

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การศึกษาคุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กร ในองค์การอุตสาหกรรม ในเขตนิคมอมตะนคร ได้แบ่งการวิเคราะห์ออกเป็นขั้นตอนต่าง ๆ 3 ตอน โดยเรียงลำดับหัวข้อ ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล และประเภทอุตสาหกรรม ที่พนักงานปฏิบัติงานในนิคมอมตะนครในรูปของค่าความถี่ ร้อยละ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กรในองค์การอุตสาหกรรม

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การทดสอบสมมติฐาน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำในองค์การอุตสาหกรรม

และเพื่อให้เกิดความเข้าใจในการสื่อสารความหมายที่ตรงกัน ผู้วิจัยจึงกำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

$n$  แทน ขนาดกลุ่มตัวอย่าง

$\bar{X}$  แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย (mean)

$SD$  แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

$t$  test แทน ค่าสถิติของการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยสองกลุ่ม

$F$  test แทน ค่าสถิติของการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยสามกลุ่มขึ้นไป

$P$  แทน ค่าความน่าจะเป็น (Probability)

$*$  แทน นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

$SS$  แทน ผลรวมของกำลังสองของค่าเบี่ยงเบน (Sum of Square)

$df$  แทน องศาอิสระ (degree of freedom)

$MS$  แทน ค่าเฉลี่ยความเบี่ยงเบนกำลังสอง (Mean Square)

## ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล และประเภทอุตสาหกรรม ที่พนักงานปฏิบัติงานในนิคมอมตะนครในรูปของค่าความถี่ ร้อยละ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ อายุงาน ระดับการศึกษา และประเภทอุตสาหกรรม ได้ผลการศึกษา ดังข้อมูลที่ปรากฏ (ดูตาราง 2)

### ตาราง 2

จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างพนักงานในนิคมอมตะนคร

ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง	จำนวน (653 คน)	ร้อยละ
เพศ		
1. ชาย	370	56.70
2. หญิง	283	43.30
อายุ		
1. ไม่เกิน 30 ปี	363	55.6
2. ระหว่าง 30-40 ปี	253	38.7
3. มากกว่า 40 ปี	37	5.7
อายุงาน		
1. ไม่เกิน 5 ปี	442	67.70
2. ระหว่าง 5-10 ปี	134	20.50
3. มากกว่า 10 ปี	77	11.80
ระดับการศึกษา		
1. ต่ำกว่าปริญญาตรี	185	28.30
2. ปริญญาตรี	382	58.50
3. สูงกว่าปริญญาตรี	86	13.20

ตาราง 2 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง	จำนวน (653 คน)	ร้อยละ
ประเภทอุตสาหกรรม		
1. ยานยนต์	112	17.20
2. เหล็กโลหะและพลาสติก	106	16.20
3. เครื่องใช้ไฟฟ้า	102	15.60
4. สินค้าอุปโภคและบริโภค	105	16.10
5. เคมีภัณฑ์	111	17.00
6. บริการและสาธารณูปโภค	117	17.90

จากตาราง 2 สามารถวิเคราะห์สถานภาพของกลุ่มตัวอย่างได้ ดังนี้

1. เพศของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 653 คน พบว่า เป็นเพศชาย มากกว่าเพศหญิง แบ่งเป็นเพศชาย จำนวน 370 คน คิดเป็นร้อยละ 56.70 และเป็นเพศหญิง จำนวน 283 คน คิดเป็นร้อยละ 43.30

2. อายุของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 653 คน พบว่า ส่วนมากมีอายุไม่เกิน 30 ปี จำนวน 363 คน คิดเป็นร้อยละ 55.60 รองลงมา ได้แก่ ผู้ที่มีอายุระหว่าง 30-40 ปี จำนวน 253 คน คิดเป็นร้อยละ 38.70 และผู้ที่มีอายุมากกว่า 40 ปี จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 5.70

3. อายุงานของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 653 คน พบว่า ส่วนมากมีอายุงานน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 442 คน คิดเป็นร้อยละ 67.70 รองลงมา ได้แก่ ผู้ที่มีอายุงานระหว่าง 5-10 ปี จำนวน 134 คน คิดเป็นร้อยละ 20.50 และผู้ที่มีอายุงานมากกว่า 10 ปี จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 11.80

4. ระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 653 คน พบว่า ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 382 คน คิดเป็นร้อยละ 58.50 รองลงมา ได้แก่ ผู้ที่มีระดับการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 185 คน คิดเป็นร้อยละ 28.30 และผู้ที่มีระดับการศึกษาระดับสูงกว่าระดับปริญญาตรี จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 13.20

5. ประเภทอุตสาหกรรมของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 653 คน พบว่า ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานอยู่ในอุตสาหกรรมประเภทบริการและสาธารณูปโภค จำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 17.90 รองลงมา ได้แก่ อุตสาหกรรมประเภทยานยนต์ จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 17.20 อุตสาหกรรมประเภทเคมีภัณฑ์ จำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 17.00 อุตสาหกรรมประเภทเหล็กและพลาสติก จำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ 16.2 อุตสาหกรรมประเภทสินค้าอุปโภคบริโภค จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 16.10 และอุตสาหกรรมประเภทเครื่องใช้ไฟฟ้า จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 15.60

## ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะของผู้หน้าที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กรในองค์การอุตสาหกรรม

การวิเคราะห์องค์ประกอบ (factor analysis) เป็นการพิจารณาการเกาะกลุ่มของตัวแปร โดยการสกัดองค์ประกอบด้วยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (principal components extraction) ร่วมกับการหมุนแกนแบบตั้งฉาก (orthogonal rotation) ด้วยวิธีแวนิแมกซ์ (Varimax Rotation) เพื่อให้ได้องค์ประกอบที่มีอิสระต่อกัน โดยตั้งเกณฑ์การพิจารณาองค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

1. องค์ประกอบนั้นจะต้องมีค่าไอเกน (Eigenvalues) ตั้งแต่ 1.00 ขึ้นไป
2. ตัวแปรแต่ละตัวในองค์ประกอบ จะต้องมีย่านน้ำหนักขององค์ประกอบ (factor loading) ตั้งแต่ 0.45 ขึ้นไป
3. มีตัวแปรในองค์ประกอบตั้งแต่ 3 ตัวแปรขึ้นไป

เมื่อผู้วิจัยใช้แบบสอบถามที่มีจำนวนข้อคำถามทั้งสิ้น 29 ข้อ มาวิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะผู้ที่เป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กร ในองค์การอุตสาหกรรม พบว่ามีจำนวนข้อคำถามที่เกาะกลุ่มกันเป็นองค์ประกอบอยู่ 6 องค์ประกอบ และมีจำนวนข้อคำถามทั้งสิ้น 24 ข้อ ดังข้อมูลที่ปรากฏ (ดูตาราง 3)

## ตาราง 3

ค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กรในองค์การอุตสาหกรรม

ข้อ คำถาม	ชื่อตัวแปร	องค์ประกอบ					
		1	2	3	4	5	6
4	ท่านคิดว่า ผู้นำต้องมี ความยืดหยุ่นและพร้อม สำหรับการเปลี่ยนแปลง เสมอ						.961
5	ท่านคิดว่า ผู้นำต้อง สามารถรับมือกับความ- ไม่แน่นอนและสามารถ คาดการณ์หรือวางแผน เพื่อบรรลุเป้าหมาย ที่วางไว้						.958
9	ท่านคิดว่า ผู้นำต้องมี ความคิดและข้อเสนอแนะ ที่สามารถช่วยแก้ปัญหา ต่าง ๆ ในงานของท่านได้						.948
11	ท่านคิดว่า ผู้นำต้องยอม สร้างวิธีการใหม่ทั้งที่ยัง ไม่มีใครเคยทำมาก่อน						.970
13	ท่านคิดว่า ผู้นำต้องมี ความสามารถในการ- ประมวลความคิด ตีความ และการคาดการณ์ที่ถูกต้อง						.954

ตาราง 3 (ต่อ)

ข้อ คำถาม	ชื่อตัวแปร	องค์ประกอบ					
		1	2	3	4	5	6
14	ท่านคิดว่า ผู้นำควรแนะนำ วิธีการที่จะทำให้ท่าน สามารถรับมือกับความ- เสี่ยงที่เกิดขึ้น	.963					
15	ท่านคิดว่า ผู้นำต้องกล้า แสดงความรับผิดชอบ ทันที เมื่อเกิดความผิด- พลาดของตัวเองและท่าน	.957					
6	ท่านคิดว่า การตำหนิ ท่านต่อหน้าที่ประชุม จะทำให้ท่านปรับปรุง ตัวเองได้เร็วขึ้น		.925				
7	ท่านคิดว่า บุคคลที่เป็น ผู้นำที่ดีจะทำให้ท่าน รู้สึกดีเมื่ออยู่ใกล้		.937				
8	ท่านคิดว่า ผู้นำจำเป็น ต้องสร้างความพร้อม ในการทำงานเพื่อให้ท่าน สามารถทำงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพ		.950				
10	ท่านคิดว่า การที่ผู้นำมอบ- หมายงานสำคัญ ๆ ให้ท่าน รับผิดชอบ จะทำให้ท่าน กระตือรือร้นที่จะแสดง ความสามารถมากขึ้น		.921				

ตาราง 3 (ต่อ)

ข้อ คำถาม	ชื่อตัวแปร	องค์ประกอบ					
		1	2	3	4	5	6
17	ท่านคิดว่า ผู้นำต้องปฏิบัติ เป็นตัวอย่างที่ดีก่อน ให้คำแนะนำหรือ ตักเตือนท่าน			.929			
18	ท่านคิดว่า ผู้นำสามารถ แสดงความลำเอียงเพื่อ รักษาความรู้สึกของ พนักงานคนที่อ่อนแอกว่า			.930			
19	ท่านคิดว่า ผู้นำควร ถ่ายทอดความรู้และ ประสบการณ์ที่ดีแก่ พนักงานอยู่เสมอ			.917			
26	ท่านคิดว่า ผู้นำต้องมี คุณธรรมในการปกครอง พนักงาน โดยเน้นความ- เสมอภาค			.900			
20	ท่านคิดว่า ผู้นำต้องสามารถ นำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ โดยผ่านการมีส่วนร่วม ของพนักงาน					.970	
21	ท่านคิดว่า ผู้นำควรสร้าง ทีมงานเพื่อสนับสนุน กิจกรรม					.972	

ตาราง 3 (ต่อ)

ข้อ คำถาม	ชื่อตัวแปร	องค์ประกอบ					
		1	2	3	4	5	6
24	ท่านคิดว่า ผู้นำควรเปิดโอกาสให้พนักงานร่วมวางแผนหรือกลยุทธ์ขององค์กร					.978	
27	ท่านคิดว่า ผู้นำต้องแสดงความโปร่งใสในค่าใช้จ่ายของบริษัท						.913
28	ท่านคิดว่า ผู้นำควรเคารพสิทธิส่วนบุคคล ไม่นำเรื่องความลับของท่านหรือลูก้าไปเปิดเผย						.923
29	ท่านคิดว่า ผู้นำควรปลุกฝังให้พนักงานสำนึกเสียสละเพื่อประโยชน์ของกลุ่มและองค์กร						.924
1	ท่านคิดว่า ผู้นำต้องมีพลังผลักดันในตนเองก่อนจึงจะกระตุ้นให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม						.931
2	ท่านคิดว่า ผู้นำควรมีความมานะและทุ่มเทในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ						.935

ตาราง 3 (ต่อ)

ข้อ คำถาม	ชื่อตัวแปร	องค์ประกอบ					
		1	2	3	4	5	6
3	ท่านคิดว่า ผู้นำควรมี ความมั่นใจว่าจะต้อง ประสบความสำเร็จ ในอนาคตเสมอ						.926
	Eigenvalue	6.581	3.806	3.758	2.995	2.834	2.777
	% of variance	22.690	13.120	12.960	10.320	9.774	9.574
	Cumulative %	22.690	35.810	48.770	59.100	68.880	78.450

จากตาราง 3 พบว่า ผลการตรวจวิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กร ในองค์การอุตสาหกรรม มีองค์ประกอบที่ผ่านเกณฑ์การพิจารณาองค์ประกอบจำนวน 6 องค์ประกอบ ซึ่งสามารถอธิบายความแปรปรวนทั้งหมดได้ร้อยละ 78.45 โดยมีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 เรียกชื่อว่า “กล้าคิด กล้าทำ และกล้าเปลี่ยนแปลง” มี 7 ข้อประกอบด้วย

1. มีความยืดหยุ่นและพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลง เป็นข้อคำถามที่ 4 ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .961
2. สามารถรับมือกับความไม่แน่นอนและสามารถคาดการณ์หรือวางแผนเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ เป็นข้อคำถามที่ 5 ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .958
3. มีความคิดและข้อเสนอแนะที่สามารถช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ ในงานของผู้ได้บังคับบัญชา เป็นข้อคำถามที่ 9 ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .948
4. สามารถสร้างวิธีการใหม่ ๆ ทั้งที่ยังไม่มีใครเคยทำมาก่อน เป็นข้อคำถามที่ 11 ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .970
5. มีความสามารถในการประมวลความคิด ตีความและการคาดการณ์ที่ถูกต้อง เป็นข้อคำถามที่ 13 ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .954

6. สามารถแนะนำวิธีการที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถรับมือกับความเสียหายที่เกิดขึ้น เป็นข้อคำถามที่ 14 ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .963

7. มีความกล้าแสดงความรู้สึกชอบทันที เมื่อเกิดความผิดพลาดของตัวเองและผู้ใต้บังคับบัญชา เป็น ข้อคำถามที่ 15 ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .957

รวมทั้งสิ้น องค์ประกอบ “กล้าคิด กล้าทำ และกล้าเปลี่ยนแปลง” มีค่าไอเกนเท่ากับ 7.905 สามารถอธิบายความแปรปรวนได้มากที่สุด คือ ร้อยละ 27.259

องค์ประกอบที่ 2 เรียกชื่อว่า “สร้างพลังให้กับผู้อื่น” มี 4 ข้อ ประกอบด้วย

1. สามารถสร้างพลัง กระตุ้น และจูงใจผู้อื่น เป็นข้อคำถามที่ 6 ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .925

2. รู้จักใช้เทคนิคทางอารมณ์ในการก่อให้เกิดความใกล้ชิด และการให้ความร่วมมือ เป็นข้อคำถามที่ 7 ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .937

3. สามารถสร้างความพร้อมในการทำงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นข้อคำถามที่ 8 ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .950

4. คุณลักษณะผู้นำที่สามารถมอบหมายอำนาจและสร้างความชัดเจนในหน้าที่ของผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นข้อคำถามที่ 10 ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .921

รวมทั้งสิ้น องค์ประกอบ “สร้างพลังให้กับผู้อื่น” มีค่าไอเกนเท่ากับ 4.949 สามารถอธิบายความแปรปรวนได้มากที่สุด คือ ร้อยละ 44.323

องค์ประกอบที่ 3 เรียกชื่อว่า “เป็นแบบอย่างที่ดี” มี 4 ข้อ ประกอบด้วย

1. เป็นตัวอย่างของการปฏิบัติตนที่ดี มีวินัยในตนเอง เป็นข้อคำถามที่ 17 ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .929

2. มีความเสมอภาค ปฏิบัติตามมาตรฐาน เป็นข้อคำถามที่ 18 ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .930

3. สามารถถ่ายทอดความรู้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นข้อคำถามที่ 19 ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .917

4. มีคุณธรรมในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นข้อคำถามที่ 26 ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .900

รวมทั้งสิ้น องค์ประกอบ “เป็นแบบอย่างที่ดี” มีค่าไอเคนเท่ากับ 3.354 สามารถอธิบายความแปรปรวนได้มากที่สุด คือ ร้อยละ 55.887

องค์ประกอบที่ 4 เรียกชื่อว่า “นำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติได้จริง” ประกอบด้วย

1. นำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติได้ เป็นข้อคำถามที่ 20 ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .970

2. สามารถสร้างทีมเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน เป็นข้อคำถามที่ 21 ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .972

3. เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับทราบถึงทิศทางการดำเนินการขององค์กร เป็นข้อคำถามที่ 24 ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .978

รวมทั้งสิ้น องค์ประกอบ “นำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติได้จริง” มีค่าไอเคนเท่ากับ 2.397 สามารถอธิบายความแปรปรวนได้มากที่สุด คือ ร้อยละ 64.154

องค์ประกอบที่ 5 เรียกชื่อว่า “มีคุณธรรมในการทำงาน” ประกอบด้วย

1. มีความซื่อสัตย์ โปร่งใส ตรวจสอบได้ เป็นข้อคำถามที่ 27 ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .913

2. มีผู้นำที่เคารพสิทธิบุคคล นำเชื่อถือ รักษาความลับของผู้ใต้บังคับบัญชา บริษัท และลูกค้า เป็นข้อคำถามที่ 28 ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .923

3. ปลูกฝังจิตสำนึกความเสียสละเพื่อประโยชน์ของกลุ่มและองค์กร เป็นข้อคำถามที่ 29 ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .924

รวมทั้งสิ้น องค์ประกอบ “มีคุณธรรมในการทำงาน” มีค่าไอเคนเท่ากับ 2.351 สามารถอธิบายความแปรปรวนได้มากที่สุด คือ ร้อยละ 72.263

องค์ประกอบที่ 6 เรียกชื่อว่า “มีพลังในตนเอง” ประกอบด้วย

1. มีพลังในตนเอง เชื่อมั่นในตนเอง เป็นข้อคำถามที่ 1 ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .931

2. มีความทุ่มเท ขยัน พากเพียรต่องาน เป็นข้อคำถามที่ 2 ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .935

3. มีมุ่งมั่นต่อเป้าหมายและความสำเร็จ เป็นข้อคำถามที่ 3 ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .926

รวมทั้งสิ้น องค์ประกอบ “มีพลังในตนเอง” มีค่าไอเกนเท่ากับ 1.796 สามารถอธิบายความแปรปรวนได้มากที่สุด คือ ร้อยละ 78.454

### ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 องค์ประกอบของคุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กร ในองค์การอุตสาหกรรมมีอย่างน้อย 1 องค์ประกอบ

จากตารางที่ 3 สรุปได้ว่า องค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กร มี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) กล้าคิด กล้าทำและกล้าเปลี่ยนแปลง (2) สร้างพลังให้กับผู้อื่น (3) เป็นแบบอย่างที่ดี (4) นำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติได้จริง (5) มีคุณธรรมในการทำงาน และ (6) มีพลังในตนเอง

จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กร ในองค์การอุตสาหกรรม ซึ่งมี 6 องค์ประกอบ เป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 1 ที่กล่าวไว้ว่า “องค์ประกอบของคุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กร ในองค์การอุตสาหกรรมมีอย่างน้อย 1 องค์ประกอบ”

สมมติฐานที่ 2 พนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ เพศ อายุงาน ระดับการศึกษา แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กร ในองค์การอุตสาหกรรมแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2.1 พนักงานที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กร ในองค์การอุตสาหกรรมแตกต่างกัน



#### ตาราง 4

ค่าคะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยองค์ประกอบ  
คุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กร ในองค์การอุตสาหกรรม  
ระหว่างเพศชายและเพศหญิง

องค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำ	เพศชาย (n = 370)		เพศหญิง (n = 283)		t	P
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
	1. กล้าคิด กล้าทำและกล้า เปลี่ยนแปลง	29.33	5.26	28.55		
2. สร้างพลังให้กับผู้อื่น	16.39	3.75	16.55	3.86	.525	.526
3. เป็นแบบอย่างที่ดี	17.88	3.14	17.47	3.69	1.534*	.004
4. นำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ ได้จริง	12.40	2.40	12.60	2.31	1.046	.977
5. มีคุณธรรมในการทำงาน	12.29	2.32	12.38	2.11	.478	.349
6. มีพลังในตนเอง	11.60	2.39	12.10	2.32	2.668	.739
รวม	99.92	11.46	99.67	11.17	.285	.525

\* $p < 0.05$

จากตาราง 4 พบว่า ในภาพรวมพนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อ  
คุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กร ในองค์การอุตสาหกรรม  
แตกต่างกันเฉพาะองค์ประกอบที่ 3 คือ คุณลักษณะผู้นำที่เป็นแบบอย่างที่ดี ซึ่งปรากฏว่า  
เพศชายให้ความสำคัญกับคุณลักษณะผู้นำที่เป็นแบบอย่างที่ดีสูงกว่าเพศหญิง อย่างมี  
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมมติฐานที่ 2.2 พนักงานที่มีช่วงอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำ  
ที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กร ในองค์การอุตสาหกรรมแตกต่างกัน

## ตาราง 5

การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กรในองค์การอุตสาหกรรมของพนักงานที่มีช่วงอายุต่างกัน

องค์ประกอบ คุณลักษณะผู้นำ		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1. กล้าคิด กล้าทำ และกล้าเปลี่ยนแปลง	Between Groups	74.508	2	37.254	1.225	.294
	Within Groups	19759.492	650	30.399		
	Total	19834.000	652			
2. สร้างพลังให้กับผู้อื่น	Between Groups	46.214	2	23.107	1.605	.202
	Within Groups	9360.261	650	14.400		
	Total	9406.475	652			
3. เป็นแบบอย่างที่ดี	Between Groups	18.142	2	9.071	.786	.456
	Within Groups	7504.222	650	11.545		
	Total	7522.364	652			
4. นำวิสัยทัศน์สู่การ ปฏิบัติได้จริง	Between Groups	1.195	2	.597	.107	.899
	Within Groups	3645.990	650	5.609		
	Total	3647.185	652			
5. มีคุณธรรมในการ ทำงาน	Between Groups	37.700	2	18.850	3.808*	.023
	Within Groups	3217.522	650	4.950		
	Total	3255.222	652			
6. มีพลังในตนเอง	Between Groups	8.006	2	4.003	.710	.492
	Within Groups	3666.741	650	5.641		
	Total	3674.747	652			

ตาราง 5 (ต่อ)

องค์ประกอบ คุณลักษณะผู้นำ		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
รวม	Between Groups	460.760	2	230.380	1.798	.166
	Within Groups	83267.188	650	128.103		
	Total	83727.948	652			

\* $p < 0.05$ 

จากตาราง 5 พบว่า พนักงานที่มีช่วงอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กร ในองค์การอุตสาหกรรมแตกต่างกัน เฉพาะองค์ประกอบที่ 5 คือ คุณลักษณะผู้นำที่มีคุณธรรมในการทำงาน เมื่อนำไปเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีของ Scheffe พบว่า พบว่า พนักงานที่มีกลุ่มอายุช่วงต่ำกว่า 30 ปี ให้ความสำคัญกับคุณลักษณะผู้นำที่มีคุณธรรมในการทำงาน สูงกว่าพนักงานที่มีช่วงอายุระหว่าง 30-40 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 6

การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กร ระหว่างกลุ่มอายุในองค์ประกอบที่ 5 “องค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำที่มีคุณธรรมในการทำงานในองค์การอุตสาหกรรม”

ช่วงอายุ	$\bar{X}$	ช่วงอายุ		
		< 30 ปี	30-40 ปี	> 40 ปี
< 30 ปี	100.56		-	-
30-40 ปี	98.91	*	-	-
> 40 ปี	98.62	-	-	-

\* $p < 0.05$

สมมติฐานที่ 2.3 พนักงานที่มีอายุงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กรในองค์การอุตสาหกรรมแตกต่างกัน

#### ตาราง 7

การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กรในองค์การอุตสาหกรรมของพนักงานที่มีอายุงานต่างกัน

องค์ประกอบ คุณลักษณะผู้นำ		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1. กล้าคิด กล้าทำ และกล้าเปลี่ยนแปลง	Between Groups	63.542	2	31.771	1.045	.352
	Within Groups	19770.458	650	30.416		
	Total	19834.000	652			
2. สร้างพลังให้กับผู้อื่น	Between Groups	10.652	2	5.326	.368	.692
	Within Groups	9395.823	650	14.455		
	Total	9406.475	652			
3. เป็นแบบอย่างที่ดี	Between Groups	23.876	2	11.938	1.035	.356
	Within Groups	7498.489	650	11.536		
	Total	7522.364	652			
4. นำวิสัยทัศน์สู่การ ปฏิบัติได้จริง	Between Groups	6.585	2	3.292	.588	.556
	Within Groups	3640.601	650	5.601		
	Total	3647.185	652			
5. มีคุณธรรมในการ ทำงาน	Between Groups	7.063	2	3.532	.707	.494
	Within Groups	3248.159	650	4.997		
	Total	3255.222	652			

## ตาราง 7 (ต่อ)

การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อน

องค์ประกอบ คุณลักษณะผู้นำ		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
6. มีพลังในตนเอง	Between Groups	1.181	2	.590	.104	.901
	Within Groups	3673.567	650	5.652		
	Total	3674.747	652			
รวม	Between Groups	97.816	2	48.908	.380	.684
	Within Groups	83630.132	650	128.662		
	Total	83727.948	652			

\* $p < .05$

จากตาราง 7 พบว่า พนักงานที่มีอายุงานต่างกันจะมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กรในองค์การอุตสาหกรรมไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

สมมติฐานที่ 2.4 พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กร ในองค์การอุตสาหกรรมแตกต่างกัน

## ตาราง 8

การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กรในองค์การอุตสาหกรรมของพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน

องค์ประกอบ คุณลักษณะผู้นำ		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1. กล้าคิด กล้าทำ และกล้าเปลี่ยนแปลง	Between Groups	27.088	2	13.544	.444	.641
	Within Groups	19806.912	650	30.472		
	Total	19834.000	652			
2. สร้างพลังให้กับผู้อื่น	Between Groups	19.407	2	9.703	.672	.511
	Within Groups	9387.068	650	14.442		
	Total	9406.475	652			
3. เป็นแบบอย่างที่ดี	Between Groups	23.288	2	11.644	1.009	.365
	Within Groups	7499.077	650	11.537		
	Total	7522.364	652			
4. นำวิสัยทัศน์สู่การ ปฏิบัติได้จริง	Between Groups	24.507	2	12.254	2.199	.112
	Within Groups	3622.678	650	5.573		
	Total	3647.185	652			
5. มีคุณธรรมในการ ทำงาน	Between Groups	5.890	2	2.945	.589	.555
	Within Groups	3249.332	650	4.999		
	Total	3255.222	652			
6. มีพลังในตนเอง	Between Groups	3.857	2	1.929	.342	.711
	Within Groups	3670.890	650	5.648		
	Total	3674.747	652			

ตาราง 8 (ต่อ)

องค์ประกอบ คุณลักษณะผู้นำ		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
รวม	Between Groups	219.938	2	109.969	.856	.425
	Within Groups	83508.010	650	128.474		
	Total	83727.948	652			

\* $p < .05$

จากตาราง 8 พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันจะมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กรในองค์การอุตสาหกรรมไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

สมมติฐานที่ 5 พนักงานที่ปฏิบัติงานในประเภทอุตสาหกรรมต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กร ในองค์การอุตสาหกรรมแตกต่างกัน

ตาราง 9

การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กรในองค์การอุตสาหกรรมของพนักงานที่ปฏิบัติงานในประเภทอุตสาหกรรมแตกต่างกัน

องค์ประกอบ คุณลักษณะผู้นำ		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1. กล้าคิด กล้าทำ และกล้าเปลี่ยนแปลง	Between Groups	133.652	5	26.730	.878	.495
	Within Groups	19700.348	647	30.449		
	Total	19834.000	652			

ตาราง 9 (ต่อ)

องค์ประกอบ คุณลักษณะผู้นำ		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
2. สร้างพลังให้กับผู้อื่น	Between Groups	110.271	5	22.054	1.535	.177
	Within Groups	9296.203	647	14.368		
	Total	9406.475	652			
3. เป็นแบบอย่างที่ดี	Between Groups	82.772	5	16.554	1.440	.208
	Within Groups	7439.592	647	11.499		
	Total	7522.364	652			
4. นำวิสัยทัศน์ สู่การปฏิบัติได้จริง	Between Groups	124.648	5	24.930	4.579*	.000
	Within Groups	3522.537	647	5.444		
	Total	3647.185	652			
5. มีคุณธรรม ในการทำงาน	Between Groups	9.838	5	1.968	.392	.854
	Within Groups	3245.384	647	5.016		
	Total	3255.222	652			
6. มีพลังในตนเอง	Between Groups	102.675	5	20.535	3.719	.003**
	Within Groups	3572.072	647	5.521		
	Total	3674.747	652			
รวม	Between Groups	352.505	5	70.501	.547	.741
	Within Groups	83375.443	647	128.865		
	Total	83727.948	652			

\* $p < .05$

จากตาราง 9 พบว่า พนักงานที่ปฏิบัติงานในประเภทอุตสาหกรรมต่างกันมีความ-  
 คิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กรในองค์การอุตสาหกรรม  
 แตกต่างกันอย่างเฉพาะองค์ประกอบที่ 4 และ 6 คือ คุณลักษณะผู้นำที่นำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ  
 ได้จริง และคุณลักษณะผู้นำที่มีพลังในตนเอง

เมื่อนำไปเปรียบเทียบเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีของ Scheffe พบว่า พนักงานที่ปฏิบัติงาน  
 ในประเภทอุตสาหกรรมประเภทยานยนต์ มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่นำวิสัยทัศน์  
 สู่การปฏิบัติได้จริงต่ำกว่าพนักงานที่ปฏิบัติงานในประเภทอุตสาหกรรมในประเภทอื่น ๆ  
 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.5 และพนักงานที่ปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมประเภทเคมีภัณฑ์  
 มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่มีพลังในตนเองสูง กว่าพนักงานที่ปฏิบัติงานในอุตสาหกรรม  
 ประเภทเหล็กโลหะและพลาสติก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.5 ดังข้อมูลที่ปรากฏ  
 (ดูตาราง 10 และ 11)

#### ตาราง 10

การเปรียบเทียบความคิดเห็นเป็นรายคู่เกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำในองค์ประกอบ “นำวิสัยทัศน์  
 สู่การปฏิบัติได้จริง” ที่มีประเภทอุตสาหกรรมต่างกัน

ประเภท อุตสาหกรรม	$\bar{X}$	ประเภทอุตสาหกรรม					
		1	2	3	4	5	6
1	11.54	-	-	-	-	-	-
2	12.59	*	-	-	-	-	-
3	12.78	*	-	-	-	-	-
4	12.73	*	-	-	-	-	-
5	12.74	*	-	-	-	-	-
6	12.58	*	-	-	-	-	-

\* $p < 0.05$

## ตาราง 11

การเปรียบเทียบความคิดเห็นเป็นรายคู่เกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำในองค์ประกอบ “มีพลังในตนเอง” ที่มีประเภทอุตสาหกรรมต่างกัน

ประเภท อุตสาหกรรม	$\bar{X}$	ประเภทอุตสาหกรรม					
		1	2	3	4	5	6
1	11.68	-	-	-	-	-	-
2	11.30	-	-	-	-	-	-
3	12.23	-	-	-	-	-	-
4	11.54	-	-	-	-	-	-
5	12.45	-	*	-	-	-	-
6	11.71	-	-	-	-	-	-

\* $p < 0.05$

โดย

หมายเลข 1 หมายถึง อุตสาหกรรมประเภทยานยนต์

หมายเลข 2 หมายถึง อุตสาหกรรมประเภทเหล็กโลหะและพลาสติก

หมายเลข 3 หมายถึง อุตสาหกรรมประเภทเครื่องใช้ไฟฟ้า

หมายเลข 4 หมายถึง อุตสาหกรรมประเภทสินค้าอุปโภคและบริโภค

หมายเลข 5 หมายถึง อุตสาหกรรมประเภทเคมีภัณฑ์

หมายเลข 6 หมายถึง อุตสาหกรรมประเภทบริการและสาธารณูปโภค



ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณลักษณะ  
ของผู้นำในองค์การอุตสาหกรรม

ตาราง 12

ความถี่ ร้อยละของข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อน  
องค์กรในองค์การอุตสาหกรรม

ลำดับที่	ข้อเสนอแนะ	ความถี่	ร้อยละ
1	รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่แตกต่างจาก ผู้ใต้บังคับบัญชา	93	14.24
2	มีความยุติธรรม ไม่เอาเปรียบและไม่เลือกปฏิบัติ	88	13.48
3	ให้คำแนะนำ ช่วยแก้ไขปัญหาในงาน	84	12.86
4	มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เปิดใจกว้าง	79	12.10
5	มีคุณธรรมและความซื่อสัตย์	66	10.11
6	มีความรู้ ความสามารถในงาน	54	8.27
7	รัก เห็นอกเห็นใจ เอาใจใส่และเห็นคุณค่าของ ผู้ใต้บังคับบัญชา	52	7.96
8	เป็นแบบอย่างที่ดี	48	7.35
9	กล้าคิดและตัดสินใจ	44	6.74
10	กล้ารับผิดชอบ ปกป้องลูกน้อง	40	6.13
11	มีเหตุ มีผล	36	5.51
12	โปร่งใส ตรวจสอบได้	33	5.05
13	แยกเรื่องส่วนตัวได้	33	5.05
14	ควบคุมอารมณ์	32	4.90
15	มีความรับผิดชอบในงาน	32	4.90
16	มีน้ำใจ มีความเสียสละ	32	4.90
17	สร้างความพร้อมและพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา	30	4.59

ตาราง 12 (ต่อ)

ลำดับที่	ข้อเสนอแนะ	ความถี่	ร้อยละ
18	มีความมั่นใจ มุ่งมั่น พลังในตนเอง	27	4.13
19	แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี	24	3.68
20	มีความคิดสร้างสรรค์	21	3.22
21	กล้าแสดงออก กล้าแสดงความคิดเห็น	18	2.76
	รวม	966	-

จากตาราง 12 พบว่า พนักงานมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำที่สามารถบรรลุเป้าหมายร่วมกันได้ทั้งสิ้น 21 คุณลักษณะ โดย 5 คุณลักษณะที่เสนอมากที่สุด ได้แก่ (1) เป็นผู้นำที่รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่แตกต่างจากผู้ใต้บังคับบัญชา (2) เป็นผู้นำที่มีความยุติธรรม ไม่เอาเปรียบและไม่เลือกปฏิบัติ (3) เป็นผู้นำที่สามารถให้คำแนะนำ ช่วยแก้ไขปัญหาในงาน (4) เป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เปิดใจกว้าง และ (5) เป็นผู้นำมีคุณธรรมและความซื่อสัตย์ คิดเป็นร้อยละ 14.24, 13.48, 12.86, 12.10 และ 10.11 ตามลำดับ

ตาราง 13

ความถี่ ร้อยละของข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำ

ลำดับที่	ข้อเสนอแนะ	ความถี่	ร้อยละ
1	มีความเป็นผู้นำ สามารถจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา โดยไม่ต้องบังคับ	41	6.28
2	ให้ผู้นำมีความอดทนต่อปัญหาที่เกิดขึ้น และร่วมแก้ไขไปพร้อมกับผู้ใต้บังคับบัญชา	38	5.82
3	มีความสนุกสนาน ร่าเริง ไม่เครียดไปกับงาน	35	5.36
4	ให้ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	18	2.76
5	ขยันหมั่นเพียรและสม่ำเสมอ	17	2.60
6	พัฒนาทีมงาน และทำงานเป็นทีม	17	2.60

ตาราง 13 (ต่อ)

ลำดับที่	ข้อเสนอแนะ	ความถี่	ร้อยละ
7	สร้างวิธีหรือเครื่องมือใหม่ ๆ ที่อำนวยความสะดวกแก่ผู้ได้บังคับบัญชา	17	2.60
8	กำหนดเป้าหมายร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชา	16	2.45
9	มีศิลปะในการสื่อสาร	16	2.45
10	พัฒนาตนเอง ฝึกฝนตนเองให้ชำนาญ	15	2.30
11	มองโลกในแง่บวก	15	2.30
12	เคารพสิทธิผู้อื่น	14	2.14
13	มีความจริงใจ ไม่เสแสร้ง	12	1.84
14	มีวินัยในการทำงาน	12	1.84
15	มีหลักการและแบบแผน น่าเชื่อถือ	11	1.68
16	เข้าใจสภาพครอบครัว เรื่องส่วนตัวของผู้ได้บังคับบัญชา	10	1.53
17	มีความยืดหยุ่นและพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลง	10	1.53
18	ไม่ตำหนิผู้ได้บังคับบัญชาในที่ประชุม	10	1.53
19	รักษาความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวกับงาน	9	1.38
20	เรียนรู้จากสถานการณ์จริง/หน้างาน	8	1.23
	รวม	289	-

จากตาราง 13 พบว่า พนักงานมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับพฤติกรรมอื่น ๆ ของผู้นำทั้งสิ้น 20 คุณลักษณะ โดย 3 คุณลักษณะที่เสนอมากที่สุดได้แก่ (1) ความเป็นผู้นำ สามารถจูงใจผู้ได้บังคับบัญชาโดยไม่ต้องบังคับ (2) ให้ผู้นำมีความอดทนต่อปัญหาที่เกิดขึ้น และร่วมแก้ปัญหาไปพร้อมกับผู้ได้บังคับบัญชา (3) มีความสนุกสนาน ร่าเริง ไม่เครียดไปกับงาน คิดเป็นร้อยละ 6.28, 5.82 และ 5.36 ตามลำดับ