

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การศึกษาคุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กร ในองค์การอุตสาหกรรม ในเขตนิคมอมตะนคร มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กร ในองค์การอุตสาหกรรม และ (2) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กร ของพนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลและประเภทองค์การอุตสาหกรรม แตกต่างกัน

การวิจัยครั้งนี้ กลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัยเป็นพนักงานที่ปฏิบัติงาน โรงงานอุตสาหกรรม ใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบสุ่ม โดยการเข้าไปแจกแบบสอบถามด้วยตนเอง โดยเลือกเฉพาะเจ้าหน้าที่และพนักงานที่ปฏิบัติงานในนิคมอมตะนครตามประเภทอุตสาหกรรมที่ต้องการศึกษา จำนวน 6 ประเภทอุตสาหกรรม (โดยไม่แบ่งย่อยเป็นบริษัท) ประเภทอุตสาหกรรมละ 120 ฉบับ รวมจำนวน 720 ฉบับ ได้รับกลับคืนมาและเป็นแบบสอบถามที่กลุ่มตัวอย่างตอบข้อความอย่างสมบูรณ์ จำนวน 653 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 90.69

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามคุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กร ในองค์การอุตสาหกรรม ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบประเมินค่า 5 ระดับ ให้ผู้ตอบเลือกคำตอบโดยกาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ต้องการตอบเพียงข้อเดียว แบบสอบถามมีจำนวนทั้งสิ้น 29 ข้อ โดยครอบคลุมคุณลักษณะผู้นำที่ต้องการศึกษาและแบบสอบถามที่เป็นคำถามปลายเปิด ให้ผู้ตอบพิจารณาข้อความแต่ละข้อ แล้วเขียนข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุดลงใน

ช่องว่าง และจากการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ได้ค่าความเชื่อมั่น โดยหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (the alpha coefficient) เท่ากับ .907

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล มีรายละเอียด ดังนี้

1. การวิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กร ในองค์การอุตสาหกรรม ด้วยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบ (factor analysis) โดยการเลือกสกัดองค์ประกอบ ด้วยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (principal components extraction) เพื่อหาจำนวนองค์ประกอบที่จำเป็นที่ใช้แทนตัวแปรทั้งหมดทุกตัว ร่วมกับการหมุนแกนองค์ประกอบ (factor rotation) ด้วยวิธีเมทริกซ์สหสัมพันธ์ เพื่อหาองค์ประกอบที่สามารถอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยมีเกณฑ์การพิจารณาองค์ประกอบ คือ องค์ประกอบนั้นต้องมีค่าไอเกน (Eigenvalue) ตั้งแต่ 1.00 ขึ้นไป ตัวแปรแต่ละตัวในองค์ประกอบจะต้องมีน้ำหนักตัวประกอบ (factor loading) ตั้งแต่ 0.45 ขึ้นไป และมีตัวแปรในองค์ประกอบตั้งแต่ 3 ตัวแปรขึ้นไป
2. การทดสอบสมมติฐานด้วยค่า t test และ F test
3. การจัดลำดับองค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กรในองค์การอุตสาหกรรม ด้วยความถี่ และร้อยละของข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัย สรุปได้ ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กรในองค์การอุตสาหกรรม พบว่า มี 6 องค์ประกอบ ดังนี้
 - 1.1 กล้าคิด กล้าทำ และกล้าเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย คุณลักษณะผู้นำที่มีความยืดหยุ่น และพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลง สามารถรับมือกับความไม่แน่นอนได้ และสามารถคาดการณ์หรือวางแผนเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วาง มีความคิด และข้อเสนอแนะที่สามารถช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ ในงานของผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างวิธีการใหม่ทั้งที่ยังไม่มีใคร

เคยทำมาก่อน มีความสามารถในการประมวลความคิด ตีความและการคาดการณ์ที่ถูกต้อง สามารถแนะนำวิธีการที่จะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถรับมือกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น มีความกล้าแสดงความรู้สึกชอบทันที เมื่อเกิดความผิดพลาดของตัวเองและผู้ได้บังคับบัญชา

1.2 สร้างพลังให้กับผู้อื่น ประกอบด้วย คุณลักษณะผู้นำที่สามารถสร้างพลัง กระตุ้นและจูงใจผู้อื่น รู้จักใช้เทคนิคทางอารมณ์ในการก่อให้เกิดความใกล้ชิดและการให้ความร่วมมือ สามารถสร้างความพร้อมในการทำงานให้ผู้ได้บังคับบัญชา สามารถมอบหมาย อำนาจ และสร้างความชัดเจนในหน้าที่ของผู้ได้บังคับบัญชา

1.3 เป็นแบบอย่างที่ดี ประกอบด้วย คุณลักษณะผู้นำที่เป็นตัวอย่างของการปฏิบัติตนที่ดี มีวินัยในตนเอง มีความเสมอภาค ปฏิบัติตามมาตรฐาน สามารถถ่ายทอดความรู้แก่ผู้ได้บังคับบัญชา มีคุณธรรมในการปกครองผู้ได้บังคับบัญชา

1.4 นำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติได้จริง ประกอบด้วย ผู้นำที่นำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติได้ สามารถสร้างทีมเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้รับทราบถึงทิศทางการดำเนินการขององค์กร

1.5 มีคุณธรรมในการทำงาน ประกอบด้วย คุณลักษณะผู้นำที่มีความซื่อสัตย์ โปร่งใส ตรวจสอบได้ เคารพสิทธิบุคคล น่าเชื่อถือ รักษาความลับของผู้ได้บังคับบัญชา บริษัทและลูกค้า ปฏิบัติงานด้วยความเสียสละเพื่อประโยชน์ของกลุ่มและองค์กร

1.6 มีพลังในตนเอง ประกอบด้วย คุณลักษณะผู้นำที่มีพลังในตนเอง เชื่อมั่นในตนเอง มีความทุ่มเท ขยัน พากเพียรต่องาน มุ่งมั่นต่อเป้าหมายและความสำเร็จ

2. ผลเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กรในองค์กรอุตสาหกรรมตามความคิดเห็นของพนักงานที่มีสถานภาพและประเภทอุตสาหกรรมต่างกัน

จากสมมติฐานในการวิจัย พนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ เพศ อายุงาน ระดับการศึกษา และพนักงานที่ปฏิบัติงานในแต่ละประเภทอุตสาหกรรมแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กรแตกต่างกัน ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า

2.1 พนักงานที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กรในองค์กรอุตสาหกรรมแตกต่างกัน เฉพาะองค์ประกอบ

คุณลักษณะผู้นำที่เป็นแบบอย่างที่ดี ซึ่งปรากฏว่า เพศชายให้ความสำคัญกับคุณลักษณะผู้นำที่เป็นแบบอย่างที่ดีสูงกว่าเพศหญิง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.2 พนักงานที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กรในองค์การอุตสาหกรรมแตกต่างกันเฉพาะองค์ประกอบที่ 5 คือ คุณลักษณะผู้นำที่มีคุณธรรมในการทำงาน เมื่อนำไปเปรียบเทียบกับค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของ Scheffe (อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 104) พบว่า พนักงานที่มีกลุ่มอายุช่วงต่ำกว่า 30 ปี ให้ความสำคัญกับคุณลักษณะผู้นำที่มีคุณธรรมในการทำงานสูงกว่าพนักงานที่มีช่วงอายุระหว่าง 30-40 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.3 พนักงานที่มีอายุงานต่างกันจะมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กรในองค์การอุตสาหกรรมไม่แตกต่างกัน

2.4 พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันจะมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กรในองค์การอุตสาหกรรมไม่แตกต่างกัน

2.5 พนักงานที่ปฏิบัติงานในประเภทอุตสาหกรรมต่างกันมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กรในองค์การอุตสาหกรรมแตกต่างกัน เฉพาะองค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำที่นำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติได้จริง และคุณลักษณะผู้นำที่มีพลังในตนเอง โดยพบว่า พนักงานที่ปฏิบัติงานในประเภทอุตสาหกรรมประเภทยานยนต์ มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่นำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติได้จริงต่ำกว่าพนักงานที่ปฏิบัติงานในประเภทอุตสาหกรรมในประเภทอื่น ๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.5 และพนักงานที่ปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมประเภทเคมีภัณฑ์ มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่มีพลังในตนเองสูงกว่าพนักงานที่ปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมประเภทเหล็กโลหะและพลาสติก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.5

3. การศึกษาข้อเสนอแนะของพนักงานเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำในองค์กรที่สามารถบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

พนักงานมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำที่สามารถบรรลุเป้าหมายร่วมกันได้ทั้งสิ้น 21 คุณลักษณะ โดย 5 คุณลักษณะแรกที่เสนอมากที่สุด ได้แก่ (1) เป็นผู้นำที่รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่แตกต่างจากผู้ใต้บังคับบัญชา คิดเป็นร้อยละ 14.24 (2) เป็นผู้นำที่มีความยุติธรรม ไม่เอาเปรียบ และไม่เลือกปฏิบัติ คิดเป็นร้อยละ 13.48

(3) เป็นผู้นำที่สามารถให้คำแนะนำ ช่วยแก้ไขปัญหาในงาน คิดเป็นร้อยละ 12.86 (4) เป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เปิดใจกว้าง คิดเป็นร้อยละ 12.10 และ (5) เป็นผู้นำมีคุณธรรมและความซื่อสัตย์ คิดเป็นร้อยละ 10.11 ตามลำดับ

พนักงานมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับพฤติกรรมอื่น ๆ ของผู้นำ ทั้งสิ้น 20 คุณลักษณะ โดย 3 คุณลักษณะที่เสนอมากที่สุด ได้แก่ (1) มีความเป็นผู้นำ สามารถจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาโดยไม่ต้องบังคับ คิดเป็นร้อยละ 6.28 (2) ให้ผู้นำมีความอดทนต่อปัญหาที่เกิดขึ้น และร่วมแก้ปัญหาไปพร้อมกับผู้ใต้บังคับบัญชา คิดเป็นร้อยละ 5.82 (3) มีความสนุกสนาน ร่าเริง ไม่เครียดไปกับงาน คิดเป็นร้อยละ 5.36 ตามลำดับ

อภิปรายผล

ผลการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษาคุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กร ในองค์การอุตสาหกรรม ในเขตนิคมอมตะนคร มีประเด็นการอภิปราย ดังนี้

ตอนที่ 1 องค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กรในองค์การอุตสาหกรรม

การศึกษารายละเอียดองค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กรในองค์การอุตสาหกรรม ในนิคมอมตะนคร ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบ พบว่า มี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) มีกล้าคิด กล้าทำ และกล้าเปลี่ยนแปลง (2) สร้างพลังให้กับผู้อื่น (3) เป็นแบบอย่างที่ดี (4) นำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติได้จริง (5) มีคุณธรรมในการทำงาน และ (6) มีพลังในตนเอง มีรายละเอียด ดังนี้

1. คุณลักษณะผู้นำที่กล้าคิด กล้าทำ และกล้าเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย คุณลักษณะภายในตัวผู้นำที่แสดงให้เห็นว่า มีความยืดหยุ่นและพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลง สามารถรับมือกับความไม่แน่นอนได้ สามารถคาดการณ์หรือวางแผนเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วาง มีความคิด และข้อเสนอแนะที่สามารถช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ ในงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

สามารถสร้างวิธีการใหม่ ๆ ทั้งที่ยังไม่มีใครเคยทำมาก่อน มีความสามารถในการประมวลความคิด ตีความ และการคาดการณ์ที่ถูกต้อง สามารถแนะนำวิธีการที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถรับมือกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น มีความกล้าแสดงความรู้สึกชอบทันที เมื่อเกิดความผิดพลาดของตัวเองและผู้ใต้บังคับบัญชา องค์กรประกอบนี้ สอดคล้องกับการศึกษาของ ชนรัฐ สมหวังประเสริฐ (2546) ศึกษาเรื่อง *ความคาดหวังของพนักงานต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กร: ศึกษากรณี บริษัท ฟอลคอนคอนเทนเนอร์ทรานสปอร์ต จำกัด* พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำในฐานะเป็นผู้มีความคิดริเริ่ม เป็นนักปรับปรุง เป็นความคาดหวังของพนักงานต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กร ในขณะที่การศึกษาของ กมลจันทร์ ประภากรรัตน (2544) ศึกษาเรื่อง *คุณลักษณะผู้บริหารที่พึงปรารถนาในทัศนะของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลแห่งหนึ่งในจังหวัดนครราชสีมา* พบว่า คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำที่มีการตัดสินใจเด็ดขาด มีความรับผิดชอบร่วมกันต่อผลการปฏิบัติงานเป็นคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ และการศึกษาของ พวงทิพย์ นวลขาว (2538) ศึกษาเรื่อง *ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานคุมประพฤติกรมคุมประพฤติ กระทรวงยุติธรรม* พบว่า ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

2. คุณลักษณะผู้นำที่สร้างพลังให้กับผู้อื่น ประกอบด้วย คุณลักษณะของผู้นำที่สามารถสร้างพลัง กระตุ้น และจูงใจผู้อื่น รู้จักใช้เทคนิคทางอารมณ์ในการก่อให้เกิดความใกล้ชิด และการให้ความร่วมมือ สามารถสร้างความพร้อมในการทำงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถมอบหมายอำนาจ และสร้างความชัดเจนในหน้าที่ของผู้ใต้บังคับบัญชา องค์กรประกอบนี้ สอดคล้องกับการศึกษาของ รวีวรรณ มานะสุบิน (2547) ศึกษาเรื่อง *การศึกษาคุณลักษณะผู้นำยุคใหม่ของพนักงาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)* การศึกษาของ จุฑาภรณ์ บุญธง (2546) ศึกษาเรื่อง *คุณลักษณะของผู้นำที่พึงประสงค์: ศึกษาเฉพาะกรณี โรงพยาบาลนพรัตนราชธานี* และการศึกษาของ ธนกฤต สุขจิตสำราญ (2546) ศึกษาเรื่อง *ทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการต่อการบริหารงานของหัวหน้างาน โรงงานสุรากลั่นสิงขร จำกัด* ศึกษาพบว่า คุณลักษณะผู้นำด้านที่สร้างพลังให้ผู้อื่นเป็นคุณลักษณะผู้นำยุคใหม่ และผู้นำที่พึงปรารถนา ในขณะที่ ธนะสิทธิ์ เจียวชัยภูมิ (2546) ศึกษาเรื่อง *การบริหารองค์การให้มีประสิทธิภาพเพื่อการแข่งขัน: กรณีศึกษา บริษัท โกลโบ ฟู้ดส์ จำกัด* พบว่า

ผู้นำที่คอยช่วยเหลือสนับสนุนให้ลูกน้องสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ เป็นลักษณะผู้นำที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร ส่วนการศึกษาของ รัตติกรณ์ จงวิศาล (2549) พบว่าการส่งเสริมแรงบันดาลใจผู้ใต้บังคับบัญชา ได้แก่ พฤติกรรมของผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชาที่ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรักองค์กร พัฒนาตนเอง และมีส่วนร่วมในการทำงาน อีกทั้งตัวผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชาเองต้องทำหน้าที่เป็นผู้จุดประกายความคิดให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถหรือศักยภาพของตนเอง สร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงาน และให้ความสำคัญกับคนมากที่สุดในเรื่องอื่นใด มีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และจงใจ หรือสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงาน หรือดำเนินกิจกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของทีม หรือกลุ่ม หรือองค์กร

3. คุณลักษณะผู้นำที่เป็นแบบอย่างที่ดี หมายถึง คุณลักษณะผู้นำที่เป็นตัวอย่างของการปฏิบัติตนที่ดี มีวินัยในตนเอง มีความเสมอภาค ปฏิบัติตามมาตรฐาน สามารถถ่ายทอดความรู้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีคุณธรรมในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา องค์ประกอบนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ จุฑาภรณ์ บุญธง (2546) ศึกษาเรื่อง *คุณลักษณะของผู้นำที่พึงประสงค์: ศึกษาเฉพาะกรณี โรงพยาบาลนพรัตนราชธานี* และการศึกษาของ กมลจันทร์ ประภากรัตนา (2544) ศึกษาพบว่า *คุณลักษณะของผู้บริหารที่พึงปรารถนาในทัศนะของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลแห่งหนึ่งในจังหวัดนครราชสีมา* พบว่า คุณลักษณะผู้นำที่มีบุคลิกภาพดี มีความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ตนทำ และโอบอ้อมอารี ลักษณะท่าทางการแต่งกายที่ดูดี สะอาด เรียบร้อย ถูกต้องตามกาลเทศะ มีวาจาที่ไพเราะ และสามารถควบคุมอารมณ์และจิตใจได้ เป็นคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ นอกจากนี้แล้ว การวิจัยดังกล่าวยังสอดคล้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass and Avolio (อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2550, หน้า 207) ที่กล่าวว่า องค์ประกอบการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ซึ่งหมายถึงการที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็น โมเดลสำหรับผู้ตาม

4. คุณลักษณะผู้นำที่นำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติได้จริง หมายถึง คุณลักษณะผู้นำที่นำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติได้ สามารถสร้างทีมเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับทราบถึงทิศทางการดำเนินการขององค์กร องค์ประกอบนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ รัตติกรณ์ จงวิศาล (2549) พบว่า ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการคิดเชิงยุทธศาสตร์สูงมี โน้มประสบความสำเร็จสูง และยังพบอีกว่า ภาวะผู้นำ

ที่มีวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์สูงมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จขององค์กรสูง ในขณะที่ การศึกษาของ รวีวรรณ มานะสุบิน (2547) ศึกษาเรื่อง *การศึกษาคุณลักษณะผู้นำยุคใหม่* ของพนักงาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า คุณลักษณะผู้นำวิสัยทัศน์ เป็น องค์ประกอบของผู้นำยุคใหม่ ในขณะที่การศึกษาของ กมลจันทร์ ประภากรรัตนา (2544) ศึกษาเรื่อง *คุณลักษณะของผู้บริหารที่พึงปรารถนาในทัศนะของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาล* แห่งหนึ่งในจังหวัดนครราชสีมา พบว่า คุณลักษณะผู้นำวิสัยทัศน์ เป็นคุณลักษณะผู้บริหาร ที่พึงปรารถนาในทัศนะของเจ้าหน้าที่พยาบาลแห่งหนึ่งในจังหวัดนครราชสีมา

5. คุณลักษณะผู้นำที่มีคุณธรรมในการทำงาน หมายถึง คุณลักษณะผู้นำที่มีความ-
ซื่อสัตย์ โปร่งใส ตรวจสอบได้ เคารพสิทธิบุคคล น่าเชื่อถือ รักษาความลับของผู้ใต้บังคับ-
บัญชา บริษัท และลูกค้า ปลูกฝังจิตสำนึกความเสียสละเพื่อประโยชน์ของกลุ่มและองค์กร
องค์ประกอบนี้ สอดคล้องกับการศึกษาของ รวีวรรณ มานะสุบิน (2547) ศึกษาเรื่อง
การศึกษาคุณลักษณะผู้นำยุคใหม่ ของพนักงาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)
การศึกษาของ กมลจันทร์ ประภากรรัตนา (2544) ศึกษาเรื่อง *คุณลักษณะของผู้บริหาร*
ที่พึงปรารถนาในทัศนะของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลแห่งหนึ่งในจังหวัดนครราชสีมา การศึกษา
ของ ดวงรัตน์ นาคเอี่ยม (2546) ศึกษาเรื่อง *คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้จัดการตาม*
ทรรศนะของพนักงาน บริษัท แสงเจริญ ทูตส์ เซ็นเตอร์ จำกัด และการศึกษาของ จุฑาภรณ์
บุญธง (2546) ศึกษาเรื่อง *คุณลักษณะของผู้นำที่พึงประสงค์: ศึกษาเฉพาะกรณี โรงพยาบาล-*
นพรัตนราชธานี พบว่า คุณลักษณะผู้นำด้านคุณธรรมและจริยธรรมเป็นคุณลักษณะผู้นำ
ยุคใหม่ และผู้นำที่พึงปรารถนา ส่วนการศึกษาของ รัตติกรณ์ จงวิศาล (2549) พบว่า
องค์ประกอบที่มีศีลธรรมในการประกอบการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารหรือ
ผู้บังคับบัญชาที่มีความพิถีพิถันกับงาน หรือคุณภาพของสินค้าหรือบริการ รักษาคำพูด
ยึดมั่นในศีลธรรม มีการดำเนินการอย่างโปร่งใสตรวจสอบได้ และมีความซื่อสัตย์ต่อผู้อื่น
เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ทำให้ผู้บังคับบัญชาประสบความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ

6. คุณลักษณะผู้นำที่มีพลังในตนเอง หมายถึงคุณลักษณะผู้นำที่มีพลังในตนเอง
เชื่อมั่นในตนเอง มีความทุ่มเท ขยัน พากเพียรต่องาน มุ่งมั่นต่อเป้าหมายและความสำเร็จ
องค์ประกอบนี้ สอดคล้องกับการศึกษาของ กรองแก้ว อยู่สุข (2535) โดยสรุปคุณลักษณะ
ผู้นำที่เกี่ยวข้องกับการมีพลังในตนเอง มีดังนี้ (1) มีความทะเยอทะยาน ซึ่งเป็นแรงขับ

อันสำคัญที่จะผลักดันให้งานสำเร็จ ความทะเยอทะยานทำให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่จะหาวิธีปฏิบัติงานหรือตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพและดีกว่าผู้อื่น (2) มีความอดสาหะพากเพียร ความพากเพียร จะทำให้ชนะอุปสรรคได้ (3) เชื่อมั่นในตนเอง เชื่อมั่นในตัวผู้ร่วมงานและลูกน้อง และเชื่อมั่นในงานที่ตนทำ ซึ่งจะทำให้ตนเองตั้งใจทำงานให้ดีที่สุด (4) มีจุดมุ่งหมาย เข้าใจสภาพที่แท้จริงของทุกสิ่ง ไม่ว่าจะเป็เหตุการณ์หรือบุคคล สามารถวิเคราะห์ได้ และ (5) มีความยืดหยุ่น รู้จักปรับตัวทั้งในด้านความคิด และการปฏิบัติงาน ยอมเปลี่ยนแปลงเมื่อถึงเวลาหรือจำเป็น

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กรในองค์การอุตสาหกรรม

เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กรในองค์การอุตสาหกรรมตามความคิดเห็นของพนักงานที่มีสถานภาพและประเภทอุตสาหกรรมต่างกัน สมมติฐานการวิจัย คือ พนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ เพศ อายุงาน ระดับการศึกษา และพนักงานที่ปฏิบัติงานในแต่ละประเภทอุตสาหกรรมแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กรแตกต่างกัน ผลการทดสอบสมมติฐานด้วยการทดสอบค่า t test และ F test สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. ความแตกต่างของเพศกับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กร ในการอุตสาหกรรม จากการทดสอบสมมติฐาน พบว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กร ในองค์การอุตสาหกรรมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน อาจเนื่องมาจากความแตกต่างระหว่างจำนวนพนักงานระหว่างเพศชายกับเพศหญิง ซึ่งต่างกันจำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 13.40 แต่เมื่อพิจารณาเป็นองค์ประกอบย่อย พบว่า เพศหญิงมีความคิดเห็นแตกต่างกับเพศชายในองค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำที่มีพลังในตนเอง ซึ่งพบว่า เพศหญิงมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่มีพลังในตนเองสูงกว่าเพศชาย ซึ่งเป็นไปได้ว่า เพศหญิงมีความต้องการผู้นำเชื่อมั่นในตนเอง มีความทุ่มเท ขยันพากเพียรต่องาน และมุ่งมั่นต่อเป้าหมาย และความสำเรีง



2. ความแตกต่างของอายุกับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กร ในองค์การอุตสาหกรรม จากการทดสอบสมมติฐาน พบว่า พนักงานที่มีช่วงอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กร ในองค์การอุตสาหกรรมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน อาจเนื่องมาจากมีความแตกต่างของจำนวนพนักงานแต่ละช่วงอายุมาก โดยเฉพาะพนักงานที่มีช่วงอายุมากกว่า 40 ปี พบว่า มีเพียง 37 คน คิดเป็นร้อยละ 5.7 แต่เมื่อพิจารณาเป็นองค์ประกอบย่อยพบว่า พนักงานที่มีกลุ่มอายุช่วงต่ำกว่า 30 ปี มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่มีคุณธรรมในการทำงาน สูงกว่าพนักงานที่มีช่วงอายุระหว่าง 30-40 ปี ทั้งนี้อาจเป็นไปได้ว่า พนักงานที่มีอายุน้อยกว่า 30 ปี มีความคาดหวังว่าผู้นำในอนาคตจะต้องมีคุณธรรมสูง ในขณะที่พนักงานที่มีอายุมากกว่าสามารถยอมรับผู้นำที่มีคุณธรรมต่ำกว่าเนื่องจากการนำประสบการณ์ของตนเองเข้ามาประกอบในการแสดงความคิดเห็นด้วย

3. ความแตกต่างของอายุงานกับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กร ในการอุตสาหกรรม จากการทดสอบสมมติฐาน พบว่า พนักงานที่มีอายุงานต่างกัน จะมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กร ในองค์การอุตสาหกรรมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน อาจเนื่องมาจากมีความแตกต่างของจำนวนพนักงานแต่ละช่วงอายุงานมาก โดยพบว่า มีอายุงานน้อยกว่า 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. ความแตกต่างของระดับการศึกษากับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กร ในการอุตสาหกรรม จากการทดสอบสมมติฐานพบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน จะมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กร ในองค์การอุตสาหกรรมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน อาจเนื่องมาจากมีความแตกต่างของจำนวนพนักงานแต่ละระดับการศึกษามาก โดยพบว่า มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 382 คน คิดเป็นร้อยละ 58.50 รองลงมา ได้แก่ ผู้ที่มีระดับการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 185 คน คิดเป็นร้อยละ 28.30

และผู้ที่มีระดับการศึกษาระดับสูงกว่าระดับปริญญาตรี จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 13.20

5. ความแตกต่างของประเภทอุตสาหกรรมกับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กร ในการอุตสาหกรรม จากการทดสอบสมมติฐานพบว่า พนักงานที่ปฏิบัติงานในประเภทอุตสาหกรรมแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กร ในองค์การอุตสาหกรรมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน แต่เมื่อพิจารณาเป็นองค์ประกอบย่อยพบว่า พนักงานที่ปฏิบัติงานในประเภทอุตสาหกรรมประเภทยานยนต์ มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่นำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติได้จริงต่ำกว่าพนักงานที่ปฏิบัติงานในประเภทอุตสาหกรรมในประเภทอื่น ๆ และพบว่า พนักงานที่ปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมประเภทเคมีภัณฑ์ มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำที่มีพลังในตนเองสูง กว่าพนักงานที่ปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมประเภทเหล็ก โลหะและพลาสติก

ตอนที่ 3 การศึกษาข้อเสนอแนะของพนักงานเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำในองค์กรที่สามารถบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

พนักงานมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำที่สามารถบรรลุเป้าหมายร่วมกันได้ทั้งสิ้น 21 คุณลักษณะ โดย 5 คุณลักษณะที่เสนอมากที่สุด ได้แก่ (1) เป็นผู้นำที่รับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะที่แตกต่างจากผู้ใต้บังคับบัญชา (2) เป็นผู้นำที่มีความยุติธรรม ไม่เอาเปรียบและไม่เลือกปฏิบัติ (3) เป็นผู้นำที่สามารถให้คำแนะนำ ช่วยแก้ไขปัญหาในงาน (4) เป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เปิดใจกว้าง และ (5) เป็นผู้นำมีคุณธรรม และความซื่อสัตย์ คิดเป็นร้อยละ 14.24, 13.48, 12.86, 12.10 และ 10.11 ตามลำดับ

พนักงานมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับพฤติกรรมอื่นๆของผู้นำ ทั้งสิ้น 20 คุณลักษณะ โดย 3 คุณลักษณะที่เสนอมากที่สุดได้แก่ (1) มีความเป็นผู้นำ สามารถจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา โดยไม่ต้องบังคับ (2) ให้ผู้นำมีความอดทนต่อปัญหาที่เกิดขึ้น และร่วมแก้ปัญหาไปพร้อมกับผู้ใต้บังคับบัญชา (3) มีความสนุกสนาน ร่าเริง ไม่เครียดไปกับงาน คิดเป็นร้อยละ 6.28, 5.82 และ 5.36 ตามลำดับ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยเรื่อง การศึกษาองค์ประกอบของคุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กร ในองค์การอุตสาหกรรม ในนิคมอมตะนคร ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำไปใช้ ดังนี้

1. นำข้อคำถามจากผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กร ในองค์การอุตสาหกรรมไปเป็นแบบวัดในการคัดเลือกผู้นำในองค์การอุตสาหกรรมได้
2. เป็นแนวทางในการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมและพัฒนาภาวะผู้นำในองค์การอุตสาหกรรม
3. เป็นแนวทางในการจัดทำแบบประเมินในการคัดเลือกและเลื่อนตำแหน่งพนักงานสู่ระดับหัวหน้างาน

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อคุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กร ในองค์การอุตสาหกรรม เพื่อให้ทราบว่าปัจจัยอะไรบ้างที่จะทำให้ผู้นำมีคุณสมบัติตามที่ได้ศึกษามา
2. ควรศึกษาคุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กร ในองค์การอื่น ๆ เช่น องค์การรัฐวิสาหกิจ หน่วยงานหรือสถาบันของรัฐ เป็นต้น