

THE JAPANESE ADMINISTRATOR'S LEADERSHIP AFFECTING THAI EMPLOYEE'S
SATISFACTION IN JAPANESE COMPANY IN CASE OF A COMPANY
IN AMATA CITY INDUSTRIAL PARK

Thitinun Ruttanarangsiwat

TNI

A Term Paper Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Business Administration Program
in Executive Enterprise Management

Graduate School

Thai - Nichi Institute of Technology

Academic Year 2012

หัวข้อสารนิพนธ์

ภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นที่ส่งผลต่อ
ความพึงพอใจของพนักงานชาวไทยในบริษัทญี่ปุ่น
กรณีศึกษา บริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในนคร
อุตสาหกรรมอมตะนคร
จิตินันท์ รัตนรังษิวัฒน์
การจัดการวิสาหกิจสำหรับผู้บริหาร
อาจารย์รังสรรค์ เลิศในสัตย์

โดย

สาขาวิชา

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น อนุมัติให้นับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็น
ส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร. พิชิต สุขเจริญพงษ์)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์

..... ประธานกรรมการ
(ดร. วุฒิ สุขเจริญ)

..... กรรมการ
(ดร. จักรพงษ์ ลิ้มปนุสสรณ์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์
(อาจารย์รังสรรค์ เลิศในสัตย์)

ฐิตินันท์ รัตนรังษิวัฒน์ : ภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของพนักงานชาวไทยในบริษัทญี่ปุ่น กรณีศึกษา บริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร. อาจารย์ที่ปรึกษา : อาจารย์รังสรรค์ เลิศในสัตย์, 70 หน้า.

การศึกษาครั้งนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น ที่มีผลต่อความพึงพอใจต่อพนักงานชาวไทยในบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานชาวไทยที่ทำงานร่วมกับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นในบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งที่ตั้งอยู่ในบริเวณนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี จำนวนทั้งสิ้น 615 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้สถิติต่างๆ ได้แก่ ร้อยละ ความถี่ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแตกต่างโดยการทดสอบค่าที การวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียวและสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน

ผลการศึกษา พบว่า พนักงานที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีระดับการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป มีประสบการณ์ในการทำงานเป็นเวลาตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป มีลักษณะความสัมพันธ์ในการทำงานกับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นในลักษณะรับคำสั่งผ่านหัวหน้าชาวไทย โดยพนักงานมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นอยู่ในระดับปานกลาง ความพึงพอใจพนักงานชาวไทยที่มีต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานชาวไทยที่ประกอบด้วย เพศ และลักษณะความสัมพันธ์ในการทำงานกับผู้บริหารชาวญี่ปุ่น มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร และภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น ซึ่งประกอบด้วยภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานของพนักงานชาวไทยโดยความพึงพอใจของพนักงานจะอยู่ในระดับสูงมากเมื่อผู้บริหารมีภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์

บัณฑิตวิทยาลัย

ลายมือชื่อนักศึกษา.....

สาขาวิชา การจัดการวิสาหกิจสำหรับผู้บริหาร ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา.....

ปีการศึกษา 2555



THITINUN RUTTANARANGSIWAT : THE JAPANESE ADMINISTRATOR'S LEADERSHIP AFFECTING THAI EMPLOYEE'S SATISFACTION IN JAPANESE COMPANY IN CASE OF A COMPANY IN AMATA CITY INDUSTRIAL PARK. ADVISOR : MR. RUNGSUN LERTNAISAT, 70 PP.

The purpose of this study is to study the Japanese administrator's leadership affecting on satisfaction of employees in Japanese company in case of a company in Amata City industrial park. The sample group in this study is 615 Thai staffs who work with Japanese administrator of the Japanese company and use questionnaire as a tool for collecting data by using statistics such as frequency, percentage, and standard deviation, analysis of differences by t-test, One-way analysis of variance and Pearson Product Moment Correlation Coefficient.

The results show that most employees are female, holding Bachelor degree or higher, having a work experience 3 years and above, having indirect relationship with Japanese administrator by directly assigned work and indirectly assigned from Thai supervisors. The attitude of staffs towards the leadership style of Japanese administrator is at a moderate level and attitude on satisfaction with Japanese administrator is at the moderate level.

The results of hypothesis testing show that personalities of Thai staffs consisting of sex and relationship with Japanese administrator correlated with satisfaction to Japanese administrator. The leadership of Japanese administrator consisting of task oriented behavior and relationship task oriented behavior correlated with satisfaction of Thai employee and satisfaction of Thai employee will be very high level when behavior of Japanese administrator is relationship task oriented.

Graduate School

Student's Signature

Field of Study Executive Enterprise Management

Advisor's Signature

Academic Year 2012



กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของพนักงานชาวไทยในบริษัทญี่ปุ่น กรณีศึกษา บริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครฉบับนี้ ได้สำเร็จลุล่วงลงได้ ด้วยความกรุณาอย่างสูง จากอาจารย์รังสรรค์ เลิศในสัตย์ อาจารย์ที่ปรึกษาการทำสารนิพนธ์และท่านคณะกรรมการ ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา คำแนะนำ และตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ และผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณ ดร. ปรีชา เมธาวัชรภาคย์ ที่ให้ความกรุณาเป็นผู้สอนระเบียบวิธีวิจัยทางธุรกิจและการตลาด จนกระทั่งการศึกษาค้นคว้าอิสระในครั้งนี้มีรูปแบบวิธีที่สมบูรณ์และเป็นประสบการณ์อันมีคุณค่ายิ่ง

ขอขอบพระคุณผู้บริหารและพนักงานของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร ที่อำนวยความสะดวกและสนับสนุนข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาอิสระในครั้งนี้

สุดท้ายนี้ ขอขอบพระคุณนักวิชาการทุกท่าน หนังสือทุกเล่ม และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ ที่ทำให้ผู้ศึกษาได้ศึกษาหาความรู้ คุณงามความดีและประโยชน์อันเกิดจากสารนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้ศึกษาขอโน้มบอุชาพระคุณบิดา มารดา และบูรพนาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาอบรมสั่งสอน ส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษามาโดยตลอด ขอขอบคุณ เพื่อน พี่น้อง ที่คอยให้กำลังใจและคอยช่วยเหลือเกื้อกูลกันเป็นอย่างดีเสมอมา จนกระทั่งผู้ศึกษาประสบผลสำเร็จได้ในวันนี้ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่า การศึกษาในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์แก่บุคคลรุ่นต่อไป ไม่นานก็น้อย

ฐิตินันท์ รัตนรังษิวัฒน์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญรูป.....	ฎ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
สภาวะความเป็นมา แนวทางเหตุผลและปัญหา.....	2
ความมุ่งหมายของการศึกษา.....	3
สมมติฐานของการศึกษา.....	3
ขอบเขตของการทำสารนิพนธ์.....	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
แผนงานระยะเวลาการดำเนินงาน.....	7
2 หลักการพื้นฐาน เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
หลักการพื้นฐาน.....	8
แนวคิดและทฤษฎีด้านประชากรศาสตร์.....	8
ความหมายของประชากรศาสตร์.....	8
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ.....	9
ความหมายของผู้นำ.....	9
ความหมายของภาวะผู้นำ.....	10
ทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	12
ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Personal Behavior Theory).....	13
การศึกษาภาวะผู้นำที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตต (The Ohio State University Studies).....	13

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
2	การศึกษาวิจัยภาวะผู้นำที่มหาวิทยาลัยมิชิแกน (The University of Michigan Research Studies).....	15
	ทฤษฎีตาข่ายภาวะผู้นำ (The Leadership Grid Theory).....	16
	ทฤษฎีภาวะผู้นำที่อาร์ชี (TRC Leadership Theory).....	18
	แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ.....	19
	ความหมายของความพึงพอใจ.....	19
	ความหมายของความพึงพอใจในงาน.....	19
	ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงาน.....	20
	องค์ประกอบของความพึงพอใจในงาน.....	21
	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	23
3	วิธีดำเนินงานสารนิพนธ์.....	26
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	26
	การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา.....	27
	ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา.....	29
	การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	31
	การวิเคราะห์ข้อมูล.....	31
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	33
	สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	33
	การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	33
	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	34
	ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	34
	ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น.....	36
	ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลความพึงพอใจของพนักงานชาวไทยที่มีต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่น.....	37
	ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน.....	38
5	สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	46
	ความมุ่งหมายของการศึกษา.....	46

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
5	ขั้นตอนการดำเนินงาน.....	47
	การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา.....	47
	ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา.....	48
	เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา.....	48
	การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	49
	การวิเคราะห์ข้อมูล.....	49
	สรุปผลการศึกษาค้นคว้า.....	50
	อภิปรายผล.....	52
	ข้อเสนอแนะที่ได้จากการศึกษา.....	54
	บรรณานุกรม.....	56
	ภาคผนวก.....	60
	ภาคผนวก ก. แบบสอบถาม.....	61
	ภาคผนวก ข. การตรวจสอบเครื่องมือในการศึกษา.....	65
	ประวัติผู้เขียนสารนิพนธ์.....	70

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
1	เงินลงทุนโดยตรงสุทธิจากต่างประเทศในไทย ปี 2552-2553 จำแนกตามแหล่งที่มา (มูลค่า : ล้านบาท).....	1
2	ผลการเลือกตัวอย่างเป็นสัดส่วนด้านลักษณะความสัมพันธ์กับผู้บริหารญี่ปุ่น.....	4
3	แผนงานและระยะเวลาการดำเนินงาน.....	7
4	ผลการเลือกตัวอย่างเป็นสัดส่วนด้านลักษณะความสัมพันธ์กับผู้บริหารญี่ปุ่น.....	27
5	ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น.....	29
6	ระดับความพึงพอใจของพนักงานชาวไทยที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น	29
7	ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) จากแบบสอบถาม.....	30
8	ค่าความถี่และค่าร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	34
9	ค่าความถี่และค่าร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามหลังจากจัดรวมกลุ่มใหม่.....	35
10	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น.....	36
11	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจต่อผู้บริหารญี่ปุ่น.....	37
12	ผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยรวมจำแนกตามเพศ..	39
13	ผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยรวมจำแนกตามระดับการศึกษา.....	40
14	ผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยรวมจำแนกตามลักษณะความสัมพันธ์ในการทำงานกับผู้บริหารญี่ปุ่น.....	41
15	ผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยรวมจำแนกตามประสบการณ์การทำงานในบริษัทญี่ปุ่น.....	42
16	การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นซึ่งประกอบด้วยภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ กับความพึงพอใจในหัวหน้างานชาวญี่ปุ่นของพนักงานชาวไทยในบริษัทแห่งนี้..	44
17	สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานและสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน.....	45
18	ผลการเลือกตัวอย่างเป็นสัดส่วนด้านลักษณะความสัมพันธ์กับผู้บริหารญี่ปุ่น.....	47
19	สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน และสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน.....	52
20	ผลการประเมินความสอดคล้องของผู้ทรงคุณวุฒิ.....	69

สารบัญรูป

รูป		หน้า
1	ผู้นำ 4 แบบ จากการผสมมิตติกิจสัมพันธ์และมิตติมิตรสัมพันธ์.....	14
2	ตาข่ายแบบภาวะผู้นำ.....	17



บทที่ 1

บทนำ

สภาวะความเป็นมา แนวทางเหตุผลและปัญหา

ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศไทยกับญี่ปุ่นนั้นมีประวัติยาวนานนับร้อยปี เป็นความสัมพันธ์อันใกล้ชิดและราบรื่นเสมอมาทั้งในด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคมและวัฒนธรรม ทางด้านเศรษฐกิจนั้นจากวิกฤตค่าเงินเยนแข็งตัวในปี พ.ศ. 2528 ทำให้ญี่ปุ่นเกิดการตื่นตัว และย้ายฐานการผลิตออกสู่ต่างประเทศเป็นจำนวนมาก และจากข้อมูลทางสถิติของธนาคารแห่งประเทศไทย ในปี พ.ศ. 2553 พบว่า ประเทศญี่ปุ่นมีมูลค่าเงินลงทุนสูงที่สุดเมื่อเทียบกับบริษัทต่างชาติอื่น

ตารางที่ 1 เงินลงทุนโดยตรงสุทธิจากต่างประเทศในไทย ปี 2552-2553 จำแนกตามแหล่งที่มา (มูลค่า : ล้านบาท)

	ปี 2553		ปี 2552	
	แหล่งที่มา	มูลค่า	แหล่งที่มา	มูลค่า
	รวม	167,799.1	รวม	154,014.5
อันดับที่ 1	ญี่ปุ่น	33,183.1	ญี่ปุ่น	93,130.5
อันดับที่ 2	เนเธอร์แลนด์	25,010.7	สิงคโปร์	19,740.7
อันดับที่ 3	ฮ่องกง	16,246.0	เนเธอร์แลนด์	13,080.5
อันดับที่ 4	ฝรั่งเศส	7,378.0	ฝรั่งเศส	5,567.8
อันดับที่ 5	สหราชอาณาจักร	4,910.4	สเปน	4,382.4
อันดับที่ 6	เบลเยียม	4,523.6	ฮ่องกง	4,271.8
อันดับที่ 7	เกาหลีใต้	4,428.9	เกาหลีใต้	3,616.0
อันดับที่ 8	เดนมาร์ก	4,087.4	เยอรมนี	3,340.5
อันดับที่ 9	ลักเซมเบิร์ก	3,400.8	เดนมาร์ก	3,306.2
อันดับที่ 10	สวิตเซอร์แลนด์	3,240.8	ลักเซมเบิร์ก	3,141.2

ที่มา : บีไอไอ. (2553). ภาวะการลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศในไทย ปี 2553. ออนไลน์.

และมียอดการยื่นขอส่งเสริมการลงทุนต่อคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนแห่งประเทศไทย (BOI) มาเป็นอันดับ 1 (คิดเป็นร้อยละ 29 ของยอดการลงทุนจากต่างประเทศทั้งหมด ในปี พ.ศ. 2550) ปัจจุบันมีบริษัทญี่ปุ่นที่มาเป็นสมาชิกหอการค้าญี่ปุ่นในประเทศไทยถึง 1,371 บริษัท (หอการค้าญี่ปุ่นกรุงเทพ. 2555) จึงถือได้ว่า ประเทศไทยได้กลายเป็นฐานการผลิตที่สำคัญของบริษัทญี่ปุ่นในปัจจุบันอย่างเห็นได้ชัด

จากการย้ายฐานการผลิตของบริษัทญี่ปุ่นเข้ามาตั้งบริษัทและทำการผลิตในประเทศไทยนั้น ทำให้เกิดการจ้างงานและผู้บริหารชาวญี่ปุ่นจะต้องทำงานร่วมกับคนไทยอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้และส่วนใหญ่เป็นรูปแบบธุรกิจที่มีชาวญี่ปุ่นเป็นผู้บริหารหรือเป็นผู้บังคับบัญชาและมีคนไทยเป็นผู้ใต้บังคับบัญชา แต่เนื่องจากวัฒนธรรม จารีตประเพณีที่แตกต่างกัน ทำให้คนทั้งสองประเทศมีบุคลิก ลักษณะนิสัยและแนวความคิดที่แตกต่างกันออกไป จึงไม่ใช่เรื่องง่ายที่ความสัมพันธ์ในเชิงผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีพื้นฐานทางสังคมที่แตกต่างกันจะสามารถร่วมงานกันได้อย่างไม่เป็นปัญหา หากผู้นำมีลักษณะความเป็นผู้นำที่ดีย่อมจะได้รับการยอมรับนับถือจากผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อเกิดการยอมรับก็จะทำให้การบริหารงานเป็นไปได้อย่างราบรื่นเพราะได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดี ผลงานที่ได้ก็จะมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามเป้าหมาย แต่หากเป็นไปในทางกลับกัน ผู้บังคับบัญชาไม่เป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดทัศนคติในทางลบ อาจทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่รู้สึกเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน ขาดความกระตือรือร้น ขาดกำลังใจ เกิดความรู้สึกเบื่อหน่าย จนทำให้ประสิทธิภาพของงานลดต่ำลงที่สุดในปัจจุบันในบริษัทที่ต้องการศึกษา กำลังประสบปัญหาด้านการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ซึ่งทางบริษัทได้ทำการวิเคราะห์ถึงสาเหตุของปัญหาและพบว่าเป็นเรื่องของการประสานภายในองค์กรระหว่างระดับผู้บริหารและพนักงาน ไม่มีประสิทธิภาพ เกิดความไม่เข้าใจกัน ขาดการประสานงานที่ดี ทำให้ผลงานที่ออกมาไม่เป็นไปตามเป้าหมายตามที่ผู้บริหารได้ตั้งไว้

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้ศึกษาจึงสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นกับความพึงพอใจในหัวหน้างานชาวญี่ปุ่นของพนักงานชาวไทยในบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร ว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างไร เพื่อเป็นแนวทางในการนำไปปรับปรุงภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นให้มีความสอดคล้องเหมาะสมกับสภาวะแวดล้อมและความต้องการขององค์กร อีกทั้งเพื่อเป็นการศึกษาระดับความพึงพอใจของพนักงานชาวไทยในปัจจุบันเพื่อหาแนวทางในการสร้างแรงจูงใจหรือสร้างวิธีการธำรงรักษาที่เหมาะสม เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรในการบริหารงานต่อไป

ความมุ่งหมายของการศึกษา

ในการศึกษาในครั้งนี้ผู้ศึกษาได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานในบริษัทญี่ปุ่นและลักษณะความสัมพันธ์ในการทำงานกับผู้บริหารญี่ปุ่นของพนักงาน

ชาวไทยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในผู้บริหารชาวญี่ปุ่น ที่ปฏิบัติงานอยู่ในบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร

2. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นซึ่งประกอบด้วยภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในหัวหน้างานชาวญี่ปุ่นของพนักงานชาวไทยในบริษัทแห่งนี้

สมมติฐานของการศึกษา

1. ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานในบริษัทญี่ปุ่นและลักษณะความสัมพันธ์ในการทำงานกับผู้บริหารญี่ปุ่นของพนักงานชาวไทยที่แตกต่างกันมีผลต่อความพึงพอใจในผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน

2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นซึ่งประกอบด้วยภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในหัวหน้างานชาวญี่ปุ่นของพนักงานชาวไทยในบริษัทแห่งนี้

ขอบเขตของการทำสารนิพนธ์

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ ได้แก่ พนักงานคนไทยที่ทำงานร่วมกับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นในบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งที่ตั้งอยู่ในบริเวณนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี จำนวนทั้งสิ้น 615 คน (แผนกทรัพยากรบุคคลบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งที่ตั้งอยู่ในบริเวณนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร ข้อมูล ณ วันที่ 24 มกราคม 2556)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี คือ พนักงานคนไทยที่ทำงานร่วมกับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นในบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งที่ตั้งอยู่ในบริเวณนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครจังหวัดชลบุรีโดยใช้วิธีการคำนวณขนาดตัวอย่างแบบทราบจำนวนประชากร (Actual Population) ในการกำหนดขนาดตัวอย่างจากสูตรการคำนวณของทาโรยามาเน (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ ; และคณะ. 2548 : 194) โดยกำหนดให้มีความเชื่อมั่น 95% ความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ไม่เกิน 5% สูตรการคำนวณดังนี้

$$n = \frac{n}{1 + N(e)^2}$$

เมื่อ n แทนขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
 N แทนขนาดของประชากร
 e แทนค่าคลาดเคลื่อน

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ พนักงานคนไทยที่ทำงานร่วมกับผู้บริหารชาวญี่ปุ่น
 จำนวน 615 คน ความคลาดเคลื่อน 5% = 0.05
 แทนค่าในสูตร

$$n = \frac{615}{1 + 615(0.05)^2} = 242 \text{ คน}$$

การเลือกกลุ่มตัวอย่างได้ทำการเลือกกลุ่มตามวิธีการ ดังนี้
 ใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบชั้นภูมิอย่างเป็นสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) โดยกำหนดขนาดตัวอย่างของพนักงานที่มีลักษณะความสัมพันธ์ในการทำงานกับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นในรูปแบบทางตรงและทางอ้อมตามสัดส่วนของจำนวนพนักงานที่มีลักษณะความสัมพันธ์นั้นๆ ทั้งหมด ดังนี้

ตารางที่ 2 ผลการเลือกตัวอย่างเป็นสัดส่วนตามลักษณะความสัมพันธ์กับผู้บริหารญี่ปุ่น

ลักษณะความสัมพันธ์ กับผู้บริหารญี่ปุ่น	จำนวน ประชากร (คน)	สัดส่วนเมื่อเทียบกับ ประชากรทั้งหมด	ขนาดตัวอย่าง (คน)
1. สัมพันธ์ทางตรง	176	$176/615 = 29\%$	$0.29 \times 242 = 70 \text{ คน}$
2. สัมพันธ์ทางอ้อม	439	$439/615 = 71\%$	$0.71 \times 242 = 172 \text{ คน}$
รวม	615	100%	242 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ (Independent Variables)

1.1 ลักษณะส่วนบุคคล

1.1.1 เพศ

1.1.2 ระดับการศึกษา

1.1.3 ประสบการณ์การทำงานในบริษัทญี่ปุ่น

1.1.4 ลักษณะความสัมพันธ์ในการทำงานกับผู้บริหารญี่ปุ่น

1.2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น

1.2.1 ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน

1.2.2 ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์

2. ตัวแปรตาม (Dependent Variables) คือ ความพึงพอใจของพนักงานชาวไทยที่มีต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่น (ทฤษฎี 2 ปัจจัยของเฮิร์เบิร์ต ในด้านปัจจัยบำรุงรักษา-การบังคับบัญชา)

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานในบริษัทญี่ปุ่นและลักษณะความสัมพันธ์ในการทำงานกับผู้บริหารญี่ปุ่น ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในผู้บริหารชาวญี่ปุ่นและสามารถนำเสนอข้อมูลกำหนดงานทรัพยากรบุคคลของบริษัทแห่งนี้ เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการพิจารณาและยกระดับความพึงพอใจในองค์กรให้สูงขึ้น

2. ทำให้ทราบถึงภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นซึ่งประกอบด้วยภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในหัวหน้างานชาวญี่ปุ่นและสามารถนำเสนอข้อมูลกำหนดงานทรัพยากรบุคคลของบริษัทแห่งนี้ เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการปรับปรุงหลักสูตรในการอบรมด้านภาวะผู้นำขององค์กรต่อไป

3. หน่วยงานทรัพยากรบุคคลสามารถนำข้อมูลดังกล่าวไปใช้ในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของบริษัท พร้อมทั้งปรับปรุงกิจกรรมการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชาชาวญี่ปุ่นให้มีภาวะผู้นำที่เหมาะสมและผู้ใต้บังคับบัญชาชาวไทยให้รู้สึกพึงพอใจต่อผู้นำและเกิดการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน และส่งผลให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. **ลักษณะส่วนบุคคล** หมายถึง ลักษณะเฉพาะของพนักงานบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร ได้แก่

1.1 **เพศ** หมายถึง เพศของพนักงานชาวไทยที่ปฏิบัติงานอยู่ในบริษัทแห่งนี้ ประกอบด้วยเพศหญิงและเพศชาย

1.2 **ระดับการศึกษา** หมายถึง ระดับการศึกษาของพนักงานชาวไทยที่ปฏิบัติงานอยู่ในบริษัทแห่งนี้ โดยแบ่งเป็น ระดับต่ำกว่าปริญญาตรีและตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป

1.3 ประสบการณ์การทำงานในบริษัทญี่ปุ่น หมายถึง ระยะเวลาที่พนักงานชาวไทยที่ปฏิบัติงานอยู่ในบริษัทแห่งนี้นับตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงานจนถึงวันตอบแบบสอบถาม โดยนับเป็นอายุปีเต็ม โดยจำแนกเป็นต่ำกว่า 1 ปี 1-3 ปี และ 3 ปีขึ้นไป

1.4 ลักษณะความสัมพันธ์ในการทำงานกับผู้บริหารญี่ปุ่น หมายถึง ความสัมพันธ์ในการทำงานของพนักงานชาวไทยกับผู้บริหารชาวญี่ปุ่น ซึ่งแบ่งเป็นความสัมพันธ์แบบรับคำสั่งจากผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยตรงและรับคำสั่งจากผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยผ่านหัวหน้าชาวไทย

2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นในบริษัทแห่งหนึ่งในนิคมอมตะนครที่มีอิทธิพลต่อผู้ตามหรือพนักงานคนไทย สามารถสร้างความยอมรับนับถือ สร้างแรงบันดาลใจและจูงใจให้พนักงานทำงานได้อย่างเต็มที่และ บรรลุวัตถุประสงค์ของงานได้อย่างเหมาะสม ได้แก่

2.1 ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงานมาก ให้ความสนใจเรื่องคนน้อย มีพฤติกรรมเผด็จการ มีการกำหนดโครงสร้างและขอบเขตการทำงานชัดเจน เน้นวิธีการ ขั้นตอนเพื่อให้งานสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

2.2 ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มีความห่วงใย สนับสนุนช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาให้ประสบความสำเร็จ โดยให้เกียรติ ให้คำแนะนำ และดูแลอยู่ห่างๆ ให้ปฏิบัติงานไปตามเป้าหมายที่ผู้นำได้ตั้งไว้

3. ความพึงพอใจของพนักงานชาวไทยที่มีต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่น หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นและรู้สึกเต็มใจที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายของพนักงานชาวไทยที่ปฏิบัติงานอยู่ในบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในนิคมอมตะนคร

แผนงานระยะเวลาการดำเนินงาน

ตารางที่ 3 แผนงานและระยะเวลาการดำเนินงาน

ลำดับ	ขั้นตอนการดำเนินงาน	2555-2556							
		กรกฎาคม - สิงหาคม		ตุลาคม - พฤศจิกายน		ธันวาคม - กุมภาพันธ์		มีนาคม - พฤษภาคม	
1	นำเสนอหัวข้อสารนิพนธ์								
2	สำรวจสภาพปัจจุบันและ ปัญหาในบริษัทที่ศึกษา								
3	ศึกษาทฤษฎีและงานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง								
4	กำหนดเครื่องมือใน การศึกษาและจัดทำ แบบสอบถาม								
5	เก็บข้อมูลและประมวลผล								
6	จัดทำรูปเล่มสารนิพนธ์								

บทที่ 2

หลักการพื้นฐาน เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

หลักการพื้นฐาน

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีด้านประชากรศาสตร์
2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ
3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ
4. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีด้านประชากรศาสตร์

ความหมายของประชากรศาสตร์

ราชบัณฑิตยสถาน (2524 : 109) ให้คำนิยามของคำว่าประชากรศาสตร์ (Demography) หมายถึง การวิเคราะห์เชิงสถิติและการพรรณนาลักษณะของกลุ่มประชากรในด้านการแจกกระจายสถิติชีพอายุเพศและสถานภาพในทางพลเมืองในขณะใดขณะหนึ่งหรือช่วงระยะเวลาหนึ่ง

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ ; และคณะ (2548 : 41) กล่าวว่า การแบ่งส่วนตลาดตามตัวแปรด้านประชากรศาสตร์ (Demographic) ประกอบด้วย อายุ เพศ ขนาดครอบครัว สถานภาพครอบครัวรายได้ อาชีพ การศึกษา ลักษณะประชากรศาสตร์เป็นลักษณะที่สำคัญและสถิติที่วัดได้ของประชากรและช่วยในการกำหนดตลาดเป้าหมายในขณะทีลักษณะทางด้านจิตวิทยาและสังคมวัฒนธรรมช่วยอธิบายถึงความคิดและความรู้สึกของกลุ่มเป้าหมายเท่านั้นข้อมูลด้านประชากรจะสามารถเข้าถึงและมีประสิทธิผลต่อการกำหนดตลาดเป้าหมายรวมทั้งง่ายต่อการวัดมากกว่าตัวแปรอื่นโดยตัวแปรด้านประชากรศาสตร์ที่สำคัญมีดังนี้

1. อายุ (Age) เนื่องจากผลิตภัณฑ์จะสามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มผู้บริโภคที่มีอายุแตกต่างกันโดยนักการตลาดจะสามารถใช้ประโยชน์จากอายุเป็นตัวแบ่งส่วนตลาดได้
2. เพศ (Sex) เป็นตัวแปรที่สำคัญเช่นกัน โดยสตรีจะเป็นเป้าหมายและเป็นผู้บริโภคที่มีอำนาจในการซื้อสูงไม่ว่าจะเป็นสินค้าประเภทใดก็ตามเช่นสินค้าสำหรับผู้ชายหรือเด็กก็มักจะสังเกตได้ว่าผู้ที่ตัดสินใจซื้อมักเป็นสตรีมากกว่าเพศอื่น
3. ลักษณะครอบครัว (Marital Status) ในอดีตจนถึงปัจจุบันลักษณะครอบครัวเป็นเป้าหมายที่สำคัญของการใช้ความพยายามทางการตลาดมาโดยตลอดและมีความสำคัญยิ่งขึ้น

ในส่วนที่เกี่ยวกับหน่วยผู้บริโภคการตลาดจะสนใจจำนวนและลักษณะของบุคคลในครัวเรือนที่ใช้สินค้าใดสินค้านั้นและยังสนใจในการพิจารณาลักษณะทางประชากรศาสตร์และโครงสร้างด้านสื่อที่เกี่ยวข้องกับผู้ตัดสินใจในครัวเรือนเพื่อช่วยในการพัฒนากลยุทธ์การตลาดให้เหมาะสม

4. รายได้การศึกษาและอาชีพ (Income Education and Occupation) ซึ่งนับเป็นตัวแปรที่สำคัญในการกำหนดส่วนของตลาดโดยทั่วไปนักการตลาดจะสนใจผู้บริโภคที่มีความร่ำรวยมีอำนาจซื้อสูงแต่คนที่มีรายได้ปานกลางถึงต่ำจะเป็นตลาดที่มีขนาดใหญ่ซึ่งอาจมีความสามารถในการซื้อที่ดีอาจทำให้เกิดการสูญเสียลูกค้าในกลุ่มนี้ไปได้และปัจจัยด้านรูปแบบการดำรงชีวิตตรรกะนิยมค่านิยมอาชีพการศึกษา ฯลฯ ก็อาจเป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจที่สำคัญได้นอกจากนี้จากปัจจัยรายได้เพียงอย่างเดียวและในการดำเนินการทางการศึกษาชีพและรายได้จะมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดในเชิงเหตุและผล เช่น บุคคลที่มีการศึกษาต่ำโอกาสที่จะหางานระดับสูงยากจึงทำให้มีรายได้ต่ำ เป็นต้น

นักสังคมวิทยาได้ทำการศึกษาเรื่องของประชากรโดยนักสังคมวิทยาได้ให้ความสำคัญกับปัจจัยทางสังคมเช่นขนาดของประชากรองค์ประกอบของประชากรการกระจายตัวของประชากรและการเปลี่ยนแปลงของประชากรสาเหตุที่นักสังคมวิทยาหันมาให้ความสนใจศึกษาเรื่องของประชากร เพราะเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงทางประชากรมีผลกระทบที่สำคัญต่อบุคลิกภาพโครงสร้างสังคมและวัฒนธรรม

กล่าวโดยสรุป คือ ลักษณะทางประชากรศาสตร์ที่มีความแตกต่างกันจะมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมของบุคคล ซึ่งจากการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำทฤษฎีเกี่ยวกับลักษณะประชากรศาสตร์ดังกล่าวข้างต้นมาใช้ในการวิเคราะห์หาความแตกต่างของลักษณะประชากรศาสตร์ที่มีผลต่อความพึงพอใจในภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นในบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ที่จะทำให้ทราบว่า ลักษณะของประชากรที่แตกต่างกันจะมีผลต่อความพึงพอใจในภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นอย่างไร

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ

ความหมายของผู้นำ

มีนักวิชาการจำนวนไม่น้อยที่ได้ให้ความหมายของคำว่าผู้นำ (Leader) เอาไว้ดังผู้ศึกษาจะได้นำเสนอ ดังนี้

กิติ ตยัคคานนท์ (2543 : 21) กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่มีศิลปะที่สามารถมีอิทธิพลเหนือคนอื่นและนำบุคคลเหล่านั้นไปโดยได้รับความไว้วางใจและเชื่อใจอย่างเต็มที่อีกทั้งยังได้รับความเคารพนับถือ การร่วมมือ และความมั่นใจจากผู้ใต้บังคับบัญชาเหล่านั้นอย่างจริงจัง

พรนพ พุกกะพันธ์ (2544) กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่ทรงไว้ซึ่งอำนาจความเป็นผู้นำเป็นความสามารถส่วนบุคคลที่สามารถทำให้คนอื่นทำตาม และสามารถทำให้คนอื่นเชื่อมั่นในตัวเขา

วิโรจน์ สารรัตน์ (2542) กล่าวว่า ผู้นำ เป็นผู้ที่ใช้ความพยายามจะให้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่นให้การทำงานบรรลุเป้าหมายขององค์การ

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544) กล่าวว่า ผู้นำเป็นบุคคลที่ทำให้องค์การประสบความก้าวหน้า และบรรลุความสำเร็จโดยเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา

สมศักดิ์ ขาวลาภ (2544) กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่มีศิลปะหรือมีอำนาจที่สามารถมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น และนำบุคคลเหล่านั้นไปโดยเขาให้ความไว้วางใจไม่ขัดขวางเชื่อใจอย่างเต็มที่ พร้อมทั้งให้ความเคารพนับถือ ให้ความร่วมมือ และมีความมั่นใจในตัวผู้นำอย่างจริงจัง สามารถดึงความสามารถของผู้อื่นมาใช้ในการดำเนินการงานของกลุ่มหรือขององค์การบรรลุผลสำเร็จ

ยงยุทธ เกษสาคร (2547) กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่มีบุคลิกลักษณะ คุณสมบัติเด่นกว่าผู้อื่นในกลุ่ม และมีอิทธิพลมากกว่าบุคคลอื่นๆ ในหน่วยงาน ทั้งสามารถสร้างความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้เกิดขึ้นแก่หน่วยงานนั้นๆ

นพเก้า ศิริพลไพบุลย์ ; และคณะ (2545) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำเป็นบุคคลที่สามารถให้อำนาจอิทธิพลต่างๆ ทั้งโดยตรงและโดยอ้อม นำกลุ่มประกอบกิจกรรมหนึ่งเพื่อความก้าวหน้าและความสำเร็จขององค์การโดยใช้อิทธิพลจูงใจและชักนำผู้อื่นให้ปฏิบัติตาม

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545) กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับมอบหมายซึ่งอาจโดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่ม สามารถจูงใจ ชักนำ หรือชี้นำให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อนปฏิบัติภารกิจต่างๆ ของกลุ่มให้สำเร็จ

ชาญชัย อาจินสมจาร (2547) กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้เดินนำหน้า นำทางและนำผู้ตามเพื่อให้จุดมุ่งหมายประสบผลสัมฤทธิ์

จากการศึกษาจึงสรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีคุณลักษณะโดดเด่นกว่าผู้อื่น และมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น สามารถชักจูงหรือจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามเป้าหมายขององค์การให้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความเคารพนับถือ และมั่นใจในตัวผู้นำอย่างจริงจัง

ความหมายของภาวะผู้นำ

การบริหารจัดการงานในสาขาอาชีพต่างๆ ล้วนแล้วแต่จะต้องอาศัยความมีภาวะผู้นำของผู้นำเพื่อนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ นักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ (Leadership) ไว้หลากหลาย ดังนี้ คือ

กวี วงศ์พุ่ม (2542) กล่าวว่า ภาวะผู้นำหมายถึงการที่ผู้นำใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวก กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกันเพื่อบรรลุตามเป้าหมาย

เทือน ทองแก้ว ; และคณะ (2542) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของผู้นำที่จะใช้ศิลปะการใช้ถ้อยคำหรือการกระทำ เพื่อใช้คนอื่นคล้อยตามหรือปฏิบัติตามอย่างเต็มใจและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2542) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำว่า ภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำเป็นกระบวนการจะให้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดหมายขององค์การ

เสาวนิต เสาธานนท์ (2542) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่า พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มคน กระตุ้นชี้แนะ ผลักดัน ให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่นมีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่างๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การเป็นเป้าหมาย

กิติ ตยัคคานนท์ (2543) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะหรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น ไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวก กระบวนการสื่อความหมายหรือการติดต่อกันและกันให้ร่วมมือร่วมใจกับตนดำเนินการจนกระทั่งบรรลุสำเร็จตามกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Share Goal) หรือเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leader) และผู้ตาม (Followers) ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดหมายร่วมกัน (Shared Purposes) หรือเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

ทองใบ สุตขารี (2544) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใช้อำนาจหรืออิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้บุคคลหรือกลุ่มยอมปฏิบัติตามความต้องการของตนเอง ทั้งนี้เพื่อให้เป็นตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ยงยุทธ เกษสาคร (2547) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หรือ ความเป็นผู้นำ (Leadership) หมายถึง ศิลปะหรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะกระตุ้นจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการ และอำนวยความสะดวก กระบวนการสื่อความหมาย การติดต่อซึ่งกันและกันให้เกิดมีใจร่วมกับตน ดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ การดำเนินการจะเป็นในทางดีหรือในทางชั่วก็ได้ ฉะนั้น ไม่ว่าคนนั้นจะเป็นอธิบดี ประธานกรรมการผู้อำนวยการ หรือผู้จัดการบริษัท แม้แต่หัวหน้าโจร แต่ละคนต้องมีภาวะผู้นำทั้งนั้น ซึ่งมีลักษณะของผู้นำที่มีรูปแบบต่างๆ กัน

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ช่วยสร้างความชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้รับรู้ว่า อะไรคือความสำคัญ ให้ภาพความเป็นจริงขององค์การแก่ผู้อื่นช่วยให้มองเห็นทิศทางและจุดหมายอย่างชัดเจนภายใต้ภาวะการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

จากการศึกษาความหมายที่นักวิชาการได้ระบุไว้ สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลหนึ่งใช้ เพื่อให้ตนเองมีอิทธิพลเหนือกว่าผู้อื่น เพื่อที่จะสามารถชักจูงกระตุ้นให้ผู้อื่นปฏิบัติตามแนวความคิดของตนหรือมีแนวความคิดร่วมกัน อันจะนำไปสู่ความสำเร็จตามที่ตนเองหรือองค์การได้ตั้งเป้าหมายเอาไว้

ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

อัยยทิพย์ ลาสิงห์รังษ (2554) ได้สรุปทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำไว้ ดังนี้

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำนั้นมีหลากหลายพบว่าวิวัฒนาการของแนวความคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำนั้นแบ่งออกเป็น 3 ยุคสมัย คือ

1. ทฤษฎีลักษณะผู้นำ (Trait Theory) เป็นทฤษฎีที่เชื่อว่าสิ่งที่ทำให้ผู้นำมีอิทธิพลเหนือผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดจากลักษณะส่วนตัวอันเป็นลักษณะเฉพาะอย่างของผู้นำหรือผู้บริหาร ได้แก่บุคลิกภาพนิสัยหรือรูปร่างหน้าตาแต่การศึกษาแนวนี้ยังไม่สามารถสรุปได้ว่าความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับคุณลักษณะส่วนตัวดังกล่าวแต่พบว่าความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับความสามารถในการปกครองบังคับบัญชาและคุณลักษณะของผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์

2. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Personal Behavior Theory) เชื่อว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพไม่ได้เกิดจากลักษณะส่วนตัวของผู้นำนักวิจัยจึงหันมาศึกษาในด้านพฤติกรรมผู้นำ (Behavior Pattern) ว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพกระทำอะไรหรือมีพฤติกรรมอย่างไรในการดำเนินการบริการให้เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพได้ทฤษฎีจึงเน้นให้มีการวิเคราะห์งานที่ผู้บริหารหรือผู้นำต้องทำในการบริหาร

3. ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (Situation or Contingency Theory) ทฤษฎีนี้มีแนวคิดที่ว่าผู้นำจะสามารถนำได้อย่างมีประสิทธิภาพควรจะเป็นผู้ที่สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ที่แปรเปลี่ยนได้ทฤษฎีนี้มีองค์ประกอบพื้นฐานอยู่ 3 ส่วน คือ สถานการณ์กลุ่มผู้ตามและค่านิยมส่วนตัวของผู้บริหารซึ่งใน 3 ปัจจัยดังกล่าวเชื่อว่าสถานการณ์เป็นส่วนประกอบที่สำคัญที่สุดเพราะประกอบด้วยตัวแปรต่างๆ ที่มากที่สุด และมักจะเป็นตัวแปรอิสระผู้บริหารจำเป็นต้องปรับส่วนประกอบทั้งสามให้เข้ากันจึงจะสามารถเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพได้

ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Personal Behavior Theory)

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548) ได้สรุปไว้ว่า ในปลายทศวรรษที่ 1940 (พ.ศ.2526) นักวิจัยส่วนใหญ่จากเดิมที่มุ่งศึกษาด้านคุณลักษณะของผู้นำได้หันไปศึกษากิจกรรมหรือกระบวนการที่ผู้นำได้ทำมากขึ้น ซึ่งเรียกว่าการศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม โดยพิจารณาว่าพฤติกรรมใดบ้างที่ผู้นำทำแล้วประสบความสำเร็จแตกต่างไปจากผู้นำที่ไม่ประสบความสำเร็จ แล้วยึดเอาพฤติกรรมที่ผู้นำประสบความสำเร็จได้เหล่านั้น เมื่อนำเอาไปใช้ในสถานการณ์ต่างๆ แล้ว บรรลุผลได้เช่นกัน

การศึกษาภาวะผู้นำที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตต (The Ohio State University Studies)

มหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตต (The Ohio State University Studies) เป็นผู้ริเริ่มในการสร้างแบบวัดพฤติกรรมผู้นำที่ชื่อว่า Leader Behavior Description Questionnaire หรือ LBDQ ขึ้น และจากการวัดด้วย LBDQ สามารถจำแนกผู้นำออกเป็น 2 มิติ คือ ด้านกิจสัมพันธ์ (Initiating Structure) กับ ด้านมิตรสัมพันธ์ (Consideration) การศึกษาภาวะผู้นำที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตตนี้ นับเป็นครั้งแรกที่เน้นความสำคัญของทั้งงานและคนในการประเมินพฤติกรรมของผู้นำ (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. 2548) ดังนี้

1. พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งด้านกิจสัมพันธ์ (Initiating Structure) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกต่อผู้ตามอย่างชัดเจนที่มุ่งเน้นความสำเร็จตามความมุ่งหมายขององค์การ ได้แก่ พฤติกรรมของผู้นำที่เกี่ยวกับการจัดโครงสร้างงานและองค์การ การกำหนดคุณลักษณะของงานที่ต้องการ การกำหนดบทบาทของผู้นำและผู้ตาม การมอบหมายงานและความรับผิดชอบ การกำหนดวิธีการสื่อสารซึ่งมักจะเป็นการสื่อสารทางเดียวจากผู้นำข้างบนลงสู่ผู้ตามเบื้องล่าง การกำหนดกระบวนการวิธีทำงานและการจัดตารางการทำงาน เป็นต้น เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งงานสำเร็จ โดยผู้ตามซึ่งปฏิบัติงานมีโอกาสน้อยที่จะเรียกร้องและเสนอเงื่อนไขต่างๆ ได้น้อยมาก

2. พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งด้านมิตรสัมพันธ์ (Consideration) เป็นพฤติกรรมที่บ่งบอกถึงความรู้สึกไวต่อการรับรู้ของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม ในแง่ให้การยอมรับในความคิด ความรู้สึก สร้างความไวใจต่อกัน แสดงความชื่นชมและรับฟังปัญหาของผู้ตามอย่างตั้งใจ โดยกระตุ้นให้มีการสื่อสารทั้งสองทาง พยายามแสวงหาคำแนะนำหรือข้อเสนอจากผู้ตามเพื่อการตัดสินใจสำคัญของตน แสดงออกอย่างลึกซึ้งถึงความห่วงใยต่อความต้องการของลูกน้อง เป็นต้น เหล่านี้ล้วนเป็นพฤติกรรมที่มุ่งด้านมิตรสัมพันธ์ของผู้นำทั้งสิ้น

เนื่องจากพฤติกรรมของผู้นำทั้งมิติด้านกิจสัมพันธ์และมิติด้านมิตรสัมพันธ์ต่างแยกออกจากกันเป็นอิสระ ดังนั้น ผู้นำอาจมีพฤติกรรมสูงทั้งด้านกิจสัมพันธ์และมิตรสัมพันธ์ทั้งสองด้าน หรืออาจมีพฤติกรรมด้านกิจสัมพันธ์สูง แต่ด้านมิตรสัมพันธ์ต่ำ หรืออาจมีกิจสัมพันธ์ต่ำแต่ด้านมิตรสัมพันธ์สูง หรืออาจต่ำทั้งสองด้านก็ได้ จากการวิจัยพบว่า การผสมผสาน

พฤติกรรมผู้นำทั้งสองมิติทำให้เกิดแบบของผู้นำ (Leadership Style) ขึ้น 4 แบบ ตามรูปที่ด้านล่าง โดยบางแบบพบว่า น่าจะมีประสิทธิผลสูง เช่น กรณีผู้นำมีทั้งพฤติกรรมมุ่งกิจสัมพันธ์และมุ่งมิตรสัมพันธ์สูง เป็นต้น



รูปที่ 1 ผู้นำ 4 แบบ จากการผสมมิติกิจสัมพันธ์และมิติมิตรสัมพันธ์

ที่มา : DuBrin, A. J. (1998). **Leadership : Research Finding, Practice, and Skill.** p. 83.

การวิจัยของมหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตทเกี่ยวกับมิติทั้งสอง สามารถสรุปได้ว่า

1. ผู้นำที่มีประสิทธิผลจะมีพฤติกรรมที่มุ่งเน้นทั้งสองมิติ คือ ทั้งด้านกิจสัมพันธ์และมิตรสัมพันธ์
2. ผลการวิจัยชี้ชัดว่า กลุ่มผู้ตาม มีความต้องการให้ผู้นำแสดงออกด้วย พฤติกรรมด้านมิตรสัมพันธ์มากกว่ากิจสัมพันธ์
3. ในการกลับกับกับข้อ 2 ปรากฏว่า ผู้บังคับบัญชาของผู้นำ ต้องการให้ผู้นำใช้พฤติกรรมด้านกิจสัมพันธ์มากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะตำแหน่งของผู้บังคับบัญชายิ่งสูงมากยิ่งต้องการให้ผู้นำใช้พฤติกรรมด้านกิจสัมพันธ์มากขึ้นตามไปด้วย
4. มีข้อมูลเพิ่มเติมยืนยันว่า กลุ่มผู้ตามให้ความสำคัญและคุณค่าของพฤติกรรมด้านมิตรสัมพันธ์ของผู้นำมาก จากหลักฐานยืนยันว่า การลาออกจากงานน้อยมากและระดับความพึงพอใจในงานสูงสุดเมื่อกลุ่มผู้ตามได้ทำงานร่วมกับผู้นำที่มีคะแนนของพฤติกรรมด้านมิตรสัมพันธ์สูง

5. ในทางกลับกันกับข้อ 4 พบว่า ผู้นำที่มีคะแนนของพฤติกรรมด้านมิตรสัมพันธ์ต่ำ แต่มีพฤติกรรมด้านกิจสัมพันธ์สูงนั้น กลุ่มผู้ตามที่ร่วมงานด้วยจะมีอัตราการร้องทุกข์และการลาออกจากงานอยู่ในระดับสูง

6. ผลงานวิจัยยังชี้ว่า ผู้นำที่มีค่าคะแนนด้านกิจสัมพันธ์สูง จะได้คะแนนประเมินของผู้บังคับบัญชาสูงเช่นกัน นอกจากนี้ยังพบว่า มีผลงานที่ออกมาสูงกว่าผู้นำที่มีค่าคะแนนด้านกิจสัมพันธ์ต่ำ

7. มีข้อสำคัญต่อผู้นำองค์การทั้งหลายที่ผลวิจัยเสนอแนะ ก็คือ สถานการณ์จะเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งไม่ว่าผู้นำจะมุ่งเน้นพฤติกรรมด้านกิจสัมพันธ์หรือด้านมิตรสัมพันธ์ หรือทั้งสองด้านก็ตาม กล่าวคือ ในบางสถานการณ์กลุ่มผู้ตามอาจให้คะแนนผู้นำที่มีพฤติกรรมเน้นด้านกิจสัมพันธ์สูงว่าเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลมากกว่า ตัวอย่างการวิจัย พบว่า จากการสอบถามกลุ่มผู้นำหน่วยทหารอากาศซึ่งได้รับคะแนนพฤติกรรมด้านมิตรสัมพันธ์สูง กลับถูกกลุ่มผู้ตามประเมินว่าเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลน้อยกว่า ผู้นำหน่วยทหารที่มีคะแนนพฤติกรรมด้านกิจสัมพันธ์สูง ทั้งนี้ผลดังกล่าวอาจมีผลมาจากวัฒนธรรมองค์กรค่านิยมทางการทหารที่มีความคาดหวังผู้นำที่เหมาะสมกับงานในลักษณะนั้นก็ได้ (Halpin, A. W. 1957 : 52-64)

การศึกษาวิจัยภาวะผู้นำที่มหาวิทยาลัยมิชิแกน (The University of Michigan Research Studies)

นักวิจัยของศูนย์วิจัยสำรวจแห่งมหาวิทยาลัยมิชิแกนก็ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลเช่นเดียวกันกับของมหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตต แต่ได้มีการใช้เครื่องมือแบบสอบถามและการสัมภาษณ์อย่างกว้างขวางเพื่อแยกแยะความแตกต่างด้านพฤติกรรมระหว่างผู้นำของหน่วยงานที่มีผลผลิตสูงกับผู้นำของหน่วยงานที่มีผลผลิตต่ำขององค์การประเภทต่างๆ จำนวนมาก ผลการเก็บข้อมูลวิเคราะห์ โดยทีมนักวิจัยดังกล่าวสรุปว่า ผู้นำได้แสดงพฤติกรรมออกมาใน 2 รูปแบบ ได้แก่ พฤติกรรมของผู้นำมุ่งคนงาน (Employee - Centered Leader Behavior) กับ พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งผลผลิต (Production - Centered Leader Behavior) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ผู้นำที่มุ่งผลผลิต (Production - Centered Leader) เป็นผู้นำที่แสดงพฤติกรรมที่เกี่ยวกับกระบวนการต่างๆ ที่นำไปสู่ผลผลิตของงาน อันได้แก่ พฤติกรรมในการกำหนดมาตรฐานงานที่เข้มงวด การจัดแบ่งงาน การอธิบายขั้นตอนต่างๆ และวิธีการทำงานที่ต้องปฏิบัติตาม รวมทั้งการใช้วิธีการนิเทศตรวจสอบการทำงานของสมาชิกแต่ละคนอย่างใกล้ชิด ทั้งนี้เพื่อประกันความสำเร็จของงาน

2. ผู้นำที่มุ่งคนงาน (Employee - Centered Leaders) เป็นผู้นำที่แสดงพฤติกรรมต่อผู้ตาม (หรือคนงาน) ด้วยการกระตุ้นให้เข้าร่วมในการกำหนดเป้าหมายการทำงานและการตัดสินใจที่เกี่ยวกับการทำงาน ผู้นำแสดงพฤติกรรมออกมาด้วยการใส่ใจและเคารพนับถือต่อกัน

กับผู้ตาม เพื่อช่วยจูงใจให้ผู้ตามได้ผลิตผลงานออกมาสูง พฤติกรรมมุ่งผลผลิตและพฤติกรรมมุ่งคนงานมีความคล้ายคลึงกับพฤติกรรมมุ่งกิจสัมพันธ์ และพฤติกรรมมุ่งมิตรสัมพันธ์ดังที่ได้กล่าวมาข้างต้น สิ่งที่เป็นข้อแตกต่างที่เด่นชัดก็คือ การศึกษาของมหาลัยมิชิแกน ระบุว่า ผู้นำต้องมีพฤติกรรมเป็นเพียงอย่างใดอย่างหนึ่งระหว่างพฤติกรรมมุ่งผลผลิตหรือพฤติกรรมมุ่งคนงาน จึงเป็นแนวความคิดเชิงมิติเดียว ในขณะที่แนวคิดตามการศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตท เป็นแนวคิดแบบสองมิติ โดยผู้นำจะแสดงพฤติกรรมทั้งมิติมุ่งกิจสัมพันธ์และมุ่งมิตรสัมพันธ์ โดยการผสมผสานทั้งสองมิติเข้าด้วยกันจนเกิดเป็นผู้นำขึ้น 4 แบบ ข้างต้นดังที่ได้กล่าวมา

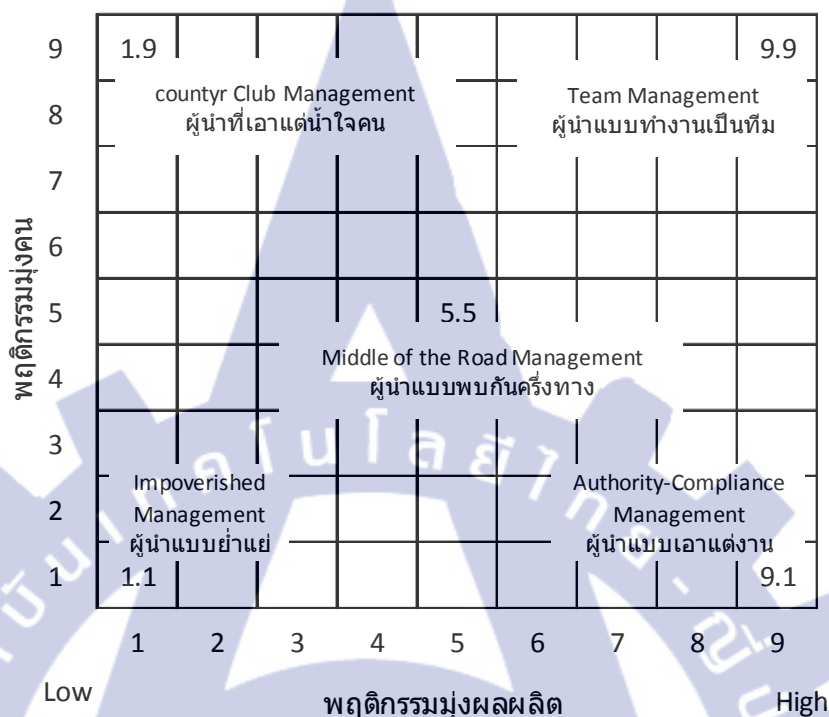
จากการศึกษางานวิจัยพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน สามารถสรุปได้ว่า กลุ่มคนงานที่มีผลผลิตสูง ส่วนใหญ่จะมีผู้นำแบบมุ่งคนสูงมากกว่ากลุ่มที่มีผู้นำแบบมุ่งงาน และผู้นำที่มีประสิทธิผลส่วนใหญ่จะเป็นผู้นำที่มีสัมพันธ์ในเชิงสนับสนุนต่อสมาชิกกลุ่มโดยจะใช้วิธีการตัดสินใจเป็นกลุ่มร่วมกันมากกว่าตัดสินใจคนเดียวลำพัง และสามารถกระตุ้นให้สมาชิกในกลุ่มกำหนดเป้าหมายและหาวิธีการให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ด้วยตัวเอง อย่างไรก็ตาม แม้ในช่วงต้นของการศึกษาวิจัยของมหาวิทยาลัยมิชิแกน จะให้ความสำคัญกับผู้นำที่มุ่งคนมากกว่า แต่ในระยะต่อมาหลังจากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบของภาวะผู้นำกับผลผลิตของของบริษัทประกันชีวิต โดยแบ่งเป็นกลุ่ม 2 กลุ่ม กลุ่มที่มีผู้นำแบบมุ่งงาน และกลุ่มที่มีผู้นำมุ่งคน กลับพบว่า กลุ่มที่มีผู้นำมุ่งงานก็สามารถสร้างผลงานให้อยู่ในระดับสูงได้ไม่แพ้กลุ่มผู้นำแบบมุ่งคน แต่สิ่งที่แตกต่างกัน คือ กลุ่มผู้นำมุ่งคน ผู้ทำงานมีทัศนคติที่ดีต่อตัวผู้นำและต่อบริษัทมากขึ้น ในขณะที่กลุ่มผู้นำมุ่งงาน ผู้ทำงานจะมีทัศนคติที่ดีต่อผู้นำและบริษัทลดลงกว่าเดิม และจากการศึกษาวิจัยพนักงานบริษัทผลิตเครื่องจักรกลเหมือนแร่ที่มีพนักงาน 20,000 คน พบว่า ผู้นำส่วนใหญ่ที่มีผลงานดี จะต้องมีความประพฤติทั้งสองด้าน คือ ทั้งมุ่งคนและมุ่งงานในเวลาเดียวกัน

จึงสรุปได้ว่า ทั้งผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตทและผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัยมิชิแกน สิ่งที่สรุปสอดคล้องกัน คือ ผู้นำที่มีประสิทธิผลจำเป็นต้องมีพฤติกรรมด้านมุ่งผลผลิตสูงควบคู่ไปกับการมีสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลในการทำงานด้วย

ทฤษฎีตาข่ายภาวะผู้นำ (The Leadership Grid Theory)

เบลค อาร์ อาร์ ; และ มูตัน เอ เอ (Blake, R. R. ; and Mouton, A. A. 1985) แห่งมหาวิทยาลัยเท็กซัสได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำแบบสองมิติที่เรียกว่า ตาข่ายแบบภาวะผู้นำ (The Leadership Grid) ทฤษฎีนี้พัฒนามาจากผลงานการศึกษาวิจัยของมหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตทและมหาวิทยาลัยมิชิแกน โดยได้แบ่งพฤติกรรมของผู้นำทั้งด้านที่มุ่งผลผลิตและมุ่งด้านมุ่งคนให้แต่ละด้านแบ่งเป็น 9 ระดับ นำมาประกอบกันเพื่อจัดทำเป็นตารางตาข่าย ที่มีด้านแนวนอนแทนพฤติกรรมมุ่งผลผลิต และด้านแนวตั้งแทนพฤติกรรมที่มุ่งคน จึงเกิดเป็นตารางตาข่ายที่

เกิดจากการผสมพฤติกรรม ทั้งสองที่แทนแบบภาวะผู้นำขึ้นได้ 81 ช่อง โดยสามารถแบ่งพฤติกรรมของผู้นำหลักๆ ได้ทั้งหมด 7 ด้าน ดังแผนภาพด้านล่าง



รูปที่ 2 ตาข่ายแบบภาวะผู้นำ

ที่มา : DuBrin, A. J. (1995). **The Reengineering Survival Guide : Managing and Succeeding in the Changing Work-Palce.** p. 115.

โดยผู้นำที่ยอมรับกันว่ามีประสิทธิภาพสูงสุดก็คือ ผู้นำแบบทำงานเป็นทีม (9,9) เพราะได้ผลที่ดีทั้งงานและคน จึงมีผู้สนใจผู้นำแบบนี้จนเกิดเป็นทฤษฎีที่เพิ่มจากเดิมที่เรียกว่า Theory of a "High-High" Leader

ทฤษฎีของทั้งสองมหาวิทยาลัยรวมถึงการศึกษาของเบลค อาร์ อาร์ และ มูตัน เอ เอ ต่างเน้นการแบ่งพฤติกรรมผู้นำออกเป็น 2 ด้าน คือ ด้านที่เกี่ยวกับงาน และด้านที่เกี่ยวกับคน ยุคส์ จี (Yukl, G. 1997) ได้ศึกษา พบว่า ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำแบบ 2 องค์ประกอบนี้ไม่สามารถอธิบายครอบคลุมพฤติกรรมทุกด้านของผู้นำในยุคปัจจุบันได้ครบถ้วน จึงได้ปรับปรุงขยายแนวความคิด โดยศึกษาพฤติกรรมของผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลงและให้ชื่อรูปแบบใหม่นี้ว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบทีอาร์ซี (TRC Leadership Theory)

ทฤษฎีภาวะผู้นำที่อาร์ชี (TRC Leadership Theory)

ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบ TRC ของยูกัล จี (Yukl, G. 1997) ประกอบด้วยองค์ 3 องค์ประกอบ ได้แก่

1. พฤติกรรมที่มุ่งงาน (Task-Oriented Behavior)

พฤติกรรมของผู้นำที่เกี่ยวกับการทำงานให้สำเร็จ การใช้ทรัพยากรและบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ การรักษาความมั่นคงและความน่าเชื่อถือในการดำเนินกิจการ การปรับปรุงคุณภาพและเพิ่มผลผลิต โดยพฤติกรรมหลักของผู้นำที่ใช้ได้แก่ การกำหนดความชัดเจนของบทบาท การวางแผน การจัดองค์การเพื่อปฏิบัติงานและติดตามตรวจสอบผลงานรวมถึงการทำกิจกรรมมุ่งกิจสัมพันธ์ (Initiating Structure)

2. พฤติกรรมที่มุ่งความสัมพันธ์ (Relations-Orientation Behavior)

เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่เกี่ยวกับการปรับปรุงความสัมพันธ์และช่วยเหลือผู้อื่น โดยการเน้นความร่วมมือและการทำงานแบบเป็นทีม การเพิ่มความพึงพอใจในงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชามากขึ้น การสร้างความรู้สึกร่วมในเอกลักษณ์ขององค์การ กิจกรรมที่เป็นพฤติกรรมหลักของผู้นำด้านนี้คือ การให้การสนับสนุน การปรับปรุงพัฒนา การให้การยอมรับ การให้คำปรึกษา และการช่วยเหลือคลี่คลายความขัดแย้ง เป็นต้น

3. พฤติกรรมที่มุ่งการเปลี่ยนแปลง (Change-Oriented Behavior)

เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่เกี่ยวกับการปรับปรุงการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (Strategic Decision) การปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อม การเปลี่ยนแปลงในสาระสำคัญของวัตถุประสงค์ของกระบวนการและของผลผลิต/บริการ และการสร้างความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงร่วมกัน เป็นต้น กิจกรรมที่แสดงพฤติกรรมหลักด้านนี้ ได้แก่ การตรวจสอบอย่างละเอียดและแปลความหมายเหตุการณ์ภายนอก (Scanning and Interpreting an External Events) การปลุกเร้าและดึงดูดใจต่อวิสัยทัศน์ การนำเสนอกลยุทธ์ที่แปลกใหม่ การเกลี้ยกล่อมจูงใจให้เห็นความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง กระตุ้นส่งเสริมและอำนวยความสะดวกให้เกิดความอยากรทดลอง และสร้างพันธมิตรเพื่อให้การสนับสนุนและเข้าร่วมการเปลี่ยนแปลง

ยูกัล จี เชื่อว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบ TRC ที่เขาสร้างขึ้นจะสามารถครอบคลุมพฤติกรรมทุกแง่มุมของผู้นำในองค์กรเกือบทุกประเภท โดยการเลือกผสมผสาน พฤติกรรมทั้ง 3 ด้าน เพื่อให้มีประสิทธิภาพสูงสุดและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่องค์กรต้องเผชิญ เช่น ในขณะที่องค์กรดำเนินกลยุทธ์ในเชิงแข่งขัน (Organization's Competitive Strategy) การใช้พฤติกรรมมุ่งงานของผู้นำจึงมีความเหมาะสมมากกว่าพฤติกรรมมุ่งการเปลี่ยนแปลง เพราะพฤติกรรมมุ่งงานจะช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพของงานให้สูงขึ้น ทำให้เกิดความเป็นระเบียบเรียบร้อย ช่วยเพิ่มความน่าเชื่อถือในผลงานที่จะเกิดขึ้น แต่อย่างไรก็ตามพฤติกรรมด้านมุ่งการเปลี่ยนแปลงก็ยังจำเป็นในสภาพแวดล้อมแบบนี้ คือ สามารถช่วยตีความเหตุการณ์

ภายนอก และช่วยสนับสนุนให้เกิดการปรับปรุงมากขึ้น รวมทั้งช่วยพัฒนาให้เกิดการเรียนรู้ พฤติกรรมผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลงจึงมีความสำคัญในการช่วยเตรียมความพร้อมให้แก่ องค์กรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. 2545)

จากแนวคิดและทฤษฎีดังกล่าวข้างต้น การศึกษาพฤติกรรมผู้นำด้านการ เปลี่ยนแปลงนั้น ต้องอาศัยเหตุการณ์หรือสถานการณ์ใดๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กรเพื่อศึกษา พฤติกรรมของผู้นำที่มีต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในขณะนั้น แต่เนื่องด้วยข้อจำกัดด้านเวลา ในการศึกษาจึงไม่สามารถเจาะจงเหตุการณ์ที่ต้องการศึกษาในองค์กรดังกล่าวได้ ครั้นนี้ ผู้ศึกษาจึงได้ศึกษาเฉพาะพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานและพฤติกรรมแบบมุ่งความสัมพันธ์ของ ผู้บริหารชาวญี่ปุ่นที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของพนักงานชาวไทยเพียงเท่านั้น ว่ามีความสัมพันธ์ กันหรือไม่ อย่างไร

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ

ความหมายของความพึงพอใจ

ความพึงพอใจ (Satisfaction) มีผู้ให้ความหมายในแต่ละทัศนะดังนี้
วิลาวรรณ คุณเจริญ (2544 : 13) ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติที่ดี ที่เกิดขึ้นเมื่อได้รับผลสำเร็จตามความมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

กิตติศักดิ์ มีฤทธิ์ กล่าวว่า ความพึงพอใจ หมายถึง สภาพความต้องการที่ได้รับการ ตอบสนองเกิดเป็นความรู้สึกที่ดีที่ชอบประทับใจที่มีต่อสิ่งนั้นๆ โดยเมื่อพอใจสิ่งใดแล้วก็จะ แสดงออกทางพฤติกรรมโดยเข้าร่วมกับกิจกรรมอุทิศแรงกายแรงใจและสติปัญญาที่กระทำให้ กิจกรรมนั้น (ธีรวัฒน์ บุตตะโยธี. 2551)

จารุศรี ศิริอังกาฐ (2545 : 8) ความพึงพอใจเป็นองค์ประกอบด้านความรู้สึกของ ทัศนคติซึ่งไม่จำเป็นต้องแสดงหรืออธิบายเชิงเหตุผลเสมอไปหรือกล่าวได้ว่าความพึงพอใจ เป็นเพียงปฏิกิริยาด้านความรู้สึก (Reactionary Feeling) ต่อสิ่งเร้าหรือสิ่งกระตุ้น (Stimulus) ที่แสดงออกมา (Yield) ในลักษณะของผลสุดท้าย (Final Outcome) ของกระบวนการประเมิน (Evaluative Process) โดยบอกถึงทิศทางของผลการประเมิน (Direction of Evaluation Result) ว่าเป็นไปในลักษณะทิศทางบวก (Positive Direction) หรือไม่มีปฏิกิริยา (Non Reaction) ต่อ สิ่งเร้าหรือสิ่งกระตุ้นก็ได้

ความหมายของความพึงพอใจในงาน

แอฟเฟิลไวท์ ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการทำงานว่าเป็นความสุขความสบาย ที่ได้รับการสภาพการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานและมีทัศนคติที่ดีต่องานและความพึงพอใจกับ รายได้จากองค์กร (อ้อยทิพย์ ลาสิงห์วังษ์. 2554)

นิวสตรอม ; และ เดวิส กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานเป็นทัศนคติที่ชอบหรือไม่ชอบของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่องานที่ทำซึ่งแสดงให้เห็นว่ามีข้อผูกพันหรือข้อตกลงระหว่างความคาดหวังจากงานของผู้ปฏิบัติกับผลตอบแทนที่ได้รับ (พิมพวรรณ พันธุ์อุดม. 2552 : 13)

วิกซีโอ สรุปความหมายของความพึงพอใจว่า เป็นผลรวมของความคิดความรู้สึก แนวโน้มที่จะแสดงพฤติกรรมของบุคคลที่มีต่องานที่ปฏิบัติความพึงพอใจในงานของบุคคลเกิดขึ้นและมีความแตกต่างกันตามลักษณะประสบการณ์จากการติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่นๆ ความพึงพอใจในงานเกี่ยวกับความคาดหวังเกี่ยวกับงานของบุคคลเพราะระดับความคาดหวังเกี่ยวกับงานมีผลต่อการประเมินคุณค่าผลการปฏิบัติงานอันจะส่งผลต่อระดับความพึงพอใจในงาน (พิมพวรรณ พันธุ์อุดม. 2552 : 13)

จอมพลพิเศษกุล กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้นหมายถึงความรู้สึกที่จะกระตุ้นและผลักดันให้บุคคลปฏิบัติงานเพื่อบรรลุผลสำเร็จตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้โดยมีผลจากปัจจัยหลายด้านด้วยกันทั้งสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น เพื่อนร่วมงานผู้บังคับบัญชาและจากสภาพแวดล้อมภายในเช่นลักษณะบุคลิกภาพส่วนตัวเป็นต้นอันจะเป็นผลที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกเต็มใจหรือมีความผูกพันกับงานและพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร (พิมพวรรณ พันธุ์อุดม. 2552 : 13)

คาร์เตอร์ กู๊ด วี (Carter, Good V. 1973) ให้ความหมายของคำว่า พึงพอใจ คือ คุณภาพสภาพหรือระดับความพึงพอใจซึ่งเป็นผลจากความสนใจต่างๆ และทัศนคติของบุคคลต่องานสอดคล้องกับคำอธิบายความหมายของความพึงพอใจว่า หมายถึง สภาพของภาวะจิตใจที่ปราศจากความเครียดทั้งนี้เป็นเพราะธรรมชาติมนุษย์ที่มีความต้องการ ถ้าความต้องการนั้นได้รับการตอบสนองทั้งหมดหรือเพียงบางส่วนความเครียดจะลดน้อยลงความพึงพอใจจะเกิดขึ้นและในทางกลับกันถ้าความต้องการไม่ได้รับการตอบสนองความเครียดและความไม่พอใจจะเกิดขึ้น

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงาน

เฮอรัซเบิร์ก เฟรเดอริก ; เมอส์เนอร์ เบอร์นาร์ด ; และ ซินเดอร์แมน บล็อก (Herzberg, Frederick. ; Mausner, Bernard. ; and Synderman, Block. 1959 : 113-115) กล่าวถึง ความพึงพอใจของมนุษย์โดยแยกพิจารณาเป็น 2 ปัจจัย คือ

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) มีอยู่ 5 ชนิดซึ่งเป็นปัจจัยที่จะช่วยกระตุ้นให้มนุษย์มีความพึงพอใจที่จะทำงาน ได้แก่

- 1.1 ผลสัมฤทธิ์ในหน้าที่ (Achievement)
- 1.2 การยอมรับนับถือ (Recognition)
- 1.3 ลักษณะงาน (Work Itself)
- 1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility)

1.5 ความก้าวหน้าในงาน (Advancement)

2. ปัจจัยคำจุน (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่ไม่อาจกระตุ้นจิตใจได้แต่ถ้าหากปัจจัยเหล่านี้ขาดหายไปจะทำให้มนุษย์เกิดความไม่พอใจในการทำงานได้ 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 ความพึงพอใจในการทำงานเป็นความรู้สึกรวมของบุคคลที่มีต่อการทำงานในทางบวกเป็นความสุขของบุคคลที่เกิดจากการปฏิบัติงานและได้รับผลตอบแทนคือผลที่เป็นความพึงพอใจที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้นมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานและกำลังใจสิ่งเหล่านี้มีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงานรวมทั้งการส่งผลต่อความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์การจึงอาจกล่าวได้ว่า ความพึงพอใจในการทำงานมีความสำคัญ คือ

1. การรับรู้ปัจจัยต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กับ**ความพึงพอใจ**ในงานทำให้หน่วยงานสามารถนำไปใช้ในการสร้างปัจจัยเหล่านี้ให้เกิดขึ้นเป็นประโยชน์ต่อการทำงาน

2. ความพึงพอใจในการทำงานจะทำให้บุคคลมีความตั้งใจในการทำงานลดการขาดงานการลางานการมาทำงานสายและการขาดความรับผิดชอบที่มีต่องาน

3. ความพึงพอใจในการทำงานเป็นการเพิ่มผลผลิตของบุคคลทำให้องค์การมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

องค์ประกอบของความพึงพอใจในงาน

ในการทำงานให้ออกมามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจำเป็นที่จะต้องอาศัยปัจจัยหรือองค์ประกอบต่างๆ เป็นจำนวนมากเพื่อสร้างความพึงพอใจในงานให้กับพนักงานทำให้พนักงานเกิดความเต็มใจในการปฏิบัติงานและทำให้งานที่ได้ออกมามีคุณภาพและประสิทธิภาพซึ่งองค์ประกอบสำคัญต่างๆ ที่จะก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานก็จะมีหลากหลายตัวแปรด้วยกัน เช่น การให้โอกาสในการทำงานการทำตามคำร้องขอของพนักงานความเบื่อหน่าย

ในงานการทำตามคำแนะนำที่ได้รับจากพนักงานช่วงเวลาในการทำงานความรู้สึกเห็นดีเห็นอก
กับงานลักษณะของหัวหน้างานค่าตอบแทนความสำคัญของงานที่ทำการเลื่อนตำแหน่งและ
ความเป็นอิสระ เป็นต้น ซึ่งหากองค์ประกอบเหล่านี้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับความ
ต้องการของพนักงานก็จะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจและเต็มใจที่จะทำงานก็จะส่งผลให้
งานที่ได้มีประสิทธิภาพได้ซึ่งการกล่าวถึงองค์ประกอบต่างๆ เหล่านี้ก็ได้มีนักวิจัยหลากหลาย
ท่านได้ให้แนวคิดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงานไว้มากมาย
ดังนี้

สมิธ ; และคณะ ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของความพึงพอใจในการทำงานมี 5
องค์ประกอบ ได้แก่ (พิมพวรรณ พันธุ์อุดม. 2552 : 15)

1. ลักษณะของงาน ได้แก่ ความน่าสนใจในตัวเองความแปลกของงานโอกาสที่จะได้
เรียนรู้และศึกษางานโอกาสที่จะทำให้งานนั้นสำเร็จการรับรู้หน้าที่ความรับผิดชอบ
การควบคุมการทำงานและวิธีการทำงาน

2. การบังคับบัญชาได้แก่รูปแบบของการบังคับบัญชาการให้คุณให้โทษการใช้เทคนิค
ในการบริหารความมีมนุษยสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชาและทักษะของผู้บังคับบัญชา

3. รายได้ หมายถึง จำนวนเงินที่ได้รับความยุติธรรมหรือความเท่าเทียมกันของ
รายได้

4. การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งได้แก่โอกาสที่จะได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นความยุติธรรม
ในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งและหลักเกณฑ์ในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง

5. เพื่อนร่วมงานหมายถึงบุคลากรที่ทำงานในหน่วยงานที่มีความรับผิดชอบซื่อสัตย์
ซื่อตรงกันมาทำงานการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันตลอดจนมิตรภาพที่ดีระหว่างกัน

มิลตัน ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน ดังนี้
(พิมพวรรณ พันธุ์อุดม. 2552 : 16)

1. ลักษณะงาน หมายถึง ความน่าสนใจภายในตัวเองความแปลกใหม่ของงานโอกาส
ที่จะได้เรียนรู้ปริมาณงานโอกาสที่จะทำงานให้สำเร็จงานที่ได้ใช้ความรู้ความสามารถ

2. เงินเดือน หมายถึง จำนวนเงินที่ได้รับความยุติธรรมหรือความเท่าเทียมกันของ
รายได้วิธีการจ่ายเงิน

3. การเลื่อนตำแหน่งการเงิน หมายถึง โอกาสในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งความ
ยุติธรรมในการเลื่อนตำแหน่ง

4. การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยกย่องชมเชยในผลสำเร็จของ
งานความเชื่อมั่นในผลงาน

5. ผลประโยชน์ หมายถึง บำเหน็จบำนาญค่ารักษาพยาบาลวันหยุด

6. สภาพการทำงาน หมายถึง ชั่วโมงการทำงานการหยุดพักร้อนสวัสดิการ
ในการทำงานสถานที่ตั้งสิ่งอำนวยความสะดวกทางกาย

7. การนิเทศงาน หมายถึง เทคนิควิธีการของการนิเทศความมีมนุษยสัมพันธ์ในการนิเทศและทักษะการบริหารของผู้นิเทศ

8. ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน หมายถึง การยกย่องนับถือการช่วยเหลือและความมีไมตรีที่ดี

9. การบริหารงาน หมายถึง นโยบายการบริหารงาน

แบบวัดความพึงพอใจแบ่งออกเป็น 5 องค์ประกอบดังต่อไปนี้ (โชติณัฐ คงพาณิชย์. 2547 : 33)

1. ด้านการวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายวิธีการและแผนงานในการทำงานเพื่อให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมาย

2. ด้านการจัดระบบ (Organizing) หมายถึง การกำหนดกระบวนการทำงานการแบ่งงานและการมอบหมายงานเพื่อให้ทำงานร่วมกันอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

3. ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) หมายถึง ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาได้ดีตลอดจนมีทักษะการมีปฏิสัมพันธ์และการจัดการกับปัญหาความขัดแย้ง

4. ด้านการชี้นำ (Leading) หมายถึง การจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างเต็มความสามารถตลอดจนการรักษาส่งเสริมและพัฒนาความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาโดยการสนับสนุนสอนงานและให้คำปรึกษาในการทำงาน

5. ด้านการควบคุม (Controlling) หมายถึง การดูแลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นไปตามแผนการประกอบด้วยการกำหนดมาตรฐานการให้ข้อมูลย้อนกลับการติดตามความคืบหน้าและการประเมินผลงาน

จากแนวคิดและทฤษฎีดังกล่าวข้างต้น ผู้ศึกษาได้นำทฤษฎีของเฮิร์ชเบิร์กในด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชามาใช้ประกอบการศึกษา เนื่องจากผลงานวิจัยหลายเล่ม พบว่าผู้บังคับบัญชาเป็นตัวแปรหนึ่งที่เป็นสาเหตุในการสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงานและสามารถผลักดันให้การจัดการงานเป็นไปอย่างราบรื่นได้

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

มัทธนา เสนาธรรม (2545) ได้ทำการศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดลำปาง พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานต่อปัจจัยจูงใจโดยรวมมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง โดยในรายละเอียด พบว่าปัจจัยที่พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน และการได้รับการยอมรับนับถือ ส่วนปัจจัยที่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า ด้านความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานต่อปัจจัยค่าจูงพบว่า มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลางโดยในรายละเอียดปัจจัยที่พนักงานมีความพอใจ

ในระดับมาก ได้แก่ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว และความมั่นคงในงาน ส่วนปัจจัยที่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ เงินเดือนและสวัสดิการโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา นโยบายและการบริหารงาน สภาพการทำงาน และวิธีการปกครองบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชา

ศิริชัย มาประเสริฐ (2551) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา บริษัท กฤตพรพรรณ จำกัด โดยแบ่งเป็นภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์โดยใช้แบบสอบถาม LBDQ มาใช้ในการวัด พบว่าภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและแบบมุ่งความสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทอยู่ในระดับสูง

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงแบบมุ่งงาน และมุ่งสัมพันธ์อยู่ในเกณฑ์สูง
2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท โดยภาพรวมและรายด้านมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

3. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท

- 3.1 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัทโดยภาพรวมจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และประสบการณ์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$)

- 3.2 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัทโดยภาพรวม พบว่า พนักงานเพศชาย มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าเพศหญิง พนักงานที่มีระดับอายุต่ำกว่า 25 ปี มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานที่มีระดับอายุ 25-35 ปี 36-45 ปี และระดับอายุ 45 ปีขึ้นไป พนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือสูงกว่ามีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาในระดับมัธยมปลาย/ปวส. ระดับมัธยมต้น/ปวช. และระดับประถมศึกษา พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 25,000 บาท มีความพึงพอใจในการปฏิบัติ งานมากกว่าระดับรายได้ต่ำกว่า 7,500 บาท 7,501-10,000 บาท 10,001-15,000 บาท และระดับรายได้ 15,001-25,000 บาท และพนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 3 ปี มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานที่มีประสบการณ์การทำงาน 8 ปีขึ้นไป 6-8 ปี และประสบการณ์ การทำงาน 3-5 ปี ตามลำดับ

4. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับกลาง แบบมุ่งงานและแบบมุ่งสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท โดยภาพรวมและรายด้านพบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) โดยภาวะผู้นำแบบมุ่งงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทอยู่ในระดับ สูงและภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติ

อ้อยทิพย์ ลาสิงห์รังษ์ (2554) ได้เปรียบเทียบบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำของหัวหน้างาน เพศชายและเพศหญิง ที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง พบว่า ความคิดเห็นของพนักงาน ที่มีต่อบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงโดยรวมแตกต่างกัน โดยความคิดเห็นของพนักงานต่อบุคลิกภาพของหัวหน้างานเพศชายดีกว่าเพศหญิง ความพึงพอใจของพนักงาน ที่มีต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงแตกต่างกัน โดยความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อหัวหน้างานเพศชายดีกว่าเพศหญิง และภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชาย มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำมากกับแนวโน้มการทำงานต่อในอนาคตของพนักงาน



บทที่ 3

วิธีดำเนินงานสารนิพนธ์

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานคนไทยที่ทำงานร่วมกับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นในบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งที่ตั้งอยู่ในบริเวณนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดจำนวนทั้งสิ้น 615 คน (แผนกทรัพยากรบุคคลบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งที่ตั้งอยู่ในบริเวณนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร ข้อมูล ณ วันที่ 24 มกราคม 2556)

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ คือ พนักงานคนไทยที่ทำงานร่วมกับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นในบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งที่ตั้งอยู่ในบริเวณนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี โดยใช้วิธีการคำนวณขนาดตัวอย่างแบบทราบจำนวนประชากร (Actual Population) ในการกำหนดขนาดตัวอย่างจากสูตรการคำนวณของ ทาโร ยามาเน (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ ; และคณะ. 2548 : 194) โดยกำหนดให้มีความเชื่อมั่น 95% ความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ไม่เกิน 5% สูตรการคำนวณดังนี้

$$n = \frac{n}{1 + N(e)^2}$$

เมื่อ n แทนขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N แทนขนาดของประชากร

e แทนค่าคลาดเคลื่อน

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ พนักงานคนไทยที่ทำงานร่วมกับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นจำนวน 615 คน ความคลาดเคลื่อน 5% = 0.05

แทนค่าในสูตร

$$n = \frac{615}{1+615(0.05)^2}$$

$$n = 242 \text{ คน}$$

การเลือกกลุ่มตัวอย่างได้ทำการเลือกกลุ่มตามวิธีการดังนี้

ใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบชั้นภูมิอย่างเป็นสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) โดยกำหนดขนาดตัวอย่างของพนักงานที่มีลักษณะความสัมพันธ์ในการทำงานกับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นในรูปแบบทางตรงและทางอ้อมตามสัดส่วนของจำนวนพนักงานที่มีลักษณะความสัมพันธ์นั้นๆ ทั้งหมด ดังนี้

ตารางที่ 4 ผลการเลือกตัวอย่างเป็นสัดส่วนด้านลักษณะความสัมพันธ์กับผู้บริหารญี่ปุ่น

ลักษณะความสัมพันธ์กับผู้บริหารญี่ปุ่น	จำนวนประชากร (คน)	สัดส่วนเมื่อเทียบกับประชากรทั้งหมด	ขนาดตัวอย่าง (คน)
1. สัมพันธ์ทางตรง	176	$176/615 = 29\%$	$0.29 \times 242 = 70 \text{ คน}$
2. สัมพันธ์ทางอ้อม	439	$439/615 = 71\%$	$0.71 \times 242 = 172 \text{ คน}$
รวม	615	100%	242 คน

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

แหล่งที่มาของข้อมูล ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ

1. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารอ้างอิงต่างๆ และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อมาสร้างแบบสอบถาม

2. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ได้จากการใช้แบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานคนไทยที่ทำงานร่วมกับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นในบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งที่ตั้งอยู่ในบริเวณนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีที่ได้ทำการตอบแบบสอบถามซึ่งแบบสอบถามจะครอบคลุมถึงข้อมูลที่ต้องศึกษาทั้งหมด 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นคำถามปลายเปิดมีหลายคำตอบให้เลือก (Multiple Choices Question) จำนวน 4 ข้อ โดยในแต่ละข้อระดับวัดข้อมูล ดังนี้

ข้อที่ 1 เพศเป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale)

1. ชาย
2. หญิง

ข้อที่ 2 ระดับการศึกษาเป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Ordinal Scale)

1. ต่ำกว่าปริญญาตรี
2. ปริญญาตรี
3. สูงกว่าปริญญาตรี

ข้อที่ 3 ประสบการณ์การทำงานในบริษัทญี่ปุ่น เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Ordinal Scale)

1. ต่ำกว่า 1 ปี
2. 1-3 ปี
3. มากกว่า 3 ปี

ข้อที่ 4 ลักษณะความสัมพันธ์ในการทำงานกับผู้บริหารญี่ปุ่น เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale)

1. รับคำสั่งจากผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยตรง
2. รับคำสั่งจากผู้บริหารญี่ปุ่นโดยผ่านหัวหน้าชาวไทย

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของพนักงานชาวไทยที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น จำนวน 12 ข้อ ในรูปแบบลักษณะความเป็นผู้นำแบบมุ่งงานและลักษณะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ลักษณะคำถามเป็นแบบ Likert Scale โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ และใช้เกณฑ์ในการประเมินค่าคะแนนที่ได้จากการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้นผู้ศึกษาได้ใช้สูตรคำนวณหาความกว้างของชั้น (กลัยา วานิชย์บัญชา. 2546ช : 29) และได้ค่าคะแนนแต่ละระดับชั้น ดังนี้

$$\text{สูตรคำนวณหาความกว้างของอันตรภาคชั้น} = \frac{\text{ค่าสูงสุด} - \text{ค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

$$\text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} = \frac{5-1}{5}$$

$$= 0.8$$

ตารางที่ 5 ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น

ค่าเฉลี่ยแต่ละระดับ	ระดับของภาวะผู้นำ
4.21 – 5.00	ภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นอยู่ในระดับดีมาก
3.41 – 4.20	ภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นอยู่ในระดับดี
2.61 – 3.40	ภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นอยู่ในระดับปานกลาง
1.81 – 2.60	ภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นอยู่ในระดับไม่ดี
1.00 -1.80	ภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นอยู่ในระดับไม่ดีย่างมาก

ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงานชาวไทยที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นจำนวน 10 ข้อ ลักษณะคำถามเป็นแบบ Likert Scale โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ คือ

ระดับ 5 หมายถึง พอใจมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง พอใจมาก

ระดับ 3 หมายถึง ปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง พอใจน้อย

ระดับ 1 หมายถึง พอใจน้อยที่สุด

และใช้เกณฑ์ในการประเมินค่าคะแนนที่ได้จากการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้นผู้ศึกษาใช้สูตรคำนวณหาความกว้างของชั้น (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2546 : 29) ได้ค่าคะแนนเหมือนคำถามส่วนที่ 2 ดังนี้

ตารางที่ 6 ระดับความพึงพอใจของพนักงานชาวไทยที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น

ค่าเฉลี่ยแต่ละระดับ	ระดับความพึงพอใจ
4.21 – 5.00	พึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นในระดับมากที่สุด
3.41 – 4.20	พึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นในระดับมาก
2.61 – 3.40	พึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นในระดับปานกลาง
1.81 – 2.60	พึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นในระดับพอใจน้อย
1.00 -1.80	พึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นในระดับพอใจน้อยที่สุด

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ คือ แบบสอบถามซึ่งมีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือตามลำดับต่อไปนี้

1. ศึกษาค้นคว้าเอกสารวิชาการตำรางานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของหัวหน้างานความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อหัวหน้างานและอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่จะศึกษาเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. นำข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมมาออกแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นของพนักงานชาวไทยที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร
ชาวญี่ปุ่น

ส่วนที่ 3 ความพึงพอใจของพนักงานชาวไทยที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร
ชาวญี่ปุ่น

3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปนำเสนอต่ออาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อพิจารณาและตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence Index : IOC) ระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์และนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้เก็บข้อมูลจริง

4. นำแบบสอบถามที่ผ่านการแก้ไขปรับปรุงให้เหมาะสมแล้วไปทำการทดสอบ (Pre-Test) จำนวน 40 ชุด กับกลุ่มประชากรที่มีคุณสมบัติใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง จากนั้นนำมาทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α -Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach) โดยค่าแอลฟาที่ได้จะแสดงระดับของความคงที่ของแบบสอบถาม โดยจะมีค่าระหว่าง $0 \leq \alpha \leq 1$ ค่าที่ใกล้เคียง 1 มากแสดงว่ามีความเชื่อมั่นสูง (กัลยา วาณิชยบัญชา. 2546ข)

ตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) จากแบบสอบถาม

แบบสอบถาม	ความเชื่อมั่น (Reliability)
ภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น	
ลักษณะผู้นำแบบมุ่งงาน	0.889
ลักษณะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์	0.959
ความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่น	
ด้านการใช้ภาวะผู้นำ	0.892
ด้านการจูงใจ	0.803
ด้านการติดต่อสื่อสาร	0.873
ด้านการตัดสินใจ	0.939

จากการทดสอบ ผลลัพธ์ค่าความเชื่อมั่นที่ได้ มีค่ามากกว่า 0 และใกล้เคียง 1 จึงถือว่า มีค่าความเชื่อมั่นสูง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานคนไทยในบริษัทเป้าหมายเพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์โดยดำเนินงานตามขั้นตอน ดังนี้

1. ขออนุญาตเก็บข้อมูลจากทางฝ่ายทรัพยากรบุคคลของบริษัทเป้าหมาย
2. จัดเตรียมแบบสอบถามให้เพียงพอกับจำนวนตามสัดส่วนกลุ่มเป้าหมายที่กำหนดไว้
3. ดำเนินการเก็บข้อมูลโดยติดตามให้พนักงานชาวไทยในบริษัทเป้าหมายซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 242 คน ตอบแบบสอบถามที่ได้เตรียมไว้
4. ตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของแบบสอบถาม
5. คัดเลือกเฉพาะแบบสอบถามที่สมบูรณ์แล้วนำมาวิเคราะห์ทางสถิติต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษานำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทั้งหมดมาวิเคราะห์ โดยใช้โปรแกรมทางสถิติ โดยมีรายละเอียดของวิธีการทางสถิติ ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) เป็นการจัดหมวดหมู่และเพื่อทราบลักษณะพื้นฐานทั่วไปของประชากรโดยทำการวิเคราะห์ดังนี้
 - 1.1 ค่าร้อยละ (Percentage) สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 1 ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานในบริษัทญี่ปุ่น และลักษณะความสัมพันธ์ในการทำงานกับผู้บริหารญี่ปุ่น
 - 1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean) ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของพนักงานชาวไทยที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น และตอนที่ 3 ความพึงพอใจของพนักงานชาวไทยที่มีต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่น
 - 1.3 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลจากตอนที่ 2 ความคิดเห็นของพนักงานชาวไทยที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น และตอนที่ 3 ความพึงพอใจของพนักงานชาวไทยที่มีต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่น
2. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ในการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐาน ดังนี้
 - 2.1 สถิติวิเคราะห์ค่าที (Independent T-Test) ใช้เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกันเพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ด้านเพศการศึกษาและลักษณะความสัมพันธ์ในการทำงานกับผู้บริหารญี่ปุ่น

2.2 สถิติวิเคราะห์ค่าเอฟ (F-Test) แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way Analysis of Variance) ใช้เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ด้าน ระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงานในบริษัทญี่ปุ่น

2.3 สถิตีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ตัวที่เป็นอิสระต่อกัน เพื่อใช้ในการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2

โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จะมีค่าระหว่าง $-1 \leq r \leq 1$ ดังนี้

1. ค่า r เป็นลบ แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงข้าม คือ ถ้า X เพิ่มขึ้น Y จะลด ถ้า X ลด Y จะเพิ่ม
2. ค่า r เป็นบวกแสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน คือ ถ้า X เพิ่มขึ้น Y จะเพิ่มขึ้นถ้า X ลด Y จะลดลงด้วย
3. ถ้า r มีค่าเข้าใกล้ 1 หมายถึง X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและมีความสัมพันธ์กันมาก
4. ถ้า r มีค่าเข้าใกล้ -1 หมายถึง X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้ามและมีความสัมพันธ์กันมาก
5. ถ้า $r = 0$ แสดงว่า X และ Y ไม่มีความสัมพันธ์กันเลย
6. ถ้า r เข้าใกล้ 0 แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์กันน้อย

เกณฑ์การแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ความหมาย

0.81 – 1.00	มีความสัมพันธ์ระดับสูงมาก
0.61 – 0.80	มีความสัมพันธ์ระดับสูง
0.41 – 0.60	มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง
0.21 – 0.40	มีความสัมพันธ์ระดับต่ำ
0.01 – 0.20	มีความสัมพันธ์ระดับต่ำมาก
0.00	ไม่มีความสัมพันธ์

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของพนักงานชาวไทยในบริษัทญี่ปุ่น กรณีศึกษา บริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร ผู้ศึกษาแบ่งผลการวิเคราะห์ออกเป็น 4 ตอน และเพื่อให้เกิดความเข้าใจในการสื่อความหมายที่ตรงกันผู้ศึกษาได้กำหนดสัญลักษณ์และเอกลักษณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

$\bar{X}$	แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
S.D.	แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
n	แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
t	แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณา (T- Distribution)
F	แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณา (F- Distribution)
r	แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
Sig	แทน ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
H_0	แทน สมมติฐานหลัก (Null Hypothesis)
H_1	แทน สมมติฐานรอง (Alternative Hypothesis)
Df	แทน ระดับชั้นของความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
SS	แทน ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of Freedom)
MS	แทน ค่าเฉลี่ยผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean of Squares)
*	แทน นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
**	แทน นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลผู้ศึกษาได้เสนอผลตามความมุ่งหมายของการศึกษาโดยแบ่งการนำเสนอออกเป็น 4 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานในบริษัทญี่ปุ่น และลักษณะความสัมพันธ์ในการทำงานกับผู้บริหารญี่ปุ่น

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงานชาวไทยที่มีต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่น

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานในบริษัทญี่ปุ่น และลักษณะความสัมพันธ์ในการทำงานกับผู้บริหารญี่ปุ่นโดยการหาค่าความถี่และค่าร้อยละ

ตารางที่ 8 ค่าความถี่และค่าร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	117	48.3
หญิง	125	51.7
รวม	242	100
2. ระดับการศึกษา*		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	102	42.1
ปริญญาตรี	127	52.5
สูงกว่าปริญญาตรี	13	5.4
รวม	242	100
3. ประสบการณ์ในการทำงานในบริษัทญี่ปุ่น		
ต่ำกว่า 1 ปี	35	14.5
1-3 ปี	59	24.4
3 ปีขึ้นไป	148	62.1
รวม	242	100
4. ลักษณะความสัมพันธ์ในการทำงานกับผู้บริหารญี่ปุ่น		
รับคำสั่งญี่ปุ่นโดยตรง	70	28.9
รับคำสั่งผ่านหัวหน้าชาวไทย	172	71.1
รวม	242	100

หมายเหตุ : *เนื่องจากลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ระดับการศึกษา มีความถี่น้อยเกินไป ผู้ศึกษาจึงทำการรวบรวมข้อมูลใหม่ ดังตารางที่ 9 เพื่อให้การทดสอบสมมติฐานมีความน่าเชื่อถือยิ่งขึ้น

ตารางที่ 9 ค่าความถี่และค่าร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามหลังจากจัดรวมกลุ่มใหม่

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	117	48.3
หญิง	125	51.7
รวม	242	100
2. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	102	42.1
ตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป	140	57.9
รวม	242	100
3. ประสบการณ์ในการทำงานในบริษัทญี่ปุ่น		
ต่ำกว่า 1 ปี	35	14.5
1-3 ปี	59	24.4
3 ปีขึ้นไป	148	62.1
รวม	242	100
4. ลักษณะความสัมพันธ์ในการทำงานกับผู้บริหารญี่ปุ่น		
รับคำสั่งญี่ปุ่นโดยตรง	70	28.9
รับคำสั่งผ่านหัวหน้าชาวไทย	172	71.1
รวม	242	100

จากตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ จำนวน 242 คน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 51.7) มีระดับการศึกษา ตั้งแต่ปริญญาตรี (ร้อยละ 57.9) มีประสบการณ์ในการทำงานเฉลี่ยที่ 3 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 62.1) และลักษณะความสัมพันธ์ในการทำงานกับผู้บริหารญี่ปุ่นเป็นแบบรับคำสั่งผ่านหัวหน้าชาวไทย (ร้อยละ 71.1) เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยสามารถอธิบายได้ดังนี้

ปัจจัยด้านเพศ พบว่า พนักงานที่ตอบแบบสอบถามส่วนมากเป็นเพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 51.7 และเป็นเพศชายคิดเป็นร้อยละ 48.3

ปัจจัยด้านระดับการศึกษา พบว่า พนักงานที่ตอบแบบสอบถามมีระดับการศึกษาในระดับตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไปคิดเป็นร้อยละ 57.9 และต่ำกว่าปริญญาตรีคิดเป็นร้อยละ 42.1

ปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงาน พบว่าพนักงานที่ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีประสบการณ์ในการทำงาน 3 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 61.2 รองลงมาคือ เป็นเวลา 1-3 ปี และต่ำกว่า 1 ปี คิดเป็นร้อยละ 24.4 และ 14.5 ตามลำดับ

ปัจจัยด้านลักษณะความสัมพันธ์ในการทำงานกับผู้บริหารญี่ปุ่น พบว่า พนักงานที่ตอบแบบสอบถามส่วนมากรับคำสั่งผ่านหัวหน้าชาวไทยคิดเป็นร้อยละ 71.1 และ รับคำสั่งญี่ปุ่นโดยตรงคิดเป็นร้อยละ 28.9

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น

ผลการวิเคราะห์รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นประกอบด้วยผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและผลการแปรผลระดับความคิดเห็นของพนักงานชาวไทยเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ ผลการวิเคราะห์เป็นดังตารางที่ 10

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น

ภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. หัวหน้างานชาวญี่ปุ่นมีการวางกำหนดการทำงาน	3.53	.907	มาก
2. หัวหน้างานชาวญี่ปุ่นมีการรักษามาตรฐานการปฏิบัติงาน	3.53	.934	มาก
3. หัวหน้างานชาวญี่ปุ่นมีการกระตุ้นให้ใช้ระเบียบปฏิบัติงานเดียวกัน	3.55	.959	มาก
4. หัวหน้างานชาวญี่ปุ่นมีความเข้มงวดกับพนักงานในการทำงาน	3.54	1.015	มาก
5. หัวหน้างานชาวญี่ปุ่นมีการระบุบทบาทพนักงานชัดเจน	3.22	1.002	ปานกลาง
6. หัวหน้างานชาวญี่ปุ่นมีการแก้ปัญหาการวางแผนการประสานงานการให้การสนับสนุนพนักงาน	3.14	1.018	ปานกลาง
ลักษณะผู้นำแบบมุ่งงานรวม	3.4208	0.7288	มาก
7. หัวหน้างานชาวญี่ปุ่นมีการรับฟังความเห็นของพนักงาน	3.07	1.168	ปานกลาง
8. หัวหน้างานชาวญี่ปุ่นมีการปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเท่าเทียม	2.90	1.169	ปานกลาง
9. หัวหน้างานชาวญี่ปุ่นมีการบอกกล่าวการเปลี่ยนแปลงในการทำงานล่วงหน้า	3.07	1.060	ปานกลาง
10. หัวหน้างานชาวญี่ปุ่นสนใจความเป็นอยู่พนักงาน	2.79	1.232	ปานกลาง
11. หัวหน้างานชาวญี่ปุ่นมีการปรึกษาหารือแนวทางทำงานกับพนักงาน	3.08	1.159	ปานกลาง
12. หัวหน้างานชาวญี่ปุ่นเป็นมิตรกับพนักงานทุกคน	3.05	1.181	ปานกลาง
ลักษณะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์รวม	2.9945	1.0227	ปานกลาง
ภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นรวม	3.2076	0.7857	ปานกลาง

จากตารางที่ 10 จะเห็นได้ว่า ความคิดเห็นของพนักงานชาวไทยที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นอยู่ในระดับปานกลางโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.2076 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.7857 และเมื่อพิจารณาความคิดเห็นของพนักงานชาวไทยที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นเป็นรายด้านจะเห็นได้ว่าความคิดเห็นของพนักงานชาวไทยที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นในด้านลักษณะผู้นำแบบมุ่งงานอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.4208 และความคิดเห็นของพนักงานชาวไทยที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นในด้านลักษณะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ ซึ่งประกอบไปด้วย การรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน การปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเท่าเทียม การบอกกล่าวการเปลี่ยนแปลงในการทำงาน ล่วงหน้า ความสนใจความเป็นอยู่พนักงานและความเป็นมิตรกับพนักงานอยู่ในระดับปานกลางทั้งหมด ค่าเฉลี่ยรวมจึงอยู่ในระดับปานกลางโดยมีเท่ากับ 2.9945

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลความพึงพอใจของพนักงานชาวไทยที่มีต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่น

การวิเคราะห์ข้อมูลความพึงพอใจพนักงานชาวไทยที่มีต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่น ประกอบด้วยผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและผลการแปรผลระดับความพึงพอใจของพนักงานชาวไทยที่มีต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยรวม และรายด้าน ได้แก่ ด้านการใช้ภาวะผู้นำ ด้านการจูงใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร และด้านการตัดสินใจ ซึ่งผลการวิเคราะห์เป็นดังตารางที่ 11

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่น

ความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่น	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านการใช้ภาวะผู้นำ	3.0964	0.9215	ปานกลาง
ด้านการจูงใจ	3.0992	0.9622	ปานกลาง
ด้านการติดต่อสื่อสาร	3.0930	1.0617	ปานกลาง
ด้านการตัดสินใจ	3.0441	1.0121	ปานกลาง
ความพึงพอใจโดยรวม	3.0806	0.8944	ปานกลาง

จากตารางที่ 11 จะเห็นได้ว่า ความพึงพอใจพนักงานชาวไทยที่มีต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.0806 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.8944 และเมื่อพิจารณาความคิดเห็นของพนักงานชาวไทยที่มีต่อความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นเป็นรายด้านจะเห็นได้ว่า ความคิดเห็นของพนักงานชาวไทยที่มีต่อความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นในการใช้ภาวะผู้นำด้านการจูงใจด้านการติดต่อสื่อสาร

และด้านการตัดสินใจอยู่ในระดับปานกลางโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.0964, 3.0992, 3.0930 และ 3.0441 ตามลำดับ

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษาประสบการณ์การทำงานในบริษัทญี่ปุ่น และลักษณะความสัมพันธ์ในการทำงานกับผู้บริหารญี่ปุ่นของพนักงานชาวไทยที่แตกต่างกันมีผลต่อความพึงพอใจในผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน

ในด้านเพศระดับการศึกษาและลักษณะความสัมพันธ์ในการทำงานกับผู้บริหารญี่ปุ่นใช้สถิติในการทดสอบสมมติฐาน คือ สถิติ Independent T-Test ในด้านประสบการณ์การทำงานในบริษัทญี่ปุ่นใช้สถิติในการทดสอบสมมติฐาน คือ สถิติ One-Way ANOVA (One-Way Analysis of Variance) โดยมีรายละเอียดดังนี้

เพศ

สมมติฐานข้อที่ 1.1 พนักงานชาวไทยที่มีเพศแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ ดังนี้

H_0 : พนักงานชาวไทยที่มีเพศแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานชาวไทยที่มีเพศแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน จะใช้เปรียบเทียบระหว่างค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มประชากร 2 กลุ่ม ที่เป็นอิสระต่อกัน (Independent Sampling T-Test) ใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตารางที่ 12

ตารางที่ 12 ผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยรวมจำแนกตามเพศ

ตัวแปรที่ศึกษา	Levene's Test for Equality of Variances		เพศ	$\bar{X}$	S.D.	t	df	Sig. (2-tailed)
	F	Sig.						
1. ความพึงพอใจต่อ ผู้บริหารชาวญี่ปุ่น โดยรวม Equal Variances Assumed	0.738*	0.391	ชาย	3.2239	0.8679	2.437	240	0.016
			หญิง	2.9464	0.0915			

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 12 ผลการทดสอบสมมติฐานความพึงพอใจของพนักงานชาวไทยที่มีต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นจำแนกตามเพศ พบว่า ความพึงพอใจโดยรวม Levene's Test for Equality of Variances มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.391 ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงว่า ค่าความแปรปรวนของทั้งสองกลุ่มไม่ต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ดังนั้นจะใช้ค่า Equal Variances assumed สำหรับค่า T-Test กรณีความแปรปรวนเท่ากันผลการเปรียบเทียบความแตกต่างความพึงพอใจของพนักงานชาวไทยที่มีต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นจำแนกตามเพศ พบว่า ความพึงพอใจของพนักงานชาวไทยที่มีต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยรวมมีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.016 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H1) ซึ่งหมายความว่า พนักงานชาวไทย ที่มีเพศแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ระดับการศึกษา

สมมติฐานข้อที่ 1.2 พนักงานชาวไทยที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ ดังนี้

H0 : พนักงานชาวไทยที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นไม่แตกต่างกัน

H1 : พนักงานชาวไทยที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน จะใช้เปรียบเทียบระหว่างค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มประชากร 2 กลุ่ม ที่เป็นอิสระต่อกัน (Independent Sampling T-Test) ใช้ระดับความ

เชื่อมั่นร้อยละ 95 ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตารางที่ 13

ตารางที่ 13 ผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยรวมจำแนกตามระดับการศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา	Levene's Test for Equality of Variances		ระดับการศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	t	df	Sig. (2-tailed)
	F	Sig.						
1.ความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยรวม Equal Variances not assumed	5.490*	0.020	ต่ำกว่าปริญญาตรี	2.9549	0.9777	-1.66	198.194	0.098
			ตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป	3.1567	0.8282			

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 13 ผลการทดสอบสมมติฐานความพึงพอใจของพนักงานชาวไทยที่มีต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นจำแนกตามระดับการศึกษาพบว่า ความพึงพอใจโดยรวม Levene's Test for Equality of Variances มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.020 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 แสดงว่า ค่าความแปรปรวนของทั้งสองกลุ่มแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ดังนั้นจะใช้ค่า Equal Variances not Assumed สำหรับค่า T-Test กรณีความแปรปรวนไม่เท่ากันผลการเปรียบเทียบความแตกต่างความพึงพอใจของพนักงานชาวไทยที่มีต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ความพึงพอใจของพนักงานชาวไทยที่มีต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยรวมมีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.098 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H1) ซึ่งหมายความว่า พนักงานชาวไทย ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ลักษณะความสัมพันธ์ในการทำงานกับผู้บริหารญี่ปุ่น

สมมติฐานข้อที่ 1.3 พนักงานชาวไทยที่มีลักษณะความสัมพันธ์ในการทำงานกับผู้บริหารญี่ปุ่นแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ ดังนี้

H0 : พนักงานชาวไทยที่มีลักษณะความสัมพันธ์ในการทำงานกับผู้บริหารญี่ปุ่นแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นไม่แตกต่างกัน

H1 : พนักงานชาวไทยที่มีลักษณะความสัมพันธ์ในการทำงานกับผู้บริหารญี่ปุ่นแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน จะใช้เปรียบเทียบระหว่างค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มประชากร 2 กลุ่ม ที่เป็นอิสระต่อกัน (Independent Sampling T-Test) ใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง 14

ตารางที่ 14 ผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยรวมจำแนกตามลักษณะความสัมพันธ์ในการทำงานกับผู้บริหารญี่ปุ่น

ตัวแปรที่ศึกษา	Levene's Test for Equality of Variances		ลักษณะความสัมพันธ์ในการทำงานกับผู้บริหารญี่ปุ่น	$\bar{X}$	S.D.	t	df	Sig. (2-tailed)
	F	Sig.						
1. ความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยรวม Equal Variances Assumed	3.209*	0.075	รับคำสั่งญี่ปุ่นโดยตรง	3.4114	0.7868	3.770	240	0.000
			รับคำสั่งผ่านหัวหน้าชาวไทย	2.9459	0.9026			

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 8 ผลการทดสอบสมมติฐานความพึงพอใจของพนักงานชาวไทยที่มีต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นจำแนกตามความสัมพันธ์ในการทำงานกับผู้บริหารญี่ปุ่น พบว่า ความพึงพอใจโดยรวม Levene's Test for Equality of Variances มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.075 ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงว่า ค่าความแปรปรวนของทั้งสองกลุ่มไม่ต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ดังนั้น จะใช้ค่า Equal Variances Assume สำหรับค่า T-Test กรณีความแปรปรวนเท่ากัน ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างความพึงพอใจของพนักงานชาวไทยที่มีต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นจำแนกตามลักษณะความสัมพันธ์ในการทำงานกับผู้บริหารญี่ปุ่น พบว่า ความพึงพอใจของพนักงานชาวไทยที่มีต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยรวมมีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ

0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ซึ่งหมายความว่า พนักงานชาวไทย ที่มีลักษณะความสัมพันธ์ในการทำงานกับผู้บริหารญี่ปุ่นแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

ประสบการณ์การทำงานในบริษัทญี่ปุ่น

สมมติฐานข้อที่ 1.4 พนักงานชาวไทยที่มีประสบการณ์การทำงานในบริษัทญี่ปุ่นแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ ดังนี้

H_0 : พนักงานชาวไทยที่มีประสบการณ์การทำงานในบริษัทญี่ปุ่นแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานชาวไทยที่มีประสบการณ์การทำงานในบริษัทญี่ปุ่นแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คือการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance) เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง ที่มากกว่า 2 กลุ่มโดยใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อย 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตารางที่ 15

ตารางที่ 15 ผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยรวมจำแนกตามประสบการณ์การทำงานในบริษัทญี่ปุ่น

ตัวแปรที่ศึกษา	Homogeneity of Variances		แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
	Levene Statistic	Sig.						
1. ความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยรวม	1.314	0.271	ระหว่างกลุ่ม	1.001	2	0.500	0.624	0.537
			ภายในกลุ่ม	191.798	239	0.803		
			รวม	192.799	241			

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 15 ผลการทดสอบสมมติฐานความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่น โดยรวมของพนักงานชาวไทยจำแนกตามประสบการณ์การทำงานในบริษัทญี่ปุ่น พบว่า ความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยรวม Levene Statistic มีค่า Sig. เท่ากับ 0.271 ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงว่า ค่าความแปรปรวนของทั้งสองกลุ่มไม่ต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ดังนั้นจะใช้ค่าสถิติ One Way ANOVA ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบความแตกต่าง ความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่น โดยรวมของชาวไทย จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ในบริษัทญี่ปุ่น พบว่า ความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยรวมมีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.537 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H1) ซึ่งหมายความว่า พนักงานชาวไทยที่มีประสบการณ์การทำงานในบริษัทญี่ปุ่นต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

สมมติฐานข้อที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นซึ่งประกอบด้วยภาวะผู้นำแบบ มุ่งงานและภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในหัวหน้างาน ชาวญี่ปุ่นของพนักงานชาวไทยในบริษัทแห่งนี้

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ ดังนี้

H0 : ภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น ประกอบด้วยภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและภาวะ ผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในหัวหน้างานชาวญี่ปุ่นของ พนักงานชาวไทยในบริษัทแห่งนี้

H1 : ภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น ประกอบด้วยภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและภาวะ ผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในหัวหน้างานชาวญี่ปุ่นของ พนักงานชาวไทยในบริษัทแห่งนี้

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ใช้การหาค่าความสัมพันธ์ของ ตัวแปรสองตัวที่เป็นอิสระต่อกัน ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดัง ตารางที่ 16

ตารางที่ 16 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นซึ่งประกอบด้วยภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในหัวหน้างานชาวญี่ปุ่นของพนักงานชาวไทยในบริษัทแห่งนี้

ภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น	ความพึงพอใจในหัวหน้างานชาวญี่ปุ่นของพนักงานชาวไทยในบริษัทแห่งนี้		
	Pearson Correlation (r)	Sig. (2-tailed)	ระดับความสัมพันธ์
ผู้นำแบบมุ่งงาน	0.682**	0.00	สูง
ผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์	0.845**	0.00	สูงมาก
รวม	0.866**	0.00	สูงมาก

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นซึ่งประกอบด้วยภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ กับความพึงพอใจในหัวหน้างานชาวญี่ปุ่นของพนักงานชาวไทยในบริษัทแห่งนี้โดยใช้การทดสอบค่าสถิติสัมประสิทธิ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยรวมกับความพึงพอใจในหัวหน้างานชาวญี่ปุ่นของพนักงานชาวไทยในบริษัทแห่งนี้มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H1) หมายความว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นซึ่งประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในหัวหน้างานชาวญี่ปุ่นของพนักงานชาวไทยในบริษัทแห่งนี้ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเป็นบวกเท่ากับ 0.866 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูงมาก กล่าวคือ เมื่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นมีภาวะผู้นำซึ่งประกอบด้วยภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์โดยรวมสูงขึ้น จะทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในหัวหน้างานชาวญี่ปุ่นสูงขึ้นด้วย

ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์โดยรวม มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.000 และ 0.000 ตามลำดับ ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H1) หมายความว่า ภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในหัวหน้างานชาวญี่ปุ่นของพนักงานชาวไทยในบริษัทญี่ปุ่น

แห่งนี้ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเป็นบวกเท่ากับ 0.682 และ 0.845 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูงและสูงมาก ตามลำดับ กล่าวคือ หากผู้นำชาวญี่ปุ่นมีภาวะผู้นำแบบมุ่งงานสูง ก็จะทำให้เกิดความพึงพอใจในหัวหน้างานชาวญี่ปุ่นของพนักงานชาวไทยสูง และหากผู้นำชาวญี่ปุ่นมีภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ อยู่ในระดับสูงมากก็จะทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในหัวหน้างานชาวญี่ปุ่นในระดับสูงมากเช่นกัน

ตารางที่ 17 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานและสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	สถิติที่ใช้	ผลการทดสอบ
1. ลักษณะส่วนบุคคลได้แก่เพศระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานในบริษัทญี่ปุ่นและลักษณะความสัมพันธ์ในการทำงานกับผู้บริหารญี่ปุ่นของพนักงานชาวไทยที่แตกต่างกันมีผลต่อความพึงพอใจในผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน		
1.1 พนักงานชาวไทยที่มีเพศแตกต่างกันมีความพึงพอใจในผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน	Independent T-Test	สอดคล้องกับสมมติฐาน
1.2 พนักงานชาวไทยที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความพึงพอใจในผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน	Independent T-Test	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน
1.3 พนักงานชาวไทยที่มีลักษณะความสัมพันธ์ในการทำงานกับผู้บริหารญี่ปุ่นแตกต่างกันมีความพึงพอใจในผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน	Independent T-Test	สอดคล้องกับสมมติฐาน
1.4 พนักงานชาวไทยที่มีประสบการณ์การทำงานในบริษัทญี่ปุ่นแตกต่างกันมีความพึงพอใจในผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน	One-Way ANOVA	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน
2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นซึ่งประกอบด้วยภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในหัวหน้างานชาวญี่ปุ่นของพนักงานชาวไทยในบริษัทแห่งนี้	Pearson Product Moment Correlation Coefficient	สอดคล้องกับสมมติฐาน

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาในครั้งนี้ ผู้ศึกษามุ่งศึกษาความพึงพอใจของพนักงานชาวไทยที่ทำงานอยู่ในบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร ที่มีต่อลักษณะความเป็นผู้นำในด้านมุ่งงานและมุ่งความสัมพันธ์ของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นในบริษัทของตนว่าแตกต่างกันหรือไม่ อีกทั้งต้องการทราบว่าลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานในบริษัทญี่ปุ่นและลักษณะความสัมพันธ์ในการทำงานกับผู้บริหารญี่ปุ่น จะมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในผู้บริหารชาวญี่ปุ่นหรือไม่ ทั้งนี้เพื่อนำข้อมูลจากการศึกษาดังกล่าวมาเป็นแนวทางในการนำไปปรับปรุงกิจกรรมการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชาชาวญี่ปุ่นให้มีภาวะผู้นำที่เหมาะสมและได้บังคับบัญชาชาวไทยให้รู้สึกพึงพอใจต่อผู้นำและเกิดการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน และส่งผลให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

ความมุ่งหมายของการศึกษา

ในการศึกษาในครั้งนี้ผู้ศึกษาได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานในบริษัทญี่ปุ่นและลักษณะความสัมพันธ์ในการทำงานกับผู้บริหารญี่ปุ่นของพนักงานชาวไทยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในผู้บริหารชาวญี่ปุ่น ที่ปฏิบัติงานอยู่ในบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร
2. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นซึ่งประกอบด้วยภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในหัวหน้างานชาวญี่ปุ่นของพนักงานชาวไทยในบริษัทแห่งนี้

สมมติฐานของการศึกษา

1. ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานในบริษัทญี่ปุ่นและลักษณะความสัมพันธ์ในการทำงานกับผู้บริหารญี่ปุ่นของพนักงานชาวไทยที่แตกต่างกันมีผลต่อความพึงพอใจในผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน
2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นซึ่งประกอบด้วยภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในหัวหน้างานชาวญี่ปุ่นของพนักงานชาวไทยในบริษัทแห่งนี้

ขั้นตอนการดำเนินงาน

การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานคนไทยที่ทำงานร่วมกับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นในบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งที่ตั้งอยู่ในบริเวณนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี จำนวนทั้งสิ้น 615 คน (แผนกทรัพยากรบุคคลบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งที่ตั้งอยู่ในบริเวณนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร ข้อมูล ณ วันที่ 24 ธันวาคม 2555)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงานคนไทยที่ทำงานร่วมกับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นในบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งที่ตั้งอยู่ในบริเวณนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี โดยใช้วิธีการคำนวณขนาดตัวอย่างแบบทราบจำนวนประชากร (Actual Population) ในการกำหนดขนาดตัวอย่างจากสูตรการคำนวณของ ทาโร ยามาเนะ โดยกำหนดให้มีความเชื่อมั่น 95% จำนวนกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 242 คน ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้กำหนดการสุ่มตัวอย่าง ดังนี้

ใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบชั้นภูมิอย่างเป็นสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) โดยกำหนดขนาดตัวอย่างของพนักงานที่มีลักษณะความสัมพันธ์ในการทำงานกับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นในรูปแบบทางตรงและทางอ้อมตามสัดส่วนของจำนวนพนักงานที่มีลักษณะความสัมพันธ์นั้นๆ ทั้งหมด ดังนี้

ตารางที่ 18 ผลการเลือกตัวอย่างเป็นสัดส่วนตามลักษณะความสัมพันธ์กับผู้บริหารญี่ปุ่น

ลักษณะความสัมพันธ์กับผู้บริหารญี่ปุ่น	จำนวนประชากร (คน)	สัดส่วนเมื่อเทียบกับประชากรทั้งหมด	ขนาดตัวอย่าง (คน)
1. สัมพันธ์ทางตรง	176	$176/615 = 29\%$	$0.29 \times 242 = 70$ คน
2. สัมพันธ์ทางอ้อม	439	$439/615 = 71\%$	$0.71 \times 242 = 172$ คน
รวม	615	100%	242 คน

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

แหล่งที่มาของข้อมูลประกอบด้วย 2 ส่วนคือ

1. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารอ้างอิงต่างๆ และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อมาสร้างแบบสอบถาม

2. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ได้จากการใช้แบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานคนไทยที่ทำงานร่วมกับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นในบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งที่ตั้งอยู่ในบริเวณนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ คือ แบบสอบถามซึ่งมีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือตามลำดับต่อไปนี้

1. ศึกษาค้นคว้าเอกสารวิชาการตำรางานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของหัวหน้างานความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อหัวหน้างานและอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. นำข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมมาออกแบบสอบถามซึ่งแบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นของพนักงานชาวไทยที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น

ส่วนที่ 3 ความพึงพอใจของพนักงานชาวไทยที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น

3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปนำเสนอต่ออาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อพิจารณาและตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence Index : IOC) ระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์และนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้เก็บข้อมูลจริง

4. นำแบบสอบถามที่ผ่านการแก้ไขปรับปรุงให้เหมาะสมแล้วไปทำการทดสอบ (Pre-Test) จำนวน 40 ชุด กับกลุ่มประชากรที่มีคุณสมบัติใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง จากนั้นนำมาทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α –Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) โดยค่าแอลฟาที่ได้จะแสดงระดับของความคงที่ของแบบสอบถามโดยจะมีค่าระหว่าง $0 \leq \alpha \leq 1$ ค่าที่ใกล้เคียง 1 มากแสดงว่ามีความเชื่อมั่นสูง (กลั้ววานิชย์บัญชา. 2546ข)

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาได้ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลซึ่งแบ่งเนื้อหาของแบบสอบถามเป็น 3 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานในบริษัทญี่ปุ่นและลักษณะความสัมพันธ์ในการ

ทำงานกับผู้บริหารญี่ปุ่น เป็นแบบสอบถามชนิดปลายปิด (Close - End Response Question) มีหลายคำตอบให้เลือก (Multiple Choices Question) จำนวน 4 ข้อ

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของพนักงานชาวไทยที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นจำนวน 12 ข้อ ในรูปแบบลักษณะความเป็นผู้นำแบบมุ่งงานและลักษณะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ลักษณะคำถามเป็นแบบ Likert Scale โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ

ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงานชาวไทยที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น จำนวน 10 ข้อ ในด้านการใช้ภาวะผู้นำ การจูงใจ การติดต่อสื่อสารและด้านการตัดสินใจ ลักษณะคำถามเป็นแบบ Likert Scale โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานคนไทยในบริษัทเป้าหมายเพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์โดยดำเนินงานตามขั้นตอน ดังนี้

1. ขออนุญาตเก็บข้อมูลจากทางฝ่ายทรัพยากรบุคคลของบริษัทเป้าหมาย
2. จัดเตรียมแบบสอบถามให้เพียงพอกับจำนวนตามสัดส่วนกลุ่มเป้าหมายที่กำหนดไว้
3. ดำเนินการเก็บข้อมูลโดยติดตามให้พนักงานชาวไทยในบริษัทเป้าหมายซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 242 คน ตอบแบบสอบถามที่ได้เตรียมไว้
4. ตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของแบบสอบถาม
5. คัดเลือกเฉพาะแบบสอบถามที่สมบูรณ์แล้วนำมาวิเคราะห์ทางสถิติต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) เป็นการจัดหมวดหมู่และเพื่อทราบลักษณะพื้นฐานทั่วไปของประชากรโดยทำการวิเคราะห์ ดังนี้

1.1 เป็นร้อยละ (Percentage) สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 1 ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานในบริษัทญี่ปุ่น และลักษณะความสัมพันธ์ในการทำงานกับผู้บริหารญี่ปุ่น

1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean) ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของพนักงานชาวไทยที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น และตอนที่ 3 ความพึงพอใจของพนักงานชาวไทยที่มีต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่น

1.3 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลจากตอนที่ 2 ความคิดเห็นของพนักงานชาวไทยที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นและตอนที่ 3 ความพึงพอใจของพนักงานชาวไทยที่มีต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่น

2. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ในการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานดังนี้

2.1 สถิติวิเคราะห์ค่าที (Independent T-Test) ใช้เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกันเพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ด้านเพศการศึกษาและลักษณะความสัมพันธ์ในการทำงานกับผู้บริหารญี่ปุ่น

2.2 สถิติวิเคราะห์ค่าเอฟ (F-Test) แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way Analysis of variance) ใช้เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่มเพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ด้าน ระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงานในบริษัทญี่ปุ่น

2.3 สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ตัวที่เป็นอิสระต่อกันเพื่อใช้ในการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2

สรุปผลการศึกษาค้นคว้า

1. การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษารั้งนี้ พบว่า พนักงานที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 125 คน คิดเป็นร้อยละ 51.7 และเป็นชาย 117 คน คิดเป็นร้อยละ 48.3 ด้านระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า พนักงานส่วนมากมีระดับการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไปมีจำนวน 140 คน คิดเป็นร้อยละ 57.9 และในระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีจำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 42.1 ด้านประสบการณ์ในการทำงานในบริษัทญี่ปุ่นของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า พนักงานส่วนมากมีประสบการณ์ในการทำงานเป็นเวลา 3 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 62.1 รองลงมาคือ 1-3 ปี และ ต่ำกว่า 1 ปี คิดเป็นร้อยละ 24.4 และ 14.5 ตามลำดับ และในด้านลักษณะความสัมพันธ์ในการทำงานกับผู้บริหารญี่ปุ่นส่วนใหญ่เป็นลักษณะรับคำสั่งผ่านหัวหน้าชาวไทย จำนวนทั้งสิ้น 172 คน คิดเป็นร้อยละ 71.1 และแบบรับคำญี่ปุ่นโดยตรงจำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 28.9

2. การวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำของหัวหน้าชาวญี่ปุ่น

จากการศึกษา พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นอยู่ในระดับปานกลางโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.2076 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.7857 และเมื่อพิจารณาความคิดเห็นของพนักงานชาวไทยที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นเป็นรายด้าน จะเห็นได้ว่า พนักงานชาวไทยมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ชาวญี่ปุ่นในด้านลักษณะผู้นำแบบมุ่งงานอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.4208 และพนักงานชาวไทยมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นในด้านลักษณะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.9945

3. การวิเคราะห์ข้อมูลความพึงพอใจของพนักงานชาวไทยที่มีต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่น

ผลการศึกษาความพึงพอใจของพนักงานชาวไทยที่มีต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่น พบว่าความพึงพอใจพนักงานชาวไทยที่มีต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.0806 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.8944 และเมื่อศึกษาความพึงพอใจของพนักงานชาวไทยที่มีต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นเป็นรายด้าน ในด้านของการใช้ภาวะผู้นำ การจูงใจ การติดต่อสื่อสาร การตัดสินใจแล้ว มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.0964 3.0992 3.0930 และ 3.0441 ตามลำดับ ซึ่งมีค่าอยู่ในระดับปานกลางทั้งหมด โดยเฉพาะในด้านการตัดสินใจ มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.0441 ซึ่งต่ำกว่าทุกด้าน หมายถึง พนักงานมีความพึงพอใจต่อการรับฟังความคิดเห็น การขอความร่วมมือ การให้พนักงานมีส่วนร่วม ของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นในระดับปานกลางแต่มีแนวโน้มที่น้อยกว่าด้านอื่นๆ

4. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน



ตารางที่ 19 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน และสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	สถิติที่ใช้	ผลการทดสอบ
1. ลักษณะส่วนบุคคลได้แก่เพศระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานในบริษัทญี่ปุ่นและลักษณะความสัมพันธ์ในการทำงานกับผู้บริหารญี่ปุ่นของ พนักงานชาวไทยที่แตกต่างกันมีผลต่อความพึงพอใจในผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน		
1.1 พนักงานชาวไทยที่มีเพศแตกต่างกันมีความพึงพอใจในผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน	Independent T-Test	สอดคล้องกับสมมติฐาน
1.2 พนักงานชาวไทยที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความพึงพอใจในผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน	Independent T-Test	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน
1.3 พนักงานชาวไทยที่มีลักษณะความสัมพันธ์ในการทำงานกับผู้บริหารญี่ปุ่นแตกต่างกันมีความพึงพอใจในผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน	Independent T-Test	สอดคล้องกับสมมติฐาน
1.4 พนักงานชาวไทยที่มีประสบการณ์การทำงานในบริษัทญี่ปุ่นแตกต่างกันมีความพึงพอใจในผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน	One-Way ANOVA	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน
2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นซึ่งประกอบด้วยภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในหัวหน้างานชาวญี่ปุ่นของพนักงานชาวไทยในบริษัทแห่งนี้	Pearson Product Moment Correlation Coefficient	สอดคล้องกับสมมติฐาน

อภิปรายผล

จากการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลสามารถสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน ได้ว่า

1. พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานในบริษัทญี่ปุ่นและลักษณะความสัมพันธ์ในการทำงานกับผู้บริหารญี่ปุ่นที่แตกต่างกัน มีผลต่อความพึงพอใจในผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกัน ดังนี้

ระดับการศึกษา พนักงานชาวไทยที่มีระดับการศึกษาที่ต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นไม่แตกต่างกันซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากการบริหารจัดการในองค์กรญี่ปุ่นมีระเบียบ และมีกฎเกณฑ์ที่ชัดเจน มีการกำหนดขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานในแต่ละระดับทำให้ไม่ว่าพนักงานจะมีระดับการศึกษาที่ต่างกันเพียงไร ก็จะต้องปฏิบัติตามอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์และมาตรฐานเดียวกัน เพื่อให้เป้าหมายของงานลุล่วงไปได้จึงทำให้ทัศนคติของพนักงานชาวไทยที่มีระดับการศึกษาที่ต่างกัน มีความพึงพอใจต่อผู้บริหารญี่ปุ่นไม่แตกต่างกันมากนัก

ประสบการณ์การทำงานในบริษัทญี่ปุ่น พนักงานชาวไทยที่มีประสบการณ์การทำงานในบริษัทญี่ปุ่นที่แตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ระยะเวลาหรือประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกัน ไม่มีผลต่อความไม่พึงพอใจในภาวะผู้นำของหัวหน้าชาวญี่ปุ่น เนื่องจากความรู้สึกเคารพหรือพึงพอใจต่อการนำ การใช้ภาวะผู้นำ การใช้ศิลปะในการจูงใจ การติดต่อสื่อสาร หรือการตัดสินใจของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นไม่ได้มีความสัมพันธ์กับระยะเวลา หรือประสบการณ์ในการทำงานของพนักงานแต่อย่างใด กล่าวคือ แม้พนักงานจะมีประสบการณ์การทำงานในบริษัทญี่ปุ่นมากหรือน้อยก็ตาม แต่หากผู้บริหารไม่มีภาวะผู้นำที่ดี ก็ยังคงสร้างความไม่พึงพอใจในตัวผู้บริหารชาวญี่ปุ่นเช่นเดิมไม่เปลี่ยนแปลง

เพศ พนักงานชาวไทยที่มีเพศแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกันโดยพนักงานเพศชายมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นดีกว่าพนักงานเพศหญิง สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เนื่องจากเพศหญิงจะมีแนวโน้มเป็นพวกที่มีบุคลิกภาพอ่อนไหว อ่อนน้อม และสามารถจับความรู้สึกทางอารมณ์ได้มากกว่าผู้ชาย (Del, Giudice. M. ; Booth, T. ; and Irwing, P. 2012) จึงอาจต้องการความเอาใจใส่และดูแลมากกว่าเพศชาย จึงอาจส่งผลให้พนักงานเพศหญิงเกิดความพึงพอใจน้อยกว่าพนักงานเพศชายในขณะที่ได้รับ การปฏิบัติจากหัวหน้าในระดับที่เท่าเทียมกัน

ลักษณะความสัมพันธ์ในการทำงานกับผู้บริหารญี่ปุ่น พนักงานชาวไทยที่มีลักษณะความสัมพันธ์ในการทำงานกับผู้บริหารญี่ปุ่นแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นแตกต่างกันสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยประชากรส่วนน้อยซึ่งมีสัดส่วนเพียง 28.9% ของพนักงานทั้งหมดที่รับคำสั่งโดยตรงจากผู้บริหารชาวญี่ปุ่น กลับมีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจต่อผู้บริหารญี่ปุ่นที่สูงกว่าพนักงานส่วนที่เหลืออีก 71.1% ที่รับคำสั่งจากหัวหน้าชาวไทยซึ่งมีหน้าที่ถ่ายทอดคำสั่งที่ได้รับมาจากหัวหน้าชาวญี่ปุ่นไปยังพนักงานชาวไทย ในภายหลัง วิธีการสื่อสารโดยตรงและวิธีการสื่อสารโดยผ่านคนกลางในลักษณะนี้ อาจเป็นหนึ่ง ตัวแปรสำคัญประการหนึ่งที่จะส่งผลต่อความพึงพอใจในผู้บริหารชาวญี่ปุ่นของพนักงานในบริษัทนี้

2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นซึ่งประกอบด้วยภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานของพนักงานชาวไทยในบริษัทญี่ปุ่นแห่งนี้ ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นในด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในผู้บริหารชาวญี่ปุ่นของพนักงานชาวไทยในระดับสูงมาก โดยเป็นความสัมพันธ์แบบทิศทางเดียวกัน หมายถึง หากผู้บริหารชาวญี่ปุ่นมีภาวะผู้นำสูง ความพึงพอใจของพนักงานก็จะสูงเช่นกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

พนักงานชาวไทยในบริษัทแห่งนี้จะมีความพึงพอใจสูงมากเมื่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นมีภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์

กล่าวโดยสรุป คือ ภาวะผู้นำที่จะส่งผลต่อความพึงพอใจในผู้บริหารชาวญี่ปุ่นของพนักงานชาวไทยในบริษัทแห่งนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีทั้งภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ควบคู่กันไป โดยพนักงานชาวไทยในบริษัทแห่งนี้จะรู้สึกพึงพอใจมากหากผู้บริหารชาวญี่ปุ่นมีภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ แต่จากการศึกษา พบว่า ปัจจุบันพนักงานกลับมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารชาวญี่ปุ่นมีภาวะผู้นำแบบมุ่งงานมากกว่าภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ และระดับความพึงพอใจในผู้บริหารชาวญี่ปุ่นของพนักงานชาวไทยโดยรวมยังคงอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้น เพื่อเพิ่มระดับความพึงพอใจของพนักงานให้สูงขึ้น บริษัทควรจะต้องผลักดันให้ผู้นำมีภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ให้มากขึ้น เช่น รับฟังความเห็นของพนักงาน ปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเท่าเทียม บอกกล่าวการเปลี่ยนแปลงในการทำงานล่วงหน้า สนใจความเป็นอยู่พนักงาน ปรึกษาหารือแนวทางทำงานกับพนักงานและเป็นมิตรกับพนักงานทุกคนให้มากขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของฟีดเลอร์ (Fiedler, Fred. E. 1974) ที่ว่า ลักษณะผู้นำมี 2 ลักษณะ ได้แก่ (1) ลักษณะผู้นำแบบเอางานเป็นศูนย์กลาง คือ ผู้นำที่มีความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะโน้มน้ากลุ่มของตนเองให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้งานของกลุ่มสำเร็จลุล่วงไปโดยเร็วอย่างมีประสิทธิภาพและคุณภาพสูง ผู้นำแบบนี้จะให้ความสนใจกับลูกน้องน้อยในเรื่องของงานในหน้าที่เท่านั้น และ (2) ลักษณะผู้นำแบบเอาเพื่อนร่วมงานเป็นศูนย์กลางคือผู้นำที่ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่มมีความเห็นอกเห็นใจลูกน้อง และเชื่อว่าการที่กลุ่มมีความสัมพันธ์อย่างแน่นแฟ้นจะทำให้งานของกลุ่มลุล่วงไปด้วยดี ผู้นำแบบนี้จะให้ความสำคัญในเรื่องส่วนตัว นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับแนวคิดของยังยุทธ เกษสาคร (2547) ที่กล่าวว่า ลักษณะผู้นำของบุคคลที่เป็นปัจจัยหลักในการบริหารองค์การหากบุคคลมีความรู้ความสามารถสูงแต่ไม่สามารถทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้บุคคลก็จะไม่สามารถนำองค์การไปสู่เป้าหมายได้ซึ่งหมายถึง ความล้มเหลวของการเป็นผู้นำ ดังนั้น ความรับผิดชอบของผู้นำนอกเหนือจากภารกิจหน้าที่ประจำแล้ว ภาวะการเป็นผู้นำต้องมีศิลปะจูงใจให้บุคลากรร่วมรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย อีกทั้งยังถึงลักษณะที่ดีของผู้นำคือต้องมีความเป็นมิตรและความรักใคร่ต้องมีความอ่อนน้อมสุภาพพูดจาดีสามารถเข้ากับผู้อื่นได้ง่ายที่สำคัญที่สุดคือมีความสามารถในการรวมคนให้ทำงานร่วมกันได้ในลักษณะที่ก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจและประสานงานกันได้

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการศึกษา

จากผลการศึกษา เรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของพนักงานชาวไทยในบริษัทญี่ปุ่นกรณีศึกษาบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. จากการศึกษ พบว่า ลักษณะส่วนบุคคลด้านเพศมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในผู้บริหารชาวญี่ปุ่นของพนักงานชาวไทย โดยเพศชายพึงพอใจมากกว่าเพศหญิง ดังนั้นบริษัทควรมีการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัจจัยหรือพฤติกรรมของผู้บริหารที่ถึงแม้ในปัจจุบันจะมีการปฏิบัติเป็นมาตรฐานเท่าเทียมกันกับเพศชายก็ตาม แต่อาจส่งผลให้เกิดความไม่พึงพอใจในเพศหญิง หรืออาจพิจารณาหน้าที่ความรับผิดชอบงานให้เหมาะสมกับเพศให้มากขึ้น

2. จากลักษณะความสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นที่มีทั้งรับคำสั่งจากผู้บริหารโดยตรง และรับคำสั่งผ่านเจ้านายคนไทย พบว่า พนักงานที่รับคำสั่งจากผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยตรงมีความพึงพอใจในผู้บริหารชาวญี่ปุ่นมากกว่าพนักงานที่รับคำสั่งผ่านเจ้านายคนไทย ในกรณีนี้บริษัทควรมีการทบทวนเกี่ยวกับวิธีการถ่ายทอดคำสั่งของหัวหน้างานคนไทยในปัจจุบัน เพื่อหาข้อบกพร่องที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ หรือพิจารณาหาวิธีการถ่ายทอดคำสั่งในองค์กรให้มีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น

3. ฝ่ายทรัพยากรบุคคลควรมีการจัดการฝึกอบรมสำหรับผู้บริหาร โดยมุ่งเน้นหลักสูตรที่ช่วยส่งเสริมให้ผู้บริหารมีภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์มากยิ่งขึ้น ในขณะเดียวกันก็ควรจัดกิจกรรมที่ผู้บริหารชาวญี่ปุ่น จะได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็น พูดคุยทำความรู้จักกับชีวิตความเป็นอยู่ของพนักงานมากขึ้น ทั้งนี้เพื่อสร้างบรรยากาศในการทำงานที่สมัครสมานสามัคคี ยอมรับและช่วยเหลือซึ่งกันและกันจนสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างราบรื่นยิ่งขึ้น





บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กวี วงศ์พุ่ม. (2542). ภาวะผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : พี. เค. อินเตอร์พริ้นท์.
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2546ก). การใช้ **SPSS for Windows** ในการวิเคราะห์ข้อมูล. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- . (2546ข). การวิเคราะห์สถิติ : สถิติสำหรับการบริหารและการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- . (2546ค). การวิเคราะห์สถิติ : สถิติสำหรับการบริหารและการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กิติ ตย์คณานนท์. (2543). เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ : เปลวอักษร.
- จารุศรี ศิริอังกาฐ. (2545). ความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อการให้บริการของบริษัท **WDI Electrolid Co Ltd.** สารนิพนธ์ บธ.ม. (การตลาด). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ชาญชัย อาจินสมจาร. (2547). การนิเทศการสอนแบบใหม่. กรุงเทพฯ : จงเจริญการพิมพ์.
- โชติณัฐ คงพาณิชย์. (2547). การเปรียบเทียบการรับรู้ภาวะผู้นำและความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิง. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ). เชียงใหม่ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ทองใบ สุดซารี. (2544). ภาวะผู้นำและการจูงใจ. พิมพ์ครั้งที่ 2. อุบลราชธานี : วิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
- เทียน ทองแก้ว ; และคณะ. (2542). ภาวะผู้นำทางการศึกษา. จันทบุรี : สถาบันราชภัฏรำไพพรรณี.
- ธีรวัฒน์ บุตตะโยธี. (2551). ความพึงพอใจและพฤติกรรมของนักท่องเที่ยวชาวไทยที่มีต่อเมืองโบราณ จังหวัดสมุทรปราการ. สารนิพนธ์ บธ.ม. (วิชาการจัดการ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- นพเก้า ศิริพลไพบุลย์ ; และคณะ. (2545). เพิ่มผลผลิตในตนเอง. กรุงเทพฯ : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- บีโอไอ. (2553). ภาวะการลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศในไทย ปี 2553. สืบค้นเมื่อ 30 เมษายน 2555, จาก http://www.boi.go.th/thai/download/investment_foreign/173/FDI2010.pdf
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2542). จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี.

- พรนพ พุกกะพันธุ์. (2544). **ภาวะผู้นำและการจูงใจ**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จามจุรีโปรดักต์.
- พิมพ์วรรณ พันธุ์อุดม. (2552). **รูปแบบภาวะผู้นำและความพึงพอใจในงานที่ส่งผลต่อ
แนวโน้มในการทำงานต่อของพนักงาน กรณีศึกษา ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจ
ขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (สำนักงานใหญ่)**. สารนิพนธ์ บธ.ม.
(การจัดการ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- มัทนา เสนาธรรม. (2545). **ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน ธนาคารกรุงไทย
จำกัด (มหาชน)**. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (การบริหารธุรกิจ). เชียงใหม่ : บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ยงยุทธ เกษสาคร. (2547). **ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม**. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ :
ปิ่นนรชาติ.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพฯ : Diamond in Business World.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2524). **พจนานุกรมศัพท์สังคมวิทยา อังกฤษ-ไทย**. ฉบับ
ราชบัณฑิตยสถาน. กรุงเทพฯ : รุ่งศิลป์การพิมพ์.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2542). **การบริหาร หลักการ ทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา**.
กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ.
- วิลาวรรณ คุณเจริญ. (2544). **ความพึงพอใจของมหابัณฑิตต่อโครงการปริญญาโทสาขา
สังคมสงเคราะห์ในกระบวนการยุติธรรม (ส่วนภูมิภาค)**. วิทยานิพนธ์ สส.บ.
(การบริหารและนโยบายสวัสดิการสังคม). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ธรรมศาสตร์.
- ศิริชัย มาประเสริฐ. (2551). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
กรณีศึกษาบริษัท กฤตพรพรรณ จำกัด**. สารนิพนธ์ บธ.ม. (สาขา). กรุงเทพฯ :
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ ; และคณะ. (2542). **องค์การและการจัดการองค์การฉบับสมบูรณ์**.
กรุงเทพฯ : Diamond in Business World.
- . (2548). **การวิจัยธุรกิจ**. กรุงเทพฯ : Diamond in Business World.
- เศวณิต เสดานนท์. (2542). **ภาวะผู้นำ**. นครราชสีมา : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- สมศักดิ์ ขาวลาภ. (2544). **ภาวะผู้นำการจูงใจและทีมงาน**. กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏ
สวนสุนันทา.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2545). **ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์บุ๊คลิงค์.
- . (2548). **ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและปฏิบัติ**. ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : วิรัตน์
เอ็ดดูเคชั่น.

หอการค้าญี่ปุ่นกรุงเทพ. (2555). สถิติของสมาชิก (2003-2012). สืบค้นเมื่อ 30 เมษายน 2555, จาก <http://www.jcc.or.th/modules/doc1/content0007.html>

อ้อยทิพย์ ลาสิงห์วังษ์. (2554). การเปรียบเทียบบุคลิกภาพภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทไอทีแห่งหนึ่ง. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

Blake, R. R. ; and Mouton, A. A. (1985). **The Managerial Grid III**. Texas : Gulf Publishing.

Carter, Good V. (1973). **Dictionary of Education**. New York : McGraw-Hill.

Del, Giudice. M. ; Booth, T. ; and Irwing, P. (2012). **The Distance Between Mars and Venus : Measuring Global Sex Differences in Personality**. Retrieved April 13, 2013, from <https://jusc.net/node/2320>

DuBrin, A. J. (1995). **The Reengineering Survival Guide : Managing and Succeeding in the Changing Work-Palce**. Ohio : Thomson Executive Press.

----- (1998). **Leadership : Research Finding, Practice, and Skill**. Boston : Houghton Mifflin Company.

Fiedler, Fred. E. (1974). **A Theory of Leadership and Effectiveness**. New York : McGraw-Hill.

Herzberg, Frederick. ; Mausner, Bernard. ; and Synderman, Block. (1959). **The Motivation to Work**. New York : John Wiley.

Halpin, A. W. (1957). **The Leader Behaviour and Effectiveness of Aircraft Commanders**. (Research Monogram). Lincoln : Bureau of Business Research.

Yukl, G. (1997). **Effective Leadership Behavior : A New Taxonomy and Model**. Ireland : Paper Presented at the Eastern Academy of Management International Conference.



ภาคผนวก



แบบสอบถาม

เรื่อง : ภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของพนักงานชาวไทยในบริษัทญี่ปุ่น กรณีศึกษา บริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร

คำชี้แจง : แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาระดับปริญญาโท คณะบริหารธุรกิจ สาขาการจัดการวิสาหกิจสำหรับผู้บริหาร สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น โดยใช้เก็บรวบรวมข้อมูลในการสำรวจความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของพนักงานชาวไทยในบริษัทญี่ปุ่น กรณีศึกษา บริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรม ผู้ศึกษาของความอนุเคราะห์เสียสละเวลาอันมีค่าของท่านตอบแบบสอบถามนี้ ตามความเป็นจริงจนครบถ้วนเพื่อให้ผลการศึกษานี้มีความสมบูรณ์ตามความมุ่งหมาย โดยข้อมูลจะถูกเก็บเป็นความลับและขอขอบพระคุณที่ท่านได้ให้ความร่วมมืออย่างสูง

ส่วนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคล

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง [] หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ

[] 1. ชาย

[] 2. หญิง

2. ระดับการศึกษา

[] 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี

[] 2. ปริญญาตรี

[] 3. สูงกว่าปริญญาตรี

3. ประสบการณ์การทำงานในบริษัทญี่ปุ่น

[] 1. ต่ำกว่า 1 ปี

[] 2. 1-3 ปี

[] 3. มากกว่า 3 ปี

4. ลักษณะความสัมพันธ์ในการทำงานกับผู้บริหารญี่ปุ่น

[] 1. รับคำสั่งจากผู้บริหารชาวญี่ปุ่นโดยตรง

[] 2. รับคำสั่งจากผู้บริหารญี่ปุ่นโดยผ่านหัวหน้าชาวไทย

ส่วนที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นในทัศนคติของพนักงานชาวไทยในบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารญี่ปุ่นในบริษัทของท่านมากที่สุด

ภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน					
1. หัวหน้างานชาวญี่ปุ่นมีการวางกำหนดการทำงาน					
2. หัวหน้างานชาวญี่ปุ่นมีการรักษามาตรฐานการปฏิบัติงาน					
3. หัวหน้างานชาวญี่ปุ่นมีการกระตุ้นให้ใช้ระเบียบปฏิบัติงานเดียวกัน					
4. หัวหน้างานชาวญี่ปุ่นมีความเข้มงวดกับพนักงานในการทำงาน					
5. หัวหน้างานชาวญี่ปุ่นมีการระบุบทบาทพนักงานชัดเจน					
6. หัวหน้างานชาวญี่ปุ่นมีการแก้ปัญหาการวางแผนการประสานงานการให้การสนับสนุนพนักงาน					
ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์					
7. หัวหน้างานชาวญี่ปุ่นมีการรับฟังความเห็นของพนักงาน					
8. หัวหน้างานชาวญี่ปุ่นมีการปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเท่าเทียม					
9. หัวหน้างานชาวญี่ปุ่นมีการบอกกล่าวการเปลี่ยนแปลงในการทำงานล่วงหน้า					
10. หัวหน้างานชาวญี่ปุ่นสนใจความเป็นอยู่พนักงาน					
11. หัวหน้างานชาวญี่ปุ่นมีการปรึกษาหารือแนวทางทำงานกับพนักงาน					
12. หัวหน้างานชาวญี่ปุ่นเป็นมิตรกับพนักงานทุกคน					

ส่วนที่ 3 ความพึงพอใจของพนักงานชาวไทยที่มีต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นในบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งใน

นิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความพึงพอใจของท่านที่มีต่อผู้บริหารญี่ปุ่นในบริษัทของท่านมากที่สุด

ความพึงพอใจต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่น	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	
ด้านการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น					
1. ผู้บริหารให้ความเชื่อถือไว้วางใจในตัวผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน					
2. ผู้บริหารให้ความสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาในด้านต่างๆ ตามความเหมาะสม					
3. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการบริหาร					
ด้านการจูงใจของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น					
4. ผู้บริหารมักกล่าวชมเชยเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้ดี					
5. ผู้บริหารมักพูดให้กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ					
ด้านการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น					
6. การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชามีลักษณะเป็นกันเอง					
7. ผู้บริหารจะพูดคุยกับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส					
ด้านการตัดสินใจของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น					
8. ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ					
9. ผู้บริหารมักจะขอความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่าใช้อำนาจสั่งการ					
10. ผู้บริหารจะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจปัญหาต่างๆ เสมอ					

ขอขอบคุณทุกท่านที่เสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถาม

ภาคผนวก ข.
การตรวจสอบเครื่องมือในการศึกษา



การตรวจสอบเครื่องมือในการศึกษา

ผู้ศึกษาได้สร้างมาตรวัดโดยผ่านกระบวนการหาคุณภาพของมาตรวัด คือ การหาความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence Index : IOC) ระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์จากการประเมินผลโดยผู้เชี่ยวชาญการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC จะกำหนดคะแนนแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ

ให้คะแนนเท่ากับ + 1 หมายถึง แน่ใจว่าถูกต้องสอดคล้องตรงกับวัตถุประสงค์

ให้คะแนนเท่ากับ 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่ามีความสอดคล้อง

ให้คะแนนเท่ากับ - 1 หมายถึง ยังไม่ถูกต้องไม่สอดคล้องไม่ตรงกับ

หลังจากนั้นนำแบบประเมินผลดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ส่งให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินและนำระดับคะแนนมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องโดยใช้สูตรการคำนวณ ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

โดยที่ $\sum R$ = ผลรวมคะแนนจากผู้เชี่ยวชาญ
 N = จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

หากค่า IOC ที่ได้มีคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 0.5 - 1.0 แสดงว่า แบบสอบถามนั้นดีใช้ได้ตามเนื้อหาที่ระบุไว้ในรายละเอียดและตรงตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา และหากข้อใดได้คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่า 0.5 ต้องนำไปปรับปรุงแก้ไข เนื่องจากไม่สอดคล้องและไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา

แบบประเมินความสอดคล้อง

ภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของพนักงานชาวไทย
ในบริษัทญี่ปุ่น กรณีศึกษา บริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร

คำชี้แจง ให้ท่านพิจารณารายละเอียดของแบบประเมิน การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของพนักงานชาวไทยในบริษัทญี่ปุ่นกรณีศึกษาบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร เพื่อประเมินความสอดคล้องของแบบประเมินเกี่ยวกับลักษณะทางประชากรศาสตร์ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และความพึงพอใจของพนักงานชาวไทย โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องด้านขวามือ

รายการประเมิน	ผลการประเมิน		
	สอดคล้อง	ไม่ แน่ใจ	ไม่ สอดคล้อง
ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม			
1. เพศ			
2. ระดับการศึกษา			
3. ประสบการณ์การทำงานในบริษัทญี่ปุ่น			
4. ลักษณะความสัมพันธ์ในการทำงานกับผู้บริหารญี่ปุ่น			
ข้อมูลเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นในทัศนคติของพนักงานชาวไทยในบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร			
ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน			
1. หัวหน้างานชาวญี่ปุ่นมีการวางกำหนดการทำงาน			
2. หัวหน้างานชาวญี่ปุ่นมีการรักษามาตรฐานการปฏิบัติงาน			
3. หัวหน้างานชาวญี่ปุ่นมีการกระตุ้นให้ใช้ระเบียบปฏิบัติงาน เดียวกัน			
4. หัวหน้างานชาวญี่ปุ่นมีความเข้มงวดกับพนักงานในการทำงาน			
5. หัวหน้างานชาวญี่ปุ่นมีการระบบทบทวนพนักงานชัดเจน			
6. หัวหน้างานชาวญี่ปุ่นมีการแก้ปัญหาการวางแผน การ ประสานงานการให้การสนับสนุนพนักงาน			
ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์			
7. หัวหน้างานชาวญี่ปุ่นมีการรับฟังความเห็นของพนักงาน			
8. หัวหน้างานชาวญี่ปุ่นมีการปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเท่าเทียม			
9. หัวหน้างานชาวญี่ปุ่นมีการบอกกล่าวการเปลี่ยนแปลงในการทำงานล่วงหน้า			
10. หัวหน้างานชาวญี่ปุ่นสนใจความเป็นอยู่พนักงาน			

รายการประเมิน	ผลการประเมิน		
	สอดคล้อง	ไม่ แน่ใจ	ไม่ สอดคล้อง
11. หัวหน้างานชาวญี่ปุ่นมีการปรึกษาหารือแนวทางทำงานกับพนักงาน			
12. หัวหน้างานชาวญี่ปุ่นเป็นมิตรกับพนักงานทุกคน			
ข้อมูลเกี่ยวกับ ความพึงพอใจของพนักงานชาวไทยที่มีต่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นในบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่ง ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร			
ด้านการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น			
1. ผู้บริหารให้ความเชื่อถือไว้วางใจในตัวผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน			
2. ผู้บริหารให้ความสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาในด้านต่าง ๆ ตามความเหมาะสม			
3. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการบริหาร			
ด้านการจูงใจของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น			
4. ผู้บริหารมักกล่าวชมเชยเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้ดี			
5. ผู้บริหารมักพูดให้กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ			
ด้านการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น			
6. การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชามีลักษณะเป็นกันเอง			
7. ผู้บริหารจะพูดคุยกับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส			
ด้านการตัดสินใจของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น			
8. ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ			
9. ผู้บริหารมักจะขอความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่าใช้อำนาจสั่งการ			
10. ผู้บริหารจะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ เสมอ			

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ผลการประเมินความสอดคล้องของผู้ทรงคุณวุฒิ

ตารางที่ 20 ผลการประเมินความสอดคล้องของผู้ทรงคุณวุฒิ

ข้อที่	คะแนนกรรมการผู้เชี่ยวชาญคนที่			$\sum R$	ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3			
1	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
11	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
15	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
16	+1	0	+1	2	0.7	ใช้ได้
17	+1	+1	0	2	0.7	ใช้ได้
18	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
19	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
20	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
21	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
22	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
23	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
24	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
25	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
26	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
สรุปค่า IOC (25.2 / 26)					0.98	

ผลการประเมิน ไม่ปรากฏว่ามีข้อที่ไม่แน่ใจที่ซ้ำกันไม่ปรากฏหัวข้อที่ไม่สอดคล้อง และผลคะแนนจากการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน มีค่า 0.98 จึงถือว่าผ่านเกณฑ์