

ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงาน
บริษัท เอ็นเอ็กซ์พี แมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด

THE RELATIONSHIP BETWEEN THE EXECUTIVES' LEADERSHIP AND THE EMPLOYEES'
PERFORMANCE OF NXP MANUFACTURING (THAILAND) CO.,LTD.

วุฒิชัย ระคนจันทร์¹, กรองกาญจน์ ณ นครพนม²,
Wuthichai Rakonchan¹, Krongkan Na Nakornpanom²
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธนายุส ธนธิติ³
Assistant Professor Dr.Thanayust Thanathiti³
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธนบุรี^{1,2}, มหาวิทยาลัยมหิดล³
wuthichai@act.co.th¹

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหาร (2) ศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานและ (3) ศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอ็นเอ็กซ์พี แมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด ประชากรและกลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานบริษัทเอ็นเอ็กซ์พี แมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 400 คน โดยใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบ อย่างง่าย (Simple Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามสถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการศึกษาพบว่า (1) ลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัทเอ็นเอ็กซ์พี แมนูแฟคเจอร์ริง(ประเทศไทย) จำกัด มีรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (2) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอ็นเอ็กซ์พี แมนูแฟคเจอร์ริง(ประเทศไทย) จำกัด โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีความมีความคิดเห็น ด้านผลสำเร็จครบถ้วนตามความคาดหวังของทีมงานมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านผลสำเร็จตามมาตรฐาน ผลสำเร็จในเวลาที่กำหนดครบถ้วนตามเป้าหมายและด้านผลสำเร็จในเวลาที่กำหนดครบถ้วนตามเป้าหมาย (3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอ็นเอ็กซ์พี แมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด ด้านผลสำเร็จครบถ้วนตามความคาดหวังของพนักงาน ด้านผลสำเร็จตามมาตรฐานในระดับต่ำ ส่วน ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานด้านผลสำเร็จตามมาตรฐานอยู่ในระดับสูง

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน บริษัท เอ็นเอ็กซ์พี แมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด

Abstract

The study had the following purpose: (1) to study the leadership of the executive (2) to study the performance efficiency of the employees (3) to study the relationship between executive leadership and performance efficiency of the employees in NXP Manufacturing (Thailand) Co.,Ltd. The sample size in this research comprised of 400 personnel chosen by stratified random sampling. Questionnaires were used as research tools. The data were analyzed by frequency, percentage, mean, standard deviation and Pearson's correlation.

The results were as follows: (1) the executive leadership in NXP Manufacturing (Thailand) Co.,Ltd. is a transformational leadership (2) the performance of the employees of in NXP Manufacturing (Thailand) Co.,Ltd. is a high level overall. There is a comment. Successfully complete the expectations of the team is the highest achievement standards. Results in the complete target and fruition in due time fully targeting (3) Leadership of management is positively correlated with the effective performance of the employees in NXP Manufacturing (Thailand) Co.,Ltd. successfully completed by the prospective employee. The results achieved by the low standards of the relaxed leadership style were correlated with the effective operation of the staff of the standard is high.

Keywords: Transformational Leadership, Operational effectiveness,
NXP Manufacturing (Thailand) Co., Ltd.

บทนำ

ผู้นำที่ต้องนำองค์กรให้อยู่รอดในโลกของการเปลี่ยนแปลงเฉกเช่นปัจจุบันนี้ มีหน้าที่รับผิดชอบ กำหนดทิศทางการดำเนินงานโดยผู้นำต้องริเริ่มพัฒนา วิสัยทัศน์ใหม่ๆ สำหรับอนาคต และเปลี่ยนแปลงแนวทางการดำเนินงานหรือการใช้กลยุทธ์ต่างๆ ให้สอดคล้องกับภาวะแวดล้อมต่อมาผู้นำต้องมอบหมายงานโดยต้องพิจารณาถึงความเหมาะสมระหว่าง คุณลักษณะของคนกับงานที่ได้รับมอบหมาย โดยนำเสนอแนวทางใหม่ๆ ให้กับพนักงานให้เกิดความเข้าใจและเกิดความร่วมมือกันทำให้เสร็จ จากนั้น ผู้นำต้องสร้างความมั่นใจว่าผู้ที่ได้รับมอบหมายจะปฏิบัติหน้าที่ที่กำหนดให้บรรลุเป้าหมาย โดยการจูงใจและการสร้างแรงบันดาลใจ ไม่ว่าจะเป็นการตอบสนองความต้องการของพนักงาน การให้เกียรติหรือความรู้สึกที่ดีต่างๆ แทนการควบคุมและการแก้ไขปัญหา ดังนั้นผู้นำ

ต้องได้รับการสนับสนุนอย่างชัดเจนและต้องสร้างความแข็งแกร่ง แรงบันดาลใจ ความรู้สึก และพยายามผลักดันให้เกิดการปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมาย ซึ่งกล่าวได้ว่าผู้นำจะต้องมีลักษณะของการเป็นผู้นำ

ลักษณะของการเป็นผู้นำเป็นสิ่งที่ผู้นำองค์กรจะต้องเรียนรู้และฝึกฝนตนเองเพื่อให้เกิดภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำคือความตั้งใจและความพยายามของผู้นำในการแสวงหาทางออกที่จะส่งเสริมสนับสนุนผู้ร่วมงานให้เกิดความก้าวหน้า ปฏิบัติงานอย่างบรรลุเป้าหมาย ประกอบด้วยหลักสำคัญ 2 ประการ คือ 1) มีความชัดเจน ความสอดคล้อง (Integrity) โดยการชี้แจงอธิบายจุดประสงค์และแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนเพื่อการปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันทุกฝ่าย และ 2) มีความไว้วางใจ (Trust) โดยผู้นำควรสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ร่วมงานในการกล้าตัดสินใจปัญหา ให้ความช่วยเหลือ รับฟังปัญหาและพยายามเข้าใจถึงความรู้สึก

นิกคิดของผู้ร่วมงานแต่ละคน (พัชรนันท์ กลั่นแก้ว ,2549: 80) [1]

การดำเนินงานของบริษัทธุรกิจต้องอาศัยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำโดยเฉพาะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สามารถปรับตัวและนำพาองค์กรให้ก้าวหน้าประสบความสำเร็จได้ในภาวะการณ์ปัจจุบัน บริษัท เอ็นเอ็กซ์พี เมนูแพคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด ก็เป็นอีกองค์กรหนึ่งที่ต้องเผชิญกับภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง จากการทำเป็นบริษัทผลิตและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์กลุ่ม Semiconductors และ High Performance Mixed Signal ระดับใหญ่ที่มีลูกค้าหลากหลายทั้งในกลุ่ม อากาศยาน, ยานยนต์, คอมพิวเตอร์, เครื่องใช้ไฟฟ้า, อุปกรณ์ด้านการแพทย์, อุปกรณ์ไฟฟ้าแสงสว่าง เป็นต้น บริษัทต้องเผชิญกับภาวะแวดล้อมต่างๆ เช่น ความผันผวนทางเศรษฐกิจ ความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภค การแข่งขันที่รุนแรง ทำให้บริษัทมีการปรับตัวและดำเนินงานเพื่อความอยู่รอดและบรรลุเป้าหมายจากภาพความสำเร็จของการดำเนินงานของบริษัท เอ็นเอ็กซ์พี เมนูแพคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด ตั้งแต่ในอดีตจนถึงปัจจุบัน ทำให้ปฏิเสธไม่ได้ว่าผู้นำองค์กรหรือผู้บริหารและพนักงานในองค์กรเป็นหัวใจสำคัญของความสำเร็จในการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งผู้นำองค์กรหรือผู้บริหารจะต้องมีทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงานเพื่อให้บริษัทมีความก้าวหน้า หากผู้บริหารมีพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสามารถสูงมีศักยภาพ มีวิสัยทัศน์และเป็นที่ยอมรับขององค์กรย่อมส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานและในที่สุดก็จะทำให้บริษัทมีความเจริญรุ่งเรืองมากยิ่งขึ้น และในทางตรงกันข้าม ถ้าหากผู้บริหารมีพฤติกรรมภาวะผู้นำที่ไม่เหมาะสม ไม่มีความสามารถ ไม่มีศักยภาพไม่มีวิสัยทัศน์และไม่เป็นที่ยอมรับขององค์กรย่อมส่งผลคุณภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานด้อยคุณภาพ ไม่เกิดประสิทธิผล และทำให้บริษัทเจริญเติบโตล่าช้า

ผู้วิจัยได้เล็งเห็นว่าปัจจัยสำคัญที่เป็นตัวแปรในการขับเคลื่อนการดำเนินกิจการทั้งหมด เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินกิจการให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ คือ ทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะทรัพยากรทุนมนุษย์ เพราะเชื่อว่าถ้าเราสามารถใช้ทรัพยากรทุนมนุษย์ที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้เกิดประโยชน์สูงสุด ก็จะสามารถนำมาซึ่งผลกำไรตามเป้าหมาย ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จและอยู่รอดได้อย่างยั่งยืน จากที่กล่าวมา องค์กรจึงควรให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับผู้นำหรือผู้บริหารองค์กร ตั้งแต่ระดับหัวหน้างานเป็นต้นไป ที่ควรมีภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับองค์กรและภาวะแวดล้อม นอกจากนั้น องค์กรยังควรให้ความสำคัญกับพนักงานผู้ปฏิบัติงานที่เป็นบุคคลกลุ่มใหญ่ภายในองค์กร เพราะเป็นผู้นำนโยบายและแผนงานมาปฏิบัติ โดยถือว่าทั้งผู้นำหรือผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานเป็นทรัพยากรอันมีค่ายิ่งต่อการบริหารจัดการ การดำเนินงาน การพัฒนาศักยภาพขององค์กรในภาพรวมทั้งหมดเพื่อให้สามารถแข่งขันเชิงธุรกิจในยุคโลกาภิวัตน์ปัจจุบันได้

จากที่กล่าวมาข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอ็นเอ็กซ์พี เมนูแพคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด เพื่อให้ทราบว่าพนักงานที่เป็นผู้ได้บังคับบัญชาที่มีทัศนคติต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัทฯ เป็นอย่างไร, ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทฯ เป็นอย่างไร และภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัทฯ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทฯ อย่างไร โดยผู้วิจัยจะนำผลการศึกษาที่ได้ไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนและปรับปรุงการบริหารทรัพยากรบุคคลของบริษัท เอ็นเอ็กซ์พี เมนูแพคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด ในด้านการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งจะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานให้ดียิ่งขึ้น และผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าผลจากการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จะเป็นประโยชน์

สำหรับผู้ที่สนใจจะนำไปประยุกต์ปรับใช้กับองค์กรของท่านให้ก้าวหน้าและประสบความสำเร็จต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารของบริษัท เอ็นเอ็กซ์พี เมนูแพคเจอร์รี่ง (ประเทศไทย) จำกัด
2. เพื่อศึกษาประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอ็นเอ็กซ์พี เมนูแพคเจอร์รี่ง (ประเทศไทย) จำกัด
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอ็นเอ็กซ์พี เมนูแพคเจอร์รี่ง (ประเทศไทย) จำกัด

สมมติฐานของการวิจัย

ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอ็นเอ็กซ์พี เมนูแพคเจอร์รี่ง (ประเทศไทย) จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท เอ็นเอ็กซ์พี เมนูแพคเจอร์รี่ง (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 3,500 คน กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท เอ็นเอ็กซ์พี เมนูแพคเจอร์รี่ง (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 400 คน ซึ่งได้มาด้วยการใช้สูตรของ Yamane (1973) [2] ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบอย่างง่าย (Sample Random Sampling)

กรอบแนวคิดในวิจัย

ในการวิจัยในครั้งนี้มุ่งศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอ็นเอ็กซ์พี เมนูแพคเจอร์รี่ง (ประเทศไทย) จำกัด โดยประยุกต์ใช้แนวคิดของ แบสส์และอโวลี (Bass & Avolio, 1994) [3] ดังแผนภาพที่ 1



ภาพที่ 1: กรอบแนวคิดในการศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลในกาปฏิบัติงาน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคือแบบสอบถาม ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบปล่อย

ตามสบาย ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับเกี่ยวกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชา โดยในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิทำการตรวจสอบความถูกต้องและความสอดคล้องของแบบสอบถามกับวัตถุประสงค์ของการ

วิจัย จากนั้นนำมาปรับปรุงและนำไปทำการทดสอบ
ล่วงหน้า (Try Out) กับพนักงานบริษัทในเครือที่ไม่ใช่
กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยจำนวน 30 คน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามที่ผ่าน
การปรับปรุงแก้ไขแล้วมาสอบถามกับพนักงานบริษัทเอ็น
เอ็กซ์พี เมนูแพคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด ด้วย
ตนเอง ใช้ระยะเวลาในการเก็บข้อมูล 1 เดือน ตั้งแต่วันที่
13 กรกฎาคม – 13 สิงหาคม 2555 จากนั้นนำข้อมูลที่ได้
ได้มาวิเคราะห์และประมวลผลทางสถิติต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล
ด้วยค่าร้อยละ วิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ
ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และประสิทธิผลการปฏิบัติ งาน
ของผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วน
เบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และแปลผลค่าเฉลี่ยด้วย
เกณฑ์ของ Best แสดงดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัทเอ็น เอ็กซ์พี เมนูแพคเจอร์ริง(ประเทศไทย)
จำกัด

รูปแบบภาวะผู้นำ	\bar{X}	SD	ระดับความคิดเห็น
1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	4.35	0.69	มากที่สุด
2. ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน	4.12	0.87	มาก
3. ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย	3.35	1.08	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม	3.94	0.88	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า พนักงานบริษัทฯมีความ
คิดเห็นต่อรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารบริษัทเอ็น
เอ็กซ์พี เมนูแพคเจอร์ริง(ประเทศไทย) จำกัด โดย
ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีความคิดเห็น
ต่อรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก
ที่สุด รองลงมาคือภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนมีค่าเฉลี่ย

ตารางที่ 1 : การแปลผลค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นต่อ
ภาวะผู้นำของผู้บริหารและประสิทธิผลการปฏิบัติงาน
พนักงาน

ค่าเฉลี่ย	ระดับความคิดเห็น
4.21-5.00	มากที่สุด
3.41-4.20	มาก
2.61-3.40	ปานกลาง
1.81-2.60	น้อย
1.00-1.80	น้อยที่สุด

ในการดำเนินการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของภาวะ
ผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลในกาปฏิบัติ งานใช้
สถิติสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product –
Moment Correlation Coefficient)

ผลการวิจัย

1) การศึกษาระดับความคิดเห็นของพนักงาน
บริษัทเอ็น เอ็กซ์พี เมนูแพคเจอร์ริง(ประเทศไทย)
จำกัดที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร ดังตารางที่ 1

อยู่ในระดับมาก ส่วนภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย มี
ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง

2) การศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผล
การปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอ็น เอ็กซ์พี เมนู
แพคเจอร์ริง(ประเทศไทย) จำกัด ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอ็น เอ็กซ์พี เมนูแพคเจอร์ริง(ประเทศไทย) จำกัด

ปัจจัยด้านประสิทธิภาพการส่งเสริม ความสามารถการปฏิบัติงาน	\bar{X}	SD	ระดับความคิดเห็น
ผลสำเร็จตามมาตรฐาน	3.95	0.56	มาก
ผลสำเร็จในเวลาที่กำหนดครบถ้วนตามเป้าหมาย	3.66	1.01	มาก
ผลสำเร็จครบถ้วนตามความคาดหวังของงาน,ผู้บริหาร	3.60	1.10	มาก
ผลสำเร็จครบถ้วนตามความคาดหวังของทีมงาน	4.13	0.80	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.84	0.87	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานด้านการส่งเสริมความสามารถการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีความคิดเห็นด้านผลสำเร็จครบถ้วนตามความคาดหวังของทีมงาน มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านผลสำเร็จตามมาตรฐานผลสำเร็จในเวลาที่กำหนดครบถ้วนตามเป้าหมาย และผลสำเร็จในเวลาที่กำหนดครบถ้วนตามเป้าหมายตามลำดับ

3) การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอ็นเอ็กซ์พี เมนูแพคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จากผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานด้านผลสำเร็จครบถ้วนตามความคาดหวังของงานและผู้บริหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 แต่อยู่ในระดับต่ำ ($p=0.020, r=0.117$) ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานด้านผลสำเร็จตามมาตรฐานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 แต่อยู่ในระดับต่ำ ($p=0.001, r=0.167$) และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานด้านผลสำเร็จตามมาตรฐานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 และอยู่ในระดับสูง ($p=0.000, r=0.515$) และมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผล

การปฏิบัติงานด้านผลสำเร็จครบถ้วนตามความคาดหวังของทีมงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 แต่อยู่ในระดับต่ำมาก ($p=0.049, r=0.098$)

อภิปรายผล

จากผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานบริหารบริษัทเอ็นเอ็กซ์พี เมนูแพคเจอร์ริง (ประเทศไทย) มีประเด็นที่น่าสนใจและนำมาอภิปรายดังนี้

1. โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาในแต่ละข้อพบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชาบนพื้นฐานของความเชื่อใจ การให้ความช่วยเหลือ และการเคารพซึ่งกันและกัน โดยสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับการอบรม เพื่อให้ทราบวัตถุประสงค์ กฎเกณฑ์ และนโยบายทิศทางและความตั้งใจขององค์กร ส่วนการมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนมีหน้าที่และความรับผิดชอบร่วมกันโดยมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อความสำเร็จของกลุ่มมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารควรเปิดโอกาสพนักงานแต่ละคนมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อหน้าที่และความสำเร็จของงานและสอดคล้องกับผลการศึกษาของ อิศระ บุญญะฤทธิ์ (2547) [4] ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำสมรรถนะ บรรยากาศองค์การ และประสิทธิผลของ

หัวหน้างานระดับต้น ในหัวหน้างานระดับต้นในโรงงานอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผล ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายมีความสัมพันธ์ทางลบกับประสิทธิผล บรรยากาศองค์การมีมิติโครงสร้างองค์การ มิติความท้าทายและความรับผิดชอบ มิติความอบอุ่นและการสนับสนุน มิติความขัดแย้ง มิติมาตรฐานของผลการปฏิบัติงานและความคาดหวัง มิติความเป็นหนึ่งเดียวในองค์การ และมิติความเสี่ยงภัยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผล การให้รางวัลและการลงโทษมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผล สมรรถนะด้านการใฝ่สัมฤทธิ์ในหน้าที่การงานและบรรยากาศองค์การ มิติมาตรฐานการปฏิบัติงานและความคาดหวังสามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผล

2. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยผู้บริหารให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาทบทวนการทำงานที่ผ่านมาและแสดงความคิดเห็นเพื่อร่วมกันกำหนดเป้าหมายและขั้นตอนในการทำงานที่เป็นจริง การบริหารงานผู้บริหารเน้นการสร้าง ความเข้าใจ และความเห็นพ้องต้องกันในเรื่องเป้าหมายขององค์การ ส่วนเมื่อเกิดความขัดแย้งจะใช้ การประนีประนอมระหว่าง 2 ฝ่าย มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารควรลดความขัดแย้งด้วยการทำให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นพ้องต้องกันในเรื่องที่ต้องการให้เขาทำโดยใช้เหตุผลหลักการ

3. ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาในแต่ละข้อพบว่าส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ส่วนการบริหารงานในลักษณะที่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาติดต่อกันเองมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีการพูดคุยกับผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่าใช้การออกคำสั่งหรือการทำรายงาน และหลีกเลี่ยงที่จะกดดันให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานมากเกินไปที่จะทำได้ ภาวะผู้นำแบบควบคุม โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ

ปานกลาง เมื่อพิจารณาในแต่ละข้อพบว่าส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารเข้มงวดต่อวิธีการทำงานตามระเบียบแบบแผนอย่างเคร่งครัด และให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล สอดคล้องกับผลการวิจัยของน้ำผึ้ง โพธิ์ทอง (2549) [5] ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับท้องถิ่น กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงภาพรวมและองค์ ประกอบทั้ง 4 มิติ คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง โดยด้านการสร้างแรงบันดาลใจในมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและด้านการกระตุ้นทางปัญญา ส่วนด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ประสิทธิผลการปฏิบัติงานภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการบริหารงบประมาณ รองลงมา คือ ด้านการจัดเก็บภาษี ด้านสิ่งแวดล้อม ส่วนด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการส่งเสริมอาชีพ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงภาพรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีความสัมพันธ์สูงสุด คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล รองลงมาคือด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านที่มีความสัมพันธ์ต่ำสุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

4. ปัจจัยด้านผลสำเร็จครบถ้วนตามความคาดหวังของทีมงาน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเมื่อผู้ร่วมงานเดือนร้อนในการทำงาน ท่านจะเข้าไปช่วยเหลือด้วยความเต็มใจเสมอ รองลงมาคือให้ความร่วมมือและประสานงานกับบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุสำเร็จตามสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Erturk, A et al. (2004)

[6] ได้ศึกษาในกลุ่มพนักงานที่ใช้แรงงานในโรงงานอุตสาหกรรมการผลิตถึงการส่งเสริมพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร : ผลกระทบที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันในองค์กร และการบริหารการรับรู้ความยุติธรรมพบว่า ผลกระทบที่แสดงให้เห็นจุดเชื่อมโยงและความสัมพันธ์ของขบวนการความยุติธรรม การกระจายความยุติธรรม ความผูกพันในองค์กร และความพึงพอใจในงาน จากพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรเกี่ยวกับความยุติธรรมทางการบริหารที่ได้รับผลกระทบของปัจจัยด้านทัศนคติที่มีสืบเนื่องมาจาก ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในองค์กรการรับรู้การกระจายความยุติธรรมของพนักงานถูกพบว่ามีผลกระทบรุนแรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของพนักงานกลุ่มใช้แรงงานในกลุ่มตัวอย่าง จากผลการวิเคราะห์ดังกล่าวจึงมีข้อเสนอแนะว่าคำอธิบายของกรณีที่เกิดขึ้นสำหรับสถานที่ทำงาน งานสภาพแวดล้อมโดยทั่วไป

5. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอ็นเอ็กซ์พี เมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด พบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานด้านผลสำเร็จครบถ้วนตามความคาดหวังของงานและผู้บริหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 แต่อยู่ในระดับต่ำ เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอ็นเอ็กซ์พี เมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานด้านผลสำเร็จตามมาตรฐานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 แต่อยู่ในระดับต่ำ ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอ็นเอ็กซ์พี เมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานด้านผลสำเร็จตามมาตรฐานอย่างมีนัยสำคัญ

ทางสถิติที่ระดับ.01 และอยู่ในระดับสูง และมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานด้านผลสำเร็จครบถ้วนตามความคาดหวังของทีมงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 แต่อยู่ในระดับต่ำมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาขององค์กร ศรีสกุลสังข์ศรี (2541) [7] ได้ศึกษาลักษณะผู้นำของผู้บังคับบัญชาและความพึงพอใจในงานของผู้ใต้บังคับบัญชา: ศึกษาเฉพาะกรณีการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย พบว่า ลักษณะผู้นำของผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างความพึงพอใจในงานและลักษณะผู้นำด้านต่าง ๆ ทั้ง 4 ด้าน ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีความพึงพอใจในงานมากที่สุดเมื่อผู้บังคับบัญชามีลักษณะผู้นำด้านสนใจความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชามีลักษณะผู้นำด้านให้ข้อมูลข่าวสารแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและด้านความตั้งใจความคาดหวังในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา ลักษณะผู้นำที่สามารถทำนายความพึงพอใจในงานได้ร้อยละ 57.9 ได้แก่ ลักษณะผู้นำด้านสนใจความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชาและด้านความน่าไว้วางใจของผู้ใต้บังคับบัญชา และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อิศระ บุญญะฤทธิ์ (2547) [4] ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำ สมรรถนะบรรยากาศองค์กร และประสิทธิผลของหัวหน้างานระดับต้น ในหัวหน้างานระดับต้นในโรงงานอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง พบว่า หัวหน้างานที่มีประสิทธิผลสูง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับสูงมีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนในระดับปานกลางภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายมีความสัมพันธ์ทางลบกับประสิทธิผล บรรยากาศองค์กรมิติโครงสร้างองค์กร มิติความท้าทายและความรับผิดชอบ มิติความอบอุ่นและการสนับสนุน มิติความขัดแย้ง มิติมาตรฐานของผลการปฏิบัติงานและความคาดหวัง มิติความเป็นหนึ่งเดียวในองค์กร และมิติความเสี่ยงภัยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผล การให้รางวัลและการลงโทษมีความสัมพันธ์ทาง บวกกับประสิทธิผล

สมรรถนะด้านการใฝ่สัมฤทธิ์ในหน้าที่การงานและบรรยากาศองค์การมิติมาตรฐานการปฏิบัติงานและความคาดหวังสามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผล

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจากผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชาบนพื้นฐานของความเชื่อใจ การให้ความช่วยเหลือ และการเคารพซึ่งกันและกัน เป็นอันดับแรก รองลงมาคือ สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับการอบรม เพื่อให้ทราบวัตถุประสงค์ กฎเกณฑ์ และนโยบายทิศทางและความตั้งใจขององค์การ ดังนั้น ผู้บริหารควรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งเสริมความเป็นวัฒนธรรมองค์กร

1.2 ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน จากผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทบทวนการทำงานที่ผ่านมาและแสดงความคิดเห็นเพื่อร่วมกันกำหนดเป้าหมายและขั้นตอนในการทำงานที่เป็นจริง รองลงมาคือ ในการบริหารงานเน้นการสร้างใจ และความเห็นพ้องต้องกันในเรื่องเป้าหมายขององค์การแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ควรเปิดโอกาสให้ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาทำงาน หรือแสดงความคิดเห็นเพื่อร่วมกันกำหนดเป้าหมายขององค์การ

1.3 ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย จากผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้บริหารชอบพูดคุยกับผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่าใช้การออกคำสั่งหรือการทำรายงานเป็นลำดับแรก รองลงมาคือ หลีกเลี่ยงที่จะกดดันให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานมากเกินไป

กว่าที่จะทำได้ ให้แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายนั้น หลีกเลี่ยงที่จะกดดันให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงาน ผู้บริหารชอบพูดคุยกับผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่าใช้การออกคำสั่ง

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

2.1 ควรมีการเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำกับประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานประกอบการที่มีอุตสาหกรรมเดียวกันในเรื่องของขนาดของโรงงาน อุตสาหกรรม หรือประสบการณ์ในการบริหารของผู้บริหารที่ต่างกัน

2.2 ควรมีการศึกษาคุณลักษณะผู้นำกับประสิทธิผลภาวะผู้นำของบริหารตามแนวคิดอื่นๆ

2.3 ควรทำการศึกษาข้อมูลเชิงลึกผู้บริหารสำหรับผู้นำแต่ละแบบเพื่อนำมาสนับสนุนการวิจัยเชิงปริมาณ

เอกสารอ้างอิง

- [1] พิชรพันธ์ กลั่นแก้ว. (2549). เทคนิคการเผชิญหน้าและการเจรจาต่อรอง. วารสาร For Quality.
- [2] Yamane, Taro. (1970). *Statistical an Introductory Analysis*. 2nd ed. Tokyo: John Weatherthill, inc.
- [3] Bass B.M., Avolio. (1994). *The implicational and transformation leadership for individual, team, and organizational development*. New York: Free.
- [4] อิศระ บุญญฤทธิ์. (2545). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ สมรรถนะบรรยากาศองค์การ และประสิทธิผลของหัวหน้างานระดับต้น มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

- [5] น้ำผึ้ง โพธิ์ทอง. (2549) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับท้องถิ่น: กรณีศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบลอำเภอเมืองจังหวัดสุพรรณบุรี. สารนิพนธ์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- [6] Erturk, A., Yilmaz, C;& Ceylan, A. (2004). Promoting organizational citizenship behaviours: Relative effects of job satisfaction, organizational commitment and perceived managerial fairness. *METU Studies in Development*. 31: 189-210.
- [7] ศรีสกุล สังข์ศรี. (2541) ลักษณะผู้นำของผู้บังคับบัญชาและความพึงพอใจในงานของผู้ใต้บังคับบัญชา : ศึกษาเฉพาะกรณีการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่. วิทยานิพนธ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.