

การพัฒนาการบริหารตามกระบวนการบริหารและทักษะการบริหารของผู้บริหารระดับต้นในธุรกิจประเภทอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

THE DEVELOPMENT OF MANAGEMENT ACCORDING TO MANAGEMENT PROCESS AND MANAGERIAL SKILLS OF THE FIRST-LINE MANAGERS IN INDUSTRY BUSINESS IN BANGKOK AREA PERIMETER

มกรพพล พันสวัสดิวง¹, ชัยวุฒิ จันมา²

Makornpon Panswatdiwong¹, Chaiwut Chanma²

สาขาวิชาการจัดการ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ¹⁻²

pumakornpon@gmail.com¹

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับการบริหารตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารระดับต้นในธุรกิจประเภทอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล 2) ระดับทักษะการของผู้บริหารระดับต้นในธุรกิจประเภทอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed methods Research) แบ่งเป็น 2 ส่วน ส่วนที่ 1 การวิจัยเชิงปริมาณ(Quantitative) ประชากร คือ ผู้บริหารระดับต้นในธุรกิจประเภทอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 1,285 คนโดยใช้แบบสอบถามแบบขีดขนาด (Rating Scale) 5 ระดับ เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 310 คน ที่ได้จากการเลือกตัวอย่างโดยแบ่งประชากรที่จะศึกษาเป็นกลุ่ม ๆ (Stratified Random Sampling) แล้วทำการวิเคราะห์ด้วยวิธีการถดถอยพหุคูณ ส่วนที่ 2 การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) คือ ผู้บริหารระดับต้นในธุรกิจประเภทอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลจำนวน 10 คน ด้วยการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจงและใช้การวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยสรุปดังนี้

การพัฒนาการบริหารตามกระบวนการบริหารและทักษะการบริหารของผู้บริหารระดับต้นในธุรกิจประเภทอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ย 4.22 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการนำ ด้านการควบคุม ด้านความคิด ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านเทคนิคอยู่ในระดับมากที่สุด 7 ด้าน โดยเรียงตามลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการควบคุม ด้านเทคนิค ด้านการนำ ด้านความคิด ด้านการวางแผน ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านการจัดองค์การ ตามลำดับ สำหรับการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณพบว่าด้านการนำ และด้านการควบคุมสามารถร่วมกันพยากรณ์ตัวแปรตามด้านเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ: การบริหาร, ทักษะการบริหาร, กระบวนการบริหาร, ผู้บริหารระดับต้น

Abstract

The objectives of this research are to study 1) The level of management according to management process of the first line managers in industry business in Bangkok area and perimeter. 2) The level of managerial skills of the first line managers in industry business in Bangkok area and perimeter. This research used mixed method research methodology; divided into 2 parts as follows; part 1 is a quantitative research methodology, the analyzed data were collected by using a 5-rating scale questionnaire. The population was 1,285 of the first line managers in Bangkok area and perimeter. The sample consisted of 310 which determined by using Stratified Random sampling method and analyzed collected data by using multiple regression. Part 2 was a qualitative research methodology by in-depth interviews provided by key Informants from 10 of the first line managers in industry business in Bangkok area and perimeter and selected by purposive sampling and the qualitative data are analyzed by content analysis. The results of the research are as follows

The development of management according to management process and managerial skills of the first line managers in industry business in Bangkok area and perimeter by overall is at high level with average scores of 4.22 and when considering each aspect found that planning, organizing, leading, controlling, technical skills, human relations skills and conceptual skills are at high level which considering by average scores from higher to lower scores are controlling, technical skills, leading, conceptual skills, planning, human relations skills, and organizing respectively. To determine by multiple regression analysis the results showed that leading and controlling could predict dependent variables which are technical skills, human relations skills and conceptual skills with significance level of 0.05.

Keywords: Management, Management Process, Managerial Skills, First-line Managers

บทนำ

การประกอบธุรกิจในยุคปัจจุบันมีการแข่งขันอย่างรุนแรง อันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงของระบบการค้าเสรีและตลาดการค้าทั่วโลกเปิดกว้างถึงกันแบบโลกไร้พรมแดน ประกอบกับการเข้าสู่ยุคแห่งโลกาภิวัตน์ (Globalization) มากยิ่งขึ้นซึ่งก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงอย่างมหาศาลทางด้านเศรษฐกิจ องค์การที่อยู่ได้อย่างยั่งยืนส่วนหนึ่งมาจากผู้บริหารระดับต้นที่ทำหน้าที่บริหารองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficiency) และมีประสิทธิผล (Effectiveness) (เซอร์เบอร์ฮอร์น 2008: 11) และต้องมีการบริหารอย่างเป็นระบบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร (ลิ้ม และคณะ 2010: 6), (ลิ้ม จี ชุน 2010: 4) ดังนั้น การบริหารของผู้บริหารระดับต้นของธุรกิจประเภทอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลจึงมีความสำคัญและเป็นธุรกิจประเภทอุตสาหกรรมหลักของประเทศไทย เป็นฐานการผลิตเพื่อการส่งออก 1 ใน 5 ของประเทศไทย (สสว. 2558: ออนไลน์) กระบวนการบริหารที่มีระบบจะนำองค์การสู่ความสำเร็จตามหลักการบริหารแบบ POLC ของเฮนรี ฟาโยล์ (Henri Fayol: 1841-1925) ฟาโยล์เป็นบิดาด้านการบริหารตามกระบวนการบริหาร เขาเป็นนักอุตสาหกรรมชาวฝรั่งเศสที่เสนอแนวความคิดในด้านกระบวนการบริหารว่าประกอบด้วย การวางแผน (Planning: P) การจัดองค์การ (Organizing: O) การนำ (Leading: L) และการควบคุม (Controlling: C) เรียกว่า “POLC” สอดคล้องกับโบวีและคณะ (Bovee & et al.1993: 5)

ได้กล่าวไว้ว่า หน้าที่ของการบริหารมี 4 ประการ ดังนี้ 1) การวางแผน (Planning) เป็นการกำหนดเป้าหมาย (Goals) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy) และการจัดทำแผนย่อยเพื่อให้เกิดการประสานงานในกิจกรรมต่าง ๆ 2) การจัดองค์การ (Organizing) เป็นการกำหนดว่าจะทำงานอะไร บุคคลใดที่มีความเหมาะสมที่จะทำงานนั้น วิธีการที่จะจัดกลุ่มงาน ใครรายงานขึ้นตรงต่อใคร และจุดใดที่จะต้องมีการตัดสินใจ การจัดองค์การจะต้องมีการจัดบุคคลเข้าทำงาน (Staffing) ซึ่งเป็นกระบวนการที่เป็นทางการเพื่อให้มั่นใจว่าองค์การมีพนักงานที่มีความสามารถในงานทุกระดับเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การทั้งในระยะสั้นและระยะยาว 3) การนำ (Leading) เป็นการจูงใจได้บังคับบัญชา การสั่งการ และการคัดเลือกช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิผลมากที่สุด ตลอดจนการแก้ปัญหาความขัดแย้ง 4) การควบคุม (Controlling) เป็นกิจกรรมการติดตามผลและการแก้ไขปรับปรุงสิ่งที่จำเป็น เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่างานบรรลุผลตามที่ได้วางแผนไว้และสอดคล้องกับคุณซ์และเวียห์ริช (Koontz & Wehrich, 1988: 4) กล่าวไว้ว่าการบริหารที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ต้องใช้การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุมให้บุคคลปฏิบัติในสภาพแวดล้อมทางกายภาพ การเงิน ทรัพยากรและข้อมูลขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลซึ่งสอดคล้องกับดริคเกอร์ (Drucker, 2005) ที่ได้นำเสนอแนวคิดสำหรับการบริหารสมัยใหม่ (Modern Management) ก็ได้ใช้แนวคิดด้านกระบวนการบริหารของเฟโยล์ (Fayol)

ผู้บริหารระดับต้นมีหลักการบริหารแล้วจะเป็นผู้บริหารที่ดีได้จะต้องมีทักษะ 3 ด้านตามแนวคิดของโรเบิร์ต แอล. แคทซ์ (Robert L. Katz: 1933-2010) แคทซ์ เป็นผู้ริเริ่มแนวคิดทักษะการบริหาร เขาเป็นนักจิตวิทยาสังคมและองค์การชาวอเมริกันที่เสนอแนวคิดว่าการบริหาร คือ การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น แต่ผู้บริหารก็ต้องมีความสามารถ 3 ด้านประกอบด้วย 1) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills: Tec) 2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Skills: Rel) 3) ทักษะด้านความคิด (Conceptual Skills: Con) สอดคล้องกับ(จอร์จ และโจเนส 2006: 24-25) กล่าวว่าทักษะการบริหาร (Management Skills) ที่สำคัญมี 3 ทักษะ ดังนี้ 1) ทักษะด้านความคิด (Conceptual Skills) หมายถึง ทักษะของผู้บริหารในด้านความสามารถในการคิดวิเคราะห์ สามารถมองภาพรวมขององค์การ และจะต้องเข้าใจการทำงานแต่ละส่วนที่ต้องทำร่วมกัน 2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations Skills) หมายถึง ทักษะของผู้บริหารที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น เป็นความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมไปถึงความสามารถในการจูงใจ การทำงานร่วมกันเป็นทีม การสร้างสภาพแวดล้อม และบรรยากาศของการทำงานที่เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน การสื่อสารกับผู้อื่น 3) ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน (Technical Skills) หมายถึง การใช้ความรู้และทักษะทางเทคนิคเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงาน กระบวนการทำงาน และขั้นตอนการทำงาน เป็นความสามารถในการทำงานเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับสายงานอาชีพโดยตรงที่จำเป็นต่อการทำงานสอดคล้องกับสุนทร โคตรบรรเทา (2551: 9-11) และสอดคล้องกับบุรุษย์ ศิริมหาสาคร (2548: 16) ได้กล่าวถึงแนวคิดทักษะการบริหาร ว่าผู้บริหารที่มีความสามารถจะต้องเก่งคน เก่งงาน และเก่งคิด มีความฉลาดเหนือเกณฑ์เฉลี่ยของฉลาดของผู้ร่วมงานในองค์การ มีวิสัยทัศน์อันยาวไกลและถูกต้องแม่นยำ สามารถนำองค์การให้พ้นจากวิกฤติการณ์ต่าง ๆ ได้

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้นจึงเกิดคำถามว่าผู้บริหารระดับต้นของธุรกิจประเภทอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลมีการบริหารตามกระบวนการบริหารอยู่ในระดับใดและมีทักษะการบริหารอยู่ในระดับใด การศึกษาเพื่อหาคำตอบดังกล่าวจะเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจประเภทอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลและภูมิภาคอื่น ๆ ในการพัฒนาบุคลากรและหน่วยงานให้บรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จทั้งในด้านผลกำไร ด้านการบริการ ด้านธุรกิจอื่น ๆ เพื่อให้ผลประกอบการที่ดีและสามารถแข่งขันกับตลาดคู่ค้าได้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารระดับต้นในธุรกิจประเภทอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล
2. เพื่อศึกษาระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารระดับต้นในธุรกิจประเภทอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ขอบเขตการวิจัย

1. ประชากร (Population) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารระดับต้นในธุรกิจประเภทอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารระดับต้นในธุรกิจประเภทอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวนทั้งสิ้น 310 คน
3. ตัวแปรที่ศึกษามี ดังนี้

3.1 ตัวแปรพยากรณ์หรือตัวแปรอิสระ (Independent Variables) เป็นการบริหารตามกระบวนการ POLC ซึ่งมี 4 ขั้นตอน คือ ด้านการวางแผน (Planning) ด้านการจัดองค์การ (Organizing) ด้านการนำ (Leading) และด้านการควบคุม (Controlling)

3.2 ตัวแปรเกณฑ์หรือตัวแปรตาม (Dependent Variables) เป็นทักษะการบริหารงาน ซึ่งประกอบด้วย 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations Skills) ทักษะด้านความคิด (Conceptual Skills)

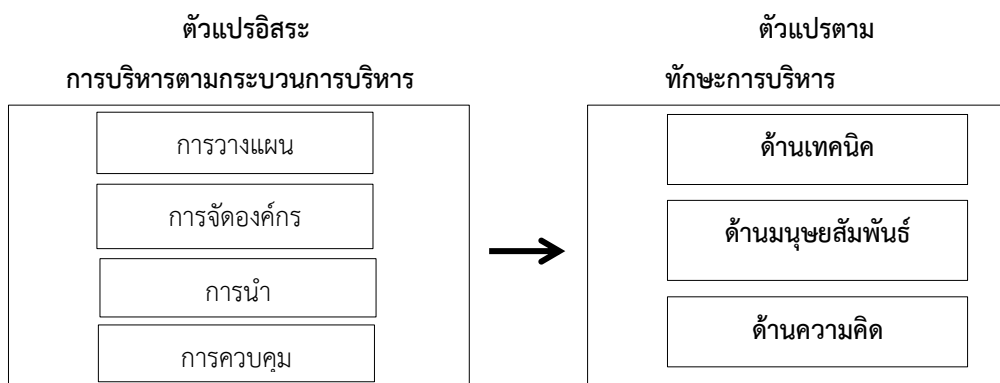
ระยะเวลาการเก็บข้อมูลตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2558 ถึงวันที่ 30 ตุลาคม 2558 รวมระยะเวลา 30 วัน

สมมติฐานของการวิจัย

จากการศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์การศึกษา ผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานของการวิจัยไว้ดังนี้ การบริหารตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารระดับต้นในด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการนำ และด้านการควบคุมส่งผลต่อทักษะการบริหาร ในด้านเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความคิดของผู้บริหารระดับต้นในธุรกิจประเภทอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาวิจัย เรื่อง การพัฒนาการบริหารตามกระบวนการบริหารและทักษะการบริหารของผู้บริหารระดับต้นในธุรกิจประเภทอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed methods Research) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

1. การวิจัยเชิงปริมาณ

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารระดับต้นของธุรกิจประเภทอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล จำนวน 310 คน โดยกำหนดขนาดตัวอย่างจากจำนวนประชากรจำนวนทั้งสิ้น 1,285 แห่งตามสูตร Taro Yamane (1973) ณ ระดับความเชื่อมั่น 95% และยอมรับให้เกิดความคลาดเคลื่อนจากตัวอย่างได้ 5% ซึ่งเป็นขนาดตัวอย่างที่มีความเหมาะสม และสร้างความเชื่อมั่นให้กับผลการศึกษานี้ โดยผู้วิจัยได้ใช้สูตร ดังนี้

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

N = จำนวนประชากรที่ใช้ในการวิจัย

n = จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

e = ความคลาดเคลื่อน

แทนค่าในสูตร

$$\begin{aligned} n &= \frac{1,285}{1 + 1,285 (0.05)^2} \\ &= 305.04 \end{aligned}$$

ดังนั้น ณ ระดับความเชื่อมั่น 95% จำนวนกลุ่มตัวอย่างในการศึกษานี้ใช้ 310 คน แต่จากการคำนวณจากสูตร Yamane คือ 305 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ศึกษาเอกสารจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. สร้างแบบสอบถามประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 102 ข้อ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างเป็นแบบรายการตรวจสอบ (Check List) จำนวน 6 ข้อ ส่วนที่ 2 รายการข้อคำถาม จำนวน 96 ข้อ เป็นแบบขีดขนาด (Rating Scale) ตามแบบลิเคิร์ต (Likert) มี 5 ระดับ คือ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยน้อย เห็นด้วยน้อยที่สุด
3. นำแบบวัดไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน พิจารณาตรวจสอบเกี่ยวกับการใช้ภาษาที่เหมาะสมและความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์และตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)
4. นำคะแนนความสอดคล้องเป็นรายชื่อของผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่าน มาคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC) ของเครื่องมือนี้ พบว่า ทุกข้อมีค่าระหว่าง 0.60-1.00 มากกว่า 0.5 ตามเกณฑ์ที่กำหนด
5. ทดลองใช้เครื่องมือ (Try out) กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α - Coefficient) ของครอนบาช (Cronbach) ทั้งฉบับมีค่าเท่ากับ 0.880 สามารถนำมาใช้ในการเก็บข้อมูลได้ ค่าความเชื่อมั่นควรจะมีค่าไม่น้อยกว่า 0.70 ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่ใช้ได้ (ยุทธ ไกยวรรณ, 2555: 474)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้สถิติในการทดสอบสมมติฐาน คือ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ เพื่อพยากรณ์ตัวแปรตามด้วยค่าความสัมพันธ์ซึ่งเรียกว่า ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย และศึกษาความมีอิทธิพลหรือความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระ (Independent Variables) คือ การบริหารตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารระดับต้นในธุรกิจประเภทอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลที่ส่งผลต่อทักษะการบริหารซึ่งเป็นตัวแปรตาม (Dependent Variables)

2. การวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) คือ ผู้บริหารระดับต้นในธุรกิจประเภทอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลด้วยวิธีการสัมภาษณ์รายบุคคล (Individual Interviews) จำนวน 10 คน ในเดือน ตุลาคม พ.ศ. 2558 โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interviews) โดยทำการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) แล้วทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยการนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกมาทำการจัดเตรียมข้อมูล จำแนกแยกแยะข้อมูล เพื่อนำไปสู่ข้อสรุปแนวทางการพัฒนาการบริหารตามกระบวนการบริหารและทักษะการบริหารของผู้บริหารระดับต้นในธุรกิจประเภทอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ทั้งนี้ได้ทำการตรวจสอบข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยใช้รูปแบบแผนกระบวนการเทคนิคสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) (แฮนสันและคณะ 2005: 224, 228) ที่ให้ความสำคัญต่อผลลัพธ์จากข้อมูลที่ได้จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญหลายท่าน

ผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพ สามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารระดับต้นในธุรกิจประเภทอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการวิเคราะห์พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 310 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 64.95 มีอายุระหว่าง 36-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 40.72 มีสถานภาพสมรส คิดเป็นร้อยละ 65.46 มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 54.85 มีประสบการณ์ในการทำงาน มากกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 40.21 มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนน้อยกว่า 50,000 คิดเป็นร้อยละ 69.59
2. ค่าเฉลี่ยของตัวแปรการบริหารตามกระบวนการบริหารและทักษะการบริหาร ของผู้บริหารระดับต้นในธุรกิจประเภทอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.22, S.D.=0.81) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับดีมากทั้ง 7 ด้าน โดยเรียงตามลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการควบคุม (\bar{X} =4.36, S.D.=0.38) ด้านเทคนิค (\bar{X} =4.31, S.D.=0.38) ด้านการนำ (\bar{X} =4.30, S.D.=0.17) ด้านความคิด (\bar{X} =4.29, S.D.=0.34) ด้านการวางแผน (\bar{X} =4.29, S.D.=0.21) ด้านมนุษยสัมพันธ์ (\bar{X} =4.27, S.D.=0.39) และด้านการจัดองค์การ (\bar{X} =4.22, S.D. =0.23)
3. การวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (r) ระหว่างตัวแปรอิสระ POLC และตัวแปรตาม Con, Rel, Tec ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (r) ระหว่างตัวแปรอิสระ POLC และตัวแปรตาม Con, Rel และ Tec

r	Planning	Organizing	Leading	Controlling	Technical	Relation	Conceptual
Planning	1.000						
Organizing	-0.026	1.000					
Leading	0.316**	0.155**	1.000				
Controlling	-0.085	0.057	0.026	1.000			
Technical	-0.041	0.078	0.093	0.056	1.000		
Relation	0.020	-0.026	0.045	0.352**	-0.009	1.000	
Conceptual	0.069	0.027	0.116*	-0.111	-0.070	-0.082	1.000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 2 พบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระกับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรตาม พบว่ามีความสัมพันธ์กันน้อยถึงปานกลางโดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระด้านการวางแผน (Planning) ด้านการจัดองค์การ(Organizing) ด้านการนำ (Leading) และด้านการควบคุม (Controlling) กับตัวแปรตามด้านเทคนิค(Technical) ด้านมนุษยสัมพันธ์ (Relation) และด้านความคิด (Conceptual) มีความสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.116 ถึง 0.352 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 และ 0.05

จะเห็นได้ว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตามมีลักษณะเป็นความสัมพันธ์เส้นตรงเชิงบวกซึ่งไม่เกิน 0.81 ที่จะทำให้เกิดปัญหาภาวะร่วมกันของเส้นตรงพหุ (Multicollinearity) (คลิน (2005)

4. การวิเคราะห์หาค่าอำนาจการพยากรณ์ของตัวแปรอิสระ POLC ที่ส่งผลต่อการพัฒนาทักษะของผู้บริหารระดับต้นโดยภาพรวมด้านเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิด ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์หาค่าอำนาจการพยากรณ์ของตัวแปรอิสระ POLC ที่ส่งผลต่อการพัฒนาทักษะของผู้บริหารระดับต้น โดยภาพรวมด้านเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิด

ตัวแปรพยากรณ์	b	S.E.b	β	t	Sig
P	0.072	0.104	0.039	0.688*	0.492
O	-0.086	0.093	-0.050	-0.923*	0.357
L	0.070	0.129	0.031	0.542*	0.050
C	0.369	0.056	0.358	6.655*	0.000

a = 2.443, S.E.esty = 0.363, R = 0.360^a, R² = 0.118, F = 11.346

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 3 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างตัวแปรอิสระ คือ POLC ที่ส่งผลต่อตัวแปรตาม คือ ทักษะของผู้บริหารระดับต้น แสดงว่า POLC โดยภาพรวมสามารถพยากรณ์ทักษะการบริหาร ด้านเทคนิค

ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิด ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยตัวแปรอิสระ คือ POLC ทั้ง 4 ตัว สามารถร่วมกันพยากรณ์ทักษะการบริหารได้ 0.118 มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ (S.E._{est}) = 0.363

ผลการทดสอบสมมติฐานจากการวิเคราะห์ตามตารางที่ 3 พบว่าการทดสอบนัยสำคัญของค่าสหสัมพันธ์พหุคูณของตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามโดยใช้การทดสอบเอฟ (F-test) = 11.346 พบว่า ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณดังกล่าวในตารางที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 อยู่ 2 ด้าน คือ ด้านการนำและด้านการควบคุมแสดงว่าตัวแปรอิสระพยากรณ์ทั้ง 2 ด้านสามารถร่วมกันพยากรณ์ตัวแปรตามได้โดยมีอำนาจในการพยากรณ์ด้านเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิด ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้ง 3 ด้านและมีน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรอิสระแต่ละตัวในรูปคะแนนดิบ (b) เรียงตามลำดับความสำคัญ ดังนี้ ด้านการควบคุม: C ด้านการวางแผน: P ด้านการนำ: L และด้านการจัดองค์การ: O ตัวแปรอิสระทั้งหมดมีอำนาจในการพยากรณ์ 0.118 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.360 ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์เท่ากับ 0.363 ค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบเท่ากับ 2.443

5. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ การพัฒนาการบริหารตามกระบวนการบริหารและทักษะการบริหารของผู้บริหารระดับต้นในธุรกิจประเภทอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ดังนี้

5.1 การบริหารตามกระบวนการบริหารพบว่า

1. ด้านการวางแผน ผู้บริหารส่วนใหญ่มีการวางแผนเชิงระบบในการทำงาน ตลอดจนมีกระบวนการทำงานนับตั้งแต่การนำเข้า (Input) การดำเนินงาน (Process) และผลลัพธ์ (Product) เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
2. ด้านการจัดองค์การ ผู้บริหารมีกระบวนการจัดองค์การอย่างเป็นระบบ แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีการทำงานเป็นไปตามแผนงานที่กำหนด
3. ด้านการนำ ผู้บริหารมีศักยภาพในการเป็นผู้นำขององค์การอย่างเด่นชัด สามารถนำพาองค์การไปสู่และเป้าหมายขององค์การได้อย่างดีเยี่ยม
4. ด้านการควบคุม ผู้บริหารมีการกำกับ ควบคุม ตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลอย่างเป็นระบบ สามารถทำให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ

5.2 ทักษะการบริหาร พบว่า

1. ด้านเทคนิค ผู้บริหารมีเทคนิคและศิลปะในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์และยุทธวิธีในการปฏิบัติงานของสถานประกอบการเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์การ
2. ด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารมีทักษะในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดีจึงทำให้องค์การสามารถดำเนินงานไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ
3. ด้านความคิดผู้บริหาร มองภาพรวมขององค์การได้อย่างดีและสามารถทำให้กระบวนการทำงานเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

จากการศึกษาข้างต้นนี้สะท้อนให้เห็นถึงระดับความสำคัญของการพัฒนาการบริหารตามกระบวนการบริหารและทักษะการบริหารของผู้บริหารระดับต้นในธุรกิจประเภทอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลจึงสรุปได้ว่าผู้บริหารระดับต้นจะต้องปฏิบัติตามกระบวนการบริหารด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการนำ และด้านการควบคุมอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจึงจะส่งผลต่อระดับทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านความคิดอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลด้วย

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยในครั้งนี้พบข้อค้นพบที่ควรจะอภิปราย ดังนี้

1. ผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบของตัวแปรอิสระ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การด้านการนำ และด้านการควบคุม เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย โดยค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการควบคุม ในงานที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนงาน โครงการระหว่างดำเนินงานร่วมกับพนักงาน สำหรับด้านการนำในงานจะเกี่ยวกับการชักจูงผู้ร่วมงานอย่างมีเหตุผล เพื่อให้เกิดความคล้อยตาม ส่วนด้านการวางแผน จะเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับจัดประชุมพนักงานเพื่อศึกษาสภาพปัญหาความต้องการแล้วนำมาเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาคุณภาพการบริหารงาน และด้านการจัดองค์การในงานที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานและนำผลมาปรับปรุงการปฏิบัติงานและการตรวจสอบซึ่งค่าเฉลี่ยขององค์ประกอบของตัวแปรอิสระ 4 ด้านอยู่ในระดับมาก มีความสอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎีตามกระบวนการบริหารของเฟย์ออล (Henri Fayol) ที่ได้ศึกษาถึงการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารจัดการประกอบด้วยตัวแปรในองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการนำ และด้านการควบคุม ผลการวิจัยในครั้งนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของพิชัย ฉันทลาภ (2546) พบว่า ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการนำ และด้านการควบคุมต้องมีความชัดเจน มีการติดตามงานของหัวหน้างานอย่างใกล้ชิด และสร้างความมั่นคงในการทำงานให้เกิดขึ้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของคอลเลท (Collette (1995) พบว่า การบริหารงานด้านการวางแผน การจัดองค์การ การนำ การควบคุม และการเปลี่ยนแปลง ลักษณะการบริหารความแตกต่างของการพัฒนาบุคลากรจะเกิดขึ้นมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับระยะเวลาและประสบการณ์ในการทำงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของออลีนและคณะ (Allen and et. al. (2005) พบว่า การใช้กระบวนการบริหารอย่างมีคุณภาพ ทั้งการวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุมอย่างเป็นระบบ ทำให้ผลการดำเนินงานดีขึ้นและผู้บริหารที่มีหน้าที่รับผิดชอบการดำเนินงานในองค์การจะต้องมีทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านความคิดด้วยเป็นอย่างดี ซึ่งเป็นไปตามองค์ประกอบของตัวแปรตาม 3 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านความคิด

2. ผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบของตัวแปรตาม 3 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และทักษะด้านความคิดเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย โดยค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ทักษะด้านเทคนิคในงานเกี่ยวกับความสามารถประชาสัมพันธ์ขององค์การในรูปแบบต่าง ๆ ได้ สำหรับทักษะด้านความคิดในงานเกี่ยวกับความสามารถจัดระบบโครงสร้างของงานเหมาะสมกับความสามารถของบุคลากร และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ในงานเกี่ยวกับความสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดีเมื่อเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ ซึ่งค่าเฉลี่ยขององค์ประกอบของตัวแปรตาม 3 ด้านอยู่ในระดับมากซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวคิดทักษะการบริหารของโรเบิร์ต แอล. แคทซ์ (Robert L. Katz: 1933-2010) ที่ได้ศึกษาถึงทักษะการบริหารประกอบด้วยตัวแปรในองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และทักษะด้านความคิด ผลการวิจัยในครั้งนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของบุญยวีร์ เศรษฐวงศ์สกุลและคณะ (2557) และวิมลศรี รมไทร (2555) พบว่า ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านความคิด มีความสำคัญทุกด้าน

ดังนั้น สิ่งสำคัญอย่างหนึ่งที่จะทำให้องค์การดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืนได้ คือ ผู้บริหารขององค์การจะต้องมีกระบวนการบริหาร คือ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการนำ และด้านการควบคุม โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการควบคุม และด้านการนำที่จะส่งผลต่อทักษะการบริหาร คือ กับทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านความคิด ของผู้บริหารระดับต้นในธุรกิจประเภทอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่องค์การกำหนดไว้

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะทั่วไป

ผลการวิจัยเรื่อง การพัฒนาการบริหารตามกระบวนการบริหารและทักษะการบริหารของผู้บริหารระดับต้นในธุรกิจประเภทอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ข้อค้นพบต่าง ๆ ในการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ทางวิชาการและการนำไปปฏิบัติ ดังนี้

1. ผู้บริหารควรจะมีการวางแผน การจัดองค์การ การเป็นผู้นำองค์การ ตลอดจนสามารถกำกับ ควบคุม ติดตาม และประเมินผลอย่างเป็นระบบ
2. การแก้ไขโครงสร้างองค์การควรจะมีโครงสร้างที่ไม่ซับซ้อน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น
3. ควรพัฒนาสนับสนุนงบประมาณดำเนินการอย่างเพียงพอ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร
4. ควรให้มีการยกย่อง เชิดชูเกียรติแก่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อเป็นเกียรติและเป็นตัวอย่างแก่ผู้ปฏิบัติงานคนอื่นอันจะทำให้องค์กรมีเกียรติภูมิชื่อเสียงมากยิ่งขึ้น
5. ควรมีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบเพื่อให้ระบบการประเมินเป็นวิธีการประเมินเชิงระบบมากยิ่งขึ้น
6. ผู้บริหารในหน่วยงานควรให้ความสนใจในการฝึกอบรมพนักงานอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยเรื่องการพัฒนาการบริหารตามกระบวนการบริหาร และทักษะการบริหารของผู้บริหารระดับต้นในธุรกิจประเภทอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยนำกระบวนการบริหารอื่นมาประยุกต์ใช้กับกระบวนการบริหาร POLC ของเฟย์โยล์ (Fayol)
2. การนำการวิจัยเรื่องการพัฒนาการบริหารตามกระบวนการบริหารและทักษะการบริหารของผู้บริหารระดับต้นในธุรกิจประเภทอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารตามกระบวนการบริหาร และทักษะการบริหารของผู้บริหารระดับต้นในการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยในเขตภาคกลางและภาคอื่น ๆ

เอกสารอ้างอิง

- บุญยวรรีย์ เศวตวงศ์สกุลและคณะ. (2557). ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต3. *วารสารบัณฑิตศึกษา*. 11(53), 187.
- บุรชัย ศิริมหาสาร. (2548). *मुख्यบริหารสู่การเป็นผู้ผู้นำ*. สืบค้นเมื่อ 15 มกราคม 2558, จาก library.christian.ac.th
- พิชัย ฉันทลาภ. (2546). *ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน การไฟฟ้าเขต2 ภาคใต้ จังหวัดนครศรีธรรมราช*. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. นครศรีธรรมราช: มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.
- ยุทธ ไถยวรรณ. (2555). *หลักสถิติวิจัยและการใช้โปรแกรม SPSS*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิมลศรี รมไทร. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการพัฒนาพนักงานส่วนตำบลกับทักษะที่จำเป็นต่อการบริหาร. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยปทุมธานี*. 4(1), 44.
- สมาคมส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม(สสว.). (2558). *ความสำคัญของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต่อระบบเศรษฐกิจ*. สืบค้นเมื่อ 10 เมษายน 2558, จาก www.sme.go.th/th/
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2551). *ทักษะการบริหาร*. สืบค้นเมื่อ 25 มิถุนายน 2558, จาก www.chulabook.com

- Allen, N. Berger; & et al. (2005). Corporate Governance and Bank Performance : A Joint Analysis of The Static Selection, and Dynamic Effects of Domestic Foreign, And State Ownership. *Journal of Banking & Finance*. 29(8-9), 2179-2221; August - September.
- Bovee; & et al. (1993). *Management*. New York: McGraw-Hill.
- Collette. (1995). *Demand workforce development organization found that gender and experience affecting development*. Retrieved February 1, 2015, From: <https://www.google.co.th>
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient Alpha and the Internal Structure of Tests. *Psychometrika*, 6, 297-334.
- Drucker. (2005). *The Great Pioneer of Management Theory and Practice*. Retrieved March 15, 2013. From: <https://www.gotoknow.org/posts/585650>
- Fayol, Henri. *Management principle*. Retrieved March 15, 2013. From: www.tpa.or.th/writer/read_this_book_topic.php
- Katz, R.L. (1995). Skills of an Effective Administrator. *Harvard Business Review*. (January-February 1955), 33-42.
- Koontz, Harold and Weihrich; Heinz. (1988). *Planning, Doing and Reviewing*. Retrieved March 15, 2013. From: <https://books.google.co.th/books?isbn=1134019904>
- Lim and et.al. (2010). *Human Resource Management*. Singapore: Cengage Learning Asia Pte Ltd.
- Yamane, Taro. (1973). *Statistics; An introductory analysis*. New York: Harper & Row.