



ISSN 0125-2860

วารสาร

สังคมศาสตร์

และ

มนุษยศาสตร์

ปีที่ 30

มกราคม - เมษายน 2547

หนึ่งทศวรรษแห่งความสัมพันธ์ไทย - พม่าด้านพลังงาน	1 - 11	ดร.ศุภกาญจน์ พงศ์อิหล้า
การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	12- 25	รศ.ดร.เสาวคนธ์ สุดสวาสดิ์
การวิเคราะห์โครงการ : เครื่องมือในการพัฒนา	26- 35	ผศ.ดร.วิมลภ. สำพาย
กฎหมายกับการทำสัญญา	36- 45	รศ.ไฉไล ศักดิ์วิระพงศ์
คำนิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ความพึงพอใจในการทำงานแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และ พฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานธุรกิจอุตสาหกรรม สิ่งทอโครงการพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรม	46 - 62	ดร.ทิพพินา สมุทรานนท์ อ.ศิรินภา อามรมาน พิชญญา ทองคำพงษ์ สาริณี ไตรอรุณ สไบทอง ชัยประภา
วัฒนธรรมไทยในวรรณคดี : ตั้งแต่ต้นรัตนโกสินทร์ - เปลี่ยนแปลงการปกครอง พ.ศ. 2575	63 -73	ผศ.เมธมาลย์ ราชกันตารักษ์ รศ.พวงเพชร สุรัตน์วิกุล
การออกแบบฐานข้อมูลระบบการตรวจราชการ สำหรับผู้ตรวจราชการ สำนักนายกรัฐมนตรี ประจำเขตตรวจราชการที่ 4	74 - 94	นายพีระ ทองโพธิ์ ผศ.พรทิพย์ กาญจนสุนทร อาจารย์สุชาติ วงศ์สวาสดี อาจารย์พรเทพ พัฒนานาบุรักษ์
ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความสามารถของตนเอง ในการจัดการกับพฤติกรรมการจัดการของผู้นำระดับต้น ในโรงงานอุตสาหกรรม	95-106	อ.ศยามล เอกะกุลานันต์ อ.ถวัลย์ เนียมทรัพย์
ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความสามารถของตนเอง การรับรู้การใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาบุคลิกภาพ และความเครียดของเจ้าหน้าที่ตำรวจประจำสถานีตำรวจภูธร จังหวัดนนทบุรี	107 -121	เลิศลักษณ์ นันทวิสิทธิ์ ดร.ทิพพินา สมุทรานนท์
การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ สมรรถนะ บรรยากาศองค์กรและประสิทธิผลของหัวหน้างานระดับต้น	122 -132	นายอิสระ บุญญะฤทธิ์ ผศ.ดร.รัตติกรณ์ จงวิศาล

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ สมรรถนะ บรรรยากาศองค์การ และประสิทธิผลของหัวหน้างานระดับต้น*

นายอิสรุ บุญญะฤทธิ์¹
ผศ.ดร. รัตติกรณ์ จงวิศาล²

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผล ภาวะผู้นำ สมรรถนะ และการรับรู้บรรยากาศองค์การของหัวหน้างานระดับต้น และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำสมรรถนะ และบรรยากาศองค์การกับประสิทธิผลของหัวหน้างานระดับต้น รวมถึงศึกษาตัวแปรที่ร่วมกันทำนายประสิทธิผลของหัวหน้างานระดับต้นกลุ่มตัวอย่างคือหัวหน้างานระดับต้นในโรงงานอุตสาหกรรม อิเลคทรอนิกส์แห่งหนึ่ง จำนวน 127 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามประสิทธิผล ภาวะผู้นำ สมรรถนะ และบรรยากาศองค์การ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันและการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า 1) หัวหน้างานมีประสิทธิผลในระดับสูง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับสูง มีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนในระดับปานกลาง มีภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายในระดับต่ำ มีสมรรถนะด้านการใฝ่สัมฤทธิ์ในหน้าที่งาน ด้านสัมพันธภาพ ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ด้านการจัดการในระดับสูง มีสมรรถนะด้านความเป็นผู้นำในระดับปานกลาง และมีการรับรู้บรรยากาศองค์การโดยรวมในระดับปานกลาง 2)ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายมีความสัมพันธ์ทางลบกับประสิทธิผลที่ระดับ .01 3) สมรรถนะทั้ง 5 ด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) บรรยากาศองค์การมิติโครงสร้างองค์การ มิติความท้าทายและความรับผิดชอบ มิติความอบอุ่นและการสนับสนุน มิติความขัดแย้ง มิติมาตรฐานของผลการปฏิบัติงานและความคาดหวัง มิติความเป็นหนึ่งเดียวขององค์การ และมิติความเสี่ยงภัยและการรับความเสี่ยงภัยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนมิติการให้รางวัลและการลงโทษมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 5)สมรรถนะด้านการใฝ่สัมฤทธิ์ในหน้าที่งาน และบรรยากาศองค์การมิติมาตรฐานของผลการปฏิบัติงานและความคาดหวังสามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

¹ วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ได้รับทุนอุดหนุนและส่งเสริมวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาโท-เอก จากทบวงมหาวิทยาลัย

² วท.บ. (จิตวิทยา) (เกียรตินิยมอันดับสอง) วท.ม. (จิตวิทยาอุตสาหกรรม)

³ ประธานกรรมการวิทยานิพนธ์ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจำภาควิชาจิตวิทยา คณะสังคมศาสตร์

ความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันกระแสโลกาภิวัตน์ซึ่งเกิดจากการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมต่าง ๆ พื้นตัวขึ้นมากทั้งด้านการผลิต การส่งออก การลงทุน และการจ้างงาน ประกอบกับการฟื้นตัวจากภาวะเศรษฐกิจที่มีแนวโน้มดีขึ้น ทำให้มีการย้ายฐานการผลิตเพื่อส่งออกมายังประเทศไทยมากขึ้น นอกจากนี้ศักยภาพของธุรกิจและอุตสาหกรรมของไทยยังสามารถส่งสินค้าและบริการไปยังต่างประเทศได้เพิ่มมากขึ้น ขณะเดียวกันจากสถานการณ์ที่มีการแข่งขันทางการค้าระหว่างประเทศมีแนวโน้มเป็นการค้าแบบเสรี มีผลทำให้ผู้ประกอบการจะต้องเผชิญกับการแข่งขันจากต่างประเทศมากยิ่งขึ้น (นิฐิตา, 2544: 30) การที่จะสามารถเพิ่มขีดความสามารถแก่ องค์การธุรกิจและอุตสาหกรรมได้นั้นจะต้องทำให้ต้นทุนการผลิตต่อหน่วยลดลง คุณภาพของสินค้าดีขึ้น อัตราการสูญเสียลดลง มีการจัดตารางการผลิต และการส่งออกตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีการพัฒนาคุณภาพและเพิ่มระดับความสามารถของแรงงาน และผู้ประกอบการ มีการคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ๆเกิดขึ้น ซึ่งเกิดจากการดำเนินการขององค์การที่มีประสิทธิภาพ

การที่องค์การจะมีประสิทธิภาพได้นั้น จะต้องเกิดมาจากประสิทธิภาพในการทำงานระดับบุคคล ซึ่งถือว่าเป็นระดับพื้นฐานที่สำคัญต่อการประสบความสำเร็จในเป้าหมายขององค์การ (Gibson และคณะ, 1997: 18) หัวหน้างานเป็นองค์ประกอบหนึ่งของสมาชิกระดับบุคคลที่มีหน้าที่หลักที่เกี่ยวข้องกับการนำภารกิจหรือกิจกรรมการงานต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายจากฝ่ายจัดการมาดำเนินการปฏิบัติให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์การและมีส่วนเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับควมมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ตลอดจนความเจริญเติบโตขององค์การ ดังนั้นประสิทธิภาพของหัวหน้างานจึงเป็นประสิทธิภาพพื้นฐานขององค์การ หัวหน้างานที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องเป็นผู้หน้าที่ดี มีความสนใจทั้งในเรื่องของงานและสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคล เป็นนักเปลี่ยนแปลงและพัฒนา แสดงบทบาทในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกไว้วางใจ เพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้เห็นถึงคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการและวิธีการที่จะบรรลุได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ (สมยศ, 2540: 216; Bass, 1996: 5) หัวหน้างานที่มีประสิทธิภาพจะมีการทบทวนและวิเคราะห์บทบาทพื้นฐาน ตลอดจนสมรรถนะของตนเอง เพื่อที่จะสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอกได้ (เดชา, 2543: 12) สมรรถนะนี้แสดงให้เห็นถึงคุณลักษณะ และคุณสมบัติของหัวหน้างาน รวมทั้งความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมที่แสดงออกมาซึ่งทำให้บรรลุผลสำเร็จในการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงกว่ามาตรฐานทั่วไป (พงษ์ศักดิ์, 2543: 23)

นอกจากนี้การสร้างบรรยากาศองค์การที่ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างหัวหน้างาน ผู้บริหารระดับสูง และผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยกัน เปิดโอกาสให้เรียนรู้และรับเอาแนวคิดหรือทักษะใหม่ๆที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน สร้างความสมดุลระหว่างการควบคุมกับการมีอิสระในการทำงาน รวมทั้งความยืดหยุ่นในการตอบสนองต่อความต้องการและได้รับการเพิ่มอำนาจในงานที่ตนเองทำ เพื่อให้เกิดโอกาสจะมีการนำเอาสติปัญญา สมรรถนะที่ตนเองมีอยู่มาใช้ในการทำงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพของทั้งหัวหน้างานเอง และประสิทธิภาพขององค์การโดยรวม

จะเห็นได้ว่าหัวหน้างานที่มีประสิทธิผลนั้น จำเป็นต้องมีภาวะผู้นำที่สร้างความรู้สึกไว้วางใจ เป็นตัวแบบที่ดี สร้างและกระตุ้นแรงบันดาลใจให้ผู้บังคับบัญชาได้ใช้ความพยายามในการทำงานที่มากขึ้น นอกจากนี้หัวหน้างานยังต้องมีสมรรถนะในการจัดการและสร้างสัมพันธภาพเพื่อสร้างความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานที่เน้นคุณภาพที่สูงขึ้น ประกอบกับการสร้างบรรยากาศองค์การที่เปิดโอกาสให้มีการทำงานเป็นทีม สร้างความรับผิดชอบร่วมกันในการบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ด้วยเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงปัจจัยทางด้านภาวะผู้นำ ความสามารถ และบรรยากาศองค์การที่มีผลต่อประสิทธิผลของหัวหน้างานระดับต้นเพราะเป็นระดับตำแหน่งที่ต้องคอยควบคุมดูแล กระตุ้น จูงใจให้พนักงานระดับปฏิบัติการสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นองค์การที่มีหัวหน้างานที่ประสิทธิผลจะทำให้้องค์การกลายเป็นองค์การที่มีประสิทธิผล (Effective Organization) ในการตอบสนองต่อลูกค้าในที่สุด ซึ่งการวิจัยครั้งนี้มีศึกษาขึ้น เพื่อนำผลที่ได้เป็นแนวทางในการประยุกต์ใช้ในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ในองค์การเช่น การฝึกอบรมและพัฒนาหัวหน้างานให้มีภาวะผู้นำและสมรรถนะในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ตลอดจนการปรับปรุงบรรยากาศการทำงานภายในองค์การเพื่อเอื้ออำนวยต่อการใช้ทุนทางด้านมนุษย์ (Human Capital) ให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผล ภาวะผู้นำ สมรรถนะ และการรับรู้บรรยากาศองค์การของหัวหน้างานระดับต้น
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ สมรรถนะ และบรรยากาศองค์การ กับประสิทธิผลของหัวหน้างานระดับต้น
3. เพื่อศึกษาปัจจัยทางด้านภาวะผู้นำ สมรรถนะ และบรรยากาศองค์การที่ร่วมกันทำนายประสิทธิผลของหัวหน้างานระดับต้น
3. ได้ทราบถึงปัจจัยทางด้านภาวะผู้นำ สมรรถนะ และบรรยากาศองค์การที่ร่วมกันทำนายประสิทธิผลของหัวหน้างานระดับต้น
4. องค์ความรู้ที่ได้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ เพื่อปรับปรุงการทำงานของหัวหน้างานให้มีประสิทธิผลมากขึ้น

สมมติฐานในการวิจัย

1. ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของหัวหน้างานระดับต้น
2. สมรรถนะมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของหัวหน้างานระดับต้น
3. บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของหัวหน้างานระดับต้น
4. ปัจจัยทางด้านภาวะผู้นำ สมรรถนะ และบรรยากาศองค์การสามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลของหัวหน้างานได้

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้ทราบถึงระดับประสิทธิผล ภาวะผู้นำ สมรรถนะ และการรับรู้บรรยากาศองค์การของหัวหน้างานระดับต้น
2. ได้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ สมรรถนะ บรรยากาศองค์การกับประสิทธิผลของหัวหน้างานระดับต้น

วิธีการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือหัวหน้างานระดับต้นของโรงงานอิเล็กทรอนิกส์แห่งหนึ่ง ในเขตนิคมอุตสาหกรรม จังหวัดลำพูน จำนวน 127 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามลักษณะส่วนบุคคล จำนวน 4 ข้อ ประกอบด้วยข้อคำถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงานในองค์กร

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามประสิทธิผลของหัวหน้างานระดับต้น ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเองจากผลสมมติฐานแนวคิดของ Eckles และคณะ (1981: 5) กับแนวคิดของวิฑูรย์ สิมะโชคดี (2543) และได้ปรึกษากับเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ในเป้าหมายหรือความคาดหวังที่มีต่อหัวหน้างานระดับต้น จำนวน 7 ข้อ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามภาวะผู้นำ จำนวน 36 ข้อ ที่รัตติกรณี จงวิศาล พัฒนามาจากแบบสอบถามภาวะผู้นำตามแนวคิดของ Bass และ Avolio แบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 3 รูปแบบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 20 ข้อ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน จำนวน 12 ข้อ ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย จำนวน 4 ข้อ

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามสมรรถนะ จำนวน 74 ข้อ โดยใช้อิงค์ประกอบสมรรถนะตามแนวคิดของ Zwell (2000) แบ่งสมรรถนะออกเป็น 5 ด้าน คือ สมรรถนะด้านการไฝ่สัมฤทธิ์ในหน้าที่งาน จำนวน 22 ข้อ สมรรถนะด้านสัมพันธภาพ จำนวน 16 ข้อ สมรรถนะด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล จำนวน 14 ข้อ สมรรถนะด้านการจัดการ จำนวน 8 ข้อ สมรรถนะด้านความเป็นผู้นำ จำนวน 14 ข้อ

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามบรรยากาศองค์การ จำนวน 44 ข้อ ปรับปรุงมาจากแบบสอบถามบรรยากาศองค์การของ ชญาบุชลักษณ์จิราภรณ์ (2541) ซึ่งสร้างขึ้นตามแนวคิดมิติบรรยากาศองค์การของ Litwin และ Stringer (1968) แบ่งบรรยากาศองค์การออกเป็น 8 มิติ คือ มิติโครงสร้างองค์การ จำนวน 3 ข้อ มิติความท้าทายและความรับผิดชอบ จำนวน 4 ข้อ มิติความอบอุ่นและการสนับสนุน จำนวน 7 ข้อ มิติการให้รางวัลและการลงโทษ จำนวน 7 ข้อ มิติความขัดแย้ง จำนวน 7 ข้อ มิติมาตรฐานของผลการปฏิบัติงานและความคาดหวัง จำนวน 5 ข้อ มิติความเป็นหนึ่งเดียวในองค์การและการจงรักภักดีต่อกลุ่ม จำนวน 7 ข้อ มิติความเสี่ยงภัยและการรับความเสี่ยงภัย จำนวน 4 ข้อ

ขอบเขตของการวิจัย

1. ประชากรที่ศึกษา ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา กับหัวหน้างานระดับต้นในโรงงานอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์แห่งหนึ่ง ในเขตนิคมอุตสาหกรรม จังหวัดลำพูน

2. ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

2.1 ตัวแปรอิสระ คือ

2.1.1 ภาวะผู้นำ ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย

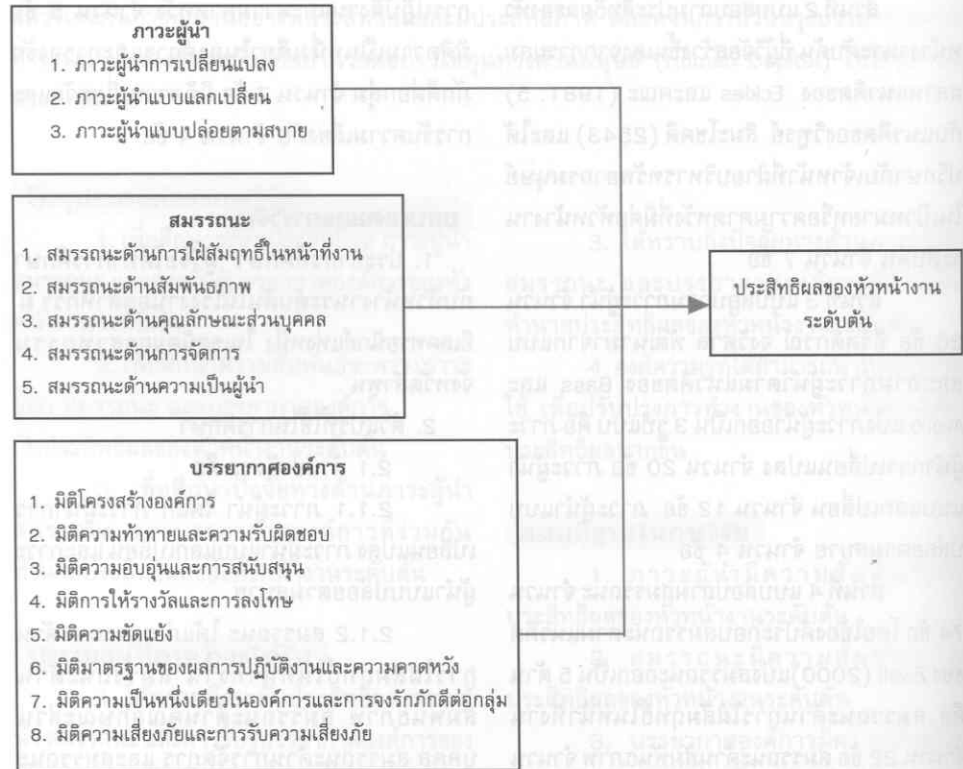
2.1.2 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะด้านการไฝ่สัมฤทธิ์ในหน้าที่งาน สมรรถนะด้านสัมพันธภาพ สมรรถนะด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล สมรรถนะด้านการจัดการ และสมรรถนะด้านความเป็นผู้นำ

2.1.3 บรรยากาศองค์การ ได้แก่ มิติโครงสร้างองค์การ มิติความท้าทายและความรับผิดชอบ

ชอบ มิติความอบอุ่นและการสนับสนุน มิติการให้รางวัลและการลงโทษ มิติความขัดแย้ง มิติมาตรฐานของผลการปฏิบัติงานและความคาดหวัง มิติความเป็นหนึ่งเดียวในองค์การและการจรรีกรักที่ต้อกลุ่ม และมิติความเสี่ยงภัยและการรับความเสี่ยงภัย

2.2 ตัวแปรตาม คือ ประสิทธิภาพของหัวหน้างานระดับต้น

กรอบแนวคิดในการวิจัย



วิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมด ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่อใช้วิเคราะห์ การแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) และ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression)

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิผลของหัวหน้างาน ภาวะผู้นำ สมรรถนะและบรรยากาศ

องค์กร

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของประสิทธิผล ภาวะผู้นำ สมรรถนะ การรับรู้บรรยากาศองค์กรของหัวหน้างานระดับต้น

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับ
ประสิทธิผลของหัวหน้างานระดับต้น	2.81	.47	สูง
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	2.70	.49	สูง
ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	2.34	.40	ปานกลาง
ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย	1.02	.69	ต่ำ
สมรรถนะด้านการไต่สวนในหน้าที่งาน	2.76	.40	มาก
สมรรถนะด้านสัมพันธภาพ	2.82	.42	มาก
สมรรถนะด้านลักษณะส่วนบุคคล	2.79	.42	มาก
สมรรถนะด้านการจัดการ	2.84	.49	มาก
สมรรถนะด้านความเป็นผู้นำ	2.53	.52	ปานกลาง
บรรยากาศองค์กรโดยรวม	2.35	.33	ปานกลาง
มิติโครงสร้างองค์การ	2.41	.47	ดี
มิติความท้าทายและความรับผิดชอบ	2.32	.36	ปานกลาง
มิติความอบอุ่นและการสนับสนุน	2.26	.42	ปานกลาง
มิติการให้รางวัลและการลงโทษ	2.14	.45	ปานกลาง
มิติความขัดแย้ง	2.40	.41	ดี
มิติมาตรฐานของผลการปฏิบัติงาน และความคาดหวัง	2.53	.44	ดี
มิติความเป็นหนึ่งเดียวในองค์กร	2.40	.36	ดี
มิติความเสี่ยงภัยและการรับความเสี่ยงภัย	2.47	.51	ดี

2. ผลการทดสอบสมมติฐาน

ตารางที่ 2 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ สมรรถนะ และบรรยากาศองค์การ กับประสิทธิผลของหัวหน้างานระดับต้น

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์กับประสิทธิผล
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	.449**
ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	.349**
ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย	-.332**
สมรรถนะด้านการใฝ่สัมฤทธิ์ในหน้าที่งาน	.559**
สมรรถนะด้านสัมพันธภาพ	.483**
สมรรถนะด้านลักษณะส่วนบุคคล	.462**
สมรรถนะด้านการจัดการ	.447**
สมรรถนะด้านความเป็นผู้นำ	.463**
บรรยากาศองค์การโดยรวม	.469**
มิติโครงสร้างองค์การ	.390**
มิติความท้าทายและความรับผิดชอบ	.313**
มิติความอบอุ่นและการสนับสนุน	.313**
มิติการให้รางวัลและการลงโทษ	.223*
มิติความขัดแย้ง	.364**
มิติมาตรฐานของผลการปฏิบัติงาน และความคาดหวัง	.515**
มิติความเป็นหนึ่งเดียวในองค์การ	.499**
มิติความเสี่ยงภัยและการรับความเสี่ยงภัย	.420**

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 2 สามารถอธิบายได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำทั้ง 3 รูปแบบมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของหัวหน้างานระดับต้น โดยที่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของหัวหน้างานระดับต้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายมีความสัมพันธ์ทางลบกับประสิทธิผลของหัวหน้างานระดับต้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2. สมรรถนะทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของหัวหน้างานระดับต้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ สมรรถนะด้านการไต่สัมฤทธิ์ในหน้าที่งาน สมรรถนะด้านสัมพันธภาพ สมรรถนะด้านลักษณะส่วนบุคคล สมรรถนะด้านการจัดการ และสมรรถนะด้านความเป็นผู้นำ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของหัวหน้างานระดับต้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3. บรรยากาศองค์การโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของหัวหน้างานระดับต้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายมิติพบว่า บรรยากาศองค์การมิติโครงสร้างองค์การ มิติความท้าทายและความรับผิดชอบ มิติความอบอุ่นและการสนับสนุน มิติความขัดแย้ง มิติมาตรฐานของผลการปฏิบัติงานและความคาดหวัง มิติความเป็นหนึ่งเดียวในองค์การ และมิติความเสี่ยงภัยและการรับความเสี่ยงภัย มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของหัวหน้างานระดับต้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนมิติการให้รางวัลและการลงโทษมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของหัวหน้างานระดับต้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 3 แสดงการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยใช้เทคนิควิธี Stepwise ของตัวแปรพยากรณ์ที่ร่วมกันทำนายประสิทธิผลของหัวหน้างานระดับต้น

ตัวแปรพยากรณ์	b	S.E. b	Beta	t	P
สมรรถนะด้านการไต่สัมฤทธิ์ใน หน้าที่งาน	.516	.089	.434	5.798***	.000
มาตรฐานของผลการปฏิบัติงานและ ความคาดหวัง	.377	.083	.342	4.564***	.000
ค่าคงที่ (a)	.432				
R = .645 R ² = .417	R ² adj = .407		Overall F = 43.197***		

*** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

จากตารางที่ 3 พบว่าสมรรถนะด้านการไต่สัมฤทธิ์ในหน้าที่งาน และบรรยากาศองค์การมิติมาตรฐานของผลการปฏิบัติงานและความคาดหวังสามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลของหัวหน้างานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยสามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลของหัวหน้างานได้ร้อยละ 41.7 (R²adj = .407) เมื่อนำตัวแปรทั้งสองตัวที่สามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลของหัวหน้างานมาจัดเป็นสมการ จะได้สมการการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนดิบดังนี้

ประสิทธิผลของหัวหน้างานระดับต้น = .432 + .516 (สมรรถนะด้านการไต่สัมฤทธิ์ในหน้าที่งาน) + .377 (มาตรฐานของผลการปฏิบัติงานและความคาดหวัง)

และสมการการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$Z_{\text{ประสิทธิผลของหัวหน้างานระดับต้น}} = .434 (\text{สมรรถนะด้านการใฝ่สัมฤทธิ์ในหน้าที่งาน}) + .342 (\text{มาตรฐานของผลการปฏิบัติงานและความคาดหวัง})$$

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

จากผลการวิจัยสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางให้ผู้บริหารในการจัดการฝึกอบรม พัฒนา การจัดระบบงาน และการปรับปรุงบรรยากาศในการปฏิบัติงานที่เอื้อต่อการเกิดประสิทธิผลของหัวหน้างานระดับต้นในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ โดยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. การฝึกอบรมภาวะผู้นำ จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผล และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงพบว่าอยู่ในระดับสูง แต่ไม่สูงมากนัก องค์กรควรจะมีการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้หัวหน้างานตระหนักและแสดงถึงพฤติกรรมของผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้น โดยฝึกการสร้างวิสัยทัศน์ การร่วมกันทำงานเป็นทีม พัฒนาเพื่อนร่วมงานให้มีความสามารถในการทำงาน จูงใจให้ปฏิบัติงานโดยเน้นประโยชน์ของกลุ่ม การบริหารอารมณ์ และการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน เพื่อมุ่งหวังให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

2. การพัฒนาสัมพันธภาพในการทำงาน จากผลการวิจัยที่พบว่า สมรรถนะด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล สมรรถนะด้านสัมพันธภาพ และบรรยากาศองค์การมีอิทธิพลต่อการสนับสนุนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผล จะ

เห็นได้ว่าหัวหน้างานที่สามารถสร้างสัมพันธภาพภายในทีม มีการบริหารอารมณ์และความเครียดได้ดี คอยส่งเสริมให้กำลังใจแก่กลุ่มจะมีผลต่อประสิทธิผลทางบวก และผลของบรรยากาศองค์การมีอิทธิพลต่อการสนับสนุนมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้นองค์กรควรใส่ใจต่อการสร้างสัมพันธภาพภายในกลุ่ม โดยควรจะมีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการสร้างสัมพันธภาพของหัวหน้างาน โดยฝึกทักษะในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล การมุ่งบริการ ทักษะในตระหนักรู้เมื่อมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ทักษะในการฟัง และการสนับสนุนเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาให้ร่วมตัดสินใจ และยอมรับในความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา

3. การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะด้านการใฝ่สัมฤทธิ์ในหน้าที่งาน จากผลการวิจัยที่พบว่าสมรรถนะด้านการใฝ่สัมฤทธิ์ในหน้าที่งานสามารถทำนายประสิทธิผลของหัวหน้างานได้ ดังนั้นจึงควรมีการพัฒนาสมรรถนะนี้โดยการจัดการฝึกอบรมและพัฒนาการจัดการผลการปฏิบัติงานเพื่อวางแผน การควบคุม และการวัดผลการปฏิบัติงาน การตัดสินใจปัญหาจากการปฏิบัติงาน การพัฒนาการตั้งเป้าหมายในการทำงาน การให้ความรู้และฝึกฝนทักษะเพื่อเพิ่มความสนใจในคุณภาพงาน วิธีการทำงาน และการพัฒนาความเชี่ยวชาญทางเทคนิคเพื่อฝึกฝนทักษะและความรู้ในหน้าที่งานการผลิตผลิตภัณฑ์ที่ตนเองรับผิดชอบ เพื่อใช้ในการแก้ไขปัญหาและสอนงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

4. การฝึกอบรมสมรรถนะด้านการจัดการ จากผลการวิจัยที่พบว่าสมรรถนะด้านการจัดการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผล จะเห็นได้ว่าหัวหน้างานที่ให้ความสำคัญกับเป้าหมายการทำงาน สามารถประเมินผลการทำงานของตนเองและสามารถให้ข้อมูลย้อนกลับได้นั้นจะสามารถทำงานได้บรรลุเป้าหมาย ดังนั้นองค์กรควรพัฒนาสมรรถนะด้านนี้โดยพัฒนาเรื่อง ทักษะการจูงใจและการเสริมสร้างพลังจูงใจในการทำงานให้แก่ทีมงาน พัฒนาทักษะในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาโดยสร้างทักษะในการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ถูกต้องแก่ผู้ร่วมงานทั้งจุดแข็งและจุดอ่อน

5. การตั้งเป้าหมายการปฏิบัติงาน จากผลการวิจัยที่พบว่า บรรยากาศองค์การมีมาตรฐานของผลการปฏิบัติงานและความคาดหวังสามารถทำนายประสิทธิผลได้ และมีตีความทำลายและความรับผิดชอบมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผล แต่ระดับบรรยากาศองค์การมีตีความทำลายและความรับผิดชอบมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้นจึงควรสร้างการตระหนักรู้ถึงความสำคัญของเป้าหมายการทำงาน ควรเพิ่มความทำลายในการทำงานและสร้างความคาดหวังให้แก่หัวหน้างาน โดยจัดระบบงานที่สามารถจูงใจให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นได้ โดยผู้บังคับบัญชาของหัวหน้างาน หรือฝ่ายที่มีหน้าที่รับผิดชอบกำหนดเป้าหมายการทำงานแก่หัวหน้างานระดับต้นและกลุ่ม จะต้องตั้งเป้าหมายการทำงานที่ทำลายแก่หัวหน้างานและกลุ่ม หลังจากนั้นให้หัวหน้าระดับต้นและกลุ่มของตนเองร่วมกันตั้งเป้าหมายในกลุ่มของตน (Self-Set Goal levels) โดยให้ตั้งเป้าหมายที่สามารถประเมินได้ และเฉพาะเจาะจง การร่วมกันตั้งเป้าหมายนี้จะทำให้พนักงานยอมรับเป้าหมายและรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่ง

ของกลุ่ม นอกจากนี้ยังต้องให้ข้อมูลย้อนกลับในเรื่องผลการปฏิบัติงานภายในกลุ่มและแก่ผู้บังคับบัญชา เพื่อประเมินประสิทธิผลที่ได้รับ และปรับปรุงระดับมาตรฐานการทำงานให้สูงขึ้นไปอีก

6. การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน จากผลการวิจัยที่พบว่าบรรยากาศองค์การมีมาตรฐานของผลการปฏิบัติงานและความคาดหวังสามารถทำนายประสิทธิผลได้ และมีตีโครงสร้างองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผล ดังนั้นผู้บริหารควรจัดระบบการทำงานซึ่งมีการชี้แจงวัตถุประสงค์ให้เข้าใจตรงกัน มีการกำหนดขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำงาน ชี้แจงกฎระเบียบข้อบังคับ แจ่มให้หัวหน้างานและกลุ่มทราบถึงสายการผลิตและผลกระทบของผลการปฏิบัติงานของกลุ่มที่มีต่อองค์การ โดยผ่านกระบวนการสื่อสารที่เหมาะสม เช่น การปฐมนิเทศงาน การประชุมรายสัปดาห์ เดือน หรือปี การติดป้ายประชาสัมพันธ์ ในสถานที่ทั่วถึงกัน

7. การจัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและยุติธรรม จากผลการวิจัยที่พบว่า บรรยากาศองค์การมีตีความให้การรางวัลและการลงโทษมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผล เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของมิตินี้พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้นควรเพิ่มการรับรู้บรรยากาศมิตินี้ให้ดีขึ้น โดยองค์การจะต้องจัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรมต่อผู้ถูกประเมินเพื่อสร้างความยุติธรรมในองค์กรขึ้น โดยใช้วิธีการประเมินจากหลายแหล่งเช่น การประเมินจากผู้บังคับบัญชา ร่วมกับเพื่อนร่วมงาน หรือลูกค้าภายในเช่น พนักงานจากหน่วยงานอื่นที่หัวหน้างานคนนั้นประสานงานด้วย จะทำให้ได้ข้อมูลที่ลบลอคติลงสร้างความชัดเจนในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อให้ผลการวิจัยครั้งนี้สามารถไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ได้อย่างกว้างขวางมากขึ้น ผู้วิจัยใคร่ขอเสนอข้อเสนอแนะหรือการวิจัยในครั้งต่อไปดังนี้

1. ควรนำตัวแปรการศึกษาครั้งนี้มาศึกษากับกลุ่มตัวอย่างในระดับที่สูงขึ้น เช่น หัวหน้างานระดับกลาง ผู้บริหาร เพื่อดูความสอดคล้องของผลการวิจัย
2. ควรนำตัวแปรการศึกษาครั้งนี้มาศึกษากับกลุ่มตัวอย่างประเภทอื่น ๆ ด้วย เช่น ในระบบราชการ รัฐวิสาหกิจ องค์กรด้านการบริการ และอุตสาหกรรมด้านอื่น ๆ เพื่อดูความสอดคล้องของผลการวิจัยหรือเปรียบเทียบผลที่ได้ในองค์กรที่ต่างกัน
3. ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้องค์ประกอบสมรรถนะตามแนวคิดของ Zwell (2000) ดังนั้นการศึกษารุ่นต่อไป ผู้ที่สนใจอาจทำการประเมินสมรรถนะที่เป็นโมเดลหัวหน้างานขององค์กรของตนเองก่อนทำการวิจัย หรือหากองค์กรของผู้ที่สนใจมีการสร้างโมเดลสมรรถนะของหัวหน้างานอยู่แล้วสามารถนำมาใช้ในการศึกษาได้ และจะมีประโยชน์อย่างมากต่อการนำไปประยุกต์ใช้ในการกิจกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์
4. ในการประเมินประสิทธิภาพครั้งนี้ใช้การประเมินตนเอง ดังนั้นในการวิจัยครั้งต่อไปอาจใช้วิธีการประเมินจากหลายแหล่งร่วมกันได้ เช่น ผู้บังคับบัญชาของหัวหน้างานระดับต้น เพื่อนร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นต้น
5. ควรมีการศึกษาวิจัยโดยใช้การผสมวิธีวิจัยเพื่อรวบรวมข้อมูลด้วยเช่น การสัมภาษณ์ การใช้แบบสอบถามปลายเปิด เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ลึกและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- ชญานุช ลักษณะวิจารณ์. (2541). **ความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติต่อผู้นำกับบรรยากาศองค์การ**. กรุงเทพมหานคร: วิทยาลัยนิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- นริฐิตา เบญจมสุทิน. (2544). “การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมไทยโดยใช้ผู้เชี่ยวชาญ”. **วารสาร มกค.** 21 (มกราคม-เมษายน): 28-49.
- วิฑูรย์ สิมะโชคดี. (2543). **ยอดหัวหน้างาน**. กรุงเทพมหานคร: TPA Publishing.
- สมยศ นาวิการ. (2540). **การบริหารและพฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ผู้จัดการ.
- Bass, B.M. (1996). **A New Paradigm of Leadership: An Inquiry Into Transformational leadership**. Virginia: ไ่ม่ระบุสำนักพิมพ์
- Eckles, R. W., R. L. Carmichael, and B. R. Sarchet. (1981). **Supervisory Management**. (2nd ed). New York: John Wiley & Sons.
- Gibson, J.L., J. M. Ivancevich and J. H. Donnelly. (1997). **Organizational: Behavior, Structure, Process**. Boston: The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Litwin, G. and R. Stringer. (1968). **Motivation and Organizational Climate**. Massachusetts: Harvard University.
- Zwell, M. (2000). **Creating a Culture of Competence**. New York: John Wiley & Sons, Inc.