึงความเชื่อมั่นในตนเอง ได้แก่ การแสดงออกทางการพูด การเขียนและการปฏิบัติกิจกรรมในสถานการณ์ต่างๆ อย่างเชื่อมั่น หรือ เป็นคนที่กล้าคิด กล้าทำ มีความเด็ดเดี่ยวและมุ่งมั่นในการทำงานให้สำเร็จ

9.3 ความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ ความรู้และความรอบรู้ความชำนาญเกี่ยวกับงานขององค์กร และเทคนิคในการทำงาน

10. ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความคิดเห็น ความรู้สึก หรือทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน ได้แก่ ลักษณะของงานที่ทำ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา เป็นต้น

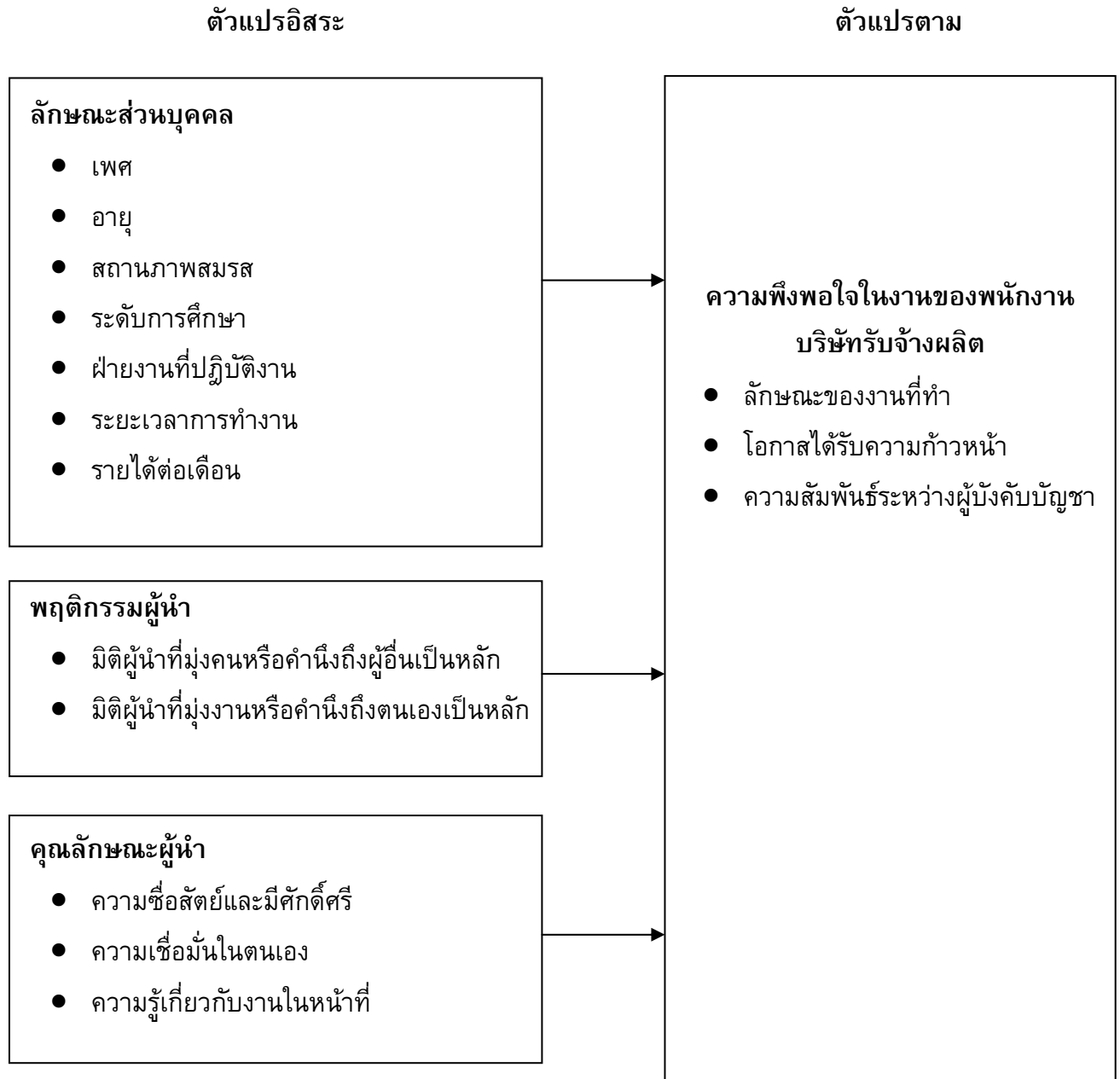
10.1 ลักษณะของงานที่ทำ หมายถึง ความพอใจในหน้าที่ที่รับผิดชอบ ความพอใจในความยากง่ายของงาน ความพอใจในความกว้างขวางของงาน ความพอใจในความน่าสนใจและท้าทายความสามารถของงาน ความพอใจที่งานต้องใช้ความคิดริเริ่ม ความพอใจที่ได้ตัดสินใจ การวางแผน และประเมินผลหรือปรับปรุงแก้ไข

10.2 ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน หมายถึง ความพอใจในการได้รับการพิจารณาความดีความชอบประจำปี ความพอใจการเลื่อนตำแหน่งในหน้าที่การงาน ความพอใจการได้เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์

10.3 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา หมายถึง ความพอใจการให้ข้อเสนอแนะหรือแนวคิดในการทำงานของผู้บังคับบัญชา ความพอใจการให้ความช่วยเหลือของผู้บังคับบัญชา ความพอใจการเอาใจใส่ของผู้บังคับบัญชา ความพอใจต่อความไว้วางใจของผู้บังคับบัญชา ความพอใจในการมอบหมายงานจากผู้บังคับบัญชา

กรอบความคิดงานวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำและความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต



ภาพประกอบ 1 กรอบความคิดงานวิจัย

สมมติฐานของการวิจัย

1. เพศของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพนักงาน
2. อายุของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพนักงาน
3. สถานภาพสมรสของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพนักงาน
4. ระดับการศึกษาของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพนักงาน
5. ฝ่ายงานที่ปฏิบัติงานของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพนักงาน
6. ระยะเวลาการทำงานของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพนักงาน
7. รายได้ต่อเดือนของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพนักงาน
8. พฤติกรรมผู้นำด้านมิติผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลักมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพนักงาน
9. พฤติกรรมผู้นำด้านมิติผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลักมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพนักงาน
10. คุณลักษณะผู้นำด้านความซื่อสัตย์และมีศักดิ์ศรีมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพนักงาน
11. คุณลักษณะผู้นำด้านความเชื่อมั่นในตนเองมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพนักงาน
12. คุณลักษณะผู้นำด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพนักงาน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่อง “รูปแบบภาวะผู้นำและความพึงพอใจในงานของพนักงาน บริษัท รับจ้างผลิต ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เสนอแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาใช้กำหนดกรอบแนวคิด และสมมติฐานในการศึกษาดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำและผู้นำ
 - 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 1.2 ความหมายของผู้นำ
 - 1.3 บทบาทและหน้าที่ของภาวะผู้นำ
 - 1.4 บทบาทและหน้าที่ของผู้นำ
 - 1.5 ทฤษฎีของภาวะผู้นำ
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ

1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

มีผู้ให้คำนิยามเกี่ยวกับภาวะผู้นำ (Leadership) ไว้หลายทัศนะด้วยกัน ดังนี้
ยูเคิร์ล (Yukle. 1998: 2) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ คือ พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Shared Goal)

อาร์โนลด์ ฟิลด์แมน (Arnold, Feldman. 1986: 120) ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งพยายามที่จะให้บุคคลอื่น ๆ ทำในสิ่งที่บุคคลนั้นต้องการ

ดูบริन्ह (DuBrin. 1998: 2) ภาวะผู้นำ หมายถึง เป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่น และให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

ด๊าฟ (Daft. 1999: 5) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ คือ เป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leaders) และผู้ตาม (Followers) ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Shared Purposes)

พลันเค็ทท (Plunkett. 1988: 294) ได้นิยามไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการทำให้ผู้อื่นทำงานให้สำเร็จ พร้อมกับได้รับความเคารพ ความไว้วางใจ ความจงรักภักดี และความร่วมมือด้วยความเต็มใจไปพร้อม ๆ กัน

ลัทธีกาล ศรีวรมย์ (2543: 433) กล่าวถึง ภาวะผู้นำ เป็นศิลปะที่จำเป็นและสำคัญยิ่งต่อนักบริหารที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ผู้นำเป็นผู้ตัดสินใจ กำหนดปัญหา วางแผนและรับผิดชอบต่อความอยู่รอดหรือการพัฒนาองค์กร การเป็นผู้นำที่ดีเป็นสิ่งที่กระทำให้สมบูรณ์ยาก ปัจจุบันเราต้องประสบปัญหาการขาดแคลนผู้นำในอุดมคติ ที่มีความเสียสละ และเป็นประชาธิปไตย การเสริมสร้างภาวะผู้นำเป็นศิลปะแบบหนึ่งที่พึงเรียนรู้และพัฒนาได้

สมยศ นาวิการ (2540: 155) ได้นิยามศัพท์ของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นการใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นให้กระทำการที่ผู้นำมีอิทธิพลเหนือผู้ตาม เพื่อให้กระทำในสิ่งที่ต้องการและบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วยความเต็มใจและเต็มความสามารถ

พะยอม วงศ์วารศรี (2537: 196) ได้นิยามว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่บุคคลหนึ่ง (ผู้นำ) ใช้อิทธิพลและอำนาจของตนกระตุ้นชี้แนะให้บุคคลอื่น (ผู้ตาม) มีความกระตือรือร้นเต็มใจทำในสิ่งที่เขาต้องการโดยมีเป้าหมายขององค์กรเป็นจุดหมายปลายทาง

ปรัชญา เวสารัชช (2523: 27) ได้นิยามว่า ภาวะผู้นำเป็นลักษณะความสัมพันธ์รูปหนึ่งระหว่างคนในกลุ่ม เป็นความสัมพันธ์ที่บุคคลหนึ่งหรือหลายคนซึ่งเรียกว่า ผู้นำสามารถทำให้คนอื่นส่วนมาก ซึ่งเป็นผู้ตามดำเนินการไปในทิศทางและวิธีการที่ผู้นำกำหนด

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544: 12) ความหมายภาวะผู้นำสามารถสรุปได้ว่ามีลักษณะ ดังนี้

1. เป็นความสามารถที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นในด้านการกระทำตามที่ผู้นำต้องการ และสามารถจูงใจบุคคลอื่นให้กระทำการกิจกรรมที่ช่วยให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้

2. เป็นกระบวนการความเป็นผู้นำจากการใช้อิทธิพลที่จะควบคุม และประสานงานกิจกรรมของสมาชิกกลุ่มให้บรรลุเป้าหมาย

3. เป็นลักษณะความสัมพันธ์ทางอำนาจอย่างหนึ่งของผู้นำจนได้รับการยอมรับนับถือในพฤติกรรมของเขาจากสมาชิกของกลุ่มและกลุ่มอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

4. อิทธิพลในตัวของผู้ผู้นำที่นำมาใช้ให้เข้ากับสถานการณ์ โดยการชี้แนะผ่านกระบวนการสื่อสารเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ (Specified goal)

5. การกระทำร่วมกันระหว่างบุคคลโดยมีบุคคลคนหนึ่งที่ทำหน้าที่ให้การชี้นำการกระทำดังกล่าวทำให้บุคคลอื่น ๆ เชื่อมั่นในผลงานของเขา ซึ่งสามารถพิสูจน์ได้จากลักษณะการแสดงออกในการชี้แนะตามที่เขาได้แนะนำไว้

6. ความคิดริเริ่มและการรักษาภาพของความเชื่อถือในการปฏิบัติการณ์ร่วมกัน

7. บุคคลที่มีอิทธิพลมากทำให้เกิดการยอมรับเกี่ยวกับการบริหารงาน ประจำในองค์กร

8. เป็นกระบวนการในการใช้อิทธิพลที่มีต่อการดำเนินงานของกลุ่ม ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรและมีการจูงใจให้เกิดพฤติกรรมในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ตลอดจนใช้อิทธิพลให้กลุ่มธำรงไว้ซึ่งวัฒนธรรมของตน

จากความหมายของภาวะผู้นำที่ได้กล่าวในข้างต้นนั้น พอจะสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่บุคคลหนึ่ง (ผู้นำ) ใช้อิทธิพลและอำนาจของตนกระตุ้นชี้แนะให้บุคคลอื่น (ผู้ตาม) มีความกระตือรือร้นเต็มใจทำในสิ่งที่เขาต้องการโดยมีเป้าหมายขององค์กรเป็นจุดหมายปลายทาง

ภาวะผู้นำจะเป็นผู้สร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนกลยุทธ์ เรียกว่า สร้างทิศทางการจัดการ (Path Direction) ให้แก่องค์กร และการจะทำเช่นนั้นได้ ผู้นำต้องสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์กับหน่วยงานต่าง ๆ ให้เกิดขึ้น เช่น ระบบการทำงาน ระบบการบริหารคน ระบบการคัดเลือก ระบบการติดต่อสื่อสาร ความรับผิดชอบ การสร้างทีมงาน สร้างระบบ เป็นต้น และมอบหมายอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบให้แก่ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาที่พร้อมจะทำงานด้วยจิตใจ โดยผู้ที่เป็นภาวะผู้นำไม่จำเป็นต้องคอยควบคุม

1.2 ความหมายของผู้นำ

มีผู้ให้คำนิยามเกี่ยวกับผู้นำ (Leader) ไว้หลายทัศนะด้วยกัน ดังนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2524: 207) ได้ให้ความหมายของคำว่า ผู้นำ ไว้คือ ผู้ใดก็ตามที่ทำให้ผู้อื่นทำสิ่งต่าง ๆ โดยตนเองอาจเป็นผู้เริ่มแสดงพฤติกรรมหรือเป็นผู้วางแผนจัดระเบียบหรือควบคุมการกระทำของผู้อื่น หรือโดยการใช้อำนาจหรือตำแหน่งของตน และหมายถึงบุคคลที่ใช้ความสามารถในการเกลี้ยกล่อมให้ผู้อื่นยอมตามด้วยความสมัครใจ

กูซ และพอสเนอร์ (2542: 46) กล่าวว่า ผู้นำจะต้องหยั่งรู้และเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ที่เกี่ยวกับอนาคตให้ได้ นอกจากนี้ความเป็นผู้นำยังถือเป็นศิลปะการแสดงแขนงหนึ่งด้วย นั่นคือเป็นภาพรวมของการปฏิบัติและพฤติกรรม โดยไม่เกี่ยวกับตำแหน่ง ลูกน้องจะไม่เต็มใจเดินตามตำแหน่ง แต่พวกเขาเต็มใจจะเดินตามคนที่มีคุณสมบัติของผู้นำ ซึ่งคุณสมบัติของผู้นำเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นภายในตัวบุคคลหรืออาจกล่าวได้ว่า ผู้นำเป็นศิลปะของการควบคุมคนอื่นให้ทำในสิ่งที่ต้องการเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ต้องการร่วมกัน

เทอร์รี่ (บุบผา พินิจ. 2534: 15; อ้างอิงจาก Terry. 1997: 140) ผู้นำ คือ ผู้ใช้อิทธิพลและอำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ที่มีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวกโดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกัน และกันเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

มอร์เฟท และคณะ (Morphet; et al. 1967: 122) ได้ให้ความหมายของการเป็นผู้นำว่า หมายถึง อิทธิพลของการกระทำ พฤติกรรม ความเชื่อถือ และความรู้สึกของบุคคลหนึ่งในระบบสังคมที่มีต่ออีกบุคคลหนึ่ง โดยที่ผู้ถูกกระทำเต็มใจยอมรับอิทธิพลนั้น ภายใต้แนวคิดนี้จึงเห็นว่ามีผู้นำมากมาย แตต่างกันที่ระดับและชนิดของอิทธิพลที่มี ผู้นำอาจมีตำแหน่งหรือไม่มีตำแหน่งในหน่วยงานนั้นก็ได้ ซึ่งสอดคล้องกับเทอร์รี่ (Terry. 1990: 5) ที่อธิบายว่า ผู้นำ คือ ลักษณะของผู้ที่ใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวก เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของกลุ่ม และเป็นแนวทางเดียวกับ เอกซีย์กซ์พันท์ (2530:18) ซึ่งได้อธิบายไว้ว่า ผู้นำ คือบุคคลที่มีบทบาทหรือมีอิทธิพลต่อผู้อื่นในองค์กร หรือในหน่วยงานไม่ว่าจะเป็นความคิดหรือพฤติกรรมการทำงาน และ เทนเนนบาว์ และคณะ (Tennenboun; et al. 1985: 256) ก็ได้กล่าวไว้เป็นแนวทางเดียวกันว่า ผู้นำ คือ บุคคลใดบุคคลหนึ่งในบุคคลหลายคนที่มีอำนาจ มีอิทธิพล หรือมีความสามารถในการ จูงใจให้คนปฏิบัติตามความคิดเห็นความต้องการ หรือคำสั่งของตนได้

ดูบรินน์ (DuBrin. 1998: 431) ได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ดังนี้ ผู้นำเป็นบุคคลที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จ บรรลุเป้าหมาย โดยเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้นำ คือ บุคคลซึ่งก่อให้เกิดความมั่นคง และช่วยเหลือบุคคลต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

เสนาะ ตีเอวาร์ และคณะ (2521: 204) ได้ให้นิยามว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่จะใช้กระบวนการต่าง ๆ ในการบริหาร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ กระบวนการที่ใช้นั้นส่วนใหญ่จะเป็นการชักจูงใจ และใช้ความสัมพันธ์โน้มน้าวให้ผู้ตามปฏิบัติตามไปในทางที่ผู้นำต้องการ

สมพงษ์ เกษมสิน (ยงยุทธ เกษสาคร. 2541: 36; อ้างอิงจาก สมพงษ์ เกษมสิน. 2526: 221) กล่าวถึงผู้นำไว้อีกแนวทางหนึ่งว่า ผู้นำ คือ หัวหน้าของหน่วยงานหรือผู้บังคับบัญชาสูงสุดในหน่วยงานนั้น โดยทำหน้าที่เกี่ยวกับอำนวยการ การจูงใจการริเริ่ม การประนีประนอม และการประสานงาน ซึ่งสอดคล้องกับ ลัทธิตการ ศรีวะรมย์ (2539: 265) ให้ความหมาย ผู้นำ ว่าเป็นบุคคลที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จได้โดยใช้การจูงใจ ชักนำผู้อื่นให้ปฏิบัติตาม และผู้นำมีส่วนทำให้เกิดวิสัยทัศน์ขององค์การและพนักงาน รวมทั้งสามารถให้อำนาจทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม เพื่อนำกลุ่มประกอบกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง

จากความหมายของผู้นำที่ได้กล่าวในข้างต้น พอสรุปได้ดังนี้ ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีอิทธิพลมีอำนาจในการสั่งการ การควบคุม การประสานงาน การประนีประนอม การวินิจฉัยสั่งการ ตรวจตราผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติหน้าที่ของตน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

1.3 บทบาทและหน้าที่ของภาวะผู้นำ

บทบาทและหน้าที่ของภาวะผู้นำ มีดังนี้

1. กำหนดทิศทางการบริหารงาน สร้างวิสัยทัศน์ ทำการมองภาพกว้าง ๆ ของความรับผิดชอบว่าจะนำพาองค์การไปทางไหน อย่างไร รวมถึงการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อที่จะนำไปให้ถึงเป้าหมายตามที่ได้กำหนดไว้

2. การจัดระเบียบการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ การบูรณาการเป้าหมายต่าง ๆ การสร้างความร่วมมือร่วมใจ และการสร้างทีมงานที่มีทิศทางการดำเนินงานและเป้าหมายร่วมกัน

3. สร้างแรงจูงใจและแรงบันดาลใจ กำหนดความรับผิดชอบร่วมกัน มอบหมายอำนาจหน้าที่ ตลอดจนสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน (Kotter. 1990)

คอนเจอร์ และคานันโก (Conger; Kanungo. 1998: 9) บทบาทและหน้าที่ภาวะผู้นำ มีดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวสำหรับปรับปรุงระบบแผนกลยุทธ์ และความแนบเนียนในการประสานงาน

2. แสดงพฤติกรรมผู้นำ : ปฏิบัติการเพื่อนำมาเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ระยะยาว

3. การเปลี่ยนแปลงเรื่องต่าง ๆ ภายในองค์กรทั้งหมดอย่างมีแผน

4. ตั้งคำถาม “เมื่อใด” และ “ทำไม” เปลี่ยนแปลงมาตรฐานในการปฏิบัติงาน
 5. สร้างวิสัยทัศน์ที่มีความหมายสำหรับองค์การในการเจริญเติบโตสำหรับอนาคต
 6. ใช้อิทธิพลในการเปลี่ยนแปลง ค่านิยม ทัศนคติ และพฤติกรรม โดยใช้ตัวอย่างบุคคลและความเชี่ยวชาญเฉพาะเป็นตัวเร่ง
 7. ใช้เทคนิคการมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้ผู้ตามทำงานอย่างสร้างสรรค์วิเคราะห์สภาพเดิม ๆ ขององค์การ และสร้างการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นให้ได้
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544: 16) บทบาทของภาวะผู้นำ ควรมีลักษณะดังนี้
1. เป็นตัวแทนในทุกสถานการณ์ (Figurehead) ผู้นำที่มีตำแหน่งสูงขององค์การจะต้องเป็นตัวแทนทำกิจกรรมต่าง ๆ คือ
 - 1.1 เป็นตัวแทนที่ดีขององค์การ
 - 1.2 เป็นตัวแทนที่จะรวบรวมข้อมูลที่อยู่ภายนอกองค์การ
 - 1.3 ให้การต้อนรับแขกผู้มาเยือน
 2. เป็นนักพูดที่ดี (Spokesperson) ผู้นำต้องมีความสามารถในการพูดและนำเสนอกิจกรรมตลอดจนมีการวางแผน มีความสามารถในด้านต่างๆ และมีวิสัยทัศน์ที่ดีกับบุคคล หรือฝ่ายต่าง ๆ คือ
 - 2.1 ฝ่ายบริหารระดับสูง
 - 2.2 ลูกค้ำ
 - 2.3 บุคคลภายนอก เช่น สหภาพแรงงาน
 - 2.4 เพื่อนร่วมอาชีพ
 - 2.5 ชุมชน
 3. เป็นนักเจรจาต่อรอง (Negotiator) ซึ่งมีคุณสมบัติในการเจรจาต่อรอง ดังนี้
 - 3.1 สามารถเจรจาต่อรองกับผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชาที่เหนือกว่าในการเจรจาด้านขอเงินทุน สิ่งอำนวยความสะดวก อุปกรณ์หรือการสนับสนุนอื่น
 - 3.2 สามารถต่อรองกับหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์การ เพื่อที่จะต่อรองด้านพนักงานและเจรจากับหน่วยงานภายนอกในด้านสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ และการสนับสนุนอื่น ๆ
 - 3.3 สามารถต่อรองกับลูกค้า ผู้ขายปัจจัยการผลิต และผู้ขายสินค้าหรือผู้ให้บริการ เพื่อให้เกิดการซื้อขาย การกำหนดตารางเวลาและเงื่อนไขการขนส่ง
 4. การสอนงาน (Coach) ผู้นำที่มีประสิทธิผลจะต้องมีเวลาและความสามารถที่จะสอนทีมงาน ดังนี้
 - 4.1 ต้องพยายามช่วยให้ทีมงานประสบความสำเร็จ
 - 4.2 ช่วยให้สมาชิกทีมงานมีการป้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน
 - 4.3 เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าสมาชิกทีมงานมีขั้นตอนการทำงานและมีการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น

5. เป็นผู้สามารถสร้างทีมงานได้ (Team Builder) ซึ่งกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องมีดังนี้

5.1 เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าสมาชิกทีมงานมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จ เช่น มีการใช้จดหมายชมเชยแก่ผู้ปฏิบัติงานดีเด่น

5.2 ริเริ่มกิจกรรมที่สร้างขวัญและกำลังใจแก่กลุ่ม

5.3 จัดประชุมพบปะสังสรรค์เป็นช่วง ๆ เพื่อกระตุ้นให้สมาชิกในทีมงานมีการอภิปรายเกี่ยวกับเรื่องความสำเร็จ ปัญหา และสิ่งที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ

6. แสดงบทบาทการทำงานเป็นทีม (Team Player) มีพฤติกรรมที่ผู้นำจะต้องปฏิบัติ 3 ประการ ดังนี้

6.1 การวางตัวเป็นสมาชิกทีมและผู้นำทีมที่เหมาะสม

6.2 มีความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น ๆ ในองค์กร

6.3 แสดงความจริงใจต่อผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา โดยให้การสนับสนุนแผนการทำงานเป็นทีมและกระตุ้นให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างเต็มที่

7. สามารถแก้ปัญหาด้านเทคนิคได้ (Technical Problem Solver) เป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บังคับบัญชาระดับต้นและผู้บริหารระดับกลางที่จะช่วยสมาชิกของทีมงานแก้ปัญหาทางเทคนิคโดยมีกิจกรรม 2 ประการ ดังนี้

7.1 ผู้นำควรให้บริการในฐานะเป็นผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้แนะนำด้านเทคนิค

7.2 เป็นผู้สร้างผลประโยชน์เกี่ยวกับการทำงานประจำ เช่น สนับสนุนการสร้างยอดขายหรือปรับปรุงซ่อมแซมเครื่องจักรต่าง ๆ

8. การประกอบการ (Entrepreneur) เป็นผู้ให้คำแนะนำความคิดริเริ่ม มีความคิดเชิงวิเคราะห์ (Critical Thinking) และมีความรู้ความสามารถในการเป็นผู้นำประกอบการ การพัฒนาเปลี่ยนแปลงธุรกิจ ถึงแม้จะไม่ใช่งานของตนเอง ซึ่งมีกิจกรรมของการเป็นผู้นำที่มีบทบาทเป็นผู้ประกอบการ 3 ประการ ดังนี้

8.1 หาวิธีการที่จะต้องปรับปรุงการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ซึ่งจะต้องมีความเกี่ยวข้องกับสถานการณ์ภายนอก เช่น การเยี่ยมเยียนธุรกิจ การจัดประชุมกลุ่มอาชีพ หรือการจัดแสดงสินค้า หรือการมีส่วนร่วมในโปรแกรมการศึกษา

8.2 มีการพูดคุยกับลูกค้าและพนักงานถึงความจำเป็น และความต้องการที่จะมีการเปลี่ยนแปลงขององค์กร

8.3 มีการอ่านสิ่งตีพิมพ์ บทความ นิตยสารของกลุ่มวิชาชีพ เพื่อที่จะรับรู้สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอุตสาหกรรมและในวงการอาชีพนั้น

1.4 บทบาทและหน้าที่ของผู้นำ

สต็อกดิลล์ (Stogdick. 1974: 7-15) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการเป็นผู้นำไว้ ดังนี้

1. การเป็นผู้นำ คือศูนย์กลางของกระบวนการกลุ่ม เป็นศูนย์รวมของอำนาจ ความร่วมมือ และเป็นผู้กำหนดจุดมุ่งหมายและกิจกรรมต่าง ๆ
 2. ผู้นำจะต้องมีบุคลิกภาพและลักษณะพิเศษแตกต่างจากคนอื่น เป็นที่นายกอง น่านับถือให้ความร่วมมือ
 3. การเป็นผู้นำเป็นศิลปะของผู้นำที่จะทำให้ผู้ตามยินยอมให้ความร่วมมือ เชื่อฟัง ยกย่อง และกระทำการที่ผู้นำต้องการ และการเป็นผู้นำยังเป็ศิลปะในการเกลี้ยกล่อมให้บุคคลมาร่วมมือกัน เพื่อปฏิบัติการกิจให้ลุล่วงบรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้
 4. การเป็นผู้นำ คือการมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น เป็นความแตกต่างของอำนาจและบทบาทระหว่างผู้นำกับผู้ตาม
 5. การเป็นผู้นำ คือเครื่องมือเพื่อให้กลุ่มสามารถบรรลุจุดมุ่งหมาย ทำให้สมาชิกมีความพึงพอใจ ผู้นำจะต้องจัดสถานการณ์ในการทำงานทั้งด้านการลงทุนและเวลา และหาวิธีที่จะสนองความต้องการของสมาชิก
 6. การเป็นผู้นำ คือผลของปฏิสัมพันธ์ เป็นกระบวนการที่บุคคลกระตุ้นซึ่งกันและกัน การเป็นผู้นำจึงเป็นผลของการปฏิสัมพันธ์ของสมาชิกของกลุ่ม
 7. การเป็นผู้นำ คือมีความคิดริเริ่มในการทำงาน การเป็นผู้นำมิใช่การมีตำแหน่งหน้าที่โดยไม่กระตือรือร้น
- ซึ่งสอดคล้องกับ คูช และพอสเนอร์ (2542: 27) บทบาทและหน้าที่ที่ผู้นำพึงปฏิบัติไว้ ดังนี้
1. ค้นหาโอกาสที่ท้าทายต่อการเปลี่ยนแปลง การเติบโต การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ และการปรับปรุงให้ดีขึ้น รวมถึงการยอมรับความเสี่ยงและการเรียนรู้จากความผิดพลาดที่เกิดขึ้น
 2. สร้างวิสัยทัศน์เพื่อยกระดับอนาคตให้ดีและสูงขึ้น พร้อมทั้งชักนำลูกน้องให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม โดยการชักจูงด้วยคำนิยม ผลประโยชน์ ความหวัง และความฝัน
 3. สนับสนุนให้เกิดความร่วมมือโดยการส่งเสริมเป้าหมายและสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้นแก่ลูกน้อง
 4. เสริมความเข้มแข็งให้แกลูกน้อง โดยการกระจายอำนาจออกไป การให้ทางเลือก การพัฒนาขีดความสามารถ การมอบหมายภารกิจสำคัญ และการให้ความสนับสนุนที่เป็นรูปธรรม เช่น การสร้างตัวอย่างให้เห็น เป็นต้น
 5. ทำให้ลูกน้องรู้สึกว่าการบรรลุความสำเร็จที่ละน้อย เพื่อให้เกิดความรู้สึกก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง
 6. ยอมรับการมีส่วนร่วมของลูกน้องในความสำเร็จของแต่ละโครงการ
 7. ฉลองความสำเร็จของทีมงานอย่างสม่ำเสมอ

1.5 ทฤษฎีของภาวะผู้นำ

ได้มีผู้ทำการศึกษาภาวะผู้นำและเสนอทฤษฎีผู้นำที่แตกต่างกัน ซึ่งสามารถนำไปใช้ได้ในแต่ละสถานการณ์ พอสรุปเป็นทฤษฎีต่าง ๆ ที่น่าสนใจเป็น 3 กลุ่มใหญ่ ๆ ดังต่อไปนี้

1.5.1 ทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ (Trait Theories of Leadership)

1.5.2 ทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Theories of Leadership)

1.5.3 ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Theories of Leadership)

1.5.1 ทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ (Trait Theories of Leadership)

เคิร์กแพตริก และล็อก (S.A. Kirkpatrick; & E.A. Locke. 1991: 48-60) ได้ชี้ให้เห็นว่า ผู้นำที่จะประสบความสำเร็จในการทำงานสูงกว่าผู้ที่ไม่ใช่ผู้นำนั้น จะต้องมียุทธศาสตร์ที่สำคัญ 6 ประการดังนี้

1. มีแรงจูงใจสูง (Drive) กล่าวคือ เป็นลักษณะที่ผู้นำแสดงออกให้เห็นถึงความเป็นผู้ที่มีความพยายามในการทำงานสูงมาก ที่จะทำงานให้บรรลุความสำเร็จ โดยสะท้อนออกมาในรูปของการเป็นผู้มีความทะเยอทะยาน (ambitious) มีพลังในการทำงาน (a lot of energy) เป็นผู้ที่ไม่เคยเหน็ดเหนื่อยในการทำงาน และแสดงออกให้เห็นถึงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อยู่เสมอ (show initiative)

2. มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะนำผู้อื่น (Desire to Lead) กล่าวคือ เป็นลักษณะที่ผู้นำมีความต้องการอย่างแรงกล้า (a strong desire) ที่จะมียุทธศาสตร์และนำผู้อื่น เป็นการแสดงออกให้เห็นถึงความเต็มใจ (Willingness) ที่พร้อมจะเข้าไปรับผิดชอบ

3. มีความซื่อสัตย์และมีศักดิ์ศรี (Honesty and Integrity) กล่าวคือ ผู้นำจะสร้างความไว้วางใจให้กับผู้อื่นเกิดความเชื่อถือ ไม่มีเล่ห์เหลี่ยมกับผู้อื่นได้บังคับบัญชา และแสดงออกถึงความเสมอต้นเสมอปลายในการทำงานร่วมกับคนอื่น รวมทั้งแสดงให้เห็นว่าคำพูดและการปฏิบัติของผู้นำสอดคล้องกันตลอดเวลา

4. มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self – Confidence) กล่าวคือ ผู้บังคับบัญชาสามารถมองผู้นำโดยปราศจากข้อกังขาใด ๆ ดังนั้น ผู้นำจะต้องแสดงออกถึงความเชื่อมั่นในตนเอง เพื่อที่จะทำให้ผู้บังคับบัญชาเกิดการยอมรับ (convince) ว่าการกำหนดเป้าหมายและการตัดสินใจของผู้นำเป็นสิ่งที่ถูกต้อง

5. มีความฉลาด (Intelligence) กล่าวคือ ผู้นำจะต้องมีความฉลาดเพียงพอที่จะรวบรวมสังเคราะห์และตีความสารสนเทศที่มีอยู่อย่างมากมาย หรือมีอยู่อย่างจำกัด ในอันที่จะนำไปใช้เพื่อกำหนด วิสัยทัศน์ (vision) การแก้ปัญหา (problem solving) และการตัดสินใจที่ถูกต้อง (correct decision)

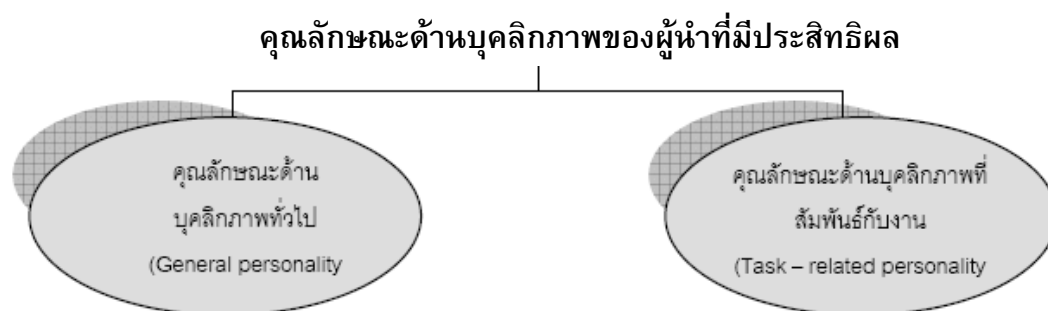
6. มีความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ (Job – relevant Knowledge) กล่าวคือ ผู้นำที่มีศักยภาพสูงจะต้องมีความรู้และความรอบรู้เกี่ยวกับงานขององค์การ ตลอดจนเทคนิคในการทำงาน ยิ่งไปกว่านั้น การที่มีความรู้อย่างลึกซึ้งในการทำงาน (in – depth knowledge) จะทำให้ผู้นำสามารถตัดสินใจ และเข้าถึงแนวทางของการนำผลการตัดสินใจไปประยุกต์ใช้ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544: 35) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้นำไว้ ดังนี้คนที่เป็ผู้นำนั้นจะต้องมีคุณลักษณะบางประการที่แตกต่างจากบุคคลธรรมดา ลักษณะที่สัมพันธ์กับภาวะผู้นำสามารถจัดประเภทแบ่งได้เป็น 3 ประเภท คือ 1) คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้นำที่มีประสิทธิผล 2) แรงจูงใจของภาวะผู้นำ 3) ปัจจัยด้านสติปัญญาเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจของภาวะผู้นำ การจัดประเภทพฤติกรรมเหล่านี้มีประโยชน์มากในแนวทางเพื่อศึกษาเกี่ยวกับผู้นำ

1. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้นำที่มีประสิทธิผล

คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้นำที่มีประสิทธิผล (Personality traits of effective leaders) ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิผลมีลักษณะดังนี้ (1) เป็นบุคคลที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จ (2) เป็นผู้ที่มีบทบาทที่สามารถสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา (3) การจูงใจผู้อื่นให้ปฏิบัติตาม การติดต่อสื่อสาร และมีอิทธิพลเหนือผู้ใต้บังคับบัญชาตามอำนาจหน้าที่ของการบริหารที่ดำรงตำแหน่งอยู่ (4) ผู้นำมีส่วนทำให้เกิดวิสัยทัศน์ขององค์การและของพนักงาน ซึ่งรวมถึงผู้นำที่สามารถใช้อำนาจ อิทธิพลต่าง ๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อมเพื่อนำกลุ่มประกอบกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง (5) ผู้นำยังเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อกลุ่ม และสามารถนำกลุ่มให้ปฏิบัติงานต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

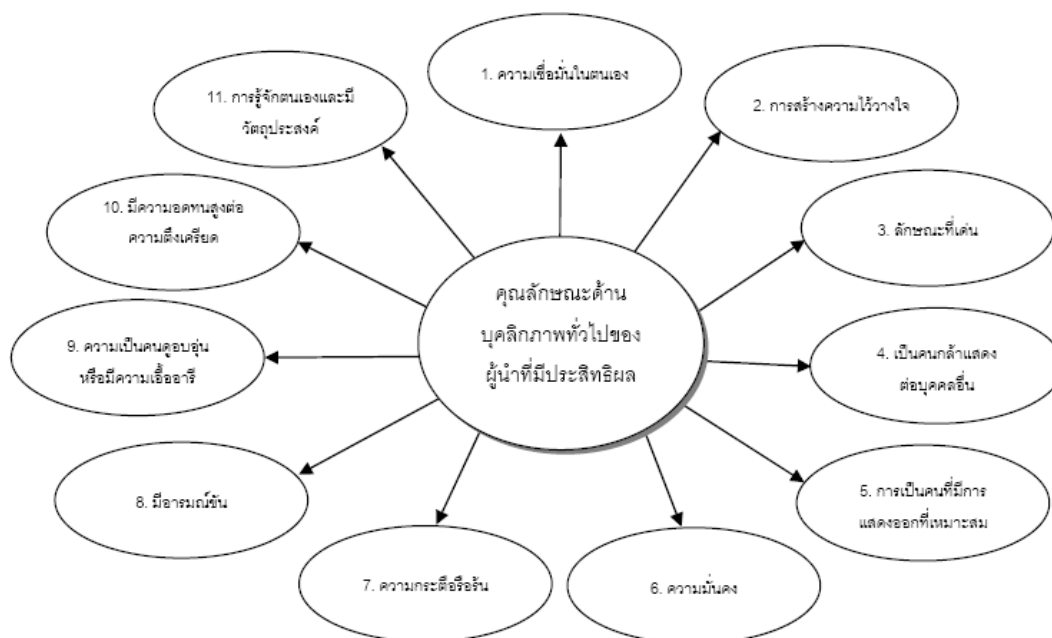
จากการสังเกตโดยผู้บริหารและผู้เชี่ยวชาญด้านทรัพยากรมนุษย์ เชื่อว่าผู้นำจะมีคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่โดดเด่นเป็นพิเศษ ซึ่งจะช่วยให้เกิดประสิทธิผลของภาวะผู้นำตามรูปแบบของผู้นำที่สอดคล้องกับสถานการณ์นั้น อย่างไรก็ตามรูปแบบการบริหารและความสามารถด้านสติปัญญาของผู้นำดังกล่าวอาจไม่เหมาะสมกับคนงานในแผนกการผลิตก็ได้คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้นำสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่ม (1) คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพทั่วไป และ (2) คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงาน โดยมีรายละเอียดดังนี้



ภาพประกอบ 2 คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้นำที่มีประสิทธิผล (Personality traits of effective leaders)

2 ประการ

1. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพทั่วไป (General personality traits) เป็นคุณลักษณะที่สามารถสังเกตได้ทั้งภายในและภายนอกงาน คุณลักษณะทั่วไปจะสัมพันธ์กับความสำเร็จ และความพอใจทั้งชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว



ภาพประกอบ 3 คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพทั่วไปของผู้นำที่มีประสิทธิผล (General personality traits of effective leaders) (DuBrin. 1998: 26)

1.1 ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-confidence) เป็นการแสดงพฤติกรรมของบุคคลในสถานการณ์ต่างๆ ในลักษณะที่มีความสงบเป็นผู้นำที่ดีได้แม้จะอยู่ภายใต้ภาวะแรงกดดันและวิกฤต

1.2 การสร้างความไว้วางใจ (Trustworthiness) เป็นบุคคลที่มีลักษณะซื่อสัตย์ ซื่อตรง และสามารถสร้างความเชื่อถือแก่กลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ที่เกี่ยวข้อง สมาชิกของกลุ่มจะมีความเชื่อมั่นว่าผู้นำต้องแสดงความซื่อสัตย์ ความมั่นคง และเป็นผู้ที่สามารถเชื่อถือได้ จึงจะสามารถก่อให้เกิดความไว้วางใจแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องได้

1.3 ลักษณะที่เด่น (Dominance) เป็นลักษณะเด่นของผู้นำที่เหนือบุคคลอื่น ๆ อย่างเห็นได้ชัดในด้านต่าง ๆ ผู้นำที่มีลักษณะโดดเด่นจะมีลักษณะเฉพาะตัวของผู้นำ

ตาราง 3 ลักษณะเฉพาะตัวของผู้นำ (Personal characteristics of leaders) (Daft. 1999: 66)

1. ลักษณะทางกายภาพ (Physical characteristics) 1.1 กระฉับกระเฉง 1.2 กระปรี้กระเปร่า 2. ภูมิหลังทางสังคม (Social background) 2.1 ความสามารถในการปรับเปลี่ยน 3. สถิติปัญญาและความสามารถ (Intelligence and ability) 3.1 การตัดสินใจ วิเคราะห์ญาณ 3.2 ความรู้ 3.3 ทักษะการพูด	4. บุคลิกภาพ (Personality) 4.1 กระตือรือร้น 4.2 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 4.3 ความซื่อสัตย์ มีจริยธรรม 4.4 ความเชื่อมั่นในตนเอง 5. ลักษณะที่สัมพันธ์กับงาน (Work-related characteristics) 5.1 มีกระดุนที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ 5.2 แรงกระดุนที่จะนำไปสู่ความรับผิดชอบ 5.3 มีความรับผิดชอบเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย 5.4 การมุ่งมั่นในการทำงาน	6. ลักษณะด้านสังคม (Social characteristics) 6.1 ความสามารถที่จะสร้างความร่วมมือ 6.2 การร่วมมือ 6.3 ความเป็นที่นิยมชมชอบ มีชื่อเสียง 6.4 ความสามารถด้านสังคม : ทักษะในการติดต่อระหว่างบุคคล 6.5 การมีส่วนร่วมในสังคม 6.6 รู้จักกาลเทศะ : มีความสามารถในการเจรจา
---	---	---

1.4 เป็นคนกล้าแสดงออก (Extroversion) เป็นบุคลิกลักษณะที่มีการแสดงออกที่เด่นชัดในสังคมและมีบุคลิกลักษณะโดดเด่น โดยจะทำให้คนที่ทำงานด้วยเกิดความสบายใจและกล้าที่จะแสดงความคิดเห็น นอกจากนี้ช่วยให้เกิดการรวมกลุ่มและช่วยให้การทำงานกับสมาชิกของกลุ่มง่ายขึ้นตลอดจนสามารถสร้างพลังกลุ่มและสร้างทีมงานได้ดี

1.5 การเป็นคนที่มีการแสดงออกที่เหมาะสม (Assertiveness) เป็นความเปิดเผยเจียมขนาดในการแสดงความต้องการ ความคิดเห็น ความรู้สึก และทัศนคติ การเป็นคนที่มีการแสดงออกที่เหมาะสมจะช่วยผู้นำในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย สามารถเผชิญกับปัญหาภายในสมาชิกกลุ่มแสดงการประเมินตนเองด้านภาวะผู้นำ (Leadership self-assessment): การเป็นคนที่มีการแสดงออกอย่างมั่นใจ (The assertiveness scales)

1.6 ความมั่นคงทางอารมณ์ (Emotional stability) เป็นความสามารถในการควบคุมอารมณ์ในการโต้ตอบได้อย่างเหมาะสมแม้ในภาวะวิกฤต อารมณ์ที่มั่นคงเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำที่สำคัญซึ่งจะช่วยให้แก้ไขสถานการณ์ให้ลุล่วงไปได้ด้วยดี

1.7 ความกระตือรือร้น (enthusiasm) เป็นการแสดงออกด้วยความสนใจและตั้งใจในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งอย่างกระตือรือร้น ผู้นำสามารถแสดงความกระตือรือร้นทั้งด้วยการใช้คำพูดและการแสดงออก เช่น การใช้ท่าทางเป็นต้น ในสถานการณ์การบริหารจะต้องการผู้นำซึ่งกระตือรือร้น เพื่อจูงใจให้เกิดพฤติกรรมการสร้างสรรค์การทำงาน ตลอดจนช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกในทีมงาน

1.8 มีอารมณ์ขัน (Sense of humor) เป็นการแสดงออกของความเป็นคนมีอารมณ์ดีและมองเหตุการณ์หรือสิ่งต่าง ๆ โดยไม่รู้สึกเครียด อารมณ์ขันจะถือเป็นบทบาทที่สำคัญของผู้นำ อารมณ์ขันจะช่วยลดความตึงเครียด ความน่าเบื่อหน่าย และความไม่ถูกต้อง ตลอดจนช่วยให้มีอำนาจเหนือกลุ่มได้

1.9 ความเป็นคนอบอุ่นหรือมีความเอื้ออาทร (Warmth) เป็นการแสดงความเห็นอกเห็นใจ มีอารมณ์มั่นคง เข้าใจในสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นและพร้อมที่จะช่วยเหลือแก้ปัญหา โดยช่วยให้ภาวะผู้นำมีประสิทธิภาพดังนี้ (1) ช่วยให้เกิดความสะดวกในการสร้างความสมานฉันท์ใจกัน หรือความไว้วางใจให้กับสมาชิกของกลุ่ม (2) เป็นคุณลักษณะพิเศษของภาวะผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ (3) เป็นคุณลักษณะที่ทำให้สมาชิกกลุ่มเกิดอารมณ์ดีและช่วยสร้างบรรยากาศในการทำงาน

1.10 มีความอดทนสูงต่อความตึงเครียด (ความผิดหวังหรือคับข้องใจ) (High tolerance for frustration) เป็นความสามารถที่จะเผชิญปัญหาและสามารถแก้ปัญหาให้ลุล่วงไปด้วยดีได้ เนื่องจากผู้นำต้องเผชิญหน้ากับปัญหา ความผิดหวัง และความตึงเครียดมากมาย ดังนั้นผู้นำจึงต้องมีความอดทนสูงและสามารถแก้ปัญหาได้ด้วยสุขภาพจิตที่ดี

1.11 การรู้จักตนเองและมีวัตถุประสงค์ในการทำงาน (Self-awareness and self objectivity) เป็นการรับรู้ในจุดแข็งและจุดอ่อนของตนเองซึ่งจะช่วยให้เขาสามารถที่จะใช้จุดแข็งของเขาให้เกิดประโยชน์ และพัฒนาแก้ไขจุดอ่อนของตนได้ ตลอดจนสามารถสร้างความไว้วางใจกับทีมงานเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้

2. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงาน (Task-related personality traits)

เป็นคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่แน่นอนของผู้นำที่มีประสิทธิผลและก่อให้เกิดความสำเร็จในการทำงาน ดังภาพประกอบ 5 โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้



ภาพประกอบ 4 คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของผู้ที่มีประสิทธิภาพ
(Task-related personality traits of effective leaders) (DuBrin, 1998: 33)

2.1 มีความคิดริเริ่ม (Initiative) เป็นการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานมีการตัดสินใจและทำกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยตัวเอง ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างโอกาสในการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนมีความสามารถในการค้นหาปัญหา และความสามารถในการแก้ไขปัญหา ทักษะเหล่านี้จำเป็นจะต้องมีการฝึกหัดปฏิบัติเพื่อพัฒนาทักษะด้านนี้

2.2 มีความเข้าใจอารมณ์และความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น (Sensitivity to Others and empathy) ผู้นำต้องพยายามสร้างอิทธิพลเหนือผู้อื่นโดยต้องเข้าใจถึงความรู้สึกนึกคิด (ทัศนคติ ความสนใจ และอารมณ์) ของสมาชิกกลุ่ม โดยศึกษาและสังเกตในรายละเอียดว่าสมาชิกกลุ่มเป็นใคร มีความต้องการอย่างไร เพื่อที่จะหาวิธีการสื่อสารที่ดี และสร้างอิทธิพลเหนือบุคคลเหล่านั้นได้ ทักษะด้านนี้จะช่วยป้องกันปัญหาความขัดแย้งและความล้มเหลวของผู้นำ ตลอดจนช่วยในการตัดสินใจและการเจรจาต่อรองในเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้บรรลุผล

2.3 ความสามารถในการยืดหยุ่นได้และความสามารถในการปรับตัว (Flexibility and adaptability) ความยืดหยุ่นได้ (Flexibility) เป็นความสามารถที่จะปรับภารกิจ และความต้องการของทีมงานให้เหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์ที่แตกต่างกัน มีลักษณะยืดหยุ่นได้ปรับปรุงให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ เช่น ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงด้านกำลังแรงงาน ฯลฯ

2.4 สภาพการควบคุมภายในตนเอง (Internal locus of control) เป็นลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้นำซึ่งมีความเชื่อมั่นว่าเป็นผู้ควบคุมและเป็นผู้กำหนดดวงชะตาชีวิตของตนเอง ซึ่งคุณสมบัตินี้ผู้นำต้องมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีจิตใจที่เข้มแข็ง อดทน พัฒนาตนเอง จึงจะสามารถควบคุมตนเองได้ ซึ่งคุณสมบัติเหล่านี้จะทำให้ผู้นำเป็นที่ยอมรับของสมาชิกกลุ่ม

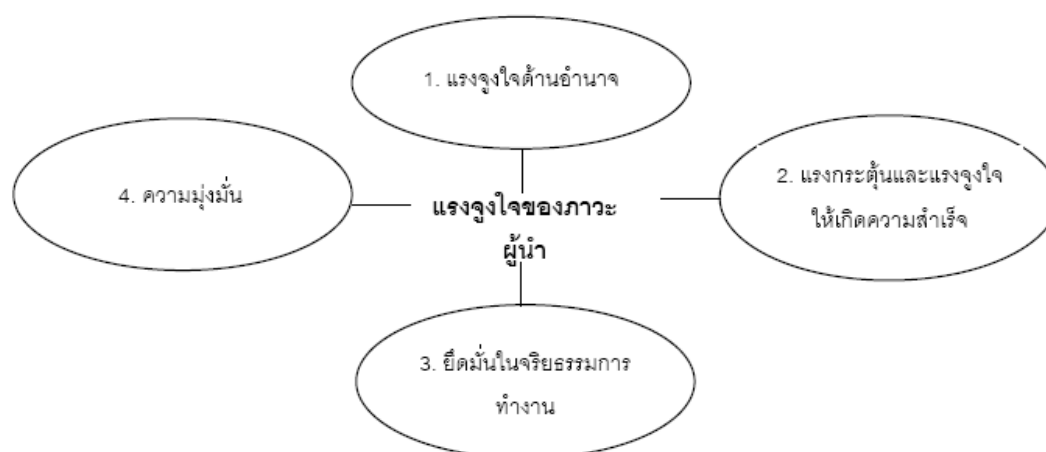
2.5 ความกล้าหาญ (Courage) ผู้นำต้องมีความกล้าหาญในการเผชิญกับความเสี่ยง ความท้าทาย ต่อสิ่งแปลกใหม่ ซึ่งจะต้องมีความรอบครอบ ระมัดระวัง มีความคิดริเริ่ม ความรับผิดชอบ กล้าหาญ ในการตัดสินใจเพื่อที่จะฉวยโอกาส ขจัดอุปสรรค แก้ไขปัญหา และการใช้กลยุทธ์ใหม่ ๆ ในแต่ละสถานการณ์ให้ได้

2.6 ความสามารถกลับคืนสู่สภาพเดิม (Resiliency) เป็นความสามารถในการที่จะแก้ปัญหาให้เรียบร้อยได้อย่างรวดเร็ว เช่น การถูกตัดงบประมาณ การให้พนักงานออก ฯลฯ ผู้บริหารระดับสูงจะไม่กังวลถึงความล้มเหลว แต่จะเกิดความมุ่งมั่นบากบั่นไม่ยอมแพ้และไม่ท้อถอยในสิ่งใดอย่างง่าย ๆ

2. แรงจูงใจของภาวะผู้นำ

แรงจูงใจของภาวะผู้นำ แรงจูงใจ เป็นความจำเป็น ความต้องการ แรงกระตุ้น ความปรารถนา หรือสภาพภายในของบุคคลซึ่งมีพลังกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่จะบรรลุเป้าหมาย

2.1 แรงจูงใจด้านอำนาจ (The power motive) เป็นแรงจูงใจที่ต้องการการควบคุมและมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ผู้นำที่มีประสิทธิผลจะมีความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะควบคุมทรัพยากรต่าง ๆ ผู้นำที่มีแรงจูงใจด้านอำนาจสูงมีลักษณะเด่น 3 ประการ คือ (1) มีการแสดงออกด้วยความเข้มแข็งและใช้ความพยายามเพื่อแสวงหาอำนาจ (2) มีการใช้เวลาส่วนใหญ่ในการคิดหาวิธีเปลี่ยนแปลงแก้ไขพฤติกรรมของบุคคลอื่น (3) มีความเอาใจใส่เกี่ยวกับชีวิตความเป็นอยู่หรือความอยู่รอดสมาชิกกลุ่ม



ภาพประกอบ 5 แรงจูงใจของภาวะผู้นำ

แรงจูงใจด้านอำนาจ เป็นสิ่งสำคัญเพราะถ้าปราศจากอำนาจจะเป็นการยากที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น ผู้ถืออำนาจจะใช้อำนาจเพื่อแสวงหาอำนาจใน 2 ทาง ดังนี้

2.1.1 แรงจูงใจด้านอำนาจเฉพาะตัว (Personalized power motive) เป็นการแสวงหาอำนาจที่ตนเองสนใจให้มากยิ่งขึ้นโดยการเสริมสร้างสัญลักษณ์ สถานภาพ ความหรูหรา และการเงินผู้นำบางคนจะพยายามสร้างอำนาจแข่งขันด้านอำนาจหรือบางคนอาจพอใจที่จะมีอำนาจเหนือผู้อื่น

2.1.2 แรงจูงใจด้านอำนาจสังคม (Socialized power motive) เป็นความต้องการอำนาจด้านการยอมรับและยกย่องจากองค์กรและบุคคลอื่น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ขององค์กรตลอดจนเป็นการที่ผู้นำใช้อำนาจเพื่อช่วยเหลือผู้อื่น ซึ่งแรงจูงใจด้านอำนาจสังคมจะตรงกันข้ามกับแรงจูงใจด้านอำนาจเฉพาะตัวเพราะแรงจูงใจด้านอำนาจสังคมนี้ผู้นำมีแนวโน้มที่จะต้องมีความประพฤติทางอารมณ์มากกว่า ซึ่งผู้นำจะใช้อำนาจมากขึ้น และมีการถ่ายโอนอำนาจไปยังผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อการมอบหมายอำนาจ มีการยอมรับคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญมากขึ้นจะช่วยให้ผู้นำมีวิสัยทัศน์กว้างขึ้น

2.2 แรงกระตุ้นและแรงจูงใจให้ประสบความสำเร็จ (Drive and achievement motivation) แรงกระตุ้น (Drive) หมายถึง สิ่งที่เป็นพลังที่ผลักดันให้บรรลุเป้าหมาย ตลอดจนเป็นแรงจูงใจให้เกิดพฤติกรรมในการค้นหาวิธีการเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ มนุษย์เราจะเกิดความต้องการขึ้นต้องการขึ้นมาก่อนแล้วเกิดแรงจูงใจ และแรงกระตุ้น ผลักดันให้เกิดพฤติกรรมตามลำดับ แรงกระตุ้นจะมีแรงกดดันให้เกิดพฤติกรรมมากกว่าแรงจูงใจ

การจูงใจ (Motivation) เป็นแรงกระตุ้นให้กระทำหรือดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งเป้าหมายที่ตั้งไว้ หรือเป็นพลังกระตุ้นที่อยู่ภายในตัวบุคคลซึ่งกระตุ้นให้บุคคลปฏิบัติตาม เพื่อ (1) ใช้ความพยายามเพื่อแสวงหาความสำเร็จและมีความรับผิดชอบต่อความล้มเหลว (2) กล้าที่จะเผชิญความเสี่ยงโดยใช้ความพยายามของตนเองอย่างเต็มที่ (3) ยอมรับการป้อนกลับในผลของการปฏิบัติงานและนำมาใช้ในการแก้ไขปรับปรุง (4) นำเสนอความแปลกใหม่นวัตกรรมหรือการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ (5) การวางแผนและกำหนดเป้าหมาย

2.3 ยึดมั่นในจริยธรรมการทำงาน (Strong work ethic) จริยธรรม (Ethics) เป็นความเชื่อถือหรือวินัยของบุคคล ซึ่งเกี่ยวข้องกับสิ่งที่ดีและเลว หรือสิ่งที่ถูกหรือผิด ผู้นำที่มีประสิทธิผลจะมีจริยธรรมในการทำงานอย่างเคร่งครัด บริษัทจะมีความเชื่อในศักดิ์ศรีของงาน บุคคลที่มีจริยธรรมในการทำงานจะได้รับแรงจูงใจที่ดี เพราะว่าเขาจะเห็นคุณค่าของการทำงานอย่างมาก

2.4 ความมุ่งมั่น (Tenacity) เป็นความตั้งใจจริงที่จะฟันฝ่าอุปสรรคต่าง ๆ ไปได้ ไม่คิดที่จะเลิกหรือยอมแพ้ง่าย ๆ ผู้นำจะต้องเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ไปได้ ความมุ่งมั่นจึงเป็นคุณสมบัติสำคัญสำหรับผู้นำขององค์กร เพราะองค์กรจะต้องใช้ความพยายามและความตั้งใจจริงในการปฏิบัติโปรแกรมใหม่ ๆ ให้ประสบความสำเร็จ

3. ปัจจัยด้านสติปัญญาเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจและภาวะผู้นำ

ปัจจัยด้านสติปัญญาเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจและภาวะผู้นำ (Cognitive factors and leadership) ความเข้าใจ หมายถึง กระบวนการด้านสติปัญญาในการรวบรวมความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ความสามารถด้านสติปัญญาเป็นสิ่งสำคัญสำหรับความสำเร็จของภาวะผู้นำ ผู้นำจำเป็นต้องมีระดับสติปัญญาที่เฉลียวฉลาดเพราะจะทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ การแก้ปัญหา และทักษะด้านการใช้สติปัญญาด้านความรู้ ความเข้าใจจะเกี่ยวข้องกับหัวข้อต่อไปนี้

3.1 ทฤษฎีความสามารถด้านสติปัญญาและทฤษฎีความรู้ความเข้าใจ (Intelligence and cognitive resource theory) เป็นทฤษฎีที่ช่วยสนับสนุน และพัฒนาภาวะผู้นำให้เกิดความ

สามารถด้านสติปัญญาและความรู้ความเข้าใจในการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ทฤษฎีความเข้าใจ มีสมมติฐานที่เป็นพื้นฐานสำคัญ 2 ประการ คือ (1) ผู้นำที่มีระดับสติปัญญาและมีความสามารถสูงกว่ามีแผนงาน มีการตัดสินใจ และมีกลยุทธ์ที่ดีกว่า ผู้นำที่มีระดับสติปัญญาและความสามารถต่ำกว่า (2) ผู้นำกลุ่มงาน (Task group) จะสื่อสารแผนงานมีการตัดสินใจ และมีกลยุทธ์การปฏิบัติงานเริ่มแรกในรูปของพฤติกรรมแบบบังการ



ภาพประกอบ 6 ปัจจัยด้านความเข้าใจ และภาวะผู้นำ(Cognitive factors and leadership)

(DuBrin. 1998: 43)

ทฤษฎีความรู้ความเข้าใจจะขึ้นอยู่กับสมมติฐานซึ่งมุ่งที่ความสามารถด้านสติปัญญา ดังนี้

3.1.1 ถ้าผู้นำเน้นประสบการณ์ (Experiencing stress) จะทำให้ความสามารถและสติปัญญาของเขาหันเหไปจากงานที่มีอยู่ ซึ่งเป็นผลให้การวัดระดับสติปัญญาและความสามารถของผู้นำจะไม่สัมพันธ์กับการทำงานกลุ่ม

3.1.2 ความสามารถด้านสติปัญญา (Intellectual abilities) ของผู้นำแบบบงการ (Directive leaders) จะสัมพันธ์อย่างสูงกับผลการปฏิบัติงานของกลุ่มมากกว่าความสามารถด้านสติปัญญา มากกว่าผู้นำที่ไม่ใช่แบบบงการ

3.1.3 ความสามารถด้านสติปัญญาของผู้นำจะสัมพันธ์กับผลปฏิบัติงานของกลุ่มซึ่งจะต้องใช้ความสามารถด้านสติปัญญาด้วย

โดยทั่ว ๆ ไปแล้วทฤษฎีความเข้าใจเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างเห็นได้ชัดในด้านสติปัญญา Robert P. Vecchio ได้ตรวจสอบและวิเคราะห์ทฤษฎีนี้และให้การสนับสนุนสมมติฐานที่ 2 คือ ระดับสติปัญญาจะสามารถช่วยผู้นำแบบบงการได้มากกว่า เพราะจะเสนอแนะปัญหาได้มากกว่าผู้นำแบบไม่บงการ ตัวอย่างสมาชิกกลุ่มอาจถามผู้นำแบบบงการว่า “มีโครงการใหม่อะไรในปีต่อไปที่ควรจะต้องทำ” ผู้นำแบบบงการอาจตอบว่า “นี่คือสิ่งที่ฉันต้องการให้ท่านทำ” ผู้นำแบบบงการอาจตอบว่า “นี่คือสิ่งที่ฉันต้องการให้ท่านทำ ฉันได้เตรียมรายการไว้แล้วตอนนี้” ส่วนผู้นำแบบไม่บงการอาจตอบว่า “ท่านคิดว่าโครงการอะไรที่ควรจะทำต่อ”

3.2 ความรู้ด้านธุรกิจ (Knowledge of the business) ความสามารถด้านสติปัญญาจะมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับการมีความรู้ด้านธุรกิจ ผู้นำที่มีประสิทธิผลจะมีเทคนิคหรือความสามารถในบางสาขา โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อมีการชักนำกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเป็นการยากสำหรับผู้นำที่จะสร้างความพร้อมเพียงให้กับสมาชิกกลุ่ม ถ้าผู้นำไม่รู้จะทำอะไรและเมื่อกลุ่มไม่นับถือทักษะด้านเทคนิคของผู้นำ ถ้าผู้นำมีความรู้ธุรกิจมากจะทำให้บุคคลเกิดความนับถือมากขึ้น ซึ่งเป็นคุณลักษณะของภาวะผู้นำด้านการบริหาร ผู้นำในทุกระดับจะนำความคิดที่มีประโยชน์มาเพื่อสนับสนุนภาระหน้าที่ขององค์กร หรือหน่วยงานขององค์กรจากการวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงเมื่อไม่นานมานี้พบว่า วิธีพื้นฐานหนึ่งผู้บริหารระดับสูงทำก็คือการใช้ความเชี่ยวชาญการใช้ความเชี่ยวชาญ เป็นวิธีการซึ่งใช้ขอบเขตความเชี่ยวชาญ ซึ่งจะทำให้เกิดข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน กล่าวคือ ผู้บริหารระดับสูงจะอุทิศเวลาทั้งหมดของเขาเพื่อการปรับปรุงความเชี่ยวชาญอย่างต่อเนื่อง ด้วยวิธีการศึกษางานวิจัยด้านเทคโนโลยีใหม่ ๆ วิเคราะห์ผลิตภัณฑ์ของคู่แข่ง และการประชุมปรึกษาหารือกับลูกค้าและวิศวกรอย่างไรก็ตามผู้นำที่มีความสามารถอาจล้มเหลวไม่เป็นไปตามความคาดหวังก็ได้ เพราะว่าเขาขาดความรู้ความสามารถที่สำคัญ

3.3 ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) เป็นกระบวนการของการพัฒนาความคิดริเริ่ม ทักษะ และจินตนาการในสถานการณ์ต่าง ๆ ผู้นำที่มีประสิทธิผลจะมีความคิดสร้างสรรค์ในด้านจินตนาการซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นของการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน ผู้นำบางคนอาจมีความคิดสร้างสรรค์มากกว่าอีกคนหนึ่ง เช่นผู้นำทางธุรกิจที่คิดผลิตภัณฑ์และบริการที่มีนวัตกรรมใหม่ ๆ ซึ่งผู้นำจะต้องค้นหาจินตนาการ หาแนวทางแก้ปัญหาขององค์กรอย่างเป็นมาตรฐานและสร้างสรรค์

3.4 ความสามารถหยั่งลึกถึงบุคคลและสถานการณ์ (Insight into people and situations) เป็นความสามารถในการหยั่งลึกถึงความรู้สึกนึกคิดของบุคคล ความสามารถในการหยั่งลึกนี้จะสัมพันธ์กับลักษณะต่อไปนี้ (1) ความคิดสร้างสรรค์เนื่องจากมีส่วนประกอบที่เกิดจากความรู้สึกที่เกิดขึ้นเอง (2) การเข้าใจอย่างลึกซึ้งซึ่งเป็นลักษณะสำคัญของผู้นำการบริหารด้วย ผู้บริหารจะ

3.5 มองการณ์ไกล (Farsightedness) เป็นความสามารถเข้าใจวิสัยทัศน์และกลยุทธ์องค์กรโดยสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติและกำหนดนโยบายได้ในระยะยาวและในขณะเดียวกันผู้นำควรมีการพัฒนาแบบหมุนเวียนด้วยแผนระยะปานกลางและระยะสั้นด้วย เพื่อพัฒนาวิสัยทัศน์และกลยุทธ์บริษัท

3.6 การเปิดรับต่อประสบการณ์ (Openness to experience) เป็นการมุ่งสู่การเรียนรู้ในสิ่งที่มีประโยชน์ซึ่งจะทำให้เพิ่มประสบการณ์และมีการพัฒนาระดับสติปัญญาที่ดี การพัฒนานี้จะรวมถึงการมีจินตนาการมีวัฒนธรรมที่ดี มีความคิดริเริ่ม ความอยากรู้อยากเห็น ความมีใจกว้าง การมีระดับสติปัญญา และความสามารถเปิดรับต่อนวัตกรรมใหม่

อิทธิพลของพันธุกรรมและสภาพแวดล้อมของภาวะผู้นำ

อิทธิพลของพันธุกรรมและสภาพแวดล้อมของภาวะผู้นำ บุคคลจะมีความเป็นภาวะผู้นำที่ดีถ้าได้รับการผสมผสานจากอิทธิพลจากพันธุกรรม และสภาพแวดล้อมด้วย กล่าวคือ (1) เป็นลักษณะที่มีการถ่ายทอดจากบรรพบุรุษจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของภาวะผู้นำได้มากขึ้นได้หรือไม่ ผู้นำเกิดมาเพื่อเป็นผู้นำใช่หรือไม่ คำตอบของคนจำนวนมากจะตอบว่าคุณลักษณะ จูงใจ และลักษณะผู้นำจะต้องการประสิทธิภาพของภาวะผู้นำโดยจะเป็นการผสมผสานของพันธุกรรมและสิ่งแวดล้อมคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพและความสามารถด้านจิตใจ จะเป็นพื้นฐานที่สำคัญสำหรับการพัฒนาและสร้างให้เกิดโอกาสที่มากขึ้น ปัจจัยด้านกายภาพและปัจจัยด้านชีวภาพก็เป็นสิ่งสำคัญ เพราะบางคนเกิดมามีพลังมากกว่าผู้อื่น พลังเช่นนี้จะช่วยเป็นช่องทางที่ช่วยบุคคลให้เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพได้

จุดแข็งและข้อจำกัดของแนวคิดด้านคุณลักษณะ

จุดแข็งและข้อจำกัดของแนวคิดด้านคุณลักษณะเป็นความพยายามที่จะกำหนดลักษณะผู้นำที่มีความคงที่สอดคล้องกับลักษณะที่ถาวรเพื่อสร้างความแตกต่างของความเป็นผู้นำ ซึ่งให้เห็นว่าผู้นำจะมีลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างจากผู้ที่ไม่ได้เป็นผู้นำ ผู้นำไม่จำเป็นต้องเป็นผู้ยิ่งใหญ่ด้วยการที่สติปัญญาที่เฉลียวฉลาด หรือมีความรู้ แต่ผู้นำจำเป็นต้องมีการกระทำที่ถูกต้องด้วย

จุดแข็งและข้อจำกัดของแนวคิดด้านคุณลักษณะ (The strengths of the trait approach) การเข้าใจคุณลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะเป็นแนวทางที่สำคัญในการเลือกภาวะผู้นำถ้าเชื่อว่าความซื่อสัตย์ การมีความคิดสร้างสรรค์ และมีจินตนาการเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำที่จำเป็นแล้วเราจะสามารถเลือกผู้นำได้ตามลักษณะเหล่านั้นจุดแข็งที่สำคัญอีกประการหนึ่งของการศึกษา

ข้อจำกัดของการศึกษาคุณลักษณะผู้นำ (Limitations of the trait approach) คือ การที่ไม่สามารถบอกได้ว่าคุณลักษณะใดที่จำเป็นอย่างแท้จริงในสถานการณ์ของภาวะผู้นำ และการที่ไม่สามารถบอกได้ว่าคุณลักษณะหรือการจูงใจมากน้อยเท่าใดคือจำนวนที่ถูกต้อง เช่น ผู้นำบางคนอาจพบกับปัญหาด้านกฎหมายและจริยธรรมเป็นต้น

จากลักษณะและคุณสมบัติของผู้นำดังที่กล่าวข้างต้น พอจะสรุปได้ว่าลักษณะผู้นำจะเป็นการมีอิทธิพล การควบคุม การบังคับบัญชางานของผู้อื่น รวมถึงความสามารถในการตัดสินใจ แก้ไขปัญหาทางแนวทางป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตได้ นอกจากนี้ควรเป็นคนที่มีความซื่อสัตย์ซื่อสัตย์ที่ดี สามารถชักจูงให้บุคคลมาร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานได้ แต่ทั้งนี้ต้องอยู่ภายใต้กรอบจริยธรรมและศีลธรรมอันดี

สเปคเตอร์ (Spector. 1996: 330-331) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้นำ เป็นทฤษฎีที่นักจิตวิทยา และนักวิจัยพิจารณาคูณลักษณะส่วนบุคคลของผู้นำ เพื่อศึกษาว่าการเป็นผู้นำนั้นจะต้องมีลักษณะพิเศษเฉพาะตัวอย่างไรบ้าง นักวิจัยส่วนใหญ่จะทำการวิจัยในเรื่อง คุณลักษณะทางร่างกายภูมิหลังทางสังคม สติปัญญา บุคลิกภาพ คุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน และคุณลักษณะทางสังคม

ในการค้นหาคุณลักษณะของผู้นำ นักวิจัยใช้วิธีการ 2 อย่างคือ

1. เปรียบเทียบคุณลักษณะของบุคคลที่เป็นผู้นำและบุคคลที่เป็นผู้ตาม
2. เปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพกับผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพ

ผลการวิจัยพบว่า ไม่สามารถระบุคุณลักษณะที่แน่นอนที่แบ่งแยกระหว่างบุคคลที่เป็นผู้นำและบุคคลที่ไม่เป็นผู้นำได้ ดังนั้นในปัจจุบันจึงไม่นิยมศึกษาภาวะผู้นำตามแนวทางทฤษฎีว่าด้วยคุณลักษณะของผู้นำ

1.5.2 ทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Theories of Leadership)

ทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรมเป็นทฤษฎีที่มุ่งเน้นศึกษาพฤติกรรมของผู้นำ แบ่งออกเป็น ดังนี้

1. การศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (The Michigan Studies)

มหาวิทยาลัยมิชิแกนได้ทำการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำและแบ่งพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 2 ประเภท (Rigpp. 1990: 285-287) คือ

1.1 พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคน (Employee – Centered Behavior) ผู้นำแบบนี้จะสนใจความต้องการทางสังคมและอารมณ์ของผู้ใต้บังคับบัญชา

1.2 พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน (Job – Centered Behavior) ผู้นำประเภทนี้จะสนใจที่ความสำเร็จของงาน ไม่สนใจความต้องการทางสังคมหรืออารมณ์ของผู้ใต้บังคับบัญชา

สรุปผลการศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน ซึ่งสนับสนุนแนวคิดการแบ่งช่วงบนเส้นความต่อเนื่องของ Tannenbaum & Schmidt นี้ แต่เรียกด้านหนึ่งเป็น แบบมุ่งคน และอีกด้านหนึ่งเป็น แบบมุ่งงานหรือแบบมุ่งการผลิต โดยด้านที่มุ่งคนนั้นจะคำนึงถึงปัจจัยความเป็นมนุษย์ของคนงาน และการพัฒนาที่มงาน ในขณะที่ด้านการมุ่งงานหรือมุ่งการผลิตจะเน้นการแบ่งงานออกเป็นงานประจำ (Routine Tasks) กำหนดวิธีการทำงาน แล้วมีการควบคุมอย่างใกล้ชิดเพื่อให้ได้ผลงานตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษาก็ยังไม่มีคำตอบชัดเจน เนื่องจากว่าบางหน่วยงานที่มีผู้บริหารแบบมุ่งคนกลับมีผลผลิตต่ำและบางหน่วยงานที่มีผลผลิตสูงกลับมีผู้บริหารแบบมุ่งงาน เป็นต้น

2. การศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ (The Ohio State Studies)

นักวิจัยของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (Stodill; & Coons. 1957: 123-127) พบว่าพฤติกรรมของผู้นำสามารถอธิบายได้ 2 มิติ คือ มิติการมุ่งคน (Consideration) และมิติการมุ่งงาน (Initiating Structure)

2.1 มิติผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก (Consideration) คือ พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งการสร้างควมไว้วางใจร่วมกัน ใช้การติดต่อสื่อสารแบบสองทาง เคารพต่อความคิดเห็นและให้ความสำคัญกับความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชา

2.2 มิติผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงตนเองเป็นหลัก (Initiating Structure) คือ พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งระบุงานและความรับผิดชอบที่เจาะจงของสมาชิกองค์การให้ชัดเจน กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ประสานกิจกรรมของพนักงานและให้ความสำคัญกับหมายกำหนดการ

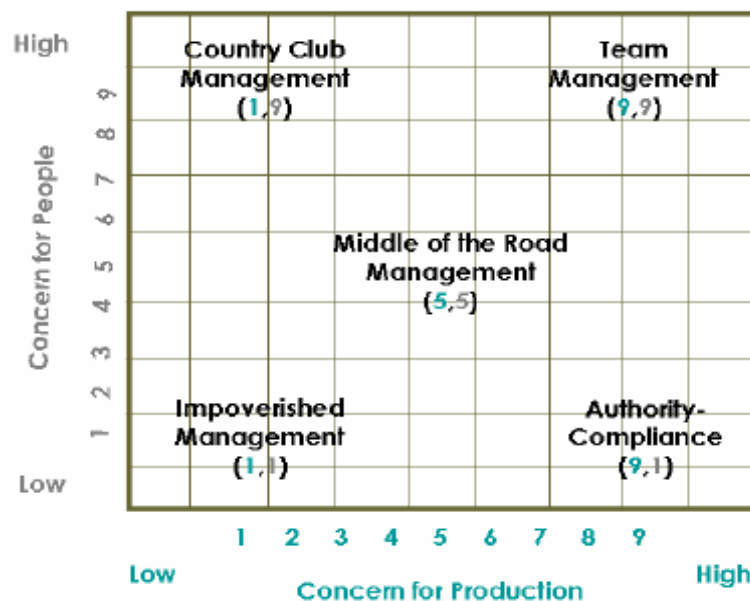
ผลการศึกษาที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอ พยายามจะกำหนดพฤติกรรมผู้นำที่สำคัญขึ้น โดยใช้แบบสอบถามวัดพฤติกรรมผู้นำที่แตกต่างกัน และศึกษาปัจจัยบางประการ เช่น การทำงานเป็นทีมกับความพึงพอใจว่าอย่างไรมีประสิทธิผลมากที่สุด ในที่สุดก็ได้รูปแบบพฤติกรรมผู้นำ 2 รูปแบบ คือแบบมุ่งโครงสร้างงาน ซึ่งคล้ายกับพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน คือ เป็นระดับของพฤติกรรมที่ผู้นำได้กำหนดบทบาททั้งตัวของผู้นำเองและของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์การ โดยเฉพาะบทบาทในหน้าที่พื้นฐานทางการบริหาร เช่น การวางแผน การจัดองค์การ และการสั่งการ เป็นต้น ซึ่งได้เน้นเรื่องงานเป็นหลัก อีกรูปแบบหนึ่งคือ แบบมุ่งความสัมพันธ์คล้ายกับพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคนงานเป็นระดับของพฤติกรรมผู้นำเกี่ยวกับการสร้างความไว้วางใจกับผู้ใต้บังคับบัญชา เคารพในความคิดเห็นและคำนึงถึงความรู้สึกของพวกเขา มุ่งความเป็นมิตร มีการติดต่อสื่อสารสองทาง และให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

ตาราง 4 พฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัย Ohio (Ohio State Leader Behaviors)

สูง	มุ่งโครงสร้างงานต่ำ	มุ่งโครงสร้างงานสูง
	มุ่งความสัมพันธ์สูง	มุ่งความสัมพันธ์สูง
	มุ่งโครงสร้างงานต่ำ	มุ่งโครงสร้างงานสูง
	มุ่งความสัมพันธ์ต่ำ	มุ่งความสัมพันธ์ต่ำ
ต่ำ	ต่ำ	สูง
	มุ่งโครงสร้างงาน (Initiating Structure)	

ทฤษฎีตาข่ายภาวะผู้นำ (Managerial Grid Theory)

เบลคและมูตัน (Blake; & Mouton. 1964) เป็นผู้เสนอทฤษฎีนี้ ตาข่ายการบริหารจะมีลักษณะคล้ายคลึงกับการศึกษาของมิชแกน และการศึกษาของโอไฮโอคือ ประกอบ ด้วย 2 มิติ คือ มิติการเน้นงาน (Concern for Production) และมิติการเน้นคน (Concern for People) แต่ตาข่ายนี้สามารถจำแนกภาวะผู้นำออกไปถึง 81 รูปแบบ (9 X 9) แต่มีรูปแบบที่สำคัญ 5 รูปแบบ คือ



ภาพประกอบ 7 ตารางการจัดการหรือตาข่ายภาวะผู้นำ (Bateman & Snell, 2002, Management Competing in the new era, 5th ed.)

1. ตำแหน่ง 1,9 เป็นการจัดการสโมสร (Country Club Management) มุ่งตอบสนองความต้องการของสมาชิก เพื่อนำไปสู่ความสบายใจ ความเป็นมิตร บรรยากาศที่ดี และความสนุกในการทำงาน

2. ตำแหน่ง 1,1 เป็นการจัดการแบบด้อยคุณภาพ การบริหารที่ทำให้แย่ลง (Impoverished Management) ใช้ความพยายามในระดับต่ำในการสนับสนุนสมาชิกเพื่อทำงานให้ได้ผลที่ต้องการ

3. ตำแหน่ง 5,5 เป็นการจัดการผู้นำที่เดินสายกลาง (Middle-of-the-road Management) มุ่งความพอดี คำนึงถึงความสมดุลระหว่างการปฏิบัติงานกับขวัญกำลังใจของสมาชิกในระดับที่พึงพอใจ

4. ตำแหน่ง 9,9 เป็นการจัดการแบบทีมงาน (Team Management) เน้นความสำเร็จของงานมาจากความมีพันธะผูกพันของสมาชิก พึ่งพาซึ่งกันและกันเพื่อบรรลุจุดหมายองค์การและนำไปสู่ความสัมพันธ์ระหว่างความไว้วางใจและการยอมรับ

5. ตำแหน่ง 9,1 เป็นการจัดการแบบเผด็จการ การบริหารใช้อำนาจและการเชื่อฟัง (Authority – Compliance Management) ประสิทธิภาพในการทำงานมาจากการจัดสภาพของงานที่ปัจจัยด้านมนุษย์ได้รับความสำคัญในระดับต่ำ

รูปแบบพฤติกรรมของผู้นำที่ดีที่สุดตามทฤษฎีตาข่ายการบริหาร คือ แบบทีมงาน (9,9) คือ ผู้นำควรจะมีทั้งงานสูงและมุ่งคนสูง

1.5.3 ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Theories of Leadership)

1. ทฤษฎีตามสถานการณ์ของฟีดเลอร์ (Fiedler's Contingency Theory)

ทฤษฎีความเป็นผู้นำตามสถานการณ์ของฟีดเลอร์ (Fiedler's Contingency theories) เป็นทฤษฎีเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของกลุ่มที่มีประสิทธิผล ซึ่งขึ้นอยู่กับความเหมาะสมระหว่างรูปแบบปฏิบัติการความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา และสถานการณ์ขององค์การที่มีอิทธิพลต่อผู้นำ โมเดลนี้จึงเป็นรูปแบบพฤติกรรมของผู้นำที่กำหนดขึ้น เพื่อนำสมาชิกขององค์การให้เป็นไปตามการบังคับบัญชาที่เหมาะสม

ฟีดเลอร์ (Fiedler. 1976: 13-15) ได้กำหนดพฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำไว้ 2 ลักษณะ คือ

1. ผู้นำแบบมุ่งงาน (Task oriented) หมายถึง ผู้มีความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะโน้มนำกลุ่มของตนให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้งานของกลุ่มสำเร็จลุล่วงไปโดยเร็วอย่างมีประสิทธิภาพ และคุณภาพสูง ผู้นำแบบนี้จะให้ความสนใจกับลูกน้องน้อยเฉพาะในเรื่องของงานในหน้าที่เท่านั้น จะไม่เข้าไปยุ่งเรื่องส่วนตัว

2. ผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ (Relationship oriented) หมายถึง ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่ม มีความเห็นอกเห็นใจลูกน้อง และเชื่อว่าการที่กลุ่มมีความสัมพันธ์อย่างแน่นแฟ้น จะทำให้งานของกลุ่มลุล่วงไปด้วยดี ผู้นำแบบนี้จะให้ความสำคัญในเรื่องส่วนตัว

สถานการณ์กลุ่ม (Favorableness of situation control) หมายถึง ระดับของสถานการณ์ที่ผู้นำสามารถใช้อำนาจควบคุมและใช้อิทธิพลให้ส่งผลงานของกลุ่มหรือองค์การได้องค์ประกอบนี้จะเป็นเครื่องชี้ให้เห็นโอกาสในการกระทำของผู้นำว่าจะใช้บทบาทดำเนินการอย่างไรจึงจะทำให้เกิดผลสำเร็จของงาน ซึ่งสถานการณ์กลุ่มมี 3 องค์ประกอบ คือ

1. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับลูกน้อง (Leader-member relationship) หมายถึง ระดับของความเชื่อมั่นไว้วางใจ การยอมรับนับถือที่ผู้นำมีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงาน ความสัมพันธ์ยังเป็นกันเองมากระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาก็ยังง่ายสำหรับการร่วมมือและความพยายามของกลุ่ม ความสัมพันธ์นี้อาจจะแยกหรือจำแนกเป็นความสัมพันธ์ที่ดีหรือไม่ดีต่อกัน

2. โครงสร้างของงาน (Task structure) หมายถึง ความยุ่งยากซับซ้อนของงานที่ปฏิบัติ เป็นกิจวัตรประจำวันว่ามีมากน้อยเพียงใด โดยทั่วไปองค์ประกอบโครงสร้างของงานได้แก่

2.1 ความชัดเจนของเป้าหมาย (Goal clarity)

2.2 แนวทางหลายแนวทางที่จะไปสู่เป้าหมาย (Goal-path multiplicity)

2.3 การประเมินผลการปฏิบัติงานหรือการตัดสินใจ (Decision verifiability)

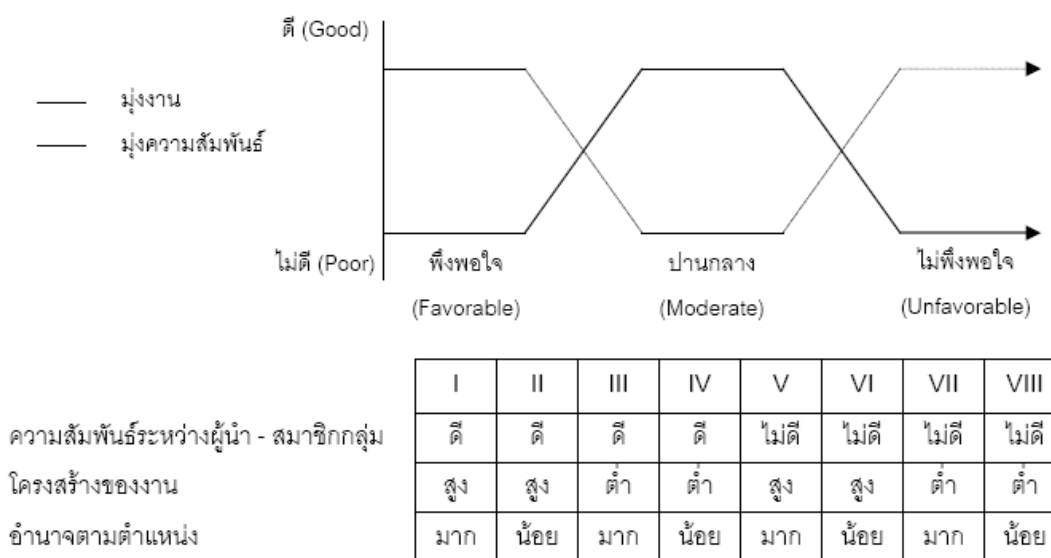
2.4 วิธีการตัดสินใจในการแก้ปัญหาเฉพาะเจาะจง (Decision specificity)

3. อำนาจประจำตำแหน่ง (Position power) หมายถึง ขอบเขตของอำนาจที่ผู้นำเป็นเจ้าของ ไม่ว่าจะเป็นอำนาจอันชอบธรรม อำนาจในการให้ผลตอบแทนหรือรางวัล หรืออำนาจบังคับ เป็นอำนาจที่ผู้นำสามารถมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน อำนาจดังกล่าวที่มีอยู่จะเป็นอำนาจที่มีอิทธิพลหรือไม่ พิจารณาจากความสามารถของผู้นำที่จะใช้อำนาจเลื่อนขั้นตำแหน่งผู้ใต้บังคับบัญชา หรือสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้หรือไม่

การประเมินทฤษฎีเชิงสถานการณ์ของฟีดเลอร์ (Evaluation of Fiedler's contingency theory) ฟีดเลอร์ (Fiedler) ได้ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบของผู้นำ สถานการณ์ที่สามารถทำให้เป็นที่ชื่นชอบและมีผลการปฏิบัติงานของกลุ่มสูง เขาพบว่ารูปแบบที่แสดงในภาพประกอบ 8 (1) ผู้นำที่มุ่งงานจะมีประสิทธิผลมากกว่าในสถานการณ์ที่ I, II, III เป็นที่พึงพอใจมาก (Highly Favorable) (2) สถานการณ์ที่ไม่เป็นที่พึงพอใจมาก (Highly unfavorable) คือ สถานการณ์ที่ VII, VIII ส่วนผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์จะมีประสิทธิผลมากกว่าในสถานการณ์ที่เป็นที่พึงพอใจปานกลาง (Moderate favorability) คือ สถานการณ์ที่ IV, V, VI (รังสรรค์ ประเสริฐศรี. 2544: 101)

จากภาพประกอบ 8 ผู้นำที่มุ่งงาน จะเหมาะสมมากในสถานการณ์ที่เป็นที่พึงพอใจ

เพราะว่าทุกคนต้องทำงานไปด้วยกัน จึงทำให้ได้งานชัดเจนและผู้นำมีอำนาจในการปฏิบัติหน้าที่ และมีการจัดทิศทางการทำงาน ในทำนองเดียวกันถ้าสถานการณ์ที่มีต่อผู้นำไม่เป็นที่พึงพอใจสูง ผู้นำจะมีความต้องการการจัดโครงสร้างของงาน และมีการกำหนดทิศทางการทำงานที่รัดกุม เนื่องจากต้องการผู้นำ ที่เข้มแข็ง จะมีการกำหนดโครงสร้างของงานและสามารถสร้างอำนาจหน้าที่เหนือผู้ใต้บังคับบัญชา เพราะว่าความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิก (พนักงาน) ไม่ดี จึงต้องมีการมุ่งงานอย่างมาก (Strong task orientation) เพื่อไม่ให้เกิดความแตกต่างกับการเป็นที่ยอมรับในผู้นำ



ภาพประกอบ 8 รูปแบบของผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์ของฟีดเลอร์ (Fiedler)

ส่วน ผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์ จะสร้างสถานการณ์ที่เป็นที่พึงพอใจปานกลางได้ดีกว่า เพราะว่าทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นสิ่งสำคัญในการทำให้บรรลุผลการปฏิบัติงานที่สูง ในสถานการณ์เช่นนี้ผู้นำอาจปฏิบัติงานได้ดีระดับปานกลางด้วยการมีอำนาจบางอย่าง ถ้าการแนะนำงานมีความคลุมเครือบางประการ ผู้นำที่มีทักษะการติดต่อระหว่างบุคคลที่ดีจะสามารถสร้างบรรยากาศในกลุ่มให้เป็นบวก ซึ่งจะสามารถปรับปรุงให้เกิดความสัมพันธ์ ทำให้โครงสร้างของงานชัดเจน และสร้างอำนาจตามตำแหน่งได้

2. แนวความคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน

ความหมายของความพึงพอใจในงาน

พรหมราย ทรัพย์ประภา (2529: 160) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานเป็นผลที่เกิดจากทัศนคติหลาย ๆ ประการที่คนงานมีต่องานของเขา ต่อองค์ประกอบอื่นๆ ที่มีความสัมพันธ์กับงาน และต่อชีวิตของเขาเองโดยทั่วไป

สร้อยตระกูล ติวยานนท์ (2542: 133) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานเป็นทัศนคติหรือความรู้สึกชอบ หรือไม่ชอบโดยเฉพาะของผู้ปฏิบัติงานซึ่งเกี่ยวกับงาน จะเห็นได้ว่าเรื่องความพึงพอใจในงานนี้เป็นเรื่องของทัศนคติ หรือเจตคติโดยตรง

มอร์ส (1955: 27) ได้ให้ความหมายว่า หมายถึงทุกสิ่งทีลดความตึงเครียดในการทำงานของพนักงานให้น้อยลง โดยอธิบายเพิ่มเติมว่า ความเครียดนั้นเกิดจากความต้องการ หรือความอยากของมนุษย์ เมื่อมีความต้องการจะเกิดการเรียกร้อง เมื่อได้รับการตอบสนองความเครียดนั้นก็ลดลงหรือหมดไป ซึ่งจะก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานได้

เชอร์เมอร์ฮอร์น (Schermerhorn. 1981: 223) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานเป็นระดับหรือขั้นความรู้สึกในด้านบวก หรือลบของคนที่มีลักษณะต่าง ๆ ของงาน รวมทั้งงานที่ได้รับมอบหมาย การจัดระบบงาน และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

บลัมและเนย์เลอร์ (ณัฐนิชา ปานศักดิ์. 2544; อ้างอิงจาก Blum; & Naylor. 1968) ได้กล่าวถึงความพึงพอใจในการทำงานว่า เป็นทัศนคติต่าง ๆ ซึ่งเป็นผลมาจากงานและปัจจัยต่าง ๆ เช่น ค่าจ้าง การปกครองบังคับบัญชา ความมั่นคงในการประกอบอาชีพ สภาพของงาน โอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน การยอมรับนับถือ ความเหมาะสมของปริมาณงาน สัมพันธภาพระหว่างเพื่อนร่วมงาน ความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชาต่อพนักงาน

นิวสตรอม และเดวิส (Newstrom; & Davis. 1989: 83) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานเป็นทัศนคติที่ชอบหรือไม่ชอบของผู้ปฏิบัติงานที่ทำ ซึ่งแสดงให้เห็นว่ามีข้อผูกพันหรือข้อตกลงระหว่างความคาดหวังจากงานของผู้ปฏิบัติกับผลตอบแทนที่จะได้รับจากงาน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542: 130) ความพึงพอใจในการทำงานเป็นความรู้สึกร่วมของบุคคลที่มีต่อการทำงานในทางบวก เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดจากการปฏิบัติงาน และได้รับผลตอบแทน คือผลที่เป็นความพึงพอใจที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญและกำลังใจ สิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของงานรวมทั้งการส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การ

ดังนั้น จากความหมายดังกล่าวข้างต้น ความพึงพอใจในงาน หมายถึงทัศนคติหรือความรู้สึกในเชิงบวกของบุคคลที่มีต่อการปฏิบัติงาน การรู้สึกมีความสุขของบุคคลต่อการทำงานซึ่งเป็นความสุขที่เกิดขึ้น เมื่อผู้ปฏิบัติงานได้รับการตอบสนองความต้องการในด้านต่าง ๆ ทั้งด้านกายภาพ และด้านจิตใจจนเป็นที่พอใจ ซึ่งจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจ และยินดีปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ จนงานที่เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลที่ดี

แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ

สำหรับการประเมินความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารนั้น ผู้วิจัยได้นำเกณฑ์การประเมินแบบภาวะผู้นำของ อรุณ รักธรรม (สารภี แยมสาย. 2538: 21-22; อ้างอิงจาก อรุณ รักธรรม. 2532: 336-352. *มนุษย์สัมพันธ์กับนักบริหาร.*) มาดัดแปลง ซึ่งเกณฑ์ในการประเมินแบบภาวะผู้นำมีดังนี้

1. การใช้ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา โดยพิจารณาว่า หากผู้บังคับบัญชาให้ความเชื่อถือและไว้วางใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความสนับสนุนเกื้อกูลผู้ใต้บังคับบัญชาในด้านต่าง ๆ ตามความจำเป็นและเหมาะสม และเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการบริหาร ก็แสดงว่าผู้บังคับบัญชามีภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ ในทำนองเดียวกันหากผู้บังคับบัญชามีได้มีการปฏิบัติในลักษณะนี้ ก็แสดงว่าผู้บังคับบัญชามีภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน

2. การจูงใจ ผู้บังคับบัญชาที่มีภาวะผู้นำแบบมุ่งงานจะใช้วิธีการลงโทษอันเป็นการจูงใจในทางลบ ส่วนผู้บังคับบัญชาที่มีภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์จะใช้วิธีการจูงใจในทางบวก ซึ่งหมายถึงการให้รางวัลเพื่อจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงาน

3. การติดต่อสื่อสาร หากระบบการติดต่อสื่อสารมีความคล่องตัวเป็นไปอย่างอิสระทั้งในทางตั้งและทางราบ คือ จากเบื้องบนสู่เบื้องล่าง และจากเบื้องล่างสู่เบื้องบน ข่าวดสารในองค์กรมีความน่าเชื่อถือ มีการเสนอข้อมูลที่ต้องการ จะแสดงให้เห็นถึงผู้บังคับบัญชาที่มีภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ในทางกลับกันหากผู้บังคับบัญชามีภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน การติดต่อสื่อสารก็จะมีลักษณะตรงกันข้ามกับลักษณะดังกล่าวข้างต้น

4. การตัดสินใจ ในการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาที่มีภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ จะเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา การตัดสินใจ หากผู้บังคับบัญชามีภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน การตัดสินใจจะมีลักษณะของการรวมอำนาจไว้ที่ผู้บังคับบัญชาคนเดียว

5. การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา การที่ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามีความเข้าใจในกันและกันเป็นอันดี มีความใกล้ชิดกัน รู้และเข้าใจในปัญหาของแต่ละฝ่ายมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด ไม่มีความเข้าใจในกันและกันความสัมพันธ์จะเป็นไปในลักษณะที่เป็นทางการ

6. การควบคุม หากผู้บังคับบัญชากำหนดวิธีการปฏิบัติงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาในทุกขั้นตอน และคอยติดตามควบคุมการทำงานอย่างใกล้ชิด ไม่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีอิสระในการใช้ความคิดหรือแนวทางของตนเอง จะแสดงให้เห็นถึงแบบภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่มีลักษณะมุ่งงาน แต่ผู้บังคับบัญชาที่มีภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ จะปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีอิสระในการทำงาน กำหนดแนวทางในการปฏิบัติโดยหวังเพียงผลสำเร็จของงานแต่จะไม่เข้าไปก้าวก่ายวิธีปฏิบัติงาน

7. การมีคุณธรรม ผู้บังคับบัญชาที่มีภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ จะเป็นผู้นำที่มีหลักธรรมประจำใจ รู้จักการให้ปัน มีความเมตตา รู้จักการให้อภัย ระมัดระวังการแสดงออก รู้จักควบคุมอารมณ์ และการใช้ถ้อยคำสุภาพสม่ำเสมอ

การวัดความพึงพอใจในงาน (Measuring job satisfaction)

การวัดเจตคติพบว่าคนอาจเปิดเผยสิ่งที่เป็นเจตคติเพียงบางส่วน โดยส่วนใหญ่จะถูกเก็บเป็นความลับส่วนตัว หรือแม้ผู้นั้นเต็มใจที่จะเปิดเผยแต่ด้วยเหตุที่เจตคติเป็นเรื่องที่สลับซับซ้อนจึงยากที่จะถ่ายทอดออกมาได้ถูกต้องตรงตามที่ต้องการ ประเด็นเหล่านี้ล้วนเป็นเรื่องที่ทำนายต่อนักสังคมศาสตร์ให้เกิดความพยายามที่จะสร้างเครื่องมือที่ใช้วัดความพึงพอใจในงานได้อย่างเป็นระบบ มีความเที่ยงตรงแม่นยำสูงและมีความน่าเชื่อถือได้ขึ้นหลายวิธี ทั้งที่อยู่ในลักษณะมาตราส่วนประเมินค่า (Rating scale) แบบสอบถาม (Questionnaires) การใช้กรณีเหตุการณ์สำคัญ (Critical incidents) และการสัมภาษณ์ เป็นต้น

1. มาตราส่วนประเมินค่าและแบบสอบถาม (Rating scale and questionnaire) เครื่องมือที่ใช้กันค่อนข้างแพร่หลายในการวัดความพึงพอใจในงาน ได้แก่ แบบสอบถามโดยมีตัวเลือกเป็นมาตราส่วนประเมินค่า ที่ผู้ตอบให้ตามลำดับค่าน้ำหนักของแต่ละตัวเลือกจนครบทุกตัวเลือก เครื่องมือวัดในลักษณะนี้มีหลายแบบซึ่งเรียกชื่อต่างกัันดังนี้

1.1 ดัชนีบ่งชี้งาน (Job Descriptive Index, JDI) เป็นเครื่องมือที่นิยมใช้แพร่หลายที่สุด ประกอบด้วยคำถาม 5 ด้านที่เกี่ยวกับการทำงาน ได้แก่ ด้านเกี่ยวกับลักษณะของงานเอง (Work itself) ด้านเงินเดือนค่าตอบแทน (Pay) ด้านโอกาสก้าวหน้า (Promotional opportunities) ด้านการนิเทศงาน (Supervision) และด้านเกี่ยวกับคนหรือเพื่อนร่วมงาน (People) โดยแต่ละด้านจะใช้คำคุณศัพท์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับงานในด้านนั้นให้ผู้ตอบตอบว่าใช่หรือไม่ใช่

1.2 แบบสอบถามความพึงพอใจ ของมินเนโซต้า (Minnesota Satisfaction Questionnaire, MSQ) เป็นวิธีที่ให้ผู้ตอบระบุระดับของความพึงพอใจ หรือไม่พึงพอใจ ในแต่ละด้านของงาน เช่น ด้านเงินเดือนค่าตอบแทน ด้านโอกาสก้าวหน้า เป็นต้น ถ้าได้คะแนนมากแสดงว่าผู้ตอบมีความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับสูง

1.3 แบบสอบถามความพึงพอใจค่าตอบแทน (Pay Satisfaction Questionnaire, PSQ) สำหรับเครื่องมือวัด PSQ แตกต่างไปจากเครื่องมือวัด 2 แบบแรกตรงที่มีความแคบกว่า เพราะเจาะจงเรื่องเงินเดือนค่าตอบแทนผูกพันกับความพึงพอใจ โดยเครื่องมือ PSQ จะวัดระดับความพึงพอใจที่มีต่อแต่ละประเด็นที่เกี่ยวกับเงินเดือนค่าตอบแทน เช่น ระดับเงินเดือน การขึ้นเงินเดือนหรือเพิ่มค่าตอบแทน การให้ผลประโยชน์ตอบแทนในลักษณะต่าง ๆ โครงสร้างและการบริหารระบบเงินเดือนค่าตอบแทน เป็นต้น

2. การใช้เทคนิคกรณีเหตุการณ์สำคัญ (Critical incidents) เป็นอีกเทคนิคหนึ่งที่ใช้ในการวัดความพึงพอใจในงาน โดยให้ผู้ตอบเขียนบรรยายถึงเหตุการณ์สำคัญที่เกิดขึ้น ซึ่งนำมาสู่ความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจต่องานจากนั้นผู้เชี่ยวชาญจะนำคำบรรยายดังกล่าวไปวิเคราะห์เพื่อ

3. เทคนิคการสัมภาษณ์และการประชุมแบบเผชิญหน้า (Interviews and confrontation meetings) เทคนิคนี้เป็นวิธีวัดความพึงพอใจในงานด้วยการสัมภาษณ์พูดคุยแบบสองต่อสองกับพนักงานอย่างละเอียด เพื่อให้ทราบเจตคติอย่างลุ่มลึกมากกว่าวิธีการให้ตอบแบบสอบถาม แต่ต้องเลือกคำถามสัมภาษณ์อย่างรอบคอบพร้อมทั้งมีระบบการบันทึกคำตอบที่ดี จะช่วยให้ผู้ถามทราบถึงสาเหตุต่าง ๆ ของเจตคติที่เกี่ยวกับการทำงานได้ชัดเจนแม่นยำขึ้น

บางครั้งการสัมภาษณ์อาจทำเป็นหมู่ก็ได้โดยให้กลุ่มพนักงานมาร่วมอภิปรายถึงคำร้องทุกข์หรือปัญหาความเดือดร้อนของตน รูปแบบการสัมภาษณ์กลุ่มเช่นนี้เรียกว่า การประชุมแบบเผชิญหน้า ซึ่งถ้าผู้ดำเนินการมีความเชี่ยวชาญ และสร้างบรรยากาศได้ดีจนผู้เข้าประชุมรู้สึกเป็นกันเอง กล่าวพูดซักถามอย่างอิสระโดยต้องแน่ใจว่าจะไม่มีผลกระทบด้านลบต่อตนเองแต่อย่างใด ก็จะทำให้ทราบข้อมูลซ่อนเร้นที่กระทบต่อความพึงพอใจในงานเปิดเผยออกมา จะช่วยให้การแก้หรือจัดปัญหาที่เกิดขึ้นทำได้ทันที่ตั้งแต่ต้น ดังนั้นการใช้เทคนิคการประชุมแบบเผชิญหน้าจะได้ผลดีก็ต่อเมื่อผู้ตอบพูดความจริงมีความซื่อสัตย์ต่อกัน และสามารถระบายความรู้สึกที่แท้จริงของตนออกมา ด้วยเหตุนี้การได้รับความร่วมมือคือจุดสำคัญของความสำเร็จ นอกจากนี้ต้องสร้างความไว้วางใจในการไม่เปิดเผยข้อมูลที่เป็นความลับเฉพาะตัวพนักงาน การบันทึกข้อมูลต่าง ๆ โดยไม่ระบุชื่อผู้ตอบจึงเป็นวิธีที่ดี และเพิ่มความถูกต้องแม่นยำด้านความพึงพอใจเกี่ยวกับการทำงานได้มากขึ้น

ทฤษฎีเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงาน

เฮร์ซเบิร์กและคนอื่น ๆ (Herzberg; others. 1959: 113 – 115) กล่าวถึงความพอใจของมนุษย์ โดยแยกพิจารณาเป็น 2 ปัจจัย

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) มีอยู่ 5 ชนิด ซึ่งเป็นปัจจัยที่จะช่วยกระตุ้นให้มนุษย์มีความพอใจที่จะทำงาน ได้แก่

ผลสัมฤทธิ์ในหน้าที่ (Achievement)

การยอมรับนับถือ (Recognition)

ลักษณะของงาน (Work Itself)

ความรับผิดชอบ (Responsibility)

ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Advancement)

2. ปัจจัยคำจุน (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่ไม่อาจกระตุ้นจูงใจได้ แต่ถ้าหากปัจจัยเหล่านี้ขาดหายไป จะทำให้มนุษย์เกิดความไม่พอใจในการทำงานได้ ได้แก่

2.1 เงินเดือน (Salary)

2.2 การมีโอกาสได้รับความก้าวหน้า (Possibility of Growth)

- 2.3 ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Interpersonal Relation with subordinates)
- 2.4 ฐานะอาชีพ (Status)
- 2.5 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Interpersonal Relation with Supervisor)
- 2.6 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relation with Peers)
- 2.7 นโยบายและการบริหาร (Policy and Administration)
- 2.8 สภาพการทำงาน (Working Condition)
- 2.9 ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life)
- 2.10 ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน (Job Security)

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542: 130) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงานเป็นความรู้สึกรวมของบุคคลที่มีต่อการทำงานในทางบวก เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดจากการปฏิบัติงานและได้รับผลตอบแทน คือ ผลที่เป็นความพึงพอใจที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญ และกำลังใจ สิ่งเหล่านี้มีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงานรวมทั้งการส่งผลต่อความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์การจึงอาจกล่าวได้ว่าความพึงพอใจในการทำงานมีความสำคัญ คือ

1. การรับรู้ปัจจัยต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจงานทำให้หน่วยงาน สามารถนำไปใช้ในการสร้างปัจจัยเหล่านี้ ให้เกิดขึ้นเป็นประโยชน์ต่อการทำงาน
2. ความพึงพอใจในการทำงาน จะทำให้บุคคลมีความตั้งใจในการทำงานลดการขาดงาน การลางาน การมาทำงานสายและการขาดความรับผิดชอบที่มีต่องาน
3. ความพึงพอใจในการทำงานเป็นการเพิ่มผลผลิตของบุคคลทำให้องค์การมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ได้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

องค์ประกอบของความพึงพอใจในงาน

ในการทำงานให้ออกมามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจำเป็นที่จะต้องอาศัยปัจจัยหรือองค์ประกอบต่างๆ เป็นจำนวนมากเพื่อสร้างความพึงพอใจในงานให้กับพนักงาน ทำให้พนักงานเกิดความเต็มใจในการปฏิบัติงาน และทำให้งานที่ออกมามีคุณภาพและประสิทธิภาพ ซึ่งองค์ประกอบสำคัญต่างๆ ที่จะก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานก็จะมีหลากหลายตัวแปรด้วยกัน เช่นการให้โอกาสในการทำงาน การทำตามคำร้องขอของพนักงาน ความเบื่อหน่ายในงาน การทำตามคำแนะนำที่ได้รับจากพนักงาน ช่วงเวลาในการทำงาน ความรู้สึกเหนื่อยกับงาน ลักษณะของหัวหน้างาน ค่าตอบแทน ความสำคัญของงานที่ทำ การเลื่อนตำแหน่ง และความเป็นอิสระ เป็นต้น ซึ่งหากองค์ประกอบเหล่านี้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของพนักงาน ก็จะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจและเต็มใจที่จะทำงาน ก็จะส่งผลให้งานที่ได้มีประสิทธิภาพได้ ซึ่งการกล่าวถึงองค์ประกอบต่างๆ เหล่านี้ ก็ได้มีนักวิจัยหลากหลายท่านได้ให้แนวคิดต่างๆ ที่เกี่ยวกับองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงานไว้มากมาย ดังนี้

สมิธ และคณะ (Smith; others. 1969: 169) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของความพึงพอใจในการทำงาน มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1. ลักษณะของงาน ได้แก่ ความน่าสนใจในตัวเอง ความแปลกของงาน โอกาสที่จะได้เรียนรู้และศึกษางาน โอกาสที่จะทำให้งานนั้นสำเร็จ การรับรู้ หน้าที่ความรับผิดชอบ การควบคุมการทำงานและวิธีการทำงาน

2. การบังคับบัญชา ได้แก่ รูปแบบของการบังคับบัญชา การให้คำแนะนำ การให้เทคนิคในการบริหาร ความมีมนุษยสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชา และทักษะของผู้บังคับบัญชา

3. รายได้ หมายถึง จำนวนเงินที่ได้รับ ความยุติธรรม หรือความเท่าเทียมกันของรายได้

4. การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ได้แก่ โอกาสที่จะได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ความยุติธรรมในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง และหลักเกณฑ์ในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง

5. เพื่อนร่วมงาน หมายถึง บุคลากรที่ทำงานในหน่วยงานที่มีความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์ ซักชวนกันทำงาน การให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ตลอดจนมิตรภาพที่ดีระหว่างกัน

มิลตัน (Milton. 1981: 159) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน ดังนี้

1. ลักษณะงาน หมายถึง ความน่าสนใจภายในของงาน ความแปลกใหม่ของงาน โอกาสที่จะได้เรียนรู้ ปริมาณงาน โอกาสที่จะทำให้สำเร็จ งานที่ได้ใช้ความรู้ความสามารถ

2. เงินเดือน หมายถึง จำนวนเงินที่ได้รับ ความยุติธรรมหรือความเท่าเทียมกันของรายได้ วิธีการจ่ายเงิน

3. การเลื่อนตำแหน่งการงาน หมายถึง โอกาสในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ความยุติธรรมในการเลื่อนตำแหน่ง

4. การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยกย่องชมเชยในผลสำเร็จของงาน ความเชื่อมั่นในผลงาน

5. ผลประโยชน์ หมายถึง บำเหน็จ บำนาญ ค่ารักษาพยาบาล วันหยุด

6. สภาพการทำงาน หมายถึง ชั่วโมงการทำงาน การหยุดพัก วัสดุอุปกรณ์ บรรยากาศในการทำงาน สถานที่ตั้ง สิ่งอำนวยความสะดวกทางกาย

7. การนิเทศงาน หมายถึง เทคนิควิธีการของการนิเทศ ความมีมนุษยสัมพันธ์ในการนิเทศ และทักษะการบริหารของผู้นิเทศ

8. ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน หมายถึง การยกย่องนับถือ การช่วยเหลือ และความมีไมตรีที่ดีต่อกัน

9. การบริหารงาน หมายถึง นโยบายการบริหารงาน

ผลที่ได้รับจากความพึงพอใจในงาน

การสร้าง ความพึงพอใจในการทำงานให้เกิดขึ้นในองค์กรและส่งผลดีต่อองค์กร (ณัฐนิชา ปานศักดิ์. 2544: 32 – 33) ดังต่อไปนี้

1. ลดอัตราการเข้าออกของงาน ยิ่งผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการทำงานเท่าใด อัตราการเข้าออกงานก็ยิ่งน้อยลงเท่านั้น องค์กรที่ไม่ต้องการให้คนเข้าออกสูงจึงควรสร้างความพึงพอใจในการทำงานให้เกิดขึ้น โดยเฉพาะในช่วงที่มีการจ้างงานเต็มที่ในตลาด ซึ่งคนงานมีโอกาเลือกงานที่ทำให้มากกว่าหรืองานนั้นจำเป็นต้องอาศัยผู้มีความสามารถเฉพาะและมีประสบการณ์สูง

2. ลดอัตราการขาดงาน ความสัมพันธ์ระหว่างการขาดงานจะมีความผูกพันกับความพึงพอใจในการทำงานนั่นเอง ยิ่งคนมีความพอใจในงานมาก การขาดงานจะยิ่งน้อยลง แต่ถ้าความไม่พอใจในงานมีมากขึ้น ผู้ปฏิบัติงานมีแนวโน้มขาดงานมากและการขาดงานนั้นจะไม่มีเหตุผลสมควรด้วยอัตราการเข้าออกของงาน และการขาดงานที่ไม่มีเหตุผลสมควรย่อมเป็นตัวชี้ถึงระดับความไม่พอใจในงานได้เป็นอย่างดี และเป็นตัวชี้ที่ผู้บริหารองค์กรต้องพึงให้ความสนใจเป็นพิเศษ

3. ลดการร้องทุกข์ องค์กรที่มีการจัดระบบการแก้ไขข้อร้องทุกข์ที่ดี ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการร้องทุกข์เกี่ยวกับการทำงาน หรือเกี่ยวกับการปฏิบัติงานระหว่างบุคคลที่มีการร้องทุกข์น้อยลง ถ้าผู้ปฏิบัติงานมีความพอใจในงานเพิ่มขึ้น จะเป็นการลดปัญหาร้องทุกข์ด้วย

4. ลดข้อพิพาทแรงงาน การสร้างความพึงพอใจในการทำงาน จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานไม่มีแรงกดดันในการเรียกร้องให้ปรับปรุงสภาพการทำงานหรือผลตอบแทนในการทำงานปัญหาข้อพิพาทแรงงานที่เกิดจากการเรียกร้อง และเจรจาต่อรองที่ตกลงกันไม่ได้จึงมีน้อยลง แต่ถ้าผู้ปฏิบัติงานมีความไม่พอใจในงานมาก ข้อพิพาทแรงงานอาจมีความรุนแรงถึงขั้นนัดหยุดงานหรือปิดงานงดจ้างได้

5. สุขภาพของคนงานดีขึ้น ความไม่พอใจในงานนำไปสู่สุขภาพจิตที่เสื่อมโทรมโดยเฉพาะความเครียด และความกังวลจะนำไปสู่ความเจ็บป่วย โรคหัวใจ โรคกระเพาะอาหาร ความเครียดในงานอาจเกิดจากความไม่แน่ใจในบทบาท การได้รับมอบหมายงานเกินความสามารถหรือการมีสัมพันธภาพที่ไม่ดีในที่ทำงานได้

6. ลดพฤติกรรมก้าวร้าว คนงานที่มีระดับความพึงพอใจในการทำงานต่ำ อาจก่อพฤติกรรมก้าวร้าวได้ด้วย เช่น การจงใจทำผิด การเปิดเผยความลับขององค์กรแก่องค์กรอื่น การเฉื่อยงาน การลักขโมย การละเมิดข้อบังคับในการทำงาน การขัดคำสั่งในการทำงาน การขัดคำสั่งผู้บังคับบัญชา การทะเลาะวิวาทกับเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น การสร้างความพึงพอใจในการทำงานจึงเป็นการลดพฤติกรรมก้าวร้าวเหล่านี้ด้วย

7. การเพิ่มผลผลิต แม้ว่าจะไม่มีการศึกษาใดที่ชี้ชัดว่า ความพึงพอใจในการทำงานมีส่วนเพิ่มผลผลิตให้กับองค์กรหรือไม่เพียงใด อย่างน้อยความพึงพอใจในการทำงานก็เป็นการลดความสูญเสียในการทำงาน ก่อให้เกิดสัมพันธภาพที่ดี มีการทำงานเป็นทีมและทำให้บุคคลสามารถทำงานในองค์กรได้อย่างมีความสุข และเมื่อองค์กรมีระดับความพอใจในงานที่ดีแล้ว ผู้บริหารย่อมสามารถส่งเสริมให้มีการเพิ่มผลผลิตในรูปแบบและกิจกรรมต่างๆ ได้ง่ายขึ้น

การสร้างความพึงพอใจในงาน

ความพึงพอใจในงานเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้พนักงานเกิดความเต็มใจในการทำงานส่งผลให้งานที่มีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังเป็นสิ่งที่ช่วยให้บุคคลแสดงถึงพฤติกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานออกมาด้วย เช่น การขาดงาน การก้าวร้าว การลาออกจากงาน เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะทำให้เกิดผลเสียต่อองค์กร ดังนั้น การสร้างความพึงพอใจในงานจึงเป็นสิ่งที่สำคัญที่ผู้บังคับบัญชาจำเป็นต้องทำให้เกิดขึ้นกับพนักงาน เพื่อทำให้งานเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ขององค์กร ซึ่งจากความสำคัญดังกล่าวได้มีผู้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างความพึงพอใจในการทำงานไว้ ดังนี้

นิวคัมเมอร์ (Newcomer, 1955: 22) ได้กล่าวถึงวิธีจูงใจให้คนเกิดความพึงพอใจในการทำงาน โดยดูความต้องการของคนงานเป็นหลัก ซึ่งเป็นวิธีจูงใจเชิงจิตวิทยา ดังนี้

1. ความเข้าใจและความซาบซึ้งต่อคุณภาพของงานและความสามารถของแต่ละบุคคล โดยมีความสัมพันธ์ดีกับผู้ร่วมงาน ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ด้วยวิธีการสร้างความรู้สึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม โดยวิธีให้เกียรติในโอกาสที่เหมาะสม เมื่อจะตำหนิก็เรียกมาเป็นการส่วนตัว พร้อมกับมองหาทางช่วยเหลือแก้ไขให้ดีขึ้นมากกว่าจะเป็นการลงโทษอย่างเดียว นอกจากนั้นยังมีการอธิบายงานที่มอบให้ เพื่อให้เข้าใจชัดเจนและแสดงความเข้าใจในความคิดและคำแนะนำของผู้ร่วมงานและมีวิธีการควบคุมงานที่เหมาะสม

2. คนงานควรจะได้รับคามก้าวหน้าของตนเอง และบทบาทของหน่วยงานของเขาว่ามีความสำคัญมากน้อยเพียงใด เพื่อเขาจะได้ทราบสายการเลื่อนขั้น และโอกาสสำหรับความก้าวหน้าของตนเอง

3. ควรมอบงานที่ท้าทายให้ เพราะงานที่ซ้ำซากจะทำให้เกิดความเบื่อหน่าย

4. กำหนดเวลาพักผ่อนให้แน่นอน การได้พักผ่อนชั่วระยะหนึ่งจะเป็นการลดความเบื่อหน่าย ฝ่ายจัดการและฝ่ายบริหารแม้จะไม่สามารถเปลี่ยนแปลงปัจจัยเกี่ยวกับบุคคล เช่น อายุ เพศ การศึกษา บุคลิกภาพ แต่ก็สามารถจัดและสรรหา รวมทั้งบรรจุบุคคลที่เหมาะสมกับงานที่ทำ ซึ่งควรพิจารณาถึงปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับบุคคลที่มีส่วนในการให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานด้วย

ภิญโญ สาร (2523: 360 – 361) กล่าวว่า แนวทางสร้างความพึงพอใจในการทำงาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องอาศัยสิ่งจูงใจหลายประการ ที่สำคัญได้แก่

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ เช่น เงิน สิ่งของ
2. สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาส เช่น การให้โอกาสที่จะมีชื่อเสียง เกียรติยศ อำนาจ และประจำตำแหน่งที่สูงขึ้น
3. สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพของการทำงาน เช่น การไม่แบ่งกลุ่มแบ่งพวก ความเท่าเทียมกันทุกด้าน

3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ธีรวิทย์ วัฒนพงศ์ (2524) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชากับขวัญและความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาในกระทรวงศึกษาธิการ โดยกลุ่มตัวอย่างประชากร คือ ข้าราชการผู้ใต้บังคับบัญชาของหัวหน้ากองผู้อำนวยการ และหัวหน้าสำนักงานที่เทียบเท่ากอง ในกระทรวงศึกษาธิการ รวม 67 หน่วยงาน หน่วยงานละ 10 คน รวมกลุ่มตัวอย่างประชากรทั้งสิ้น 670 คน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาในกระทรวงศึกษาธิการ ทั้งแบบมุ่งงานและแบบมุ่งสัมพันธ์ โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับกลาง และมีความสัมพันธ์กับระดับขวัญและความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาในทางบวก ผู้ใต้บังคับบัญชาในหน่วยงานที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีภาวะผู้นำสูง ปานกลางและต่ำ แตกต่างกัน มีระดับขวัญและความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน

อรพรรณ กอรั่ม (2546) ศึกษาความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อรูปแบบภาวะผู้นำศึกษานิเทศน์ส่วนตรวจสอบภาค 1-6 ศูนย์บริหารภาษีธุรกิจขนาดใหญ่ กรมสรรพากร โดยมีการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อรูปแบบภาวะผู้นำแต่ละด้าน คือ ลักษณะกระบวนการสื่อสาร ด้านความสัมพันธ์เกี่ยวข้องระหว่างกัน ด้านกระบวนการตัดสินใจ ด้านแรงจูงใจ ด้านกำหนดเป้าหมายการทำงานหรือการออกคำสั่ง พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นว่ามีความต้องการรูปแบบภาวะผู้นำโดยรวมแบบมีส่วนร่วม ส่วนในด้านของกระบวนการควบคุมและด้านการใช้กระบวนการภาวะผู้นำนั้น พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นว่ามีความต้องการรูปแบบภาวะผู้นำโดยรวมแบบปรึกษาหารือ

ลาวัญญ์ คุณากร (2546) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องทัศนคติของพนักงานที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้จัดการธนาคารกรุงไทย กรณีศึกษา ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ในสำนักงานเขตนครหลวง 5 ผลการวิจัยพบว่า พนักงานส่วนใหญ่เห็นว่าผู้จัดการธนาคารกรุงไทยที่ทำงานด้วยมีภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือ เมื่อพิจารณาข้อมูลในเรื่องผลการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่เห็นว่าการทำงาน of พนักงานมีคุณภาพในด้านความพึงพอใจในงาน พนักงานส่วนใหญ่เห็นว่าพนักงานมีความพึงพอใจเนื่องจากการมีโอกาสก้าวหน้าและการได้รับโอกาสในการฝึกอบรม นอกจากนั้น การวิจัยพบว่า ระดับการศึกษาและรายได้ของพนักงานมีความสัมพันธ์กับทัศนคติต่อภาวะผู้นำของผู้จัดการธนาคาร ส่วน เพศ อายุ ระดับตำแหน่ง และระยะเวลาในการปฏิบัติงานของพนักงานไม่มีความสัมพันธ์

โสภา เกริกไกรกุล (2528: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของแพทย์โรงพยาบาลศิริราช โดยใช้แบบสอบถามกับแพทย์ในโรงพยาบาลศิริราชเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ผลการศึกษาพบว่า แพทย์ที่มีหน่วยสังกัดต่างกันมีระดับความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน แพทย์ที่มีภูมิสำเนาต่างกันมีระดับความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน แพทย์ที่มีอายุต่างกันมีระดับความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน

พงษ์ศักดิ์ นวมนคร (2546) ได้ทำการศึกษาวิจัยในเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายจัดเก็บค่าผ่านทาง กองจัดเก็บค่าผ่านทาง 1 การทางพิเศษแห่งประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะประชากรศาสตร์ของพนักงานประกอบด้วย เพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่งงาน และระยะเวลาในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน

โสภาวดี อักษรมัต (2547) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ในทัศนะของพนักงานในเขตอำเภอเมือง จ.ราชบุรี พบว่า พนักงานมีทัศนะต่อพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งเน้นงาน ด้านมุ่งความสัมพันธ์โดยรวมของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ อยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างสูง จากการพิจารณาถึงพฤติกรรมผู้นำที่มีประสิทธิภาพตามแนวคิดของฮาลปีน (Halpin) กล่าวว่า พฤติกรรมผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้นจะมีพฤติกรรมผู้นำทั้งทางด้านมุ่งงานและด้านมุ่งความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง

อรรณณ เมษทัต (2543: 6) ได้กล่าวสรุปถึงความพึงพอใจไว้ว่า ความรู้สึกที่มีต่อสิ่งหนึ่งอันเป็นผลมาจากการได้รับการตอบสนองความต้องการของแต่ละบุคคล ทำให้เกิดความพึงพอใจยังเกี่ยวเนื่องกับปัจจัยต่าง ๆ เพราะแต่ละบุคคลมีความพอใจในสิ่งต่าง ๆ ไม่เหมือนกัน และไม่เท่ากัน ดังนั้นความแตกต่างกันของแต่ละบุคคลก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ความพึงพอใจในสิ่งต่าง ๆ มีความแตกต่างกันได้

แนวคิดของ Porter (ชูเสถียร ศรีศรี. 2539: 10) ได้ทำการศึกษาพบว่าปัจจัยสำคัญ 4 ประการที่สัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน ได้แก่ 1 ปัจจัยทั่วไปเกี่ยวกับองค์การ 2.สิ่งแวดล้อมในการทำงาน 3.ลักษณะของงาน และ 4.ปัจจัยส่วนบุคคล

นาเกล (Nagle. 1987: 33 - A) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของผู้บริหารในวิทยาลัยมิชิโซต้า พบว่า ตัวแปรด้านชีวสังคมบางตัวมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน ดังนี้

1. คนโสดมีความพึงพอใจในการทำงานน้อยกว่าคนแต่งงาน
2. เพศหญิงมีความพึงพอใจในการทำงานน้อยกว่าเพศชาย
3. ผู้บริหารอาวุโสที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า จะเกิดความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าผู้บริหารที่มีอายุในการทำงานน้อยกว่า
4. ระดับการศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางดำนลบ
5. ระดับเงินเดือนกับความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางดำนลบ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำและความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินงานตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างของประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้กรอบการเลือกกลุ่มตัวอย่างจากพนักงาน บริษัทรับจ้างผลิตเครื่องสำอางแห่งหนึ่ง โดยมีจำนวนฝ่ายในสำนักงานทั้งหมด 5 ฝ่าย คือ

1. ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ 2. ฝ่ายพาณิชย์ 3. ฝ่ายธุรกิจ 4. ฝ่ายพัฒนาคุณภาพ 5. ฝ่ายเทคนิค มีพนักงานทั้งสิ้น 630 คน ดังนี้

ชื่อฝ่ายงาน	ประชากร
1. ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์	139
2. ฝ่ายพาณิชย์	167
3. ฝ่ายธุรกิจ	83
4. ฝ่ายพัฒนาคุณภาพ	98
5. ฝ่ายเทคนิค	143
รวมทั้งหมด	630

1. โดยอาศัยสูตรการคำนวณของ Taro Yamane (Yamane. 1979: 1088) และให้มีค่าความคลาดเคลื่อนในการสุ่มตัวอย่างร้อยละ 5

สูตรการคำนวณหาจำนวนกลุ่มตัวอย่าง

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

กำหนดให้ n แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N แทน ขนาดของประชากร

e แทน สัดส่วนของความคลาดเคลื่อนที่ยอมให้เกิดขึ้นได้ = 5% = 0.05

$$\begin{aligned} \text{แทนค่า } n &= \frac{630}{1 + (630 \times .05^2)} \\ &= 244.19 \text{ หรือเทียบเท่า } 245 \text{ ตัวอย่าง} \end{aligned}$$

จากการคำนวณตามสูตรจะได้กลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 245 คน ผู้วิจัยได้เพิ่มจำนวนตัวอย่างเพื่อป้องกันการผิดพลาดที่เกิดประมาณ 5% เท่ากับ 12 ดังนั้นจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้รวมทั้งสิ้น 257 คน

2. หลังจากได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างแล้ว นำมาใช้วิธีแบ่งชั้นแบบสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling)

$$\text{ขนาดของกลุ่มตัวอย่างแต่ละฝ่ายงาน} = \frac{\text{ประชากรของแต่ละฝ่ายงาน} \times 257}{\text{ประชากรทั้งหมด}}$$

ชื่อฝ่ายงาน	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1. ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์	139	57
2. ฝ่ายพาณิชย์	167	68
3. ฝ่ายธุรกิจ	83	34
4. ฝ่ายพัฒนาคุณภาพ	98	40
5. ฝ่ายเทคนิค	143	58
รวมทั้งหมด	630	257

3. โดยการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีสะดวก (Convenience Sampling) เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลซึ่งผู้วิจัยใช้การแจกแจงแบบสอบถามให้กับพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต ในแต่ละฝ่ายจำนวน 5 ฝ่าย เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ

2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นตามวัตถุประสงค์การวิจัย เพื่อใช้วิจัยถึง ภาวะผู้นำและความพึงพอใจในงานของบริษัทรับจ้างผลิต ซึ่งประกอบด้วยคำถามลักษณะปลายปิด (Closed response question) โดยแบ่งเป็น 4 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 7 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ฝายงานที่ปฏิบัติงาน ระยะเวลาการทำงาน และรายได้ต่อเดือน เป็นข้อคำถามที่มีหลายคำตอบให้เลือก (Multiple Choice Question) โดยแต่ละข้อใช้มาตรวัดข้อมูลดังนี้

ข้อที่ 1 เพศ เป็นมาตรวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal scale) ได้แก่

- (1) เพศชาย
- (2) เพศหญิง

ข้อที่ 2 อายุ เป็นมาตรวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal scale) โดยแบ่งออกเป็น 4 ช่วง ได้แก่

- (1) 20 – 29 ปี
- (2) 30 – 39 ปี
- (3) 40 – 49 ปี
- (4) 50 ปีขึ้นไป

ข้อที่ 3 สถานภาพสมรส เป็นมาตรวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal scale) ได้แก่

- (1) โสด
- (2) สมรส/อยู่ด้วยกัน
- (3) หม้าย/หย่า/แยกกันอยู่

ข้อที่ 4 ระดับการศึกษา เป็นมาตรวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal scale) ได้แก่

- (1) ต่ำกว่าปริญญาตรี
- (2) ปริญญาตรี
- (3) สูงกว่าปริญญาตรี

ข้อที่ 5 ฝายงานที่ปฏิบัติงานเป็นมาตรวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal scale) ได้แก่

- (1) ฝายทรัพยากรมนุษย์
- (2) ฝายพาณิชย์
- (3) ฝายธุรกิจ
- (4) ฝายพัฒนาคุณภาพ
- (5) ฝายเทคนิค

ข้อที่ 6 ระยะเวลาการทำงาน เป็นมาตรวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal scale) โดยแบ่งออกเป็น 5 ช่วง ได้แก่

- (1) ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี
- (2) 06 – 10 ปี
- (3) 11 – 15 ปี
- (4) 16 – 20 ปี
- (5) 21 ปีขึ้นไป

ข้อที่ 7 รายได้ต่อเดือน เป็นมาตรวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal scale) โดยแบ่งออกเป็น 6 ช่วงรายได้ต่อเดือนดังนี้

- (1) ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท
- (2) 10,001 – 15,000 บาท
- (3) 15,001 – 20,000 บาท
- (4) 20,001 – 25,000 บาท
- (5) 25,001 – 30,000 บาท
- (6) 30,001 บาท ขึ้นไป

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ ซึ่งประกอบด้วยพฤติกรรมผู้นำ 2 ด้าน โดยมีคำถามทั้งสิ้น 12 ข้อ ได้แก่

- (1) มิติผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก จำนวน 5 ข้อ (ข้อ 1-5)
- (2) มิติผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก จำนวน 7 ข้อ (ข้อ 6-12)

โดยเป็นแบบสอบถามชนิดคำถามปลายปิด (Close-Ended Question) มีหลายคำตอบให้เลือก (Multiple choice question) และให้เลือกเพียงคำตอบเดียว โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval scale) เป็นการวัดแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ของ ลิกิธ (Likert Scale) โดยมีการกำหนดระดับการประมาณค่าเป็น 5 ระดับ โดยผู้ตอบแบบสอบถามสามารถเลือกตอบตามระดับความคิดเห็น โดยได้กำหนดเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

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

การอภิปรายผลการวิจัยของแบบสอบถามตอนที่ 2 จะใช้มาตรวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval scale) ผู้วิจัยใช้เกณฑ์เฉลี่ยในการอภิปรายผลและแปลความหมายค่าคะแนน ได้ดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคณะ. 2549: 129)

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.8
 \end{aligned}$$

จากนั้นกำหนดเกณฑ์คะแนนเฉลี่ยการประเมินผลแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	4.21 - 5.00	มีพฤติกรรมในระดับมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย	3.41 - 4.20	มีพฤติกรรมในระดับมาก
คะแนนเฉลี่ย	2.61 - 3.40	มีพฤติกรรมในระดับปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย	1.81 - 2.60	มีพฤติกรรมในระดับน้อย
คะแนนเฉลี่ย	1.00 - 1.80	มีพฤติกรรมในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำ ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะผู้นำ 3 ด้าน โดยมีคำถามทั้งสิ้น 15 ข้อ ได้แก่

(1) ความซื่อสัตย์และศักดิ์ศรี	จำนวน 6 ข้อ (ข้อ 1-6)
(2) ความเชื่อมั่นในตนเอง	จำนวน 4 ข้อ (ข้อ 7-10)
(3) ความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่	จำนวน 5 ข้อ (ข้อ 11-15)

โดยเป็นแบบสอบถามชนิดคำถามปลายปิด (Close-Ended Question) มีหลายคำตอบให้เลือก (Multiple choice question) และให้เลือกเพียงคำตอบเดียว โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval scale) เป็นการวัดแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ของ ลิเคิร์ท (Likert Scale) โดยมีการกำหนดระดับการประมาณค่าเป็น 5 ระดับ โดยผู้ตอบแบบสอบถามสามารถเลือกตอบตามระดับความคิดเห็น โดยได้กำหนดเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

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

การอภิปรายผลการวิจัยของแบบสอบถามตอนที่ 3 จะใช้มาตรวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval scale) ผู้วิจัยใช้เกณฑ์เฉลี่ยในการอภิปรายผลและแปลความหมายค่าคะแนน ได้ดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคณะ. 2549: 129)

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.8
 \end{aligned}$$

จากนั้นกำหนดเกณฑ์คะแนนเฉลี่ยการประเมินผลแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำ ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	4.21 - 5.00	มีคุณลักษณะในระดับมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย	3.41 - 4.20	มีคุณลักษณะในระดับมาก
คะแนนเฉลี่ย	2.61 - 3.40	มีคุณลักษณะในระดับปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย	1.81 - 2.60	มีคุณลักษณะในระดับน้อย
คะแนนเฉลี่ย	1.00 - 1.80	มีคุณลักษณะในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน ซึ่งมี 3 ด้าน โดยมีคำถามทั้งสิ้น

14 ข้อ ได้แก่

- | | |
|---------------------------------------|-------------------------|
| (1) ลักษณะของงานที่ทำ | จำนวน 6 ข้อ (ข้อ 1-6) |
| (2) โอกาสได้รับความก้าวหน้า | จำนวน 3 ข้อ (ข้อ 7-9) |
| (3) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา | จำนวน 5 ข้อ (ข้อ 10-14) |

โดยเป็นแบบสอบถามชนิดคำถามปลายปิด (Close-Ended Question) มีหลายคำตอบให้เลือก (Multiple choice question) และให้เลือกเพียงคำตอบเดียว โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval scale) เป็นการวัดแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ของ ลิเคิร์ท (Likert Scale) โดยมีการกำหนดระดับการประมาณค่าเป็น 5 ระดับ โดยผู้ตอบแบบสอบถามสามารถเลือกตอบตามระดับความคิดเห็น โดยได้กำหนดเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

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

การอภิปรายผลการวิจัยของแบบสอบถามตอนที่ 4 จะใช้มาตรวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval scale) ผู้วิจัยใช้เกณฑ์เฉลี่ยในการอภิปรายผลและแปลความหมายค่าคะแนน ได้ดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคณะ. 2549: 129)

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.8
 \end{aligned}$$

จากนั้นกำหนดเกณฑ์คะแนนเฉลี่ยการประเมินผลแบบสอบถามเกี่ยวกับความพอใจในงาน ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.21 - 5.00	มีความพึงพอใจในระดับมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย 3.41 - 4.20	มีความพึงพอใจในระดับมาก
คะแนนเฉลี่ย 2.61 - 3.40	มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย 1.81 - 2.60	มีความพึงพอใจในระดับน้อย
คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.80	มีความพึงพอใจในระดับน้อยที่สุด

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้คือ แบบสอบถามซึ่งมีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือตามลำดับต่อไปนี้

1. ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมผู้นำ คุณลักษณะผู้นำ และความพอใจในงาน เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม
2. สร้างแบบสอบถาม โดยอาศัยกรอบแนวคิดที่เกี่ยวกับ ลักษณะส่วนบุคคล พฤติกรรมผู้นำ คุณลักษณะผู้นำ และความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต
3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น เสนออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ เพื่อพิจารณาตรวจสอบความถูกต้องและให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้ถูกต้องเหมาะสม
4. นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา
5. นำแบบสอบถามที่แก้ไขแล้วเสนอผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content validity) และตรวจสอบความถูกต้องของภาษา
6. นำแบบสอบถามที่ได้ไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในธุรกิจรับจ้างผลิต ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 40 ชุด แล้วนำผลที่ได้ไปวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ของครอนบัค Cronbach (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2545: 449) ค่าแอลฟาที่ได้จะแสดงถึงระดับความคงที่ของแบบสอบถาม โดยจะมีค่าระหว่าง $0 \leq \alpha \leq 1$ ค่าที่ใกล้เคียงกับ 1 มากแสดงว่ามีความเชื่อมั่นสูง
7. นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 257 คน

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาถึง พฤติกรรมผู้นำ คุณลักษณะผู้นำ และความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต โดยมีแหล่งข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าประกอบด้วย 2 ส่วนคือ

1. แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) เป็นข้อมูลที่ได้จากการใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 257 คน
2. แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) เป็นการค้นคว้าหาข้อมูลจากหนังสือทางวิชาการ เอกสาร วารสารที่สามารถอ้างอิงได้ สารนิพนธ์ วิทยานิพนธ์ ผลงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องรวมถึงแหล่งข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต

4. การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

การจัดทำข้อมูล

เมื่อได้รับแบบสอบถามคืน ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่รวบรวมได้มาดำเนินการดังนี้

1. การตรวจสอบข้อมูล (Editing) ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถามแยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก
2. การลงรหัส (Coding) นำแบบสอบถามที่ถูกต้องเรียบร้อยแล้วลงรหัสตามกำหนดไว้ล่วงหน้าสำหรับประมวลผลข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์
3. นำข้อมูลที่ลงรหัสแล้วมาบันทึกโดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์เพื่อการประมวลผลข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (Statistical Package for the Social Sciences หรือ SPSS)

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) ได้แก่

1.1 หาค่าร้อยละ (Percentage) และค่าความถี่ (Frequency) สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 1 ข้อมูลด้านลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด มี 7 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ฝายงานที่ปฏิบัติงาน ระยะเวลาการทำงาน และรายได้ต่อเดือน

1.2 ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean: $\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D) สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 2 ข้อมูลพฤติกรรมผู้นำ ได้แก่ ด้านมิติที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก และด้านมิติที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก ข้อมูลแบบสอบถามตอนที่ 3 คุณลักษณะผู้นำ ได้แก่ ด้านความซื่อสัตย์และมีศักดิ์ศรี ด้านความเชื่อมั่นในตนเอง และความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ และข้อมูลแบบสอบถามตอนที่ 4 ได้แก่ ด้านลักษณะของงานที่ทำ ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า และด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา

2. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistics) สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่

2.1 สถิติวิเคราะห์ค่าที่ (Independent Statistic) โดยทดสอบความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน เพื่อใช้ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ด้านเพศ

2.2 สถิติวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – Way analysis of Variance) โดยทดสอบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม เพื่อใช้ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2-7 ด้านอายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ฝายงานที่ปฏิบัติงาน ระยะเวลาการทำงาน และรายได้ต่อเดือน

2.3 สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) โดยหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ตัวที่เป็นอิสระต่อกัน เพื่อใช้ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 8-9 พฤติกรรมผู้นำมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน และสมมติฐานข้อที่ 10-12 คุณลักษณะผู้นำมีความสัมพันธ์กับความพอใจในงาน

2.4 สถิติวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ใช้ในการวิเคราะห์สมการของตัวแปรที่เกี่ยวข้องกัน สำหรับตัวแปรอิสระ 2 ตัว หรือตัวแปรที่มากกว่าสองตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันในสมการ ณ ช่วงเวลาหนึ่ง เพื่อใช้ทดสอบสมมติฐาน พฤติกรรมผู้นำและคุณลักษณะผู้นำ ที่มีผลต่อความพึงพอใจในงาน

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่

1.1 ค่าร้อยละ (Percentage) เพื่อใช้วิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล (กัลยา วาณิชยบัญชา. 2550: 44) ใช้สูตรดังนี้

$$P = \frac{f}{n} \times 100$$

เมื่อ P แทน ค่าร้อยละหรือเปอร์เซ็นต์
f แทน ความถี่ที่สำรวจได้
n แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean: $\bar{X}$) เพื่ออธิบายลักษณะพื้นฐานข้อมูล โดย (กัลยา วาณิชยบัญชา. 2550: 48) ใช้สูตรดังนี้

$$\bar{X} = \frac{\sum x}{n}$$

เมื่อ	$\bar{X}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย
	$\sum x$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
	n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

1.3 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) เพื่อใช้อธิบายลักษณะพื้นฐาน (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2550: 49) ใช้สูตรดังนี้

$$S = \sqrt{\frac{n \sum x^2 - (\sum x)^2}{n(n-1)}}$$

เมื่อ	S	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนของกลุ่มตัวอย่าง
	$\sum x^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
	$(\sum x)^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
	n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

2. สถิติที่ใช้ตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability of the test) โดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach) (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2549: 35)

$$\alpha = \frac{k \overline{\text{covariance}} / \overline{\text{variance}}}{1 + (k-1) \overline{\text{covariance}} / \overline{\text{variance}}}$$

เมื่อ α แทน ค่าความเชื่อมั่น

K	แทน	จำนวนคำถาม
$\overline{\text{Covariance}}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนร่วมระหว่างคำถามต่างๆ
$\overline{\text{Variance}}$	แทน	ความเฉลี่ยของค่าแปรปรวนของคำถาม

3. สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) เพื่อใช้ทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

3.1 ค่า t-test ใช้เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ที่เป็นอิสระต่อกัน (ชูศรี วงศ์รัตนะ. 2544: 173)

กรณีที่ความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่ม ไม่เท่ากัน $S_1^2 \neq S_2^2$

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2}}}$$

$$\text{โดยที่ df} = \frac{\left[\frac{S_1^2}{n_1} - \frac{S_2^2}{n_2} \right]^2}{\frac{\left[\frac{S_1^2}{n_1} \right]^2}{n_1 - 1} + \frac{\left[\frac{S_2^2}{n_2} \right]^2}{n_2 - 1}}$$

กรณีที่ความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่ม เท่ากัน $S_1^2 = S_2^2$

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{(n_1 - 1)S_1^2 + (n_2 - 1)S_2^2}{n_1 + n_2 - 2} \left[\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right]}}$$

$$\text{โดยที่ df} = n_1 + n_2 - 2$$

เมื่อ	t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t-distribution
	$\bar{X}_1$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
	$\bar{X}_2$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ 2
	S_1^2	แทน	ค่าความแปรปรวนของคะแนนกลุ่มตัวอย่างที่ 1
	S_2^2	แทน	ค่าความแปรปรวนของคะแนนกลุ่มตัวอย่างที่ 2
	n_1	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
	n_2	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ 2
	df	แทน	องศาอิสระ (Degree of freedom)

3.2 ค่า F-test ใช้วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - way Analysis of Variance)

ใช้เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม (กัลยา วานิชย์บัญชา.

2546: 135)

ตาราง 5 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA)

แหล่งของการแปรปรวน	ผลรวมกำลังสอง	df	ค่าประมาณของความแปรปรวน MS	F
ระหว่างกลุ่ม	SS_b	k-1	MS_b	MS_b/MS_w
ภายในกลุ่ม	SS_w	n-k	MS_w	
ทั้งหมด	SS_t	n-1		

$$F = \frac{MS_b}{MS_w}$$

เมื่อ	k-1	แทน	Degree of Freedom สำหรับการผันแปรระหว่างกลุ่ม df_b
	n-k	แทน	Degree of Freedom สำหรับการผันแปรระหว่างกลุ่ม df_w
	F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณา F- distribution
	MS_b	แทน	ค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม
	MS_w	แทน	ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม
	SS_b	แทน	ผลบวกกำลังสองระหว่างกลุ่ม
	SS_w	แทน	ผลบวกกำลังสองภายในกลุ่ม
	K	แทน	จำนวนกลุ่มของกลุ่มตัวอย่าง
	N	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด
	df_b	แทน	ชั้นแห่งความเป็นอิสระของความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม
	df_w	แทน	ชั้นแห่งความเป็นอิสระของความแปรปรวนภายในกลุ่ม

สูตรการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว Brown – Forsythe (B) ใช้ในกรณีที่ความแปรปรวนแตกต่างกัน (Hartung, 2001: 300) สามารถเขียนได้ดังนี้

$$B = \frac{MSB}{MSW'}$$

$$\text{โดยค่า } MSW' = \sum_{i=1}^k \left(1 - \frac{n_i}{N}\right) S_i^2$$

เมื่อ	B	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน Brown-forsythe
	MSB	แทน	ค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม
	MSW'	แทน	ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่มสำหรับสถิติ Brown-forsythe
	K	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
	n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
	N	แทน	ขนาดประชากร
	S_i^2	แทน	ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่าง

กรณีพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงทำการทดสอบเป็นรายคู่ที่ระดับนัยสำคัญ แอลฟา = 0.05 หรือระดับความเชื่อมั่น 95% จะใช้วิธี Fisher's Least – Significant Difference (LSD) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของกลุ่มตัวอย่าง เพื่อดูว่าคู่ใดบ้างที่แตกต่างกัน โดยใช้สูตรดังนี้ (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2546: 258)

$$\text{เมื่อ } n_i \neq n_j \quad \text{LSD} = t_{1-\frac{\alpha}{2}; n-k} \sqrt{MSE \left(\frac{1}{n_i} + \frac{1}{n_j} \right)}$$

$$\text{ถ้า } n_i = n_j \quad \text{LSD} = t_{1-\frac{\alpha}{2}; n-k} \sqrt{\frac{2MSE}{n_i}}$$

$$\text{โดยที่ } df_w = n-k$$

เมื่อ	LSD	แทน	ค่าผลต่างนัยสำคัญที่คำนวณได้สำหรับกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ i และ j
	MSE	แทน	ค่า Mean square error (MS_w)
	k	แทน	จำนวนกลุ่มของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ทดสอบ
	n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด
	α	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อน
	n_i	แทน	จำนวนตัวอย่างในกลุ่มที่ i
	n_j	แทน	จำนวนตัวอย่างในกลุ่มที่ j

สูตรวิเคราะห์ผลต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ Dunnett T3 (Kappel. 1982: 153 – 155) สามารถเขียนได้ ดังนี้

$$\bar{d}_D = \frac{q_D \sqrt{2(MS_{S/A})}}{\sqrt{S}}$$

เมื่อ	$\bar{d}_D$	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน Dunnett test
	q_D	แทน	ค่าจากตาราง Critical values of the Dunnett test
	$MS_{S/A}$	แทน	ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม
	s	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

3.3 ค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ใช้หาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรสองตัวที่เป็นอิสระต่อกันหรือความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูล 2 ชุด โดยใช้สูตรดังนี้ (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2550: 131)

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[n \sum x^2 - (\sum x)^2][n \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

เมื่อ	r_{xy}	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
	$\sum x$	แทน	ผลรวมคะแนนรายชื่อของกลุ่มตัวอย่าง
	$\sum y$	แทน	ผลรวมคะแนนรวมของทั้งกลุ่ม
	$\sum x^2$	แทน	ผลรวมคะแนนชุด x แต่ละตัวยกกำลังสอง
	$\sum y^2$	แทน	ผลรวมคะแนนชุด y แต่ละตัวยกกำลังสอง
	$\sum xy$	แทน	ผลรวมของผลคูณระหว่าง x และ y
	n	แทน	จำนวนคนหรือกลุ่มตัวอย่าง

โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ จะมีค่าระหว่าง $-1 \leq r \leq 1$ ความหมายของค่า r คือ

1. ค่า r เป็นลบ แสดงว่า x และ y มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้าม
2. ค่า r เป็นบวก แสดงว่า x และ y มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน
3. ถ้า r มีค่าเข้าใกล้ 1 หมายถึง x และ y มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและมี

ความสัมพันธ์กันมาก

4. ถ้า r มีค่าเข้าใกล้ -1 หมายถึง x และ y มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงข้ามกันและมีความสัมพันธ์กันมาก

5. ถ้า $r = 0$ แสดงว่า x และ y ไม่มีความสัมพันธ์กัน

6. ถ้า r เข้าใกล้ 0 แสดงว่า x และ y มีความสัมพันธ์กันน้อย

เกณฑ์การแปลความหมายของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ มีดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตนะ. 2544: 316)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	ความหมาย
0.91-1.00	มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก
0.71-0.90	มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง
0.31-0.70	มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง
0.01-0.30	มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ
0	ไม่มีความสัมพันธ์กันในเชิงเส้นตรง

3.4 สถิติวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ใช้วิเคราะห์สมการของตัวแปรที่เกี่ยวข้องกัน สำหรับตัวแปรอิสระ 2 ตัว หรือตัวแปรที่มากกว่าสองตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กัน โดยใช้สูตรดังนี้ (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2545: 302)

$$Y_i = \beta_0 + \beta_1 X_i + \dots + e ; i = 1, 2, \dots, N$$

โดยที่

Y	แทน	ตัวแปรตาม
X	แทน	ตัวแปรอิสระ
β_0	แทน	ค่าคงที่ (Constant) ของสมการถดถอย
e	แทน	ความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากตัวอย่างระหว่างค่าจริง Y และค่าที่ได้จากสมการ $\hat{y}$ (hat)
β_1	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Regression Coefficient) ของตัวแปรอิสระตัวที่ $i(x)$

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำและความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัท รับจ้างผลิต ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อต่างๆ ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง (Mean)
S.D.	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณา t-distribution
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณา F-distribution
df	แทน	ระดับขั้นของความเป็นอิสระ (Degree of freedom)
SS	แทน	ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of squares)
SS _(B)	แทน	ผลรวมของกำลังสองระหว่างกลุ่ม (Between group sum of Square)
SS _(W)	แทน	ผลรวมของกำลังสองภายในกลุ่ม (Within groups sum of Square)
MS	แทน	ผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนยกกำลังสอง (Mean of squares)
MS _(B)	แทน	ค่าประมาณของความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม (Mean Square between Groups)
MS _(W)	แทน	ค่าประมาณของความแปรปรวนภายในกลุ่ม (Mean Square within Groups)
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation Coefficient)
*	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
**	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01
Sig	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติจากการทดสอบที่โปรแกรม SPSS คำนวณได้ ใช้ในการสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน
H ₀	แทน	สมมติฐานหลัก (Null Hypothesis)
H ₁	แทน	สมมติฐานรอง (Alternative Hypothesis)

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล และการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ และนำเสนอในรูปแบบของตารางประกอบคำอธิบาย โดยแบ่งการนำเสนอออกเป็น 5 ตอน ตามลำดับ ดังนี้

- ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วัดระดับพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้างานของบริษัท รับจ้างผลิต
- ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วัดระดับลักษณะผู้นำของหัวหน้างานบริษัท รับจ้างผลิต
- ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลระดับความพึงพอใจในงานของพนักงาน บริษัท รับจ้างผลิต
- ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมุติฐาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ฝายงานที่ปฏิบัติงาน ระยะเวลาการทำงาน และ รายได้ต่อเดือน โดยแจกแจงจำนวน(ความถี่) และค่าร้อยละ ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 6 จำนวน (ความถี่) และค่าร้อยละของข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน(คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	68	26.50
หญิง	189	73.50
รวม	257	100.00
2. อายุ		
20 – 29 ปี	98	38.10
30 – 39 ปี	103	40.10
40 – 49 ปี	52	20.20
50 ปีขึ้นไป	4	1.60
รวม	257	100.00

ตาราง 6 (ต่อ)

ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน(คน)	ร้อยละ
3. สถานภาพสมรส		
โสด	136	52.90
สมรส/อยู่ด้วยกัน	112	43.60
หม้าย/หย่า/แยกกันอยู่	9	3.50
รวม	257	100.00
4. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	101	39.30
ปริญญาตรี	131	51.00
สูงกว่าปริญญาตรี	25	9.70
รวม	257	100.00
5. ฝ่ายงานที่ปฏิบัติงาน		
ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์	57	22.20
ฝ่ายพาณิชย์	68	26.50
ฝ่ายธุรกิจ	34	13.20
ฝ่ายพัฒนาคุณภาพ	40	15.60
ฝ่ายเทคนิค	58	22.60
รวม	257	100.00
6. ระยะเวลาการทำงาน		
ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี	94	36.60
06 – 10 ปี	63	24.50
11 – 15 ปี	47	18.30
16 – 20 ปี	31	12.10
21 ปี ขึ้นไป	22	8.60
รวม	257	100.00
7. อัตราเงินเดือน		
ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท	67	26.10
10,001 – 15,000 บาท	67	26.10
15,001 – 20,000 บาท	34	13.20
20,001 – 25,000 บาท	22	8.60
25,001 – 30,000 บาท	34	13.20
30,001 บาท ขึ้นไป	33	12.80
รวม	257	100.00

จากตาราง 6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ จำนวน 257 คน พบว่า

1. เพศ พนักงานบริษัทรับจ้างผลิต ที่ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีจำนวน 189 คน คิดเป็นร้อยละ 73.50 และเพศชาย จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 26.50 ตามลำดับ

2. อายุ พนักงานบริษัทรับจ้างผลิต ที่ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นผู้มีอายุระหว่าง 30-39 ปี มีจำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 40.10 รองลงมาเป็นผู้มีอายุระหว่าง 20-29 ปี มีจำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 38.10 ถัดมาเป็นผู้มีอายุระหว่าง 40 - 49 ปี มีจำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 20.20 และเป็นผู้มีอายุ 50 ปีขึ้นไป มีจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.60 ตามลำดับ

3. สถานภาพสมรส พนักงานบริษัทรับจ้างผลิต ที่ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด มีจำนวน 136 คน คิดเป็นร้อยละ 52.90 รองลงมาคือ สมรส/อยู่ด้วยกัน มีจำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 43.60 และสถานภาพหม้าย/หย่า/แยกกันอยู่ มีจำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 3.50 ตามลำดับ

4. ระดับการศึกษา พนักงานบริษัทรับจ้างผลิต ที่ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นผู้มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีจำนวน 131 คน คิดเป็นร้อยละ 51.00 รองลงมาเป็นผู้มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 39.30 และเป็นผู้มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 9.70 ตามลำดับ

5. ฝายงานที่ปฏิบัติงาน พนักงานบริษัทรับจ้างผลิต ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้ปฏิบัติงานฝ่ายพาณิชย์ มีจำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 26.50 รองลงมาเป็นผู้ปฏิบัติงานฝ่ายเทคนิค มีจำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 22.60 ถัดมาเป็นผู้ปฏิบัติงานฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ มีจำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 22.20 ถัดมาเป็นผู้ปฏิบัติงานฝ่ายพัฒนาคุณภาพ มีจำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 15.60 และเป็นผู้ปฏิบัติงานฝ่ายธุรกิจ มีจำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 13.20 ตามลำดับ

6. ระยะเวลาการทำงาน พนักงานบริษัทรับจ้างผลิต ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้มีระยะเวลาการทำงานต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี มีจำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 36.60 รองลงมาเป็นผู้มีระยะเวลาการทำงานระหว่าง 6-10 ปี มีจำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 24.50 ถัดมาเป็นผู้มีระยะเวลาการทำงานระหว่าง 11 - 15 ปี มีจำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 18.30 ถัดมาเป็นผู้มีระยะเวลาการทำงานระหว่าง 16-20 ปี มีจำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 12.10 และเป็นผู้มีระยะเวลาการทำงาน 21 ขึ้นไป มีจำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 8.60 ตามลำดับ

7. รายได้ต่อเดือน พนักงานบริษัทรับจ้างผลิต ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้มีอัตราเงินเดือนต่ำกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท มีจำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 26.10 ซึ่งเท่ากับอัตราเงินเดือนระหว่าง 10,001-15,000 บาท มีจำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 26.10 รองลงมาเป็นผู้มีอัตราเงินเดือนระหว่าง 15,001-20,000 บาท มีจำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 13.20 ซึ่งเท่ากับอัตราเงินเดือนระหว่าง 25,001-30,000 บาท มีจำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 13.20 ถัดมาเป็นผู้มีอัตราเงินเดือน 30,001 บาทขึ้นไป มีจำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 12.80 และเป็นผู้มีอัตราเงินเดือนระหว่าง 20,001-25,000 บาท มีจำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 8.60 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วัดระดับพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้างานบริษัท รับจ้างผลิต

การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วัดระดับพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้างานบริษัท รับจ้างผลิต เป็นแบบมาตรวัดของลิเคิร์ต (Likert Scale) จำนวน 12 ข้อ โดยแสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทั้งนี้พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้างานแบ่งออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่ ด้านมิติผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก และ ด้านมิติผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก โดยผลการศึกษา มีดังนี้

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้างานบริษัท รับจ้างผลิต โดยรวมและรายด้าน

พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้างาน	ระดับพฤติกรรม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านมิติผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก	3.42	.61	มาก
ด้านมิติผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก	3.34	.58	ปานกลาง
พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้างานโดยรวม	3.38	.51	ปานกลาง

จากตาราง 7 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าหัวหน้างานมีพฤติกรรมผู้นำโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.38 และเมื่อศึกษาระดับพฤติกรรมผู้นำเป็นรายด้าน พบว่าพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้างานในด้านมิติผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก เป็นพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้างานที่แสดงออกอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.42 และพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้างานในด้านมิติผู้นำมุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก เป็นพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้างานที่แสดงออกอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.34 ตามลำดับ

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้างานบริษัท รั้งจางผลิต ด้านมิติผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก

พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้างาน	ระดับพฤติกรรม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านมิติผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก			
1. ผู้บังคับบัญชาให้ความไว้วางใจในการทำงานแก่ท่านเมื่อมอบหมายงานให้ทำ	3.65	.66	มาก
2. ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อท่านเหมือนเป็นเพื่อนร่วมงานมากกว่าเป็นเจ้านาย	3.38	.84	ปานกลาง
3. ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	3.60	.85	มาก
4. ผู้บังคับบัญชาของท่านจัดให้มีการประชุมในเรื่องต่าง ๆ อยู่เสมอ	3.16	.97	ปานกลาง
5. ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับคำแนะนำต่าง ๆ ของท่านก่อนการตัดสินใจ	3.32	.83	ปานกลาง
ด้านมิติผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลักโดยรวม	3.42	.61	มาก

จากตาราง 8 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า หัวหน้างานเป็นผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลักโดยรวมในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.42

เมื่อวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้างานในด้านมิติผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก เป็นรายข้อ พบว่า หัวหน้างานให้ความไว้วางใจในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อมอบหมายงานให้ทำ และหัวหน้างานเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นพฤติกรรมผู้นำที่หัวหน้างานแสดงออก อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 และ 3.60 ตามลำดับ และหัวหน้างานปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเหมือนเป็นเพื่อนร่วมงานมากกว่าเป็นเจ้านาย หัวหน้างานให้ความสำคัญกับคำแนะนำต่าง ๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชาก่อนการตัดสินใจ และหัวหน้างานจัดให้มีการประชุมในเรื่องต่าง ๆ อยู่เสมอ เป็นพฤติกรรมผู้นำที่หัวหน้างานแสดงออก อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38 3.32 และ 3.16 ตามลำดับ

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้างานบริษัท รับจ้างผลิต ด้านมิติผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก

พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้างาน	ระดับพฤติกรรม		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
ด้านมิติผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก			
6. ผู้บังคับบัญชากำหนดขั้นตอน และวิธีการทำงานอย่างละเอียดให้กับท่าน	3.15	.96	ปานกลาง
7. ผู้บังคับบัญชากำหนดตารางเวลาที่ท่านต้องทำงานให้เสร็จอย่างเคร่งครัด	3.23	.89	ปานกลาง
8. ผู้บังคับบัญชากำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน และกฎระเบียบต่าง ๆ อย่างชัดเจน	3.35	.92	ปานกลาง
9. ผู้บังคับบัญชาติดต่อสื่อสารกับท่านในลักษณะสั่งการลงมา	3.07	.93	ปานกลาง
10. ผู้บังคับบัญชาคำนึงถึงผลงานของท่านมากกว่าการตรวจตราดูแลการปฏิบัติงาน	3.28	.94	ปานกลาง
11. ผู้บังคับบัญชาของท่านคาดหวังว่าท่านจะปฏิบัติงานที่มีมาตรฐาน และผลงานอยู่ในระดับสูง	3.83	.69	มาก
12. ผู้บังคับบัญชากำหนดเป้าหมายที่ท้าทายให้กับท่าน	3.44	.76	มาก
ด้านมิติผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก โดยรวม	3.34	.58	ปานกลาง

จากตาราง 9 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า หัวหน้างานเป็นผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลักโดยรวมในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.34

เมื่อวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้างานในด้านมิติผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก เป็นรายข้อ พบว่า หัวหน้างานคาดหวังว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะปฏิบัติงานที่มีมาตรฐาน และผลงานอยู่ในระดับสูง และหัวหน้างานกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นพฤติกรรมผู้นำที่หัวหน้างานแสดงออก อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 และ 3.44 ตามลำดับ และหัวหน้างานกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน และกฎระเบียบต่าง ๆ อย่างชัดเจน หัวหน้างานคำนึงถึงผลงานมากกว่าการตรวจตราดูแลการปฏิบัติงาน หัวหน้างานกำหนดตารางเวลาการทำงานให้เสร็จอย่างเคร่งครัด หัวหน้างานกำหนดขั้นตอน และวิธีการทำงานอย่างละเอียดให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา และหัวหน้างานติดต่อสื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชาในลักษณะสั่งการลงมา เป็นพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้างานที่แสดงออก อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.35 3.28 3.23 3.15 และ 3.07 ตามลำดับ

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วัดระดับลักษณะผู้นำของหัวหน้างานบริษัท รับจ้างผลิต

การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วัดระดับลักษณะผู้นำของหัวหน้างานบริษัท รับจ้างผลิต เป็นแบบมาตรวัดของลิเคิร์ต (Likert Scale) จำนวน 15 ข้อ โดยแสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทั้งนี้คุณลักษณะของหัวหน้างานแบ่งออกเป็น 3 ด้านได้แก่ ด้านความซื่อสัตย์และมีศักดิ์ศรี ด้านความเชื่อมั่นในตนเอง และความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ โดยผลการศึกษามีดังนี้

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของคุณลักษณะผู้นำของหัวหน้างานบริษัทรับจ้างผลิต โดยรวมและรายด้าน

คุณลักษณะผู้นำของหัวหน้างาน	ระดับลักษณะ		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
ด้านความซื่อสัตย์และมีศักดิ์ศรี	3.68	.73	มาก
ด้านความเชื่อมั่นในตนเอง	3.73	.79	มาก
ด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่	3.67	.77	มาก
คุณลักษณะผู้นำของหัวหน้างานโดยรวม	3.69	.69	มาก

จากตาราง 10 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าหัวหน้างานมีลักษณะผู้นำโดยรวม อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.69 และเมื่อศึกษาระดับคุณลักษณะผู้นำเป็นรายด้านพบว่าคุณลักษณะผู้นำของหัวหน้างานในด้านความเชื่อมั่นในตนเอง ด้านความซื่อสัตย์และมีศักดิ์ศรี และด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ เป็นคุณลักษณะผู้นำของหัวหน้างานที่แสดงออกอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.73 3.68 และ 3.67 ตามลำดับ

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของคุณลักษณะผู้นำของหัวหน้างาน บริษัทรับจ้างผลิต ด้านความซื่อสัตย์และมีศักดิ์ศรี

คุณลักษณะผู้นำของหัวหน้างาน	ระดับลักษณะ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บังคับบัญชาได้รับความไว้วางใจจากท่านและผู้อื่นในบริษัท	3.56	.76	มาก
2. ผู้บังคับบัญชามีความซื่อสัตย์ สุจริต ในการทำงาน	3.98	.69	มาก
3. ผู้บังคับบัญชาเชื่อมั่นและยืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง	3.79	.81	มาก
4. ผู้บังคับบัญชากล้าออกมารับผิดชอบเมื่อเกิดข้อผิดพลาดของตนเองและทีมงาน	3.47	1.08	มาก
5. ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติตนอยู่ในกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด	3.68	.87	มาก
6. ผู้บังคับบัญชาเป็นตัวอย่างที่ดีของท่าน	3.57	.96	มาก
ด้านความซื่อสัตย์และมีศักดิ์ศรีโดยรวม	3.68	.73	มาก

จากตาราง 11 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า หัวหน้างานมีความซื่อสัตย์และมีศักดิ์ศรีโดยรวมในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.68

เมื่อวิเคราะห์คุณลักษณะผู้นำของหัวหน้างานในด้านความซื่อสัตย์และมีศักดิ์ศรี เป็นรายข้อ พบว่า หัวหน้างานมีความซื่อสัตย์ สุจริต ในการทำงาน หัวหน้างานเชื่อมั่นและยืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง หัวหน้างานปฏิบัติตนอยู่ในกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด หัวหน้างานเป็นตัวอย่างที่ดีของพนักงาน หัวหน้างานได้รับความไว้วางใจจากผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้อื่นในบริษัท และหัวหน้างานกล้าออกมารับผิดชอบเมื่อเกิดข้อผิดพลาดของตนเองและทีมงาน เป็นคุณลักษณะที่หัวหน้างานแสดงออกในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 3.79 3.68 3.57 3.56 และ 3.47 ตามลำดับ

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของคุณลักษณะผู้นำของหัวหน้างาน บริษัทรับจ้างผลิต ด้านความเชื่อมั่นในตนเอง

คุณลักษณะผู้นำของหัวหน้างาน	ระดับลักษณะ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านความเชื่อมั่นในตนเอง			
7. ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความเชื่อมั่นในตัวเองสูง	3.94	.85	มาก
8. ผู้บังคับบัญชาของท่านกล้าแสดงออกในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ	3.66	.91	มาก
9. ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นคน กล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจ	3.62	.97	มาก
10. ผู้บังคับบัญชามีความเด็ดเดี่ยว และมุ่งมั่นเพื่อการทำงานให้สำเร็จลุล่วง	3.70	.96	มาก
ด้านความเชื่อมั่นในตนเองโดยรวม	3.73	.79	มาก

จากตาราง 12 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า หัวหน้างานมีความเชื่อมั่นในตนเองโดยรวมในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.73

เมื่อวิเคราะห์คุณลักษณะผู้นำของหัวหน้างานในด้านความเชื่อมั่นในตนเอง เป็นรายชื่อพบว่า หัวหน้างานมีความเชื่อมั่นในตัวเองสูง หัวหน้างานมีความเด็ดเดี่ยว และมุ่งมั่นเพื่อการทำงานให้สำเร็จลุล่วง หัวหน้างานกล้าแสดงออกในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ และหัวหน้างานเป็นคน กล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจ เป็นคุณลักษณะผู้นำที่หัวหน้างานแสดงออกในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 3.70 3.66 และ 3.62 ตามลำดับ

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของคุณลักษณะผู้นำของหัวหน้างาน บริษัทรับจ้างผลิต ด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่

คุณลักษณะผู้นำของหัวหน้างาน	ระดับลักษณะ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่			
11. ผู้บังคับบัญชามีความรู้ และความชำนาญในตำแหน่งที่ตนดำรงอยู่	3.87	.84	มาก
12. ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำและแก้ไขปัญหาคำถามให้ท่านได้เป็นอย่างดีเมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน	3.59	1.00	มาก
13. ผู้บังคับบัญชามีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการทำงาน	3.57	.81	มาก
14. ผู้บังคับบัญชาสามารถแนะนำแนวทางและเทคนิคการทำงานที่ดีได้กับท่าน	3.59	.91	มาก
15. ผู้บังคับบัญชามีความรอบรู้งานโดยรวมขององค์กร	3.72	.87	มาก
ด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่โดยรวม	3.67	.77	มาก

จากตาราง 13 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า หัวหน้างานมีความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่โดยรวมในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.67

เมื่อวิเคราะห์คุณลักษณะผู้นำของหัวหน้างานในด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ เป็นรายข้อ พบว่า หัวหน้างานมีความรู้และความชำนาญในตำแหน่งที่ตนดำรงอยู่ หัวหน้างานมีความรอบรู้งานโดยรวมขององค์กร หัวหน้างานให้คำแนะนำและแก้ไขปัญหาคำถามให้พนักงานได้เป็นอย่างดีเมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน หัวหน้างานสามารถแนะนำแนวทางและเทคนิคการทำงานที่ดีได้ และหัวหน้างานมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการทำงาน เป็นคุณลักษณะผู้นำที่หัวหน้างานแสดงออกในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 3.72 3.59 3.59 และ 3.57 ตามลำดับ

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลระดับความพึงพอใจในงานของพนักงาน บริษัทรับจ้างผลิต

การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วัดระดับความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต เป็นแบบมาตรวัดของลิเคิร์ต (Likert Scale) จำนวน 14 ข้อ โดยแสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทั้งนี้ความพึงพอใจในงานของพนักงาน แบ่งออกเป็น 3 ด้านได้แก่ ด้านลักษณะของงานที่ทำ ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า และด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา โดยผลการศึกษา มีดังนี้

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความพึงพอใจในงานของพนักงาน บริษัทรับจ้างผลิต โดยรวมและรายด้าน

ความพึงพอใจในงานของพนักงาน	ระดับความพอใจ		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
ด้านลักษณะของงานที่ทำ	3.72	.51	มาก
ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า	3.33	.69	ปานกลาง
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา	3.44	.76	มาก
ความพึงพอใจในงานของพนักงานโดยรวม	3.50	.54	มาก

จากตาราง 14 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพอใจในด้านความพึงพอใจในงานโดยรวม อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.50 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า พนักงานมีความพอใจในด้านลักษณะของงานที่ทำ และความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.72 และ 3.44 ตามลำดับ และพนักงานมีความพอใจในด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.33

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความพึงพอใจในงานของพนักงาน บริษัทรับจ้างผลิต ด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่

ความพึงพอใจในงานของพนักงาน	ระดับความพอใจ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านลักษณะของงานที่ทำ			
1. ท่านพอใจในหน้าที่ที่รับผิดชอบ	3.66	.62	มาก
2. ท่านพอใจในงานที่ทำให้ท่านได้เพิ่มพูนทักษะการทำงาน เพิ่มขึ้นแม้งานจะมีลักษณะยากขึ้นก็ตาม	3.78	.61	มาก
3. ท่านพอใจในงานที่ทำให้ท่านได้ความรู้ ความเชี่ยวชาญ เพิ่มขึ้นแม้งานจะมีความกว้างขวางขึ้นก็ตาม	3.79	.64	มาก
4. ท่านพอใจในงานที่มีความน่าสนใจและท้าทายต่อความรู้ ความสามารถของท่าน	3.84	.62	มาก
5. ท่านพอใจงานลักษณะที่ทำให้ท่านมีโอกาใช้ความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์	3.78	.69	มาก
6. ท่านพอใจการทำงานที่ท่านต้องทำเองตั้งแต่ต้นจนจบ เพียงผู้เดียว เช่น ได้ตัดสินใจในการวางแผน ประเมินผล และปรับปรุงแก้ไข	3.48	.80	มาก
ด้านลักษณะของงานที่ทำโดยรวม	3.72	.51	มาก

จากตาราง 15 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความพอใจในงานในด้านลักษณะของงานที่ทำ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.72

เมื่อวิเคราะห์ความพึงพอใจในงานของพนักงานในด้านลักษณะของงานที่ทำ เป็นรายชื่อพบว่า พนักงานมีความพอใจ งานที่มีความน่าสนใจและท้าทายต่อความรู้ความสามารถ งานที่ทำให้ได้ความรู้ ความเชี่ยวชาญเพิ่มขึ้นแม้งานจะมีความกว้างขวางขึ้น งานที่ทำให้ได้เพิ่มพูนทักษะการทำงานเพิ่มขึ้นแม้งานจะมีลักษณะยากขึ้น งานที่มีลักษณะที่ทำให้มีโอกาใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ หน้าที่ที่รับผิดชอบ และการทำงานที่ต้องทำเองตั้งแต่ต้นจนจบเพียงผู้เดียว เช่น ได้ตัดสินใจในการวางแผน ประเมินผลและปรับปรุงแก้ไข อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 3.79 3.78 3.78 3.66 และ 3.48 ตามลำดับ

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความพึงพอใจในงานของพนักงาน บริษัทรับจ้างผลิต ด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่

ความพึงพอใจในงานของพนักงาน	ระดับความพอใจ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า			
7. ท่านพอใจการได้รับการพิจารณาความดีความชอบประจำปี	3.34	.78	ปานกลาง
8. ท่านพอใจการเลื่อนตำแหน่งในหน้าที่ที่ท่านปฏิบัติงานอยู่	3.12	.84	ปานกลาง
9. ท่านพอใจที่บริษัทของท่านเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีการฝึกอบรม และศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และประสบการณ์	3.53	.84	มาก
ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าโดยรวม	3.33	.69	ปานกลาง

จากตาราง 16 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความพอใจในงานในด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าโดยรวม ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.33

เมื่อวิเคราะห์ความพึงพอใจในงานของพนักงานในด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า เป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพอใจ ที่บริษัทเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีการฝึกอบรม และศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และประสบการณ์ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.53 และผู้ตอบแบบสอบถามมีความพอใจ การได้รับการพิจารณาความดีความชอบประจำปี และการเลื่อนตำแหน่งในหน้าที่ที่ปฏิบัติงานอยู่ อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.34 และ 3.12 ตามลำดับ

ตาราง 17 ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา

ความพึงพอใจในงานของพนักงาน	ระดับความพอใจ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา			
10. ท่านพอใจในข้อเสนอแนะหรือแนวคิดในการทำงานของผู้บังคับบัญชา	3.45	.82	มาก
11. ท่านพอใจในความช่วยเหลือของผู้บังคับบัญชาเมื่อท่านมีปัญหาในการปฏิบัติงาน	3.49	.86	มาก
12. ท่านพอใจในการเอาใจใส่ดูแลของผู้บังคับบัญชา	3.38	.92	ปานกลาง
13. ท่านพอใจในความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน ของผู้บังคับบัญชา	3.59	.81	มาก
14. ท่านพอใจที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานให้ในปริมาณที่เหมาะสมกับความสามารถและค่าตอบแทนที่ได้รับ	3.29	.90	ปานกลาง
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาโดยรวม	3.44	.76	มาก

จากตาราง 17 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความพอใจในงานในด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าโดยรวม ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.44

เมื่อวิเคราะห์ความพึงพอใจในงานของพนักงานในด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา เป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพอใจ ความไว้วางใจในการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา ความช่วยเหลือของผู้บังคับบัญชาเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน และข้อเสนอแนะหรือแนวคิดในการทำงานของผู้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.59 3.49 และ 3.45 ตามลำดับ และผู้ตอบแบบสอบถามมีความพอใจ การเอาใจใส่ดูแลของผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานให้ในปริมาณที่เหมาะสมกับความสามารถและค่าตอบแทนที่ได้รับ อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38 และ 3.29 ตามลำดับ

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อการทดสอบสมมติฐาน

ในส่วนนี้เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ สถิติ Independent Sampling t-test เพื่อใช้ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลด้านเพศ สถิติ One-way ANOVA (One Way Analysis of Variance) เพื่อใช้ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 – สมมติฐานข้อที่ 7 ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลด้านอายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ฝ่ายงานที่ปฏิบัติงาน ระยะเวลาการทำงาน และรายได้ต่อเดือน สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) สถิติวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) เพื่อใช้ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 8 และสมมติฐานข้อที่ 12 ข้อมูลด้านพฤติกรรมผู้นำ คุณลักษณะผู้นำ และความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัท รับจ้างผลิต ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 เพศมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน

ในส่วนนี้เป็นการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับความพึงพอใจในงาน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะของงานที่ทำ ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า และด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา โดยมีสมมติฐานในการวิจัย และสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

สมมติฐานที่ 1.1 เพศมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานในด้านลักษณะของงานที่ทำ สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : เพศชายและเพศหญิงมีค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานที่ทำ ไม่แตกต่างกัน

H_1 : เพศชายและเพศหญิงมีค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานที่ทำ แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.2 เพศมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานในด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : เพศชายและเพศหญิงมีค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าไม่แตกต่างกัน

H_1 : เพศชายและเพศหญิงมีค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.3 เพศมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานในด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : เพศชายและเพศหญิงมีค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาไม่แตกต่างกัน

H_1 : เพศชายและเพศหญิงมีค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาแตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของความพึงพอใจในงานของกลุ่มเพศทั้ง 2 กลุ่ม คือ สถิติ Independent Sampling t-test ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการทดสอบจะยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. (2-tailed) Probability (p) มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมากกว่า 0.05 และปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. (2-tailed) Probability (p) มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังนี้

การทดสอบสมมติฐานดังกล่าวจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนก่อนโดยใช้สถิติ Levene's test ในการทดสอบหากพบว่าค่าความแปรปรวนของกลุ่มเพศทั้ง 2 กลุ่ม ไม่แตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.05) จะใช้ค่า Equal variances assumed แต่หากพบว่าค่าความแปรปรวนของกลุ่มเพศทั้ง 2 กลุ่มแตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05) จะใช้ค่า Equal variances not assumed ในการทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของความพึงพอใจในงานของกลุ่มเพศทั้ง 2 กลุ่ม โดยมีสมมติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของเพศชายและเพศหญิงไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของเพศชายและเพศหญิงแตกต่างกัน

ผลการทดสอบความความแปรปรวนของกลุ่มเพศทั้ง 2 กลุ่ม โดยใช้สถิติ Levene's test ดังแสดงในตาราง 18

ตาราง 18 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต รายด้านกับเพศ

ความพึงพอใจในงาน	Levene's test for Equality of Variances	
	F	Sig.
ด้านลักษณะของงานที่ทำ	1.257	.263
ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า	4.392	.037
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา	0.607	.437

จากตาราง 18 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนของความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัท รับจ้างผลิต รายด้าน พบว่า

ด้านลักษณะของงานที่ทำ พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.263 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 หมายความว่า นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า เพศชายและเพศหญิงมีค่าความแปรปรวนของของความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานที่ทำ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงใช้ t-test กรณี Equal variances assumed

ด้านโอกาสที่ได้รับความก้าวหน้า พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.037 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า เพศชายและเพศหญิงมีค่าความแปรปรวนของความพึงพอใจในงานด้านโอกาสที่ได้รับความก้าวหน้าแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงใช้ t-test กรณี Equal variances not assumed

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.437 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า เพศชายและเพศหญิงมีค่าความแปรปรวนของความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงใช้ t-test กรณี Equal variances assumed

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงนำผลการวิเคราะห์ไปทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของความพึงพอใจในงานของกลุ่มเพศทั้ง 2 กลุ่ม โดยใช้สถิติ Independent Sampling t-test ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการทดสอบจะยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. (2-tailed) Probability (p) มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมากกว่า 0.05 และปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. (2-tailed) Probability (p) มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบดังแสดงในตาราง 19

ตาราง 19 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัท รับจ้างผลิต รายด้าน จำแนกตามเพศ

ความพึงพอใจในงาน	t-test for Equality of Means						
	เพศ	n	$\bar{X}$	S.D.	t	df	Sig.
ด้านลักษณะของงานที่ทำ	ชาย	68	3.88	.47	3.056*	255	.002
	หญิง	189	3.66	.52			
ด้านโอกาสได้รับ ความก้าวหน้า	ชาย	68	3.44	.78	1.404	102.456	.163
	หญิง	189	3.29	.65			
ด้านความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้บังคับบัญชา	ชาย	68	3.65	.73	2.638*	255	.009
	หญิง	189	3.37	.76			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 19 แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัท รับจ้างผลิต แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะของงานที่ทำ ด้านโอกาสที่ได้รับความก้าวหน้า และความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา จำแนกตามเพศ พบว่า

ด้านลักษณะของงานที่ทำ พบว่า ค่านัยสำคัญ (Sig.) มีค่าเท่ากับ 0.002 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า เพศชายและเพศหญิงมีค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานที่ทำแตกต่างกัน นั่นคือ เพศมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานที่ทำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า พบว่า ค่านัยสำคัญ (Sig.) มีค่าเท่ากับ 0.163 ซึ่งมากกว่า 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า เพศชายและเพศหญิงมีค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าไม่แตกต่างกัน นั่นคือ เพศไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา พบว่า ค่านัยสำคัญ (Sig.) มีค่าเท่ากับ 0.009 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า เพศชายและเพศหญิงมีค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานแตกต่างกัน นั่นคือ เพศมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 2 อายุมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน

ในส่วนนี้เป็นการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับความพึงพอใจในงาน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะของงานที่ทำ ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า และด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา โดยมีสมมติฐานในการวิจัย และสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

สมมติฐานที่ 2.1 อายุมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานในด้านลักษณะของงานที่ทำ สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานที่ทำของทุกกลุ่มอายุไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานที่ทำของอย่างน้อย 2 กลุ่มอายุแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2.2 อายุมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานในด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าของทุกกลุ่มอายุไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าของอย่างน้อย 2 กลุ่มอายุแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2.3 อายุมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานในด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาของทุกกลุ่มอายุไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาของอย่างน้อย 2 กลุ่มอายุแตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของความพึงพอใจในงานของทุกกลุ่มอายุ ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการทดสอบจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. (2-tailed) F-Probability มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติต่ำกว่า 0.05 ถ้าใช้สถิติ ANOVA ในการทดสอบสมมติฐาน และหากมีสมมติฐานข้อใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกัน จะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยวิธีการทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) แต่ถ้าใช้สถิติ Brown-Frosythe ในการทดสอบสมมติฐาน จะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยวิธีการทดสอบแบบ Dunnett's T3 เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังนี้

การทดสอบสมมติฐานดังกล่าวจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนก่อน โดยใช้สถิติ Levene Statistic Test ในการทดสอบ หากพบว่าค่าความแปรปรวนของทุกกลุ่มอายุไม่แตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.05) จะใช้สถิติ ANOVA ในการทดสอบสมมติฐาน แต่หากพบว่าค่าความแปรปรวนของอย่างน้อย 2 กลุ่มอายุแตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05) จะใช้สถิติ Brown-Frosythe ในการทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของความพึงพอใจในงานของทุกกลุ่มอายุ โดยมีสมมติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของทุกกลุ่มอายุไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของอย่างน้อย 2 กลุ่มอายุแตกต่างกัน

ผลการทดสอบความความแปรปรวนของทุกกลุ่มอายุ โดยใช้สถิติ Levene Statistic Test ดังแสดงในตาราง 20

ตาราง 20 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต รายด้าน กับอายุ

ความพึงพอใจในงาน	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
ด้านลักษณะของงานที่ทำ	1.730	3	253	.161
ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า	1.849	3	253	.139
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา	3.690	3	253	.013*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 20 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนของความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัท รับจ้างผลิต รายด้าน พบว่า

ด้านลักษณะของงานที่ทำ พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.161 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 หมายความว่า นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของทุกกลุ่มอายุไม่แตกต่างกัน หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานที่ทำของทุกกลุ่มอายุไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.139 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 หมายความว่า นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของทุกกลุ่มอายุไม่แตกต่างกัน หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าของทุกกลุ่มอายุไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.013 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของอย่างน้อย 2 กลุ่มอายุแตกต่างกัน หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาของอย่างน้อย 2 กลุ่มอายุแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงนำผลการวิเคราะห์ไปทดสอบสมมติฐาน เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของความพึงพอใจในงานของทุกกลุ่มอายุ ด้านลักษณะของงานที่ทำ และด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า ซึ่งทุกกลุ่มอายุมีความแปรปรวนไม่แตกต่างกัน โดยจะใช้สถิติ ANOVA ในการทดสอบสมมติฐาน ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการทดสอบจะยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. (2-tailed) F-Probability มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมากกว่า 0.05 ผลการทดสอบดังแสดงในตาราง 21

ส่วนด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ซึ่งแต่ละกลุ่มระดับการศึกษา มีความแปรปรวนแตกต่างกัน โดยจะใช้สถิติ Brown-Frosythe ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการทดสอบจะยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. (2-tailed) F-Probability มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมากกว่า 0.05 และปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ Sig. (2-tailed) มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบดังแสดงในตาราง 22

ตาราง 21 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงาน ของพนักงานบริษัท รับจ้างผลิต ด้านลักษณะของงานที่ทำ และด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า จำแนกตามอายุ ด้วยวิธีการทดสอบแบบ ANOVA

ความพึงพอใจในงาน	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
ด้านลักษณะงานที่ทำ	ระหว่างกลุ่ม	3	1.452	.484	1.819	.144
	ภายในกลุ่ม	253	67.315	.266		
	รวม	256	68.767			
ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า	ระหว่างกลุ่ม	3	3.497	1.166	2.457	.064
	ภายในกลุ่ม	253	120.057	.475		
	รวม	256	123.554			

ตาราง 22 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงาน ของพนักงานบริษัท รับจ้างผลิต ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา จำแนกตามอายุ ด้วยวิธีการทดสอบแบบ Brown-Frosythe

ความพึงพอใจในงาน	Brown-Forsythe	Statistic	df1	df2	Sig.
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา	ระหว่างกลุ่ม	3.750	3	180.052	.012*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 21 และ 22 แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัท รับจ้างผลิต แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะของงานที่ทำ ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า และด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา จำแนกตามอายุ พบว่า

ด้านลักษณะของงานที่ทำ ซึ่งทดสอบสมมติฐานด้วยวิธีการแบบ ANOVA พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.144 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานของทุกกลุ่มอายุไม่แตกต่างกัน หมายความว่า อายุไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานที่ทำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า ซึ่งทดสอบสมมติฐานด้วยวิธีการแบบ ANOVA พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.064 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานของทุกกลุ่มอายุไม่แตกต่างกัน หมายความว่า อายุไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ซึ่งทดสอบสมมติฐานด้วยวิธีการแบบ Brown-Frosythe พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.012 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาของอย่างน้อย 2 กลุ่มอายุแตกต่างกัน หมายความว่า อายุมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงนำผลการวิเคราะห์ไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างที่แตกต่างกัน ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการทดสอบจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. (2-tailed) F-Probability มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติน้อยกว่า 0.05 ซึ่งด้านที่ใช้สถิติ Brown-Frosythe ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ ด้านการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับ จะใช้วิธีการทดสอบแบบ Dunnett's T3 ผลการทดสอบดังแสดงในตาราง 23

ตาราง 23 การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัท รับจ้างผลิต ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา เป็นรายคู่จำแนกตามอายุ ด้วยวิธีการทดสอบแบบ Dunnett's T3

อายุ	$\bar{X}$	20 – 29 ปี	30 – 39 ปี	40 – 49 ปี	50 ปีขึ้นไป
		3.45	3.56	3.21	3.10
20 – 29 ปี	3.45	-	-.11 (0.855)	.23 (0.467)	.35* (0.009)
30 – 39 ปี	3.56		-	.35 (0.066)	.46* (0.000)
40 – 49 ปี	3.21			-	.11 (0.927)
50 ปีขึ้นไป	3.10				-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 23 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัท รับจ้างผลิต เป็นรายคู่จำแนกตามอายุ ด้วยวิธีการทดสอบแบบ Dunnett's T3 พบว่า

พนักงานที่มีอายุ 50 ปี ขึ้นไป มีความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาน้อยกว่ากลุ่มอายุ 20-29 ปี และ กลุ่มอายุ 30-39 ปี อย่างมีนัยสำคัญ โดยมีค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจน้อยกว่าเท่ากับ 0.35 และ 0.46 ตามลำดับ

ส่วนคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 3 สถานภาพสมรสมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน

ในส่วนนี้เป็นการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างสถานภาพสมรสกับความพึงพอใจในงาน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะของงานที่ทำ ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า และด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา โดยมีสมมติฐานในการวิจัย และสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

สมมติฐานที่ 3.1 สถานภาพสมรสมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานในด้านลักษณะของงานที่ทำ สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานที่ทำของทุกกลุ่มสถานภาพสมรสไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานของอย่างน้อย 2 กลุ่มสถานภาพสมรสแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 3.2 สถานภาพสมรสมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานในด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าของทุกกลุ่มสถานภาพสมรสไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าของอย่างน้อย 2 กลุ่มสถานภาพสมรสแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 3.3 สถานภาพสมรสมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานในด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาของทุกกลุ่มสถานภาพสมรสไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาของอย่างน้อย 2 กลุ่มสถานภาพสมรสแตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของความพึงพอใจในงานของทุกกลุ่มสถานภาพสมรส ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการทดสอบจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. (2-tailed) F-Probability มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติน้อยกว่า 0.05 ถ้าใช้สถิติ ANOVA ในการทดสอบสมมติฐาน และหากมีสมมติฐานข้อใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0)

การทดสอบสมมติฐานดังกล่าวจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนก่อน โดยใช้สถิติ Levene Statistic Test ในการทดสอบ หากพบว่าค่าความแปรปรวนของทุกกลุ่มสถานภาพสมรสไม่แตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.05) จะใช้สถิติ ANOVA ในการทดสอบสมมติฐาน แต่หากพบว่าค่าความแปรปรวนของอย่างน้อย 2 กลุ่มสถานภาพสมรสแตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05) จะใช้สถิติ Brown-Frosythe ในการทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของความพึงพอใจในงานของทุกกลุ่มสถานภาพสมรส โดยมีสมมติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของทุกกลุ่มสถานภาพสมรสไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของอย่างน้อย 2 กลุ่มสถานภาพสมรสแตกต่างกัน

ผลการทดสอบความความแปรปรวนของทุกสถานภาพสมรส โดยใช้สถิติ Levene Statistic Test ดังแสดงในตาราง 24

ตาราง 24 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต รายด้าน กับสถานภาพสมรส

ความพึงพอใจในงาน	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
ด้านลักษณะของงานที่ทำ	2.711	2	254	.068
ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า	2.663	2	254	.072
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา	8.160	2	254	.000*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 24 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนของความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัท รับจ้างผลิต รายด้าน พบว่า

ด้านลักษณะของงานที่ทำ พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.068 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 หมายความว่า นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของทุกกลุ่มสถานภาพสมรสไม่แตกต่างกัน หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานที่ทำของทุกกลุ่มสถานภาพสมรสไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.072 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 หมายความว่า นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของทุกกลุ่มสถานภาพสมรสไม่แตกต่างกัน หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าของทุกกลุ่มสถานภาพสมรสไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของอย่างน้อย 2 กลุ่มสถานภาพสมรสแตกต่างกัน หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาของอย่างน้อย 2 กลุ่มสถานภาพสมรสแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงนำผลการวิเคราะห์ไปทดสอบสมมติฐาน เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของความพึงพอใจในงานของทุกกลุ่มสถานภาพสมรส ด้านลักษณะของงานที่ทำ และด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า ซึ่งทุกกลุ่มสถานภาพสมรสมีความแปรปรวนไม่แตกต่างกัน โดยจะใช้สถิติ ANOVA ในการทดสอบสมมติฐาน ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการทดสอบจะยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. (2-tailed) F-Probability มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมากกว่า 0.05 ผลการทดสอบดังแสดงในตาราง 25

ส่วนด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ซึ่งแต่ละกลุ่มสถานภาพสมรสมีความแปรปรวนแตกต่างกัน โดยจะใช้สถิติ Brown-Frosythe ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการทดสอบจะยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. (2-tailed) F-Probability มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมากกว่า 0.05 และปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ Sig. (2-tailed) F-Probability มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบดังแสดงในตาราง 26

ตาราง 25 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงาน ของพนักงานบริษัท รับจ้างผลิต ด้านลักษณะของงานที่ทำ และด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า จำแนกตามสถานภาพ สมรส ด้วยวิธีการทดสอบแบบ ANOVA

ความพึงพอใจในงาน	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
ด้านลักษณะงานที่ทำ	ระหว่างกลุ่ม	2	1.046	.523	1.962*	.143
	ภายในกลุ่ม	254	67.721	.267		
	รวม	256	68.767			
ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า	ระหว่างกลุ่ม	2	3.809	1.904	4.039*	.019
	ภายในกลุ่ม	254	119.745	.471		
	รวม	256	123.554			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 26 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงาน ของพนักงานบริษัท รับจ้างผลิต
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา จำแนกตามสถานภาพสมรส ด้วยวิธีการทดสอบแบบ
Brown-Frosythe

ความพึงพอใจในงาน	Brown-Forsythe	Statistic	df1	df2	Sig.
ด้านความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้บังคับบัญชา	ระหว่างกลุ่ม	2.175	2	15.706	.147

จากตาราง 25 และ 26 แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัท รับจ้างผลิต แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะของงานที่ทำ ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า และด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา จำแนกตามสถานภาพสมรส พบว่า

ด้านลักษณะของงานที่ทำ ซึ่งทดสอบสมมติฐานด้วยวิธีการแบบ ANOVA พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.143 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานของทุกกลุ่มสถานภาพสมรสไม่แตกต่างกัน หมายความว่า สถานภาพสมรสไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานที่ทำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า ซึ่งทดสอบสมมติฐานด้วยวิธีการแบบ ANOVA พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.019 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานของอย่างน้อย 2 กลุ่มสถานภาพสมรสแตกต่างกัน หมายความว่า สถานภาพสมรสมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ซึ่งทดสอบสมมติฐานด้วยวิธีการแบบ Brown-Frosythe พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.147 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาของทุกกลุ่มสถานภาพสมรสไม่แตกต่างกัน หมายความว่า สถานภาพสมรสไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงนำผลการวิเคราะห์ไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างที่แตกต่างกัน ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการทดสอบจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. (2-tailed) F-Probability มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติน้อยกว่า 0.05 ซึ่งด้านที่ใช้สถิติ ANOVA ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า จะใช้วิธีการทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) ผลการทดสอบดังแสดงในตาราง 27

ตาราง 27 การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัท รับจ้างผลิต ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า เป็นรายคู่จำแนกตามสถานภาพสมรส ด้วยวิธีการทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD)

สถานภาพ		โสด	สมรส/อยู่ด้วยกัน	หม้าย/หย่า/แยกกันอยู่
สมรส	$\bar{X}$	3.25	3.46	3.00
โสด	3.25	-	-.21* (0.016)	.25 (0.286)
สมรส/อยู่ ด้วยกัน	3.46		-	.46 (0.052)
หม้าย/หย่า/ แยกกันอยู่	3.00	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 27 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัท รับจ้างผลิต เป็นรายคู่จำแนกตามสถานภาพสมรส ด้วยวิธีการทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) พบว่า

พนักงานที่มีสถานภาพโสด มีความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าต่ำกว่าพนักงานที่มีสถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน อย่างมีนัยสำคัญ โดยมีค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจน้อยกว่าเท่ากับ -.21

ส่วนคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 4 ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน

ในส่วนนี้เป็นการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษากับความพึงพอใจในงาน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะของงานที่ทำ ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า และด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา โดยมีสมมติฐานในการวิจัย และสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

สมมติฐานที่ 4.1 ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานในด้านลักษณะของงานที่ทำ สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานที่ทำของทุกกลุ่มระดับการศึกษาไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานของอย่างน้อย 2 กลุ่มระดับการศึกษาแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 4.2 ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานในด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าของทุกกลุ่มระดับการศึกษาไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าของอย่างน้อย 2 กลุ่มระดับการศึกษาแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 4.3 ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาของทุกกลุ่มระดับการศึกษาไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาของอย่างน้อย 2 กลุ่มระดับการศึกษาแตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของความพึงพอใจในงานของทุกกลุ่มระดับการศึกษา ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการทดสอบจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. (2-tailed) F-Probability มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติต่ำกว่า 0.05 ถ้าใช้สถิติ ANOVA ในการทดสอบสมมติฐาน และหากมีสมมติฐานข้อใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกัน จะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยวิธีการทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) แต่ถ้าใช้สถิติ Brown-Frosythe ในการทดสอบสมมติฐาน จะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยวิธีการทดสอบแบบ Dunnett's T3 เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังนี้

การทดสอบสมมติฐานดังกล่าวจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนก่อน โดยใช้สถิติ Levene Statistic Test ในการทดสอบ หากพบว่าค่าความแปรปรวนของทุกกลุ่มระดับการศึกษาไม่แตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.05) จะใช้สถิติ ANOVA ในการทดสอบสมมติฐาน แต่หากพบว่าค่าความแปรปรวนของอย่างน้อย 2 กลุ่มระดับการศึกษาแตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่าต่ำกว่า 0.05) จะใช้สถิติ Brown-Frosythe ในการทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของความพึงพอใจในงานของทุกกลุ่มระดับการศึกษา โดยมีสมมติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของทุกกลุ่มระดับการศึกษาไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของอย่างน้อย 2 กลุ่มระดับการศึกษาแตกต่างกัน

ผลการทดสอบความความแปรปรวนของทุกระดับการศึกษา โดยใช้สถิติ Levene Statistic Test ดังแสดงในตาราง 28

ตาราง 28 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต รายด้าน กับระดับการศึกษา

ความพึงพอใจในงาน	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
ด้านลักษณะของงานที่ทำ	2.129	2	254	.121
ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า	.874	2	254	.419
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา	.330	2	254	.719

จากตาราง 28 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนของความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัท รับจ้างผลิต รายด้าน พบว่า

ด้านลักษณะของงานที่ทำ พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.121 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 หมายความว่า นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของทุกกลุ่มระดับการศึกษาไม่แตกต่างกัน หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานที่ทำของทุกกลุ่มระดับการศึกษาไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.419 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 หมายความว่า นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของทุกกลุ่มระดับการศึกษาไม่แตกต่างกัน หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าของทุกกลุ่มระดับการศึกษาไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.719 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 หมายความว่า นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของทุกกลุ่มระดับการศึกษาไม่แตกต่างกัน หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาของทุกกลุ่มระดับการศึกษาไม่ต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงนำผลการวิเคราะห์ไปทดสอบสมมติฐาน เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของความพึงพอใจในงานของทุกกลุ่มระดับการศึกษา ด้านลักษณะของงานที่ทำ ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า และความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ซึ่งทุกกลุ่มสถานภาพสมรสมีความแปรปรวนไม่แตกต่างกัน โดยจะใช้สถิติ ANOVA ในการทดสอบสมมติฐาน ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการทดสอบจะยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. (2-tailed) F-Probability มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมากกว่า 0.05 ผลการทดสอบดังแสดงในตาราง 29

ตาราง 29 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงาน ของพนักงานบริษัท รับจ้างผลิต ด้านลักษณะของงานที่ทำ ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า และด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา จำแนกตามระดับการศึกษา ด้วยวิธีการทดสอบแบบ ANOVA

ความพึงพอใจในงาน	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
ด้านลักษณะงานที่ทำ	ระหว่างกลุ่ม	2	1.875	.937	3.559*	.030
	ภายในกลุ่ม	254	66.892	.263		
	รวม	256	68.767			
ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า	ระหว่างกลุ่ม	2	1.895	.947	1.978	.140
	ภายในกลุ่ม	254	121.659	.479		
	รวม	256	123.554			
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา	ระหว่างกลุ่ม	2	3.332	1.666	2.901	.057
	ภายในกลุ่ม	254	145.846	.574		
	รวม	256	149.178			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 29 แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความพึงพอใจในงาน ของพนักงานบริษัท รับจ้างผลิต แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะของงานที่ทำ ด้านโอกาส ได้รับความก้าวหน้า และด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า

ด้านลักษณะของงานที่ทำ ซึ่งทดสอบสมมติฐานด้วยวิธีการแบบ ANOVA พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.030 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานของของอย่างน้อย 2 กลุ่มระดับ การศึกษาแตกต่างกัน หมายความว่า ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้าน ลักษณะของงานที่ทำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า ซึ่งทดสอบสมมติฐานด้วยวิธีการแบบ ANOVA พบว่า มี ค่า Sig. เท่ากับ 0.140 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธ สมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานของทุกกลุ่มระดับการศึกษาไม่ แตกต่างกัน หมายความว่า ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านโอกาส ได้รับความก้าวหน้า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ซึ่งทดสอบสมมติฐานด้วยวิธีการแบบ ANOVA พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.057 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานของทุกกลุ่มระดับการศึกษาไม่แตกต่างกัน หมายความว่า ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงนำผลการวิเคราะห์ไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างที่แตกต่างกัน ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการทดสอบจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. (2-tailed) F-Probability มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติต่ำกว่า 0.05 ซึ่งด้านที่ใช้สถิติ ANOVA ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ ด้านลักษณะของงานที่ทำ จะใช้วิธีการทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) ผลการทดสอบดังแสดงในตาราง 30

ตาราง 30 การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต ด้านลักษณะของงานที่ทำ เป็นรายคู่จำแนกตามระดับการศึกษา ด้วยวิธีการทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD)

ระดับการศึกษา		ต่ำกว่า		
		ปริญญาตรี	ปริญญาตรี	สูงกว่าปริญญาตรี
	$\bar{X}$	3.82	3.64	3.75
ต่ำกว่า	3.82	-	.18*	.07
ปริญญาตรี			(0.008)	(0.523)
ปริญญาตรี	3.64		-	-.10
				(0.340)
สูงกว่า	3.75	-	-	-
ปริญญาตรี				

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 30 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต เป็นรายคู่จำแนกตามระดับการศึกษา ด้วยวิธีการทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) พบว่า

พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานที่ทำมากกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญ โดยมีค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจมากกว่า เท่ากับ .18

ส่วนอื่นๆ ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 5 ฝ่ายงานที่ปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน

ในส่วนนี้เป็นการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายงานที่ปฏิบัติงานกับความพึงพอใจในงาน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะของงานที่ทำ ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า และด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา โดยมีสมมติฐานในการวิจัย และสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

สมมติฐานที่ 5.1 ฝ่ายงานที่ปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน
ในด้านลักษณะของงานที่ทำ สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานที่ทำของทุกกลุ่มฝ่ายงานที่ปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานของอย่างน้อย 2 กลุ่มฝ่ายงานที่ปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 5.2 ฝ่ายงานที่ปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน
ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าของทุกกลุ่มฝ่ายงานที่ปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าของอย่างน้อย 2 กลุ่มฝ่ายงานที่ปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 5.3 ฝ่ายงานที่ปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน
ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาของทุกกลุ่มฝ่ายงานที่ปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาของอย่างน้อย 2 กลุ่มฝ่ายงานที่ปฏิบัติแตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของความพึงพอใจในงานของทุกกลุ่มฝ่ายงานที่ปฏิบัติงาน ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการทดสอบจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. (2-tailed) F-Probability มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติน้อยกว่า 0.05 ถ้าใช้สถิติ ANOVA ในการทดสอบสมมติฐาน และหากมีสมมติฐานข้อใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกัน จะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยวิธีการทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) แต่ถ้าใช้สถิติ Brown-Frosythe ในการทดสอบสมมติฐาน จะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple

การทดสอบสมมติฐานดังกล่าวจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนก่อน โดยใช้สถิติ Levene Statistic Test ในการทดสอบ หากพบว่าค่าความแปรปรวนของทุกกลุ่มฝ่ายงานที่ปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.05) จะใช้สถิติ ANOVA ในการทดสอบสมมติฐาน แต่หากพบว่าค่าความแปรปรวนของอย่างน้อย 2 กลุ่มฝ่ายงานที่ปฏิบัติงานแตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05) จะใช้สถิติ Brown-Frosythe ในการทดสอบสมมติฐาน เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของความพึงพอใจในงานของทุกกลุ่มฝ่ายงานที่ปฏิบัติงาน โดยมีสมมติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของทุกกลุ่มฝ่ายงานที่ปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของอย่างน้อย 2 กลุ่มฝ่ายงานที่ปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ผลการทดสอบความความแปรปรวนของทุกฝ่ายงานที่ปฏิบัติงาน โดยใช้สถิติ Levene Statistic Test ดังแสดงในตาราง 31

ตาราง 31 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต รายด้าน กับฝ่ายงานที่ปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจในงาน	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
ด้านลักษณะของงานที่ทำ	3.923	4	252	.004*
ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า	.095	4	252	.984
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา	3.626	4	252	.007*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 31 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนของความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต รายด้าน พบว่า

ด้านลักษณะของงานที่ทำ พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.004 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของอย่างน้อย 2 กลุ่มฝ่ายงานที่ปฏิบัติงานแตกต่างกัน หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานที่ทำของทุกกลุ่มฝ่ายงานที่ปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.984 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 หมายความว่า นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของทุกกลุ่มฝ่ายงานที่ปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าของทุกกลุ่มฝ่ายงานที่ปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.007 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของทุกกลุ่มฝ่ายงานที่ปฏิบัติงานแตกต่างกัน หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาของอย่างน้อย 2 กลุ่มฝ่ายงานที่ปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงนำผลการวิเคราะห์ไปทดสอบสมมติฐาน เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของความพึงพอใจในงานของทุกกลุ่มฝ่ายงานที่ปฏิบัติงาน ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า ซึ่งทุกกลุ่มฝ่ายงานที่ปฏิบัติงานมีความแปรปรวนไม่แตกต่างกัน โดยจะใช้สถิติ ANOVA ในการทดสอบสมมติฐาน ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการทดสอบจะยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. (2-tailed) F-Probability มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมากกว่า 0.05 ผลการทดสอบดังแสดงในตาราง 32

ส่วนด้านลักษณะของงานที่ทำ และด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ซึ่งแต่ละกลุ่มฝ่ายงานที่ปฏิบัติงานมีความแปรปรวนแตกต่างกัน โดยจะใช้สถิติ Brown-Frosythe ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการทดสอบจะยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. (2-tailed) F-Probability มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมากกว่า 0.05 และปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ Sig. (2-tailed) F-Probability มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบดังแสดงในตาราง 33

ตาราง 32 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงาน ของพนักงานบริษัท รับจ้างผลิต
ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า จำแนกตามฝ่ายงานที่ปฏิบัติงานด้วยวิธีการทดสอบแบบ ANOVA

ความพึงพอใจในงาน	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า	ระหว่างกลุ่ม	4	7.146	1.787	3.867*	.005
	ภายในกลุ่ม	252	116.408	.462		
	รวม	256	123.554			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 33 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงาน ของพนักงานบริษัท รับจ้างผลิต ด้านลักษณะของงานที่ทำ และด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา จำแนกตามฝ่ายงานที่ปฏิบัติงาน ด้วยวิธีการทดสอบแบบ Brown-Frosythe

ความพึงพอใจในงาน	Brown-Forsythe	Statistic	df1	df2	Sig.
ด้านลักษณะของงานที่ทำ	ระหว่างกลุ่ม	.905	4	225.498	.462
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา	ระหว่างกลุ่ม	4.545	4	180.357*	.002

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 32 และ 33 แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัท รับจ้างผลิต แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะของงานที่ทำ ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า และด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา จำแนกตามฝ่ายงานที่ปฏิบัติงาน พบว่า

ด้านลักษณะของงานที่ทำ ซึ่งทดสอบสมมติฐานด้วยวิธีการแบบ Brown-Frosythe พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.462 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานของทุกกลุ่มฝ่ายงานที่ปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน หมายความว่า ฝ่ายงานที่ปฏิบัติงานไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานที่ทำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า ซึ่งทดสอบสมมติฐานด้วยวิธีการแบบ ANOVA พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.005 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานของอย่างน้อย 2 กลุ่มฝ่ายงานที่ปฏิบัติงานแตกต่างกัน หมายความว่า ฝ่ายงานที่ปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ซึ่งทดสอบสมมติฐานด้วยวิธีการแบบ Brown-Frosythe พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.002 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาของอย่างน้อย 2 กลุ่มฝ่ายงานที่ปฏิบัติงานแตกต่างกัน หมายความว่า ฝ่ายงานที่ปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงนำผลการวิเคราะห์ไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) เพื่อหาว่าค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างที่แตกต่างกัน ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการทดสอบจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. (2-tailed) F-Probability มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติต่ำกว่า 0.01 ซึ่งด้านที่ใช้สถิติ ANOVA ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า จะใช้วิธีการทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) ผลการทดสอบดังแสดงในตาราง 34

ส่วนด้านที่ใช้สถิติ Brown-Frosythe ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา จะใช้วิธีการทดสอบแบบ Dunnett's T3 ผลการทดสอบดังแสดงในตาราง 35

ตาราง 34 การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า เป็นรายคู่จำแนกตามฝ่ายงานที่ปฏิบัติงาน ด้วยวิธีการทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD)

ฝ่ายงานที่ปฏิบัติงาน		ทรัพยากรมนุษย์	พาณิชย์	ธุรกิจ	ฝ่ายพัฒนาคุณภาพ	เทคนิค
	$\bar{X}$	3.49	3.47	3.18	3.03	3.31
ทรัพยากรมนุษย์	3.49	-	.01 (0.898)	.30* (0.039)	.45* (0.001)	.17 (0.168)
พาณิชย์	3.47		-	.28* (0.044)	.44* (0.001)	.15 (0.191)
ธุรกิจ	3.18			-	.15 (0.366)	-.12 (0.377)
ฝ่ายพัฒนาคุณภาพ	3.03				-	-.28* (0.044)
เทคนิค	3.31					-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 34 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัท รับจ้างผลิต เป็นรายคู่จำแนกตามฝ่ายงานที่ปฏิบัติงาน ด้วยวิธีการทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) พบว่า

พนักงานฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ มีความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้ามากกว่าพนักงานฝ่ายธุรกิจและฝ่ายพัฒนาคุณภาพ อย่างมีนัยสำคัญ โดยมีค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจมากกว่า เท่ากับ .30 และ .45 ตามลำดับ

พนักงานฝ่ายพาณิชย์ มีความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้ามากกว่าพนักงานฝ่ายธุรกิจและฝ่ายพัฒนาคุณภาพ อย่างมีนัยสำคัญ โดยมีค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจมากกว่า เท่ากับ .28 และ .44 ตามลำดับ

พนักงานฝ่ายพัฒนาคุณภาพ มีความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าต่ำกว่าพนักงานฝ่ายเทคนิค อย่างมีนัยสำคัญ โดยมีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจน้อยกว่า เท่ากับ -.28

ส่วนคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 35 การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา เป็นรายคู่จำแนกตามฝ่ายที่ปฏิบัติงาน ด้วยวิธีการทดสอบแบบ Dunnett's T3

ฝ่ายงานที่ปฏิบัติงาน		ทรัพยากรมนุษย์	พาณิชย์	ธุรกิจ	ฝ่ายพัฒนาคุณภาพ	เทคนิค
	$\bar{X}$	3.61	3.66	3.10	3.32	3.30
ทรัพยากรมนุษย์	3.61	-	-.05 (1.000)	.51 (0.066)	.28 (0.399)	.30 (0.249)
พาณิชย์	3.66		-	.56* (0.023)	.34 (0.145)	.36 (0.066)
ธุรกิจ	3.10			-	-.22 (0.944)	-.20 (0.961)
ฝ่ายพัฒนาคุณภาพ	3.32				-	.01 (1.000)
เทคนิค	3.30					-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 35 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต เป็นรายคู่จำแนกตามฝ่ายงานที่ปฏิบัติงาน ด้วยวิธีการทดสอบแบบ Dunnett's T3 พบว่า

พนักงานฝ่ายพาณิชย์ มีความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา มากกว่าพนักงานฝ่ายธุรกิจ อย่างมีนัยสำคัญ โดยมีค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานมากกว่าเท่ากับ .56

ส่วนอื่นๆ ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 6 ระยะเวลาการทำงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน

ในส่วนนี้เป็นการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างระยะเวลาการทำงานกับความพึงพอใจในงาน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะของงานที่ทำ ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า และด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา โดยมีสมมติฐานในการวิจัย และสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

สมมติฐานที่ 6.1 ระยะเวลาการทำงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน ในด้านลักษณะของงานที่ทำ สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานที่ทำของทุกกลุ่มระยะเวลาการทำงานไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานของอย่างน้อย 2 กลุ่มระยะเวลาการทำงานแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 6.2 ระยะเวลาการทำงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน ในด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าของทุกกลุ่มระยะเวลาการทำงานไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าของอย่างน้อย 2 กลุ่มระยะเวลาการทำงานแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 6.3 ระยะเวลาการทำงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาของทุกกลุ่มระยะเวลาการทำงานไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาของอย่างน้อย 2 กลุ่มระยะเวลาการทำงานแตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของความพึงพอใจในงานของทุกกลุ่มระยะเวลาการทำงาน ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการทดสอบจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. (2-tailed) F-Probability มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติน้อยกว่า 0.05 ถ้าใช้สถิติ ANOVA ในการทดสอบสมมติฐาน และหากมีสมมติฐานข้อใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกัน จะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยวิธีการทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) แต่ถ้าใช้สถิติ Brown-Frosythe ในการทดสอบสมมติฐาน จะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple

การทดสอบสมมติฐานดังกล่าวจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนก่อน โดยใช้สถิติ Levene Statistic Test ในการทดสอบ หากพบว่าค่าความแปรปรวนของทุกกลุ่มระยะเวลาการทำงานไม่แตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.05) จะใช้สถิติ ANOVA ในการทดสอบสมมติฐาน แต่หากพบว่าค่าความแปรปรวนของอย่างน้อย 2 กลุ่มระยะเวลาการทำงานแตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05) จะใช้สถิติ Brown-Frosythe ในการทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของความพึงพอใจในงานของทุกกลุ่มระยะเวลาการทำงาน โดยมีสมมติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของทุกกลุ่มระยะเวลาการทำงานไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของอย่างน้อย 2 กลุ่มระยะเวลาการทำงานแตกต่างกัน

ผลการทดสอบความความแปรปรวนของทุกระยะเวลาการทำงาน โดยใช้สถิติ Levene Statistic Test ดังแสดงในตาราง 36

ตาราง 36 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต รายด้าน กับระยะเวลาการทำงาน

ความพึงพอใจในงาน	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
ด้านลักษณะของงานที่ทำ	.839	4	252	.501
ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า	1.641	4	252	.164
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา	3.567	4	252*	.008

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 36 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนของความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต รายด้าน พบว่า

ด้านลักษณะของงานที่ทำ พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.501 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 หมายความว่า นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของทุกกลุ่มระยะเวลาการทำงานไม่แตกต่างกัน หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานที่ทำของทุกกลุ่มระยะเวลาการทำงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.164 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 หมายความว่า นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของทุกกลุ่มระยะเวลาการทำงานไม่แตกต่างกัน หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าของทุกกลุ่มระยะเวลาการทำงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.008 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของอย่างน้อย 2 กลุ่มระยะเวลาการทำงานแตกต่างกัน หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาของทุกกลุ่มระยะเวลาการทำงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงนำผลการวิเคราะห์ไปทดสอบสมมติฐาน เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของความพึงพอใจในงานของทุกกลุ่มระยะเวลาการทำงาน ด้านลักษณะของงานที่ทำ และด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า ซึ่งทุกกลุ่มระยะเวลาการทำงานมีความแปรปรวนไม่แตกต่างกัน โดยจะใช้สถิติ ANOVA ในการทดสอบสมมติฐาน ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการทดสอบจะยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. (2-tailed) F-Probability มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมากกว่า 0.05 ผลการทดสอบดังแสดงในตาราง 37

ส่วนด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ซึ่งแต่ละกลุ่มระยะเวลาการทำงานมีความแปรปรวนแตกต่างกัน โดยจะใช้สถิติ Brown-Frosythe ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการทดสอบจะยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. (2-tailed) F-Probability มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมากกว่า 0.05 และปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ Sig. (2-tailed) F-Probability มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบดังแสดงในตาราง 38

ตาราง 37 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงาน ของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต
ลักษณะของงานที่ทำ และด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า จำแนกตามระยะเวลาการทำงานด้วย
วิธีการทดสอบแบบ ANOVA

ความพึงพอใจในงาน	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
ด้านลักษณะของงานที่ทำ	ระหว่างกลุ่ม	4	2.650	.662	2.525*	.041
	ภายในกลุ่ม	252	66.118	.262		
	รวม	256	68.767			
ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า	ระหว่างกลุ่ม	4	3.313	.828	1.736	.143
	ภายในกลุ่ม	252	120.240	.477		
	รวม	256	123.554			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 38 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงาน ของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา จำแนกตามระยะเวลาการทำงาน ด้วยวิธีการทดสอบแบบ Brown-Frosythe

ความพึงพอใจในงาน	Brown-Forsythe	Statistic	df1	df2	Sig.
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา	ระหว่างกลุ่ม	3.472	4	117.331*	.010

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 37 และ 38 แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะของงานที่ทำ ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า และด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา จำแนกตามระยะเวลาการทำงาน พบว่า

ด้านลักษณะของงานที่ทำ ซึ่งทดสอบสมมติฐานด้วยวิธีการแบบ ANOVA พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.041 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานของอย่างน้อย 2 กลุ่มระยะเวลาการทำงานแตกต่างกัน หมายความว่า ระยะเวลาการทำงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานที่ทำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า ซึ่งทดสอบสมมติฐานด้วยวิธีการแบบ ANOVA พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.143 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานของทุกกลุ่มระยะเวลาการทำงานไม่แตกต่างกัน หมายความว่า ระยะเวลาการทำงานไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ซึ่งทดสอบสมมติฐานด้วยวิธีการแบบ Brown-Frosythe พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.01 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาของอย่างน้อย 2 กลุ่มระยะเวลาการทำงานแตกต่างกัน หมายความว่า ระยะเวลาการทำงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงนำผลการวิเคราะห์ไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) เพื่อหาว่าค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างที่แตกต่างกัน ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการทดสอบจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. (2-tailed) F-Probability มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติต่ำกว่า 0.05 ซึ่งด้านที่ใช้สถิติ ANOVA ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ ด้านลักษณะของงานที่ทำ จะใช้วิธีการทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) ผลการทดสอบดังแสดงในตาราง 39

ส่วนด้านที่ใช้สถิติ Brown-Frosythe ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา จะใช้วิธีการทดสอบแบบ Dunnett's T3 ผลการทดสอบดังแสดงในตาราง 40

ตาราง 39 การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต ด้านลักษณะของงานที่ทำเป็นรายคู่จำแนกตามระยะเวลาการทำงาน ด้วยวิธีการทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD)

ระยะเวลาการทำงาน		ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี				
		ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี	6 – 10 ปี	11 – 15 ปี	16 – 20 ปี	21 ปีขึ้นไป
	$\bar{X}$	3.67	3.73	3.74	3.62	4.03
ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี	3.67	-	-0.05 (0.541)	-0.06 (0.498)	.05 (0.638)	-.35* (0.003)
6 – 10 ปี	3.73		-	-0.01 (0.912)	.10 (0.369)	-.30* (0.016)
11 – 15 ปี	3.74			-	.11 (0.345)	-.29* (0.026)
16 – 20 ปี	3.62				-	-.40* (0.005)
21 ปีขึ้นไป	4.03					-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 39 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต เป็นรายคู่จำแนกตามระยะเวลาการทำงาน ด้วยวิธีการทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) พบว่า

พนักงานที่มีระยะเวลาการทำงานต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี ระยะเวลาการทำงาน 6-10 ปี ระยะเวลาการทำงาน 11-15 ปี และระยะเวลาการทำงาน 16-20 ปี มีความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานที่ทำน้อยกว่า พนักงานที่มีระยะเวลาการทำงาน 21 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญ โดยมีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจน้อยกว่า เท่ากับ -.003 -.016 -.026 และ -.005 ตามลำดับ

ตาราง 40 การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา เป็นรายคู่จำแนกตามระยะเวลาการทำงาน ด้วยวิธีการทดสอบแบบ Dunnett's T3

ระยะเวลาการทำงาน		ต่ำกว่าหรือ				
		เท่ากับ 5 ปี	6 – 10 ปี	11 – 15 ปี	16 – 20 ปี	21 ปีขึ้นไป
	$\bar{X}$	3.42	3.59	3.61	3.30	2.97
ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี	3.42	-	-0.17 (0.871)	-0.19 (0.590)	.11 (0.992)	-.44 (0.390)
6 – 10 ปี	3.59		-	-.01 (1.000)	.29 (0.512)	.62 (0.112)
11 – 15 ปี	3.61			-	.30 (0.289)	.64* (0.074)
16 – 20 ปี	3.30				-	.33 (0.830)
21 ปีขึ้นไป	2.97					-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 40 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต เป็นรายคู่จำแนกตามระยะเวลาการทำงาน ด้วยวิธีการทดสอบแบบ Dunnett's T3 พบว่า ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาของอย่างน้อย 2 กลุ่มระยะเวลาการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05 แต่เมื่อนำมาเปรียบเทียบวิเคราะห์เป็นรายคู่กลับพบว่าไม่มีคู่ใดแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 7 รายได้ต่อเดือนมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน

ในส่วนนี้เป็นการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างรายได้ต่อเดือนกับความพึงพอใจในงาน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะของงานที่ทำ ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า และด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา โดยมีสมมติฐานในการวิจัย และสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

สมมติฐานที่ 7.1 รายได้ต่อเดือนมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานในด้านลักษณะของงานที่ทำ สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานที่ทำของทุกกลุ่มรายได้ต่อเดือนไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานของอย่างน้อย 2 กลุ่มรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 7.2 รายได้ต่อเดือนมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าของทุกกลุ่มรายได้ต่อเดือนไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าของอย่างน้อย 2 กลุ่มรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 7.3 รายได้ต่อเดือนมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานในด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาของทุกกลุ่มรายได้ต่อเดือนไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาของอย่างน้อย 2 กลุ่มรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของความพึงพอใจในงานของทุกกลุ่มรายได้ต่อเดือน ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการทดสอบจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. (2-tailed) F-Probability มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติต่ำกว่า 0.05 ถ้าใช้สถิติ ANOVA ในการทดสอบสมมติฐาน และหากมีสมมติฐานข้อใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกัน จะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยวิธีการทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) แต่ถ้าใช้สถิติ Brown-Frosythe ในการทดสอบสมมติฐาน จะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยวิธีการทดสอบแบบ Dunnett's T3 เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังนี้

การทดสอบสมมติฐานดังกล่าวจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนก่อน โดยใช้สถิติ Levene Statistic Test ในการทดสอบ หากพบว่าค่าความแปรปรวนของทุกกลุ่มรายได้ต่อเดือนไม่แตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.05) จะใช้สถิติ ANOVA ในการทดสอบสมมติฐาน แต่หากพบว่าค่าความแปรปรวนของอย่างน้อย 2 กลุ่มรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่าต่ำกว่า 0.05) จะใช้สถิติ Brown-Frosythe ในการทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของความพึงพอใจในงานของทุกกลุ่มฝ่ายงานที่ปฏิบัติงาน โดยมีสมมติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของทุกกลุ่มรายได้ต่อเดือนไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของอย่างน้อย 2 กลุ่มรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน

ผลการทดสอบความความแปรปรวนของทุกกลุ่มรายได้ต่อเดือน โดยใช้สถิติ Levene Statistic Test ดังแสดงในตาราง 41

ตาราง 41 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต รายด้าน กับรายได้ต่อเดือน

ความพึงพอใจในงาน	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
ด้านลักษณะของงานที่ทำ	.126	5	251	.986
ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า	1.283	5	251	.272
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา	1.741	5	251	.126

จากตาราง 41 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนของความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต รายด้าน พบว่า

ด้านลักษณะของงานที่ทำ พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.986 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 หมายความว่า นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของกลุ่มรายได้ต่อเดือนไม่แตกต่างกัน หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานที่ทำของทุกกลุ่มรายได้ต่อเดือนไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.272 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 หมายความว่า นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของทุกกลุ่มรายได้ต่อเดือนไม่แตกต่างกัน หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าของทุกกลุ่มรายได้ต่อเดือนไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.126 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 หมายความว่า นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของทุกกลุ่มรายได้ต่อเดือนไม่แตกต่างกัน หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าของทุกกลุ่มรายได้ต่อเดือนไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงนำผลการวิเคราะห์ไปทดสอบสมมติฐาน เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของความพึงพอใจในงานของทุกกลุ่มรายได้ต่อเดือน ด้านลักษณะการทำงาน ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า และด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชามีความแปรปรวนไม่แตกต่างกัน โดยจะใช้สถิติ ANOVA ในการทดสอบสมมติฐาน ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการทดสอบจะยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. (2-tailed) F-Probability มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมากกว่า 0.05 ผลการทดสอบดังแสดงในตาราง 42

ตาราง 42 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงาน ของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต
ด้านลักษณะงานที่ทำ ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า และความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา
จำแนกตามรายได้ต่อเนื่องด้วยวิธีการทดสอบแบบ ANOVA

ความพึงพอใจในงาน	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
ด้านลักษณะงานที่ทำ	ระหว่างกลุ่ม	5	1.341	.268	.999	.419
	ภายในกลุ่ม	251	67.426	.269		
	รวม	256	68.767			
ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า	ระหว่างกลุ่ม	5	.929	.186	.380	.862
	ภายในกลุ่ม	251	122.625	.489		
	รวม	256	123.554			
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา	ระหว่างกลุ่ม	5	2.954	.591	1.014	.410
	ภายในกลุ่ม	251	146.225	.583		
	รวม	256	149.178			

จากตาราง 42 แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะของงานที่ทำ ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า และด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา จำแนกตามรายได้ต่อเนื่องพบว่า

ด้านลักษณะของงานที่ทำ ซึ่งทดสอบสมมติฐานด้วยวิธีการแบบ ANOVA พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.419 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานของทุกกลุ่มรายได้ต่อเนื่องไม่แตกต่างกัน หมายความว่า รายได้ต่อเนื่องไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานที่ทำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า ซึ่งทดสอบสมมติฐานด้วยวิธีการแบบ ANOVA พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.862 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานของทุกกลุ่มรายได้ต่อเนื่องไม่แตกต่างกัน หมายความว่า รายได้ต่อเนื่องไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ซึ่งทดสอบสมมติฐานด้วยวิธีการแบบ ANOVA พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.410 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และ ปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาของทุกกลุ่มรายได้ต่อเดือนไม่แตกต่างกัน หมายความว่า รายได้ต่อเดือนไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ในส่วนของสมมติฐานที่ 8-12 จะทำการทดสอบสมมติฐานด้วยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) และการวิเคราะห์การถดถอย แบบพหุคูณ (Multiple Regression) ซึ่งเป็นการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำโดยมีทั้งหมด 2 ด้านคือ ด้านมิติผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก และมิติผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก และ คุณลักษณะผู้นำโดยมีทั้งหมด 3 ด้านคือ ด้านความซื่อสัตย์และมีศักดิ์ศรี ความเชื่อมั่นในตนเอง และความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ กับความพึงพอใจในงานโดยมีทั้งหมด 3 ด้านได้แก่ ด้านลักษณะของงานที่ทำ ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า และความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา โดยมีสมมติฐานในการวิจัยและสมมติฐานทางสถิติดังนี้

สมมติฐานที่ 8 พฤติกรรมผู้นำด้านมิติผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลักมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน

สมมติฐานที่ 8.1 พฤติกรรมผู้นำด้านมิติผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลักมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานในด้านลักษณะของงานที่ทำ

H_0 : พฤติกรรมผู้นำด้านมิติผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลักกับความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานที่ทำไม่มีความสัมพันธ์กันในรูปเส้นตรง

H_1 : พฤติกรรมผู้นำด้านมิติผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลักกับความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานที่ทำมีความสัมพันธ์กันในรูปเส้นตรง

สมมติฐานที่ 8.2 พฤติกรรมผู้นำด้านมิติผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลักมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานในด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า

H_0 : พฤติกรรมผู้นำด้านมิติผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลักกับความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าไม่มีความสัมพันธ์กันในรูปเส้นตรง

H_1 : พฤติกรรมผู้นำด้านมิติผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลักกับความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้ามีความสัมพันธ์กันในรูปเส้นตรง

สมมติฐานที่ 8.3 พฤติกรรมผู้นำด้านมิติผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลักมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานในด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา

H_0 : พฤติกรรมผู้นำด้านมิติผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลักกับความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาไม่มีความสัมพันธ์กันในรูปเส้นตรง

H_1 : พฤติกรรมผู้นำด้านมิติผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลักกับความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์กันในรูปเส้นตรง

H_0 : คุณลักษณะผู้นำด้านความซื่อสัตย์และมีศักดิ์ศรีกับความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าไม่มีความสัมพันธ์กันในรูปเส้นตรง

H_0 : คุณลักษณะผู้นำด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่กับความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานที่ทำไม่มีความสัมพันธ์กันในรูปเส้นตรง

H_1 : คุณลักษณะผู้นำด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่กับความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานที่ทำมีความสัมพันธ์กันในรูปเส้นตรง

สมมติฐานที่ 12.2 คุณลักษณะผู้นำด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานในด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า

H_0 : คุณลักษณะผู้นำด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่กับความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าไม่มีความสัมพันธ์กันในรูปเส้นตรง

H_1 : คุณลักษณะผู้นำด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่กับความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้ามีความสัมพันธ์กันในรูปเส้นตรง

สมมติฐานที่ 12.3 คุณลักษณะผู้นำด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานในด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา

H_0 : คุณลักษณะผู้นำด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่กับความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาไม่มีความสัมพันธ์กันในรูปเส้นตรง

H_1 : คุณลักษณะผู้นำด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่กับความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์กันในรูปเส้นตรง

ตาราง 43 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำและคุณลักษณะผู้นำกับความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต

พฤติกรรมผู้นำ และลักษณะผู้นำ	ความพึงพอใจในงาน					
	ลักษณะของงานที่ทำ		โอกาสได้รับ ความก้าวหน้า		ความสัมพันธ์ ระหว่าง ผู้บังคับบัญชา	
	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)
มิติผู้นำที่มุ่งคนหรือ คำนึงถึงผู้อื่นเป็น หลัก	.425*	.000	.401*	.000	.692*	.000
มิติผู้นำที่มุ่งงาน หรือคำนึงถึงตนเอง เป็นหลัก	.303*	.000	.375*	.000	.482*	.000
ความซื่อสัตย์และมี ศักดิ์ศรี	.373*	.000	.517*	.000	.790*	.000
ความเชื่อมั่นใน ตนเอง	.341*	.000	.400*	.000	.648*	.000
ความรู้เกี่ยวกับงาน ในหน้าที่	.348*	.000	.482*	.000	.791*	.000

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 43 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำและคุณลักษณะผู้นำและความพึงพอใจในงาน โดยวิเคราะห์ด้วย Pearson Product Moment Correlation Coefficient สามารถวิเคราะห์ได้ดังต่อไปนี้

ด้านลักษณะของงานที่ทำ

ในการทดสอบความพึงพอใจในงานในด้านลักษณะของงานที่ทำ พบว่า พฤติกรรมผู้นำด้านมิติผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก คุณลักษณะผู้นำด้านความซื่อสัตย์และมีศักดิ์ศรี คุณลักษณะผู้นำด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ และคุณลักษณะผู้นำด้านความเชื่อมั่นในตนเอง มีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า Sig. (2-tailed)

ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า

ในการทดสอบความพึงพอใจในงานในด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า พบว่า คุณลักษณะผู้นำด้านความซื่อสัตย์และมีศักดิ์ศรี คุณลักษณะผู้นำด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ พฤติกรรมผู้นำด้านมิติผู้นำที่มุ่งคนและหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก คุณลักษณะผู้นำด้านความเชื่อมั่นในตนเอง และพฤติกรรมผู้นำมิติผู้นำที่มุ่งงานและหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลักกับความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ เท่ากับ .517 .482 .401 .400 และ .375 ตามลำดับ

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา

ในการทดสอบความพึงพอใจในงานในด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา พบว่า คุณลักษณะผู้นำด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ และความซื่อสัตย์และมีศักดิ์ศรีกับความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูง โดยมีค่าค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ เท่ากับ .791 และ .790 ตามลำดับ และพฤติกรรมผู้นำมิติผู้นำที่มุ่งคนและหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก คุณลักษณะผู้นำความเชื่อมั่นในตนเอง และพฤติกรรมผู้นำมิติผู้นำที่มุ่งงานและหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลักกับความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง โดยมีค่าค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ เท่ากับ .692 .648 และ .482 ตามลำดับ

ตาราง 44 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำและคุณลักษณะผู้นำกับความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานที่ทำของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต โดยใช้วิธี Multiple Regression

ตัวแปรความถดถอยเชิงพหุ	ค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอย		t	p
	Unstandardized (β)	Standardized Beta		
ค่าคงที่ (Constant) (β_0)	2.237		11.411	.000
มิติผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก (β_1)	.241*	.288	3.783	.000
มิติผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก (β_2)	.067	.075	1.058	.291
ความซื่อสัตย์และมีศักดิ์ศรี (β_3)	.077	.108	1.102	.272
เชื่อมั่นในตนเอง (β_4)	.050	.076	.838	.403
ด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ (β_5)	-.008	-.011	-.110	.913
Adjusted R Square	.192			
Std. Error of the Estimate	.465			
F	13.138			
Sig.	.000**			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 44 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน (β) แสดงถึงตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานที่ทำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำด้านมิติผู้นำมุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก

จากค่า Adjusted R^2 มีค่าเท่ากับ .192 และค่า Sig. เท่ากับ .000 แสดงว่า ตัวแปรด้านมิติผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก สามารถอธิบายความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานที่ทำได้ร้อยละ 19.2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ค่าสัมประสิทธิ์ (B) ของพฤติกรรมผู้นำด้านมิติผู้นำมุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก แสดงว่า ตัวแปรนี้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานที่ทำ หมายความว่า เมื่อพฤติกรรมผู้นำด้านมิติผู้นำมุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก เพิ่มขึ้น 1 หน่วย โดยไม่มีอิทธิพลของตัวแปรอื่นเข้ามาเกี่ยวข้อง พนักงานจะมีความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานที่ทำเพิ่มขึ้น .241 หน่วย

ตาราง 45 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำและคุณลักษณะผู้นำกับความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต โดยใช้วิธี Multiple Regression

ตัวแปรความถดถอยเชิงพหุ	ค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอย		t	p
	Unstandardized (β)	Standardized Beta		
ค่าคงที่ (Constant) (β_0)	1.111		4.482	.000
มิติผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก (β_1)	.083	.074	1.028	.305
มิติผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก (β_2)	.135	.113	1.682	.094
ความซื่อสัตย์และมีศักดิ์ศรี (β_3)	.290*	.304	3.283	.001
เชื่อมั่นในตนเอง (β_4)	-.032	-.037	-.434	.665
ด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ (β_5)	.149	.166	1.688	.093
Adjusted R Square	.281			
Std. Error of the Estimate	.589			
F	20.962			
Sig.	.000**			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 45 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน (β) แสดงถึงตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ คุณลักษณะผู้นำด้านความซื่อสัตย์และมีศักดิ์ศรี

จากค่า Adjusted R^2 มีค่าเท่ากับ .281 และค่า Sig. เท่ากับ .000 แสดงว่า ตัวแปรคุณลักษณะด้านความซื่อสัตย์และมีศักดิ์ศรี สามารถอธิบายความพึงพอใจงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าได้ ร้อยละ 28.1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ค่าสัมประสิทธิ์ (B) ของคุณลักษณะผู้นำด้านความซื่อสัตย์และมีศักดิ์ศรี แสดงว่า ตัวแปรนี้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า หมายความว่า เมื่อคุณลักษณะผู้นำด้านความซื่อสัตย์และมีศักดิ์ศรี เพิ่มขึ้น 1 หน่วยโดยไม่มีอิทธิพลของตัวแปรอื่นเข้ามาเกี่ยวข้อง พนักงานจะมีความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าเพิ่มขึ้น .290 หน่วย

ตาราง 46 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำและคุณลักษณะผู้นำกับความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต โดยใช้วิธี Multiple Regression

ตัวแปรความถดถอยเชิงพหุ	ค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอย		t	p
	Unstandardized (β)	Standardized Beta		
ค่าคงที่ (Constant) (β_0)	-.231		-1.383	.168
มิติผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก (β_1)	.303*	.245	5.570	.000
มิติผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก (β_2)	-.015	-.011	-.277	.782
ความซื่อสัตย์และมีศักดิ์ศรี (β_3)	.368*	.352	6.176	.000
เชื่อมั่นในตนเอง (β_4)	.011	.012	.223	.824
ด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ (β_5)	.352*	.359	5.932	.000
Adjusted R Square	.729			
Std. Error of the Estimate	.397			
F	138.452			
Sig.	.000*			

จากตาราง 46 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน (β) แสดงถึงตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เรียงลำดับตามขนาดของความสัมพันธ์จากมากไปน้อย ได้แก่ คุณลักษณะผู้นำด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ คุณลักษณะผู้นำด้านความซื่อสัตย์และมีศักดิ์ศรี และพฤติกรรมผู้นำด้านมิติผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก

จากค่า Adjusted R^2 มีค่าเท่ากับ .729 และค่า Sig. เท่ากับ .000 แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 3 ด้านนี้ สามารถร่วมกันอธิบายความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาได้ร้อยละ 72.9 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ค่าสัมประสิทธิ์ (B) ของคุณลักษณะผู้นำด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ แสดงว่า ตัวแปรนี้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา หมายความว่า เมื่อคุณลักษณะผู้นำด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ เพิ่มขึ้น 1 หน่วยโดยไม่มีอิทธิพลของตัวแปรอื่นเข้ามาเกี่ยวข้อง พนักงานจะมีความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาเพิ่มขึ้น .352 หน่วย

ค่าสัมประสิทธิ์ (B) ของคุณลักษณะผู้นำด้านความซื่อสัตย์และมีศักดิ์ศรี แสดงว่า ตัวแปรนี้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา หมายความว่า เมื่อคุณลักษณะผู้นำด้านความซื่อสัตย์และมีศักดิ์ศรี เพิ่มขึ้น 1 หน่วยโดยไม่มีอิทธิพลของตัวแปรอื่นเข้ามาเกี่ยวข้อง พนักงานจะมีความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาเพิ่มขึ้น .368 หน่วย

ค่าสัมประสิทธิ์ (B) ของพฤติกรรมผู้นำด้านมิติผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก แสดงว่า ตัวแปรนี้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา หมายความว่า เมื่อพฤติกรรมผู้นำด้านมิติผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก เพิ่มขึ้น 1 หน่วยโดยไม่มีอิทธิพลของตัวแปรอื่นเข้ามาเกี่ยวข้อง พนักงานจะมีความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาเพิ่มขึ้น .303 หน่วย

ตาราง 47 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	สถิติที่ใช้	ความพึงพอใจในงาน		
		ด้านลักษณะ ของงานที่ทำ	ด้านโอกาสได้รับ ความก้าวหน้า	ด้านความสัมพันธ์ ระหว่าง ผู้บังคับบัญชา
ลักษณะส่วนบุคคล				
1. เพศ	t-test	✓	✗	✓
2. อายุ	F-test	✗	✗	✓
3. สถานภาพสมรส	F-test	✗	✓	✗
4. ระดับการศึกษา	F-test	✓	✗	✗
5. ฝ่ายงานที่ปฏิบัติงาน	F-test	✗	✓	✓
6. ระยะเวลาการทำงาน	F-test	✓	✗	✓
7. รายได้ต่อเดือน	F-test	✗	✗	✗
พฤติกรรมผู้นำ				
1. ด้านมิติผู้นำที่มุ่งคนหรือ คำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก	Pearson Correlation	✓	✓	✓
	Multiple Regression	✓	✗	✓
2. ด้านมิติผู้นำที่มุ่งงานหรือ ตนเองเป็นหลัก	Pearson Correlation	✓	✓	✓
	Multiple Regression	✗	✗	✗
คุณลักษณะผู้นำ				
1. ด้านซื่อสัตย์และมีศักดิ์ศรี	Pearson Correlation	✓	✓	✓
	Multiple Regression	✗	✓	✓
2. ด้านความเชื่อมั่นในตนเอง	Pearson Correlation	✓	✓	✓
	Multiple Regression	✗	✗	✗
3. ด้านความรู้เกี่ยวกับงาน ในหน้าที่	Pearson Correlation	✓	✓	✓
	Multiple Regression	✗	✗	✓

หมายเหตุ เครื่องหมาย ✓
เครื่องหมาย ✗

หมายความว่า สอดคล้องกับสมมติฐาน
หมายความว่า ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ คือ

1. เพื่อศึกษาความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต
2. เพื่อศึกษาลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ฝายงานที่ปฏิบัติงาน ระยะเวลาการทำงาน และรายได้ต่อเดือน ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต
3. เพื่อศึกษารูปแบบพฤติกรรมภาวะผู้นำ ได้แก่ มิติผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก และ มิติผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต
4. เพื่อศึกษาคูณลักษณะผู้นำ ได้แก่ ความซื่อสัตย์และมีศักดิ์ศรี ความเชื่อมั่นในตนเอง และความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต

ความสำคัญของการวิจัย

1. ข้อมูลจากการศึกษาจะเป็นประโยชน์ต่อหัวหน้างานได้ตระหนักถึงความสำคัญของภาวะผู้นำของหัวหน้างานและส่งเสริมศักยภาพภาวะผู้นำให้หัวหน้างานได้แสดงภาวะผู้นำอย่างเหมาะสม
2. ข้อมูลจากการศึกษาจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรในการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำที่ดีเพื่อคัดเลือก และแต่งตั้งบุคคลในระดับหัวหน้าอย่างมีประสิทธิภาพ
3. ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาจะเป็นประโยชน์ในการวางแผนพัฒนาการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งเพื่อสร้างความพึงพอใจในงานของพนักงาน

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัทรับจ้างผลิต

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างของประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้กรอบการเลือกกลุ่มตัวอย่างจากพนักงาน บริษัทรับจ้างผลิตเครื่องสำอางแห่งหนึ่ง โดยมีจำนวนฝ่ายในสำนักงานทั้งหมด 5 ฝ่าย คือ 1. ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ 2. ฝ่ายพาณิชย์ 3. ฝ่ายธุรกิจ 4. ฝ่ายพัฒนาคุณภาพ 5. ฝ่ายเทคนิค มีพนักงานทั้งสิ้น 630 คน อาศัยสูตรการคำนวณของ Taro Yamane (Yamane. 1979:1088) และให้มีความคลาดเคลื่อนในการสุ่มตัวอย่างร้อยละ 5 จากการคำนวณตามสูตรจะได้กลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 245 คน ผู้วิจัยได้เพิ่มจำนวนตัวอย่างเพื่อป้องกันการผิดพลาดที่เกิดประมาณ 5% เท่ากับ 12 ดังนั้นจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้รวมทั้งสิ้น 257 คน

สมมติฐานของการวิจัย

1. เพศของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพนักงาน
2. อายุของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพนักงาน
3. สถานภาพสมรสของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพนักงาน
4. ระดับการศึกษาของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพนักงาน
5. ฝ่ายงานที่ปฏิบัติงานของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพนักงาน
6. ระยะเวลาการทำงานของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพนักงาน
7. รายได้ต่อเดือนของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพนักงาน
8. พฤติกรรมผู้นำด้านมิติผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลักมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพนักงาน
9. พฤติกรรมผู้นำด้านมิติผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลักมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพนักงาน
10. คุณลักษณะผู้นำด้านความซื่อสัตย์และมีศักดิ์ศรีมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพนักงาน
11. คุณลักษณะผู้นำด้านความเชื่อมั่นในตนเองมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพนักงาน
12. คุณลักษณะผู้นำด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพนักงาน

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้คือ แบบสอบถามซึ่งมีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือตามลำดับต่อไปนี้

1. ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมผู้นำ คุณลักษณะผู้นำ และความพอใจในงาน เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. สร้างแบบสอบถาม โดยอาศัยกรอบแนวคิดที่เกี่ยวกับ ลักษณะส่วนบุคคล พฤติกรรมผู้นำ คุณลักษณะผู้นำ และความพึงพอใจในงานของพนักงาน บริษัทรับจ้างผลิต

3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น เสนออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ เพื่อพิจารณาตรวจสอบความถูกต้องและให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้ถูกต้องเหมาะสม

4. นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

5. นำแบบสอบถามที่แก้ไขแล้วเสนอผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content validity) และตรวจสอบความถูกต้องของภาษา

6. นำแบบสอบถามที่ได้ไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในธุรกิจรับจ้างผลิต ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 40 ชุด แล้วนำผลที่ได้ไปวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ของครอนบัค Cronbach (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2545: 449) ค่าแอลฟาที่ได้จะแสดงถึงระดับความคงที่ของแบบสอบถาม โดยจะมีค่าระหว่าง $0 \leq \alpha \leq 1$ ค่าที่ใกล้เคียงกับ 1 มากแสดงว่ามีความเชื่อมั่นสูง โดยได้ค่าความเชื่อมั่นดังนี้

พฤติกรรมผู้นำ

- ด้านมิติผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก	ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ	0.677
- ด้านมิติผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก	ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ	0.672

คุณลักษณะผู้นำ

- ด้านความซื่อสัตย์และมีศักดิ์ศรี	ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ	0.902
- ด้านความเชื่อมั่นในตนเอง	ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ	0.888
- ด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่	ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ	0.905

ความพึงพอใจในงาน

- ด้านลักษณะของงานที่ทำ	ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ	0.787
- ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า	ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ	0.775
- ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา	ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ	0.860

7. นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 257 คน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาถึง พฤติกรรมผู้นำ คุณลักษณะผู้นำ และความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต โดยมีแหล่งข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าประกอบด้วย 2 ส่วนคือ

1. แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) เป็นข้อมูลที่ได้จากการใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 257 คน

2. แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) เป็นการค้นคว้าหาข้อมูลจากหนังสือทางวิชาการ เอกสาร วารสารที่สามารถอ้างอิงได้ สารนิพนธ์ วิทยานิพนธ์ ผลงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงแหล่งข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต

การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

การจัดทำข้อมูล

เมื่อได้รับแบบสอบถามคืน ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่รวบรวมได้มาดำเนินการดังนี้

1. การตรวจสอบข้อมูล (Editing) ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม แยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก

2. การลงรหัส (Coding) นำแบบสอบถามที่ถูกต้องเรียบร้อยแล้วลงรหัสตามกำหนดไว้ล่วงหน้าสำหรับประมวลผลข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์

3. นำข้อมูลที่ลงรหัสแล้วมาบันทึกโดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์เพื่อการประมวลผลข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (Statistical Package for the Social Sciences หรือ SPSS)

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) ได้แก่

1.1 หาค่าร้อยละ (Percentage) และค่าความถี่ (Frequency) สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 1 ข้อมูลด้านลักษณะลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด มี 7 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ฝายงานที่ปฏิบัติงาน ระยะเวลาการทำงาน และรายได้ต่อเดือน

1.2 ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean: $\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D) สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 2 ข้อมูลพฤติกรรมผู้นำ ได้แก่ ด้านมิติที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก และด้านมิติที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก ข้อมูลแบบสอบถามตอนที่ 3 คุณลักษณะผู้นำ ได้แก่ ด้านความซื่อสัตย์และมีศักดิ์ศรี ด้านความเชื่อมั่นในตนเอง และความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ และข้อมูลแบบสอบถามตอนที่ 4 ได้แก่ ด้านลักษณะของงานที่ทำ ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า และด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา

2. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistics) สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่

2.1 สถิติวิเคราะห์ค่าที่ (Independent Statistic) โดยทดสอบความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน เพื่อใช้ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ด้านเพศ

2.2 สถิติวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – Way analysis of Variance) โดยทดสอบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม เพื่อใช้ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2-7 ด้านอายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ฝายงานที่ปฏิบัติงาน ระยะเวลาการทำงาน และรายได้ต่อเดือน

2.3 สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) โดยหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ตัวที่เป็นอิสระต่อกัน เพื่อใช้ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 8-9 พฤติกรรมผู้นำมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน และสมมติฐานข้อที่ 10-12 คุณลักษณะผู้นำมีความสัมพันธ์กับความพอใจในงาน

2.4 สถิติวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ใช้ในการวิเคราะห์สมการของตัวแปรที่เกี่ยวข้องกัน สำหรับตัวแปรอิสระ 2 ตัว หรือตัวแปรที่มากกว่าสองตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันในสมการ ณ ช่วงเวลาหนึ่ง เพื่อใช้ทดสอบสมมติฐาน พฤติกรรมผู้นำและคุณลักษณะผู้นำ ที่มีผลต่อความพึงพอใจในงาน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่

1.1 ค่าร้อยละ(Percentage) เพื่อใช้วิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2550: 44)

1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean: $\bar{X}$) เพื่ออธิบายลักษณะพื้นฐานข้อมูล (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2550: 48)

1.3 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) เพื่อใช้อธิบายลักษณะพื้นฐาน (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2550: 49)

2. สถิติที่ใช้ตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability of the test) โดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach) (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2549: 35) ใช้สูตรดังนี้

3. สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) เพื่อใช้ทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

3.1 ค่า t-test ใช้เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน (ชูศรี วงศ์รัตนะ. 2544: 173)

3.2 ค่า F-test ใช้วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - way Analysis of Variance) ใช้เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม (กัลยา วาณิชยบัญชา. 2546: 135)

3.3 ค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ใช้หาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรสองตัวที่เป็นอิสระต่อกันหรือความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูล 2 ชุด (กัลยา วาณิชยบัญชา. 2550: 131) โดยใช้สูตรดังนี้

3.4 สถิติวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) ใช้วิเคราะห์สมการของตัวแปรที่เกี่ยวข้องกัน สำหรับตัวแปรอิสระ 2 ตัว หรือตัวแปรที่มากกว่าสองตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กัน โดยใช้สูตรดังนี้ (กัลยา วาณิชยบัญชา. 2545: 302)

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเรื่องภาวะผู้นำและความพึงพอใจในงานของพนักงาน บริษัทรับจ้างผลิตสามารถสรุปได้ดังนี้

1. ข้อมูลด้านลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต

เพศ พนักงานบริษัทรับจ้างผลิต ที่ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีจำนวน 189 คน คิดเป็นร้อยละ 73.50 และเพศชาย จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 26.50 ตามลำดับ

อายุ พนักงานบริษัทรับจ้างผลิต ที่ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นผู้มีอายุระหว่าง 30-39 ปี มีจำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 40.10 รองลงมาเป็นผู้มีอายุระหว่าง 20-29 ปี มีจำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 38.10 ถัดมาเป็นผู้มีอายุระหว่าง 40 - 49 ปี มีจำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 20.20 และเป็นผู้มีอายุ 50 ปีขึ้นไป มีจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.60 ตามลำดับ

สถานภาพสมรส พนักงานบริษัทรับจ้างผลิต ที่ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด มีจำนวน 136 คน คิดเป็นร้อยละ 52.90 รองลงมาก็คือ สมรส/อยู่ด้วยกัน มีจำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 43.60 และสถานภาพหม้าย/หย่า/แยกกันอยู่ มีจำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 3.50 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา พนักงานบริษัทรับจ้างผลิต ที่ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นผู้มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีจำนวน 131 คน คิดเป็นร้อยละ 51.00 รองลงมาเป็นผู้มีการศึกษต่ำกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 39.30 และเป็นผู้มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 9.70 ตามลำดับ

ฝ่ายงานที่ปฏิบัติงาน พนักงานบริษัทรับจ้างผลิต ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้ปฏิบัติงานฝ่ายพาณิชย์ มีจำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 26.50 รองลงมาเป็นผู้ปฏิบัติงานฝ่ายเทคนิค มีจำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 22.60 ถัดมาเป็นผู้ปฏิบัติงานฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ มีจำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 22.20 ถัดมาเป็นผู้ปฏิบัติงานฝ่ายพัฒนาคุณภาพ มีจำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 15.60 และเป็นผู้ปฏิบัติงานฝ่ายธุรกิจ มีจำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 13.20 ตามลำดับ

ระยะเวลาการทำงาน พนักงานบริษัทรับจ้างผลิต ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้มีระยะเวลาการทำงานต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี มีจำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 36.60 รองลงมาเป็นผู้มีระยะเวลาการทำงานระหว่าง 6-10 ปี มีจำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 24.50 ถัดมาเป็นผู้มีระยะเวลาการทำงานระหว่าง 11 – 15 ปี มีจำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 18.30 ถัดมาเป็นผู้มีระยะเวลาการทำงานระหว่าง 16-20 ปี มีจำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 12.10 และเป็นผู้มีระยะเวลาการทำงาน 21 ขึ้นไป มีจำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 8.60 ตามลำดับ

รายได้ต่อเดือน พนักงานบริษัทรับจ้างผลิต ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้มีอัตราเงินเดือนต่ำกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท มีจำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 26.10 ซึ่งเท่ากับ อัตราเงินเดือนระหว่าง 10,001-15,000 บาท มีจำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 26.10 รองลงมาเป็นผู้มีอัตราเงินเดือนระหว่าง 15,001-20,000 บาท มีจำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 13.20 ซึ่งเท่ากับอัตราเงินเดือนระหว่าง 25,001-30,000 บาท มีจำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 13.20 ถัดมาเป็นผู้มีอัตราเงินเดือน 30,001 บาทขึ้นไป มีจำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 12.80 และเป็นผู้มีอัตราเงินเดือนระหว่าง 20,001-25,000 บาท มีจำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 8.60 ตามลำดับ

2. การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมผู้นำ

ผลการศึกษาระดับพฤติกรรมของหัวหน้างานที่แสดงออกโดยรวมนั้น อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.38 เมื่อวิเคราะห์ระดับพฤติกรรมผู้นำเป็นรายด้านพบว่า พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้างานในด้านมิติผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก เป็นพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้างานที่แสดงออกอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.42 และพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้างานในด้านมิติผู้นำมุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก เป็นพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้างานที่แสดงออกอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.34 ตามลำดับ

เมื่อวิเคราะห์ระดับพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้างานของบริษัทรับจ้างผลิตเป็นรายด้านและรายข้อ สรุปได้ว่า

หัวหน้างานบริษัทรับจ้างผลิต มีระดับพฤติกรรมผู้นำด้านมิติผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก สรุปได้ดังนี้ หัวหน้างานให้ความไว้วางใจในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อมอบหมายงานให้ทำ และหัวหน้างานเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นพฤติกรรมผู้นำที่หัวหน้างานแสดงออก อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 และ 3.60 ตามลำดับ และหัวหน้างานปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเหมือนเป็นเพื่อนร่วมงานมากกว่าเป็นเจ้านาย หัวหน้างานให้ความสำคัญกับคำแนะนำต่าง ๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชาก่อนการตัดสินใจ และหัวหน้างานจัดให้มีการประชุมในเรื่องต่าง ๆ อยู่เสมอ เป็นพฤติกรรมผู้นำที่หัวหน้างานแสดงออก อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38 3.32 และ 3.16 ตามลำดับ

หัวหน้างานบริษัทรับจ้างผลิต มีระดับพฤติกรรมผู้นำด้านมิติผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก สรุปได้ดังนี้ หัวหน้างานคาดหวังว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะปฏิบัติงานที่มีมาตรฐาน และผลงานอยู่ในระดับสูง และหัวหน้างานกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นพฤติกรรมผู้นำที่หัวหน้างานแสดงออก อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 และ 3.44 ตามลำดับ และหัวหน้างานกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน และกฎระเบียบต่าง ๆ อย่างชัดเจน หัวหน้างานคำนึงถึงผลงานมากกว่าการตรวจตราดูแลการปฏิบัติงาน หัวหน้างานกำหนดตารางเวลาการทำงานให้เสร็จอย่างเคร่งครัด หัวหน้างานกำหนดขั้นตอน และวิธีการทำงานอย่างละเอียดให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา และหัวหน้างานติดต่อสื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชาในลักษณะสั่งการลงมา เป็นพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้างานที่แสดงออก อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.35 3.28 3.23 3.15 และ 3.07 ตามลำดับ

2.2 การวิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะผู้นำ

ผลการศึกษาระดับคุณลักษณะของหัวหน้างานที่แสดงออกโดยรวมนั้น อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.69 เมื่อวิเคราะห์ระดับคุณลักษณะผู้นำเป็นรายด้านพบว่า คุณลักษณะผู้นำของหัวหน้างานในด้านความเชื่อมั่นในตนเอง ด้านความซื่อสัตย์และมีศักดิ์ศรี และด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ เป็นคุณลักษณะผู้นำของหัวหน้างานที่แสดงออกอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.73 3.68 และ 3.67 ตามลำดับ

เมื่อวิเคราะห์ระดับคุณลักษณะผู้นำของหัวหน้างานของบริษัทรับจ้างผลิตเป็นรายด้านและรายข้อ สรุปได้ว่า

หัวหน้างานบริษัทรับจ้างผลิต มีระดับคุณลักษณะผู้นำด้านความซื่อสัตย์และมีศักดิ์ศรี สรุปได้ดังนี้ หัวหน้างานมีความซื่อสัตย์ สุจริต ในการทำงาน หัวหน้างานยึดมั่นและยืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง หัวหน้างานปฏิบัติตนอยู่ในกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด หัวหน้างานเป็นตัวอย่างที่ดีของพนักงาน หัวหน้างานได้รับความไว้วางใจจากผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้อื่นในบริษัท และหัวหน้างานกล้าออกมารับผิดชอบเมื่อเกิดข้อผิดพลาดของตนเองและทีมงาน เป็นคุณลักษณะที่หัวหน้างานแสดงออกในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 3.79 3.68 3.57 3.56 และ 3.47 ตามลำดับ

หัวหน้างานบริษัทรับจ้างผลิต มีระดับคุณลักษณะผู้นำด้านความเชื่อมั่นในตนเอง สรุปได้ดังนี้ หัวหน้างานมีความเชื่อมั่นในตัวเองสูง หัวหน้างานมีความเด็ดเดี่ยว และมุ่งมั่นเพื่อการทำงานให้สำเร็จลุล่วง หัวหน้างานกล้าแสดงออกในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ และหัวหน้างานเป็นคน กล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจ เป็นคุณลักษณะผู้นำที่หัวหน้างานแสดงออกในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 3.70 3.66 และ 3.62 ตามลำดับ

หัวหน้างานบริษัทรับจ้างผลิต มีระดับคุณลักษณะผู้นำด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ สรุปได้ดังนี้ หัวหน้างานมีความรู้และความชำนาญในตำแหน่งที่ตนดำรงอยู่ หัวหน้างานมีความรอบรู้งานโดยรวมขององค์กร หัวหน้างานให้คำแนะนำและแก้ไขปัญหาให้พนักงานได้เป็น

2.3 การวิเคราะห์ข้อมูลความพึงพอใจในงาน

ผลการศึกษาระดับความพอใจในด้านความพึงพอใจในงานของพนักงานโดยรวม อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.50 เมื่อวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในงานของพนักงานเป็นรายด้านพบว่า พนักงานมีความพอใจในด้านลักษณะของงานที่ทำ และความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.72 และ 3.44 ตามลำดับ และพนักงานมีความพอใจในด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.33

เมื่อวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิตเป็นรายด้านและรายข้อ สรุปได้ว่า

พนักงานบริษัทรับจ้างผลิต มีระดับความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานที่ทำ สรุปได้ดังนี้ พนักงานมีความพอใจ งานที่มีความน่าสนใจและท้าทายต่อความรู้ความสามารถงานที่ทำให้ได้ความรู้ ความเชี่ยวชาญเพิ่มขึ้นแม้งานจะมีความกว้างขวางขึ้น งานที่ทำให้ได้เพิ่มพูนทักษะการทำงานเพิ่มขึ้นแม้งานจะมีลักษณะยากขึ้น งานที่มีลักษณะที่ทำให้มีโอกาสใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ หน้าที่ที่รับผิดชอบ และการทำงานที่ต้องทำเองตั้งแต่ต้นจนจบเพียงผู้เดียว เช่น ได้ตัดสินใจในการวางแผน ประเมินผลและปรับปรุงแก้ไข อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 3.79 3.78 3.78 3.66 และ 3.48 ตามลำดับ

พนักงานบริษัทรับจ้างผลิต มีระดับความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า สรุปได้ดังนี้ พนักงานมีความพอใจที่บริษัทเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีการฝึกอบรมและศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และประสบการณ์ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53 และพนักงานมีความพอใจการได้รับพิจารณาความดีความชอบประจำปี และพอใจการเลื่อนตำแหน่งในหน้าที่ที่ปฏิบัติงานอยู่ อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.34 และ 3.12 ตามลำดับ

พนักงานบริษัทรับจ้างผลิต มีระดับความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา สรุปได้ดังนี้ พนักงานพอใจในความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน ของผู้บังคับบัญชา พนักงานพอใจในความช่วยเหลือของผู้บังคับบัญชาเมื่อท่านมีปัญหาในการปฏิบัติงาน และพนักงานพอใจในข้อเสนอแนะหรือแนวคิดในการทำงานของผู้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.59 3.49 และ 3.45 ตามลำดับ พนักงานพอใจในการเอาใจใส่ดูแลของผู้บังคับบัญชา และ พนักงานพอใจที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานให้ในปริมาณที่เหมาะสมกับความสามารถและค่าตอบแทนที่ได้รับ อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38 และ 3.29 ตามลำดับ

3. การวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 เพศมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ตามสมมติฐานย่อย ได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1.1 เพศชายและเพศหญิงมีค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานที่ทำแตกต่างกัน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 1.2 เพศชายและเพศหญิงมีค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 1.3 เพศชายและเพศหญิงมีค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 2 อายุมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ตามสมมติฐานย่อย ได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 2.1 ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานที่ทำของทุกกลุ่มอายุไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 2.2 ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าของทุกกลุ่มอายุไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 2.3 ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาของอย่างน้อย 2 กลุ่มอายุแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 3 สถานภาพสมรสมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ตามสมมติฐานย่อย ได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 3.1 ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานที่ทำของทุกกลุ่มสถานภาพสมรสไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 3.2 ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าของอย่างน้อย 2 กลุ่มระดับตำแหน่งงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 6.3 ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาของอย่างน้อย 2 กลุ่มระยะเวลาการทำงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 7 รายได้ต่อเดือนมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานสามารถสรุปผลการวิเคราะห์ตามสมมติฐานย่อย ได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 7.1 ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานที่ทำของทุกกลุ่มรายได้ต่อเดือนไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 7.2 ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าของทุกกลุ่มรายได้ต่อเดือนไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 7.3 ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาของทุกกลุ่มไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 8 พฤติกรรมผู้นำด้านมิติผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลักมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ตามสมมติฐานย่อยได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 8.1

จากการวิเคราะห์ข้อมูล โดยวิธีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า พฤติกรรมผู้นำด้านมิติผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานที่ทำในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

จากการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) พบว่า พฤติกรรมผู้นำด้านมิติผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลักมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานที่ทำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย 0.241 หมายความว่า เมื่อพฤติกรรมผู้นำด้านมิติผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลักเพิ่มขึ้น 1 หน่วยจะมีความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานที่ทำเพิ่มขึ้น 0.241 หน่วย

สมมติฐานที่ 8.2

จากการวิเคราะห์ข้อมูล โดยวิธีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) พบว่าพฤติกรรมผู้นำด้านมิติผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

จากการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) พบว่า พฤติกรรมผู้นำด้านมิติผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลักไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 8.3

จากการวิเคราะห์ข้อมูล โดยวิธีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) พบว่าพฤติกรรมผู้นำด้านมิติผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

จากการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) พบว่า พฤติกรรมผู้นำด้านมิติผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลักมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย 0.303 หมายความว่า เมื่อพฤติกรรมผู้นำด้านมิติผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลักเพิ่มขึ้น 1 หน่วยจะมีความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา เพิ่มขึ้น 0.303 หน่วย

สมมติฐานที่ 9 พฤติกรรมผู้นำด้านมิติผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลักมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ตามสมมติฐานย่อยได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 9.1

จากการวิเคราะห์ข้อมูล โดยวิธีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า พฤติกรรมผู้นำด้านมิติผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานที่ทำในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

จากการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) พบว่า พฤติกรรมผู้นำด้านมิติผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลักไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานที่ทำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 9.2

จากการวิเคราะห์ข้อมูล โดยวิธีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) พบว่าพฤติกรรมผู้นำด้านมิติผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

จากการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) พบว่า พฤติกรรมผู้นำด้านมิติผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลักไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 9.3

จากการวิเคราะห์ข้อมูล โดยวิธีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) พบว่าพฤติกรรมผู้นำด้านมิติผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

จากการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) พบว่า พฤติกรรมผู้นำด้านมิติผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลักไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 10 คุณลักษณะผู้นำด้านความซื่อสัตย์และมีศักดิ์ศรีมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ตามสมมติฐานย่อย ได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 10.1

จากการวิเคราะห์ข้อมูล โดยวิธีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า คุณลักษณะผู้นำด้านความซื่อสัตย์และมีศักดิ์ศรีมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานที่ทำในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

จากการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) พบว่า คุณลักษณะผู้นำด้านความซื่อสัตย์และมีศักดิ์ศรีไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานที่ทำ ว่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้ง

สมมติฐานที่ 10.2

จากการวิเคราะห์ข้อมูล โดยวิธีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า คุณลักษณะผู้นำด้านความซื่อสัตย์และมีศักดิ์ศรีมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

จากการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) พบว่า คุณลักษณะผู้นำด้านความซื่อสัตย์และมีศักดิ์ศรีมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านความโอกาสได้รับความก้าวหน้า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 10.3

จากการวิเคราะห์ข้อมูล โดยวิธีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า คุณลักษณะผู้นำด้านความซื่อสัตย์และมีศักดิ์ศรี มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาในทิศทางเดียวกันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

จากการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) พบว่า คุณลักษณะผู้นำด้านความซื่อสัตย์และมีศักดิ์ศรีมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย 0.368 หมายความว่า เมื่อคุณลักษณะผู้นำด้านความซื่อสัตย์และมีศักดิ์ศรีเพิ่มขึ้น 1 หน่วยจะมีความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา เพิ่มขึ้น 0.368 หน่วย

สมมติฐานที่ 11 คุณลักษณะผู้นำด้านความเชื่อมั่นในตนเองมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ตามสมมติฐานย่อย ได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 11.1

จากการวิเคราะห์ข้อมูล โดยวิธีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า คุณลักษณะผู้นำด้านความเชื่อมั่นในตนเอง มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานที่ทำในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

จากการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) พบว่า คุณลักษณะผู้นำด้านความเชื่อมั่นในตนเองไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานที่ทำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 11.2

จากการวิเคราะห์ข้อมูล โดยวิธีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า คุณลักษณะผู้นำด้านความเชื่อมั่นในตนเอง มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

จากการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) พบว่า คุณลักษณะผู้นำด้านความเชื่อมั่นในตนเองไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านความโอกาสได้รับความก้าวหน้า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 11.3

จากการวิเคราะห์ข้อมูล โดยวิธีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า คุณลักษณะผู้นำด้านความเชื่อมั่นในตนเอง มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

จากการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) พบว่า คุณลักษณะผู้นำด้านความเชื่อมั่นในตนเองที่ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 12 คุณลักษณะผู้นำด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ตามสมมติฐานย่อย ได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 12.1

จากการวิเคราะห์ข้อมูล โดยวิธีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า คุณลักษณะผู้นำด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานที่ทำในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

จากการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) พบว่า คุณลักษณะผู้นำด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานที่ทำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 12.2

จากการวิเคราะห์ข้อมูล โดยวิธีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า คุณลักษณะผู้นำด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

จากการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) พบว่า คุณลักษณะผู้นำด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านความโอกาสได้รับความก้าวหน้า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 12.3

จากการวิเคราะห์ข้อมูล โดยวิธีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า คุณลักษณะผู้นำด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาในทิศทางเดียวกันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

จากการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) พบว่า คุณลักษณะผู้นำด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย 0.352 หมายความว่า เมื่อคุณลักษณะผู้นำด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่เพิ่มขึ้น 1 หน่วยจะมีความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา เพิ่มขึ้น 0.352 หน่วย

อภิปรายผล

จากการศึกษาค้นคว้าเรื่องราวของผู้นำและความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต สามารถอภิปรายผลได้ดังต่อไปนี้

ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน

1. เพศมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน

จากการวิจัยพบว่า เพศของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานในด้านลักษณะของงานที่ทำและด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา โดยพนักงานเพศชายจะมีความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานที่ทำและด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชามากกว่าพนักงานเพศหญิง เนื่องจากบริษัทรับจ้างผลิตเครื่องสำอาง มีลักษณะงานที่ละเอียดซับซ้อน ทั้งในเรื่องลักษณะสินค้า รายละเอียดปลีกย่อยของตัวสินค้าต่างๆ เช่น สูตรการผลิต ลักษณะบรรจุภัณฑ์ ขนาดสินค้า วิธีการแพ็คสินค้า ชนิดของสินค้า การส่งวัตถุดิบจากในประเทศ และทั่วโลก และยังต้องรู้ถึงกระแสนิยมของตัวสินค้า นวัตกรรมใหม่ในเรื่องของเครื่องจักร วิธีการบรรจุ ส่วนผสมต่างๆ ซึ่งต้องมีการปรับเปลี่ยนให้ทันตามยุคสมัย งานเหล่านี้จะสั่งการให้พนักงานเพศหญิงเป็นผู้ปฏิบัติเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งเป็นสาเหตุที่ทำให้พนักงานเพศหญิงมีปริมาณงานมากและมีรายละเอียดของงานที่ต้องทำละเอียดลึกซึ้งมากกว่าพนักงานเพศชายซึ่งปฏิบัติหน้าที่ในงานด้านการให้บริการลักษณะงานไม่มีรายละเอียดซับซ้อนมาก เช่น จัดสินค้า ขั้บรถรับส่งพนักงาน ลักษณะงานไม่มีความต่อเนื่องผูกพันกัน จึงทำให้พนักงานเพศชายมีความพึงพอใจในงานในด้านลักษณะงานมากกว่าพนักงานเพศหญิง

ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาพนักงานเพศชายจะมีความพึงพอใจมากกว่าพนักงานเพศหญิง อันสืบเนื่องจากลักษณะของงานที่ไม่มีความซับซ้อนมีการสั่งงานที่ไม่เป็นทางการมากนักมีการเรียกประชุมในย่อยในสายงานของตนเองจึงส่งผลให้มีความใกล้ชิดกับผู้บังคับบัญชามากกว่าพนักงานเพศหญิงซึ่งมีลักษณะงานที่ซับซ้อนการประชุมแต่ละครั้งอาจมีฝ่าย

2. อายุมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน

จากการวิจัยพบว่า อายุมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานในด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา โดยพนักงานอายุระหว่าง 20-29 ปี และ 30-39 ปี มีความพอใจในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานมากกว่าพนักงานที่มีอายุ 50 ปีขึ้นไป เนื่องจากพนักงานที่มีอายุมากขึ้นอาจให้ความสำคัญในด้านอื่นๆ มากกว่าความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา

3. สถานภาพสมรสมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน

จากการวิจัยพบว่า สถานภาพสมรสมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานในด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า โดยพนักงานที่มีสถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน มีความพึงพอใจในการด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้ามากกว่าพนักงานที่มีสถานภาพโสด อาจเนื่องจากว่าพนักงานที่สมรสแล้วมีความต้องการความมั่นคงในชีวิต ซึ่งรวมถึงความมั่นคงในหน้าที่การงานที่ตนปฏิบัติอยู่ ได้มีโอกาสได้รับความก้าวหน้ามากกว่าพนักงานที่มีสถานภาพโสด

4. ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน

จากการวิจัยพบว่า ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในด้านลักษณะของงานที่ทำ เนื่องจากระดับการศึกษา มีความสำคัญต่อลักษณะงานที่ทำโดยตรง การนำความรู้ในการศึกษามาใช้ในการทำงานที่ตนเองปฏิบัติงาน จะทำให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่า และใช้ความรู้ที่ได้ศึกษาเพื่อสมัครเข้าทำงานในตำแหน่งที่มีลักษณะของงานที่เหมาะสมกับสามารถที่ได้เรียนมา จึงส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในงาน

5. ฝ่ายงานที่ปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน

จากการวิจัยพบว่า ฝ่ายงานที่ปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าและด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา

ในด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า พบว่ามีกลุ่มฝ่ายงานที่แตกต่างกันดังนี้ กลุ่มที่ 1 พนักงานฝ่ายทรัพยากรมนุษย์มีความพึงพอใจในมากกว่าพนักงานฝ่ายธุรกิจและฝ่ายพัฒนาคุณภาพ กลุ่มที่ 2 พนักงานฝ่ายพาณิชย์มีความพึงพอใจในงานมากกว่าฝ่ายธุรกิจและฝ่ายพัฒนาคุณภาพ กลุ่มที่ 3 พนักงานฝ่ายพัฒนาคุณภาพมีความพึงพอใจน้อยกว่าฝ่ายเทคนิค เนื่องจากว่าหัวหน้างานจนถึงผู้บังคับบัญชาในระดับสูงของแต่ฝ่ายงานมีการประเมินผลงานแตกต่างกัน และมีการกำหนดเป้าหมายในงานทำงานแตกต่างกัน ทำงานให้โอกาสได้รับความก้าวหน้าในแต่และฝ่ายงานมีความแตกต่างกันด้วย และยังมีการโยกย้ายพนักงานของหน่วย ส่วนและแผนก จากฝ่ายงานเดิมไปสู่ฝ่าย

ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา พบว่าพนักงานฝ่ายพาณิชย์มีความพึงพอใจในงานมากกว่าฝ่ายธุรกิจ เนื่องจากหัวหน้างานและผู้บริหารระดับสูงในแต่ฝ่ายมีพฤติกรรมและคุณลักษณะของผู้นำแตกต่างกันส่งผลให้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาแตกต่างกันด้วย

6. ระยะเวลาการทำงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน

จากการวิจัยพบว่า ระยะเวลาการทำงานมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในงานในด้านลักษณะของงานที่ทำ โดยพนักงานที่มีระยะเวลาการทำงาน ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี ระยะเวลาการทำงาน 6-10 ปี 11-15 ปี และ 16-20 ปี ตามลำดับ มีความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานที่ทำน้อยกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาการทำงาน 21 ปีขึ้นไป อาจเนื่องจากว่า พนักงานทำงานที่ทำงานกับองค์กรมาเป็นระยะเวลานาน ทำให้เกิดทักษะ ความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ในงานที่ตนเองปฏิบัติและพัฒนางานที่ตนเองปฏิบัติส่งผลให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจในองค์ความรู้ที่ตนเองได้ใช้เวลาสั่งสมมายาวนาน จึงส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานที่ทำมากกว่าพนักงานที่ระยะเวลาการทำงานน้อยกว่าในกลุ่มอื่น ซึ่งอาจจะยังไม่มีความรู้ ความเข้าใจในลักษณะงานที่ตนปฏิบัติดีพอ

7. รายได้ต่อเดือนมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน

จากการวิจัยพบว่า รายได้ต่อเดือนไม่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในงาน อาจเนื่องจาก มีปัจจัยอื่นที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานมากกว่ารายได้ต่อเดือนที่ได้รับ เช่น ลักษณะการทำงาน โอกาสได้รับความก้าวหน้า และความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ที่พนักงานให้ความสำคัญมากกว่า เนื่องจาก 3 ปัจจัยดังกล่าวมีผลทำให้พนักงานมีความภาคภูมิใจลักษณะงานที่ทำ รู้สึกเติบโตไปกับองค์กรถ้ามีโอกาสได้รับความก้าวหน้า และไม่ความกดดันและความสุขในการปฏิบัติงาน และความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาอยู่ในระดับที่ดี

จากการวิจัยในด้านลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานโดยรวม พบว่า เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ฝ่ายงานที่ปฏิบัติงาน และระยะเวลาการทำงานของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานโดยรวม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พงษ์ศักดิ์ น่วมนคร (2546) ได้ทำการศึกษาวิจัยในเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายจัดเก็บค่าผ่านทาง กองจัดเก็บค่าผ่านทาง 1 การทางพิเศษแห่งประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะประชากรศาสตร์ของพนักงานประกอบด้วย เพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่งงาน และระยะเวลาในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานและรายได้ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจโดยรวม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของอรรถกร เมษทัตน์ (2543: 6) ได้กล่าวสรุปถึงความพึงพอใจไว้ว่า ความรู้สึกที่มีต่อสิ่งหนึ่ง อันเป็นผลมาจากการได้รับการตอบสนองความต้องการของแต่ละบุคคล

1. คนโสดมีความพึงพอใจในการทำงานน้อยกว่าคนแต่งงาน
2. เพศหญิงมีความพึงพอใจในการทำงานน้อยกว่าเพศชาย
3. ผู้บริหารอาวุโสที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า จะเกิดความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าผู้บริหารที่มีอายุในการทำงานน้อยกว่า

4. ระดับการศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางด้านลบ
5. ระดับเงินเดือนกับความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางด้านลบ

โลภา เกริกไกรกุล (2528: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของแพทย์โรงพยาบาลศิริราช โดยใช้แบบสอบถามกับแพทย์ในโรงพยาบาลศิริราชเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ผลการศึกษาพบว่า แพทย์ที่มีหน่วยสังกัดต่างกันมีระดับความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน แพทย์ที่มีภูมิลำเนาต่างกันมีระดับความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน แพทย์ที่มีอายุต่างกันมีระดับความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน

8. พฤติกรรมผู้นำด้านมิติผู้นำมุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลักมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในงาน

จากการวิจัยพบว่า ระดับพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้างานด้านมิติผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก เป็นระดับพฤติกรรมที่หัวหน้างานที่แสดงออกในเรื่องการให้ความไว้วางใจพนักงาน เมื่อมีการมอบหมายงานให้ทำและเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจตัดสินใจ และมีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันกับความพึงพอใจในงานด้านลักษณะงานที่ทำ ด้านความโอกาสได้รับความก้าวหน้า และด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาในระดับปานกลาง ทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในงาน เนื่องจากซึ่งผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการการยอมรับจากหัวหน้างาน และต้องการเป็นส่วนหนึ่งในการร่วมตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่ตนเองปฏิบัติอยู่ ซึ่งสอดคล้องกับงานของนักวิจัยของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (Stodill; & Coons. 1957: 123-127) พบว่าพฤติกรรมของผู้นำมิติผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก (Consideration) คือ พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งการสร้างใจร่วมกัน ใช้การติดต่อสื่อสารแบบสองทาง เคารพต่อความคิดเห็นและให้ความสำคัญกับความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชา

9. พฤติกรรมผู้นำด้านมิติผู้นำมุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลักมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในงาน

จากการวิจัยพบว่า พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้างานด้านมิติผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก เป็นระดับพฤติกรรมที่หัวหน้างานแสดงออกในเรื่องการคาดหวังให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานที่มีมาตรฐาน และผลงานอยู่ในระดับสูง และยังกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาในระดับอยู่ในระดับสูง และมีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกับความพึงพอใจในงาน ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า และด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาในระดับปานกลาง และด้านลักษณะของงานที่ทำในระดับต่ำ เนื่องจากว่าถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับมอบหมายงานที่มีความท้าทาย และกำหนดมาตรฐานการทำงานในระดับสูงจะให้พนักงานมีกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น ทำให้พนักงานได้ใช้ความรู้ความสามารถที่ตนเองมีอย่างเต็ม จึงทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในงาน มากกว่างานทำแบบซ้ำ แบบเดิมซึ่งทำให้พนักงานเกิดความเบื่อหน่าย ซึ่งพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของนักวิจัยของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (Stodill; & Coons. 1957: 123-127) พบว่าพฤติกรรมมิติผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก (Initiating Structure) คือ พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งระบุงานและความรับผิดชอบที่จะจางของสมาชิกองค์การให้ชัดเจน กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ประสานกิจกรรมของพนักงานและให้ความสำคัญกับหมายกำหนดการ

10. คุณลักษณะผู้นำด้านความซื่อสัตย์และมีศักดิ์ศรีมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในงาน

จากการวิจัยพบว่า คุณลักษณะผู้นำด้านความซื่อสัตย์และมีศักดิ์ศรี เป็นระดับคุณลักษณะผู้นำที่หัวหน้างานที่แสดงออกในเรื่องความซื่อสัตย์ สุจริต ในการทำงาน และยึดมั่น ยืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้องในระดับมาก และมีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกับความพึงพอใจในงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาในระดับปานกลาง รองลงมาคือด้านลักษณะของงานที่ทำ และด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าในระดับปานกลาง เนื่องจากพนักงานมีความภาคภูมิใจหัวหน้างานที่มีความซื่อสัตย์ และปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้อง จึงทำให้เกิดความพึงพอใจในด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา และเชื่อมั่นว่าจะมีโอกาสได้รับความก้าวหน้าเพราะหัวหน้าเป็นคนมุ่งทำในสิ่งที่ถูกต้องไม่ลำเอียงในการประเมินผลงาน

11. คุณลักษณะผู้นำด้านความเชื่อมั่นในตนเองมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในงาน

จากการวิจัยพบว่า คุณลักษณะผู้นำด้านความเชื่อมั่นในตนเอง เป็นระดับคุณลักษณะผู้นำที่หัวหน้างานที่แสดงออกในเรื่องมีความเชื่อมั่นในตนเองสูง และมีความเด็ดเดี่ยว มุ่งมั่นเพื่อทำงานให้สำเร็จลุล่วงในระดับมาก และมีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกับความพึงพอใจในงานในระดับปานกลาง เนื่องจากลักษณะผู้นำที่จะพาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือทีมงานในฝ่ายของตนเองไปสู่ความสำเร็จนั้นตามเป้าหมายของฝ่ายและองค์กรผู้นำต้องมีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าคิด กล้าตัดสินใจ และมุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จของงาน ความเชื่อมั่นในตนเองของหัวหน้างานจึงมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในงานของพนักงาน

12. คุณลักษณะผู้นำด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในงาน

จากการวิจัยพบว่า คุณลักษณะผู้นำด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ เป็นระดับคุณลักษณะผู้นำที่หัวหน้างานที่แสดงออกในเรื่องมีความรู้และความชำนาญในหน้าที่ที่ตนดำรงอยู่ และมีความรอบรู้งานโดยรวมขององค์กรในระดับมาก และมีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกับความพึงพอใจในงานในด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาในระดับสูง รองลงมาด้านลักษณะของงานที่ทำและด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าในระดับปานกลาง เนื่องจากลักษณะผู้นำที่มีความสำคัญมากที่สุดที่ผู้นำจำเป็นต้องมีคือ ความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ ที่ตนเองปฏิบัติอยู่จึงจะสามารถให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา แก้ไขปัญหา แนะนำแนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จึงจะสามารถนำตนเองและทีมงานให้ประสบความสำเร็จ และยังต้องมีความรู้โดยรวมขององค์กรเพื่อจะสามารถทำงานร่วมกับฝ่ายงานอื่นได้ดี เมื่อหัวหน้างานมีความรู้ในงานสูงย่อมทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจในงานด้วย

ในเรื่องคุณลักษณะผู้นำทั้ง 3 ด้านนี้มีทฤษฎีของเคิร์กแพตทริก และ ล็อก (S.A. Kirkpatrick; & E.A. Locke. 1991: 48-60) ได้ชี้ให้เห็นว่า คุณลักษณะของผู้นำที่จะประสบความสำเร็จในการทำงานสูงกว่าผู้ที่ไม่ใช่ผู้นำนั้น จะต้องมียุทธศาสตร์ที่สำคัญ

1. มีความซื่อสัตย์และมีศักดิ์ศรี (Honesty and Integrity) กล่าวคือ ผู้นำจะสร้างความไว้วางใจให้กับผู้อื่นเกิดความเชื่อถือ ไม่มีเล่ห์เหลี่ยมกับผู้ใต้บังคับบัญชา และแสดงออกถึงความเสมอต้นเสมอปลายในการทำงานร่วมกับคนอื่น รวมทั้งแสดงให้เห็นว่าคำพูดและการปฏิบัติของผู้นำสอดคล้องกันตลอดเวลา

2. มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self – Confidence) กล่าวคือ ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถมองผู้นำโดยปราศจากข้อกังขาใด ๆ ดังนั้น ผู้นำจะต้องแสดงออกถึงความเชื่อมั่นในตนเอง เพื่อที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดการยอมรับ (convince) ว่าการกำหนดเป้าหมายและการตัดสินใจของผู้นำเป็นสิ่งที่ถูกต้อง

3. มีความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ (Job – relevant Knowledge) กล่าวคือ ผู้นำที่มีศักยภาพสูงจะต้องมีความรู้และความรอบรู้เกี่ยวกับงานขององค์กร ตลอดจนเทคนิคในการทำงาน ยิ่งไปกว่านั้น การที่มีความรู้อย่างลึกซึ้งในการทำงาน (in – depth knowledge) จะทำให้ผู้นำสามารถตัดสินใจและเข้าถึงแนวทางของการนำผลการตัดสินใจไปประยุกต์ใช้ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ

13. ความพึงพอใจในงานของพนักงาน

ด้านลักษณะของงานที่ทำ

จากการวิจัยพบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในงานมากต่องานที่มีความน่าสนใจและท้าทายต่อความรู้และความสามารถ และงานที่ทำให้ได้ความรู้ ความเชี่ยวชาญเพิ่มขึ้นแม้งานจะมีความกว้างขวางขึ้น

ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า

จากการวิจัยพบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในงานมากต่อบริษัทที่เปิดโอกาสให้พนักงานได้มีโอกาสฝึกอบรม และศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และประสบการณ์

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา

จากการวิจัยพบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในงานมากต่อความไว้วางใจในการปฏิบัติงานของหัวหน้างาน ความช่วยเหลือของหัวหน้างานเมื่อพนักงานมีปัญหาในการปฏิบัติงาน และพอใจในข้อเสนอแนะหรือแนวคิดในการทำงานของหัวหน้างาน

สรุปได้ว่าลักษณะของงานที่ทำ โอกาสได้รับความก้าวหน้า และความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ต่างมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพนักงานทั้งสิ้น ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของเฮิร์ซเบิร์กและคนอื่นๆ (Herzberg; others. 1959: 113 – 115) กล่าวถึงความพอใจของมนุษย์ โดยแยกพิจารณาเป็น 2 ปัจจัย

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) มีอยู่ 5 ชนิด ซึ่งเป็นปัจจัยที่จะช่วยกระตุ้นให้มนุษย์มีความพอใจที่จะทำงาน ได้แก่

ผลสัมฤทธิ์ในหน้าที่ (Achievement)

การยอมรับนับถือ (Recognition)

ลักษณะของงาน (Work Itself)

ความรับผิดชอบ (Responsibility)

ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Advancement)

2. ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่ไม่อาจกระตุ้นจูงใจได้ แต่ถ้าหากปัจจัยเหล่านี้ขาดหายไป จะทำให้มนุษย์เกิดความไม่พอใจในการทำงานได้ ได้แก่

2.1 เงินเดือน (Salary)

2.2 การมีโอกาสดูงาน (Possibility of Growth)

2.3 ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Interpersonal Relation with subordinates)

2.4 สถานะอาชีพ (Status)

2.5 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Interpersonal Relation with Supervisor)

2.6 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relation with Peers)

2.7 นโยบายและการบริหาร (Policy and Administration)

2.8 สภาพการทำงาน (Working Condition)

2.9 ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life)

2.10 ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน (Job Security)

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับงานวิจัย

จากการศึกษาค้นคว้าเรื่องภาวะผู้นำและความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะสำหรับนำไปใช้ประโยชน์ทางการปฏิบัติและการศึกษาค้นคว้าครั้งต่อไป ดังต่อไปนี้

1. พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงตนเองเป็นหลักมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพนักงานในลักษณะของงานที่ทำในระดับต่ำ ดังนั้นเพื่อให้หัวหน้างานตระหนักถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำของตนเองที่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งหัวหน้างานควรที่จะช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา ให้บรรลุเป้าหมายในงาน และเป้าหมายส่วนบุคคล ชี้นำทางและให้การสนับสนุนงานที่ทำ พร้อมทั้งช่วยลดอุปสรรคที่เกิดขึ้น หัวหน้างานจะต้องช่วยผู้ใต้บังคับบัญชาให้เข้าใจ และเรียนรู้อย่างชัดเจนว่า จะต้องทำอะไร และอย่างไร เพื่อให้ประสบความสำเร็จในงาน และได้รับความก้าวหน้าในงานที่ปฏิบัติ ต้องสร้างความเข้าใจ และความชัดเจนว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่ที่ต้องการภายใต้เงื่อนไขใดบ้าง สิ่งที่สำคัญคือ หัวหน้างานจะต้องใช้รูปแบบพฤติกรรมผู้นำให้สอดคล้องกับสถานการณ์ เช่น โครงสร้างงาน กลุ่มงาน และลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ เป็นต้น ซึ่งหัวหน้างานสามารถใช้พฤติกรรมที่เหมาะสมกับสถานการณ์ และลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา

2. ความพึงพอใจในงานด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า พบว่าพนักงานมีความพึงพอใจในงานน้อยกว่าลักษณะของงานที่ทำ และด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา และผลการวิจัยยังพบว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีมีจำนวนคิดเป็นร้อยละ 30 ของจำนวนพนักงานทั้งหมด จึงเป็นกลุ่มพนักงานที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร หัวหน้างานและองค์กรต้องหาวิธีการสร้างความพึงพอใจในด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้า โดยจัดการฝึกอบรม สัมมนาเพื่อพัฒนาความรู้ และเพิ่มทักษะในการทำงาน และ ให้โอกาสพนักงานได้การศึกษาต่อ เพื่อให้มีระดับการศึกษาที่สูงขึ้นเพื่อที่จะได้นำความรู้มาใช้กับงานในองค์กรและควรมีการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถที่พนักงานมี จะช่วยเพิ่มกำลังใจและความพึงพอใจในการทำงานในด้านลักษณะงานที่ทำได้

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษารูปแบบพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้างาน คุณลักษณะผู้นำของหัวหน้างาน และบุคลิกภาพของหัวหน้างาน ที่พนักงานต้อง หรือคาดหวังให้มีในองค์กร
2. ศึกษาพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน และแนวโน้มพฤติกรรมการทำงานในอนาคตของพนักงาน ที่เป็นผลจากความพึงพอใจในงาน หรือความพึงพอใจต่อหัวหน้างานแบบสอบถามทราบอย่างชัดเจน
3. ศึกษาปัจจัยด้านอื่นที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงาน เช่น การนำเทคโนโลยีมาพัฒนาการทำงานเพื่อช่วยให้ลักษณะของงานที่พนักงานมีความง่ายและทำงานได้รวดเร็วขึ้น

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กัลยา วานิชย์บัญชา.(2545).การวิเคราะห์สถิติ: สถิติสำหรับการบริหารและวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2544). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ณัฐนิชา ปานศักดิ์. (2544). ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับระดับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในบริษัท มั่นยิ่ง จำกัด. สารนิพนธ์ กศ.ม. (จิตวิทยาการแนะแนว). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- ธีรวิทย์ วัฒนพงศ์. (2524). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บังคับบัญชากับขวัญและความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาในกระทรวงศึกษาธิการ. ปรินูณานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2544). จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ: บริษัทพิมพ์ดี จำกัด.
- ปรีชญา เวสารัชช์. (2523). ผู้นำองค์กร. กรุงเทพฯ: รัฐศาสตร์สาร.
- พรรณราย ทพยะประภา. (2529). จิตวิทยาอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ: พิมพ์ลักษณ์ โอเดียนสโตร์.
- พงษ์ศักดิ์ น่วมนกร. (2546). ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายจัดเก็บค่าผ่านทาง กองจัดเก็บค่าผ่านทาง 1 การทางพิเศษแห่งประเทศไทย. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ) กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- พะยอม วงศ์สารศรี, (2537). องค์การและการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.
- ภิญโญ สาร. (2523). การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.
- ลาวัณย์ คุณากรมงคล. (2546). ทศนคติ ของพนักงานที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้จัดการธนาคารกรณีศึกษา : ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ในสำนักงานเขตนครหลวง 5. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคณะ. (2548). การวิจัยธุรกิจ. กรุงเทพฯ: บริษัท ธรรมสาร จำกัด.
- . (2549). การวิจัยการตลาด: ฉบับปรับปรุงใหม่. กรุงเทพฯ: เพชรจรัสแสงแห่งโลกธุรกิจ.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2526). การบริหาร. พิมพ์ลักษณ์: พิมพ์ครั้งที่ 8, 41. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

- สมยศ นาวีการ. (2540). *การบริหารและพฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ผู้จัดการ.
- _____. (2540). *ทฤษฎีองค์การ*. กรุงเทพฯ: ผู้จัดการ.
- สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ. (2542). *พฤติกรรมองค์การ : ทฤษฎี และการประยุกต์*.
กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- สารภี แย้มสาย. (2538). *รูปแบบภาวะผู้นำ และความพึงพอใจของพนักงานต่อภาวะผู้นำของผู้จัดการ : ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานธนาคารออมสิน สาขาในภาค 2*. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร
- เสนาะ ดีเยาว์. (2521). *การบริหาร*. กรุงเทพฯ: บางกอกการพิมพ์.
- โสภาวดี อักษรมัต. (2547). *การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี*. สารนิพนธ์ กศ.ม. ธุรกิจศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร
- อรพรรณ กอร่ม. (2546). *ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อรูปแบบภาวะผู้นำ ศึกษากรณีส่วน ตรวจสอบภาษีอากร 1-6 ศูนย์บริหารภาษีธุรกิจขนาดใหญ่ กรมสรรพากร*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- อรุณ รักธรรม. (2532). *มนุษย์สัมพันธ์กับนักบริหาร*. กรุงเทพฯ: ป.สัมพันธ์พาณิชย์,
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2530). *การบริหารทักษะและการปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: รุ่งเรืองสาส์นการพิมพ์.
- Bateman, T.S.; & S.A. Snell, (2002). *Management Competing in the New Era*. (5'ed). New York: McGraw-Hill.
- Blake, Robert R.; & Jane S. Mouton. (1964). *The Managerial Grid*. Houston. Texas: Gulf Publishing.
- Blum, Milton L.; & James C. Naylor, (1968). *Industrial Psychology*. New York: Harper Row Publisher.
- Conger, J.A.; & Kanungo, R.N. (1998). *Charismatic leadership in organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Cronbach, Lee J. (1984). *Essentials of Psychological Testing*. 4 th ed. New York: Macmillan
- Daft, Richard L. (1999). *Leadership Theory and Practice*. Fort worth: Tx. Dryden Press.
- Dubrin, J. Andrew. (1998). *Leadership Research Findings, Practice, and Skills*. Boston Houghton: Mifflin Company.
- Feldman, D.C.; & Arnold, H.J. (1983). *Managing individual and group behavior in organization*. New York: McGraw-Hill, Inc.

- Herzberg, Frederick, Mausner, Bernard, & Synderman, Barbara B. (1959). *The motivation to work*. New York: Wiley.
- Kotter, J.P. (1990). *A force for change: How leadership differs from management*. New York: Free Press.
- Kouzes, J.M. ; & Posner, B.Z. (1995). *The leadership challenge: How to get extraordinary things done in organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.
- McGraw-Hill/Irwin. Kotter, JP. (1990). *Management and Leadership*. American psychologist, Toward a meeting of minds. 6th ed. Chicago, Illinois.
- Milton, Charles R. (1981). *Human Behavior in Organization*. New Jersey: Prentice – Hall.
- Morphet, Edgar L., Johns, Roe L.; & Reller, Theodore. (1967). *Educational Administration*. 2nd. ed. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice – Hall.
- Morse, Nancey C. (1955). *Satisfaction in the White Collar Job*. Michigan: University of Michigan Press.
- Newcomer, M. (n.d.) (1955). *The big business executive*. New York: Columbia University Press.
- Newstrom, John W.; & Keith, Davis. (1989). *Organizational Behavior*. New York: McGraw – Hill Book Company.
- Porter, Laman W., Edward E. Laweer.; & Richard Hackman. (1975). *Behavior in Organization*. 4th ed. New York: McGraw-Hill.
- S.A.Kirkpatrick; & E.A Locke. (1991). *Leadership: Do Traits Really Matter?*. Academy of Management Executive.
- Schermerhorn Jr. John R. Hunt, James G.; & Osborn Richard N. (1981). *Managing Organizational Behavior*. New York: John Wiley & Sons.
- Smith, P.C.; Kendall, L.M.; & Hulin, C.L. (1969). *The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement*. Chicago: Rand McNally.
- Spector, Paul E. (1996) . *Industrial and Organizational Psychology Research and Practice* New York: John Wiley & Son, Inc.
- Stogdill, Ralph M. (1974). *HandBook Of Leadership*. New York: The Free Press.
- Stogdill, R. M. & Coons, A. E. (1957). *Leader behavior: Its description and measurement*. Columbus, Ohio: The Ohio State University.
- Terry, G.R. (1997). *Principle of Management*. Illinois: Richard D.Irwin.

- Yamane, T. (1979). *Statistics : An Introductory Analysis*. 3rd ed. New York: Harper & Row.
- Yukl,G. (1998). *Leadership in Organization*. (4thed.). Engle Cliffs, NJ:. Prentice-Hall.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ชุดที่.....

แบบสอบถาม

เรื่อง ภาวะผู้นำและความพึงพอใจในงานของพนักงาน บริษัทรับจ้างผลิต

เรียน : ท่านผู้ตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาระดับปริญญาโท วิชาเอกการจัดการ ภาควิชาบริหารธุรกิจคณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ผลจากการวิจัยในครั้งนี้จะเป็นแนวทางให้แก่ผู้สนใจนำข้อมูลไปปรับปรุงตลอดจนเสริมสร้างยุทธวิธีในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กรให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานจึงขอความร่วมมือท่านในการตอบแบบสอบถามให้ตรงตามความเป็นจริงมากที่สุด และผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านที่กรุณาให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์มา ณ โอกาสนี้

ทุกคำตอบของท่านจะเก็บรวบรวมไว้เป็นความลับโดยใช้ข้อมูลนำเสนอให้เห็นเป็นภาพรวมเท่านั้น ข้าพเจ้าขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงสำหรับความกรุณาและความพยายามของท่านในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามชุดนี้แบ่งออกเป็น 4 ตอน คือ
 - ตอนที่ 1 : แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล
 - ตอนที่ 2 : แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ
 - ตอนที่ 3 : แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำ
 - ตอนที่ 4 : แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานของพนักงาน บริษัทรับจ้างผลิต

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน ○ ซึ่งตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ

☐

1.1 ชาย

☐

1.2 หญิง

2. อายุ

☐

2.1 20 – 29 ปี

☐

2.2 30 – 39 ปี

☐

2.3 40 – 49 ปี

☐

2.4 50 ปีขึ้นไป

3. สถานภาพสมรส

☐

3.1 โสด

☐

3.2 สมรส / อยู่ด้วยกัน

☐

3.3 หม้าย / หย่า / แยกกันอยู่

4. ระดับการศึกษา

☐

4.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี

☐

4.2 ปริญญาตรี

☐

4.3 สูงกว่าปริญญาตรี

5. ฝ่ายงานที่ปฏิบัติงาน

☐

5.1 ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

☐

5.2 ฝ่ายพาณิชย์

☐

5.3 ฝ่ายธุรกิจ

☐

5.4 ฝ่ายพัฒนาคุณภาพ

☐

5.5 ฝ่ายเทคนิค

6. ระยะเวลาการทำงาน

☐

6.1 ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี

☐

6.2 6 – 10 ปี

☐

6.3 11 – 15 ปี

☐

6.4 16 – 20 ปี

☐

6.5 21 ปีขึ้นไป

7. รายได้ต่อเดือน

☐

7.1 ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท

7.2 10,001 – 15,000 บาท

☐

7.3 15,001 – 20,000 บาท

☐

7.4 20,001 – 25,000 บาท

☐

7.5 25,001 – 30,000 บาท

☐

7.6 30,001 ขึ้นไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างซึ่งตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับหัวหน้าของท่าน

พฤติกรรมผู้นำในบริษัทที่ท่านทำงานอยู่		ระดับพฤติกรรม				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก						
1.	ผู้บังคับบัญชาให้ความไว้วางใจในการทำงานแก่ท่านเมื่อมอบหมายงานให้ทำ					
2.	ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อท่านเหมือนเป็นเพื่อนร่วมงานมากกว่าเป็นเจ้านาย					
3.	ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ					
4.	ผู้บังคับบัญชาของท่านจัดให้มีการประชุมในเรื่องต่าง ๆ อยู่เสมอ					
5.	ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับคำแนะนำต่าง ๆ ของท่านก่อนการตัดสินใจ					
พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก						
6.	ผู้บังคับบัญชากำหนดขั้นตอน และวิธีการทำงานอย่างละเอียดให้กับท่าน					
7.	ผู้บังคับบัญชากำหนดตารางเวลาที่ท่านต้องทำงานให้เสร็จอย่างเคร่งครัด					
8.	ผู้บังคับบัญชากำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน และกฎระเบียบต่าง ๆ อย่างชัดเจน					
9.	ผู้บังคับบัญชาติดต่อสื่อสารกับท่านในลักษณะสั่งการลงมา					
10.	ผู้บังคับบัญชาคำนึงถึงผลงานของท่านมากกว่าการตรวจตราดูแลการปฏิบัติงาน					
11.	ผู้บังคับบัญชาของท่านคาดหวังว่าท่านจะปฏิบัติงานที่มีมาตรฐาน และผลงานอยู่ในระดับสูง					
12.	ผู้บังคับบัญชากำหนดเป้าหมายที่ท้าทายให้กับท่าน					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำ

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างซึ่งตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับหัวหน้าของท่าน

คุณลักษณะผู้นำในบริษัทที่ท่านทำงานอยู่		ระดับลักษณะ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
คุณลักษณะผู้นำด้านความซื่อสัตย์และมีศักดิ์ศรี						
1.	ผู้บังคับบัญชาได้รับความไว้วางใจจากท่านและผู้อื่นในบริษัท					
2.	ผู้บังคับบัญชามีความซื่อสัตย์ สุจริต ในการทำงาน					
3.	ผู้บังคับบัญชายึดมั่นและยืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง					
4.	ผู้บังคับบัญชากล้าออกมารับผิดชอบต่อเมื่อเกิดข้อผิดพลาดของตนเองและทีมงาน					
5.	ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติตนอยู่ในกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด					
6.	ผู้บังคับบัญชาเป็นตัวอย่างที่ดีของท่าน					
คุณลักษณะผู้นำด้านความเชื่อมั่นในตนเอง						
7.	ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความเชื่อมั่นในตัวเองสูง					
8.	ผู้บังคับบัญชากล้าแสดงออกในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ					
9.	ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นคน กล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจ					
10.	ผู้บังคับบัญชามีความเด็ดเดี่ยว และมุ่งมั่นเพื่อการทำงานให้สำเร็จลุล่วง					
คุณลักษณะผู้นำด้านความรู้เกี่ยวกับงานที่ทำ						
11.	ผู้บังคับบัญชามีความรู้ และความชำนาญในตำแหน่งที่ตนดำรงอยู่					
12.	ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำและแก้ไขปัญหาให้ท่านได้เป็นอย่างดีเมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน					
13.	ผู้บังคับบัญชามีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการทำงาน					
14.	ผู้บังคับบัญชาสามารถแนะนำแนวทางและเทคนิคการทำงานที่ดีให้กับท่าน					
15.	ผู้บังคับบัญชามีความรอบรู้งานโดยรวมขององค์กร					

ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน ของบริษัทรับจ้างผลิต

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างซึ่งตรงกับความพอใจของท่าน

ความพึงพอใจในงานที่ทำ		ระดับความพอใจ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ความพอใจในลักษณะของงานที่ทำ						
1.	ท่านพอใจในหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ					
2.	ท่านพอใจในงานที่ทำให้ท่านได้เพิ่มพูนทักษะการทำงาน เพิ่มขึ้นแม้งานจะมีลักษณะยากขึ้นก็ตาม					
3.	ท่านพอใจในงานที่ทำให้ท่านได้ความรู้ ความเชี่ยวชาญ เพิ่มขึ้นแม้งานจะมีความกว้างขวางขึ้นก็ตาม					
4.	ท่านพอใจในงานที่มีความน่าสนใจและท้าทายต่อความรู้ ความสามารถของท่าน					
5.	ท่านพอใจงานลักษณะที่ทำให้ท่านมีโอกาใช้ความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์					
6.	ท่านพอใจการทำงานที่ท่านต้องทำเองตั้งแต่ต้นจนจบเพียง ผู้เดียว เช่น ได้ตัดสินใจในการวางแผน ประเมินผล และ ปรับปรุงแก้ไข					
ความพอใจโอกาสได้รับความก้าวหน้า						
7.	ท่านพอใจการได้รับการพิจารณาความดีความชอบ ประจำปี					
8.	ท่านพอใจการเลื่อนตำแหน่งในหน้าที่ที่ท่านปฏิบัติงานอยู่					
9.	ท่านพอใจที่บริษัทของท่านเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีการ ฝึกอบรม และศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และ ประสบการณ์					
ความพอใจความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา						
10.	ท่านพอใจในข้อเสนอแนะหรือแนวคิดในการทำงานของ ผู้บังคับบัญชา					
11.	ท่านพอใจในความช่วยเหลือของผู้บังคับบัญชาเมื่อท่านมี ปัญหาในการปฏิบัติงาน					
12.	ท่านพอใจในการเอาใจใส่ดูแลของผู้บังคับบัญชา					

13.	ท่านพอใจในความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน ของ ผู้บังคับบัญชา					
14.	ท่านพอใจที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานให้ในปริมาณที่ เหมาะสมกับความสามารถและค่าตอบแทนที่ได้รับ					

ขอขอบคุณที่ท่านให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

ภาคผนวก ข

หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โทร. 5730

ที่ ศธ 0519.12/2581

วันที่ ๑๑ เมษายน 2553

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน คณบดีคณะสังคมศาสตร์

เนื่องด้วย นางปฐมพร พึ่งสุขพระภาพ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “สภาวะผู้นำและความพึงพอใจในงานของพนักงาน บริษัท รับจ้างผลิต” โดยมี อาจารย์พนิต กุลศิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ อาจารย์ปัญญา มีถาวรกุล และ อาจารย์สันติ เดิมประเสริฐกุล เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามสภาวะผู้นำและความพึงพอใจในงานของพนักงาน บริษัท รับจ้างผลิต

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้บุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางปฐมพร พึ่งสุขพระภาพ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ภาคผนวก ค

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

รายชื่อ	ตำแหน่งและสถานที่ทำงาน
1. อาจารย์ สันติ เต็มประเสริฐกุล	อาจารย์ประจำ ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. อาจารย์ ปัญญา มีถาวรกุล	อาจารย์ประจำ ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อ ชื่อสกุล
วันเดือนปีเกิด
สถานที่เกิด
สถานที่อยู่ปัจจุบัน

นางปฐมพร พึ่งสุขพระกาพ
7 กรกฎาคม 2512
กรุงเทพมหานคร
105/2 ซอยพระรามสาม 53 แขวงบางโพงพาง
เขตยานนาวา จังหวัดกรุงเทพมหานคร 10120

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2540

ปริญญาตรี คณะศิลปศาสตร์ (สาขาการจัดการทั่วไป)
จาก มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

พ.ศ. 2553

ปริญญาโท คณะสังคมศาสตร์ (สาขาวิชาการจัดการ)
จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ