วารสารเศรษฐศาสตร์และกลยุทธ์การจัดการ
ปีที่ 8 ฉบับที่ 1 มกราคม – มิถุนายน 2564

Journal of Economics and Management Strategy
Vol. 8, No. 1, January – June 2021

ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารเจนเนอเรชั่นวายกับคุณลักษณะของผู้ตามที่มีประสิทธิผล กรณีศึกษา กลุ่มอุตสาหกรรมระบบปรับอากาศในรถยนต์ เขตนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด ระยอง

(The Relationship between Generation Y Manager Leadership and Characteristics of Effective Followers: A Case Study of Automotive Climate Systems Industry, Eastern Seaboard Industrial Estate, Rayong)

ทิพย์สุดา จินานุรักษ์[1] และ จุฑามาศ ทวีไพบูลย์วงษ์[2]

Tipsuda Jinanurak[1] and Jutamard Thaweepaiboonwong[2]

Received: December 5, 2019
Revised: March 24, 2020
Accepted: April 7, 2020

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารเจนเนอเรชั่นวาย จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยที่เกี่ยวกับงานของผู้บริหาร เปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้ตามที่มีประสิทธิผลจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยที่เกี่ยวกับงานของผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อวิเคราะห์ระดับความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารเจนเนอเรชั่นวายกับคุณลักษณะของผู้ตามที่มีประสิทธิผล กลุ่มตัวอย่างได้แก่พนักงานที่มีผู้บริหารเจนเนอเรชั่นวายจำนวน 400 คน ในกลุ่มอุตสาหกรรมระบบปรับอากาศในรถยนต์ เขตนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด ระยอง แบบสอบถามที่ใช้ได้พัฒนามาจากแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยทำการทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและความเชื่อมั่นก่อนการนำไปใช้ ทำการสุ่มตัวอย่างแบบตามความสะดวก (Convenience Sampling) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสถิติ t-test ค่าวิเคราะห์ความแปรปรวน การวิเคราะห์ความแตกต่างรายคู่โดยวิธี Least Significant Difference (LSD) และการวิเคราะห์ความสัมพันธ์โดยใช้ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

[1] นิสิตหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา
MBA Student, Faculty of Management Science, Kasetsart University, Sriracha Campus
E-mail: jitipsuda@gmail.com

[2] ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา
Assistant Professor, Faculty of Management Science, Kasetsart University, Sriracha Campus
E-mail: r_jutamard@hotmail.com

ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารเจนเนอเรชั่นวาย เพศชายและเพศหญิงมีรูปแบบภาวะผู้นำแบบชี้นำและแบบสนับสนุนที่แตกต่างกัน ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีอายุและประสบการณ์ทำงานที่แตกต่างกันมีคุณลักษณะผู้ตามที่มีประสิทธิผลในด้านความสามารถบริหารจัดการตนเองได้ ด้านมีความผูกพัน ด้านการเสริมสร้างศักยภาพและการทุ่มเทตน และด้านความกล้าแตกต่างกัน ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จของงานมีความสัมพันธ์กับคุณลักษณะผู้ตามที่มีประสิทธิผลของผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านความสามารถบริหารจัดการตนเองได้ ด้านมีความผูกพัน ด้านเสริมสร้างศักยภาพและการทุ่มเทตน และด้านความกล้า นอกจากนั้นรูปแบบภาวะผู้นำแบบสนับสนุน แบบมีส่วนร่วม และแบบเน้นความสำเร็จของงานมีความสัมพันธ์กับคุณลักษณะผู้ตามที่มีประสิทธิผลของผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านความสามารถบริหารจัดการตนเองได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ เจนเนอเรชั่นวาย ผู้ตามที่มีประสิทธิผล

ABSTRACT

The purposes of this research were to analyze the leadership styles of Gneration Y managers which were classified by personal factors, in order to analyze the characteristics of effective subordinates, also classified by personal factors and to analyze the relationship between the leadership of Generation Y managers and the characteristics of effective subordinates. The sample was 400 employees in the automotive climate systems industry in the Eastern Seaboard Industrial Estate (Rayong) who have Generation Y managers. The questionnaire was improved from the related concepts and research by testing content validity and reliability before using it. The data were collected by convenience sampling. The data were analyzed by using are percentage, mean, standard deviation, t-test, one-way ANOVA, least significant difference of multiple comparison tests and Pearson's product moment correlation.

The results revealed that male and female Generation Y managers had differences in term of directive and supportive leadership styles. The subordinates, who had differences in age and current position tenure, exhibited differences in self-management, commitment, competence and focus, and courage. Achievement-oriented leadership was related to the characteristics of effective subordinates in terms of self-management, commitment, competence and focus, and courage. Finally, the study showed that the supportive leadership, participative leadership and achievement-oriented leadership of Generation Y managers were related to the characteristics of the self-management of effective subordinates at a 0.05 statistically significant level.

Keywords: Leadership, Generation Y, Effective Followers

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ภาวะผู้นำภายในของตัวผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาถือเป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งต่อความสำเร็จขององค์การ ทั้งนี้เพราะผู้บริหารมีบทบาทและความรับผิดชอบโดยตรงต่อการวางแผน การตัดสินใจ การสั่งการดูแลและการควบคุมให้บุคลากรขององค์การปฏิบัติงานต่างๆ ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ (จินตนา บุญปก, 2559) ในส่วนของผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ภาวะผู้ตามถือเป็นคุณลักษณะของบุคคลผู้ปฏิบัติงานที่เป็นแรงขับเคลื่อนความสำเร็จขององค์การ ลักษณะของผู้ตามที่มีประสิทธิผลจึงมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การเช่นกัน ดังนั้นนอกจากองค์การต้องสร้างผู้นำที่มีความสามารถในการทำงานแล้ว ยังต้องสร้างผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสิทธิผลควบคู่กันไป เนื่องจากความสำเร็จขององค์การกว่าร้อยละ 90 เกิดจากการปฏิบัติงานของผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชา มีเพียงร้อยละ 10 ที่เป็นผลงานของผู้นำ (Kelley, 1992) ดังนั้น ภาวะผู้ตามมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การทุกรูปแบบ

ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2553 แรงงานเจนเนอเรชั่นวายในตลาดแรงงานของประเทศไทยมีสัดส่วนสูงถึงร้อยละ 50 (สุจินดา โพธิ์ไพฑูรย์, 2561) ในอนาคตกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายจึงเป็นตัวแปรสำคัญในการผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การผ่านการมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางขององค์การแทนคนรุ่นเก่า ด้วยถึงแม้เจนเนอเรชั่นวายจะมีความเชื่อมั่นในความสำเร็จด้วยการทำงานเป็นทีม มีความตั้งใจที่จะทำงานให้สำเร็จเช่นเดียวกับเจนเนอเรชั่นก่อนหน้า แต่จากการเติบโตในสภาพแวดล้อมการผสมผสานของวัฒนธรรมจากคนหลายเชื้อชาติและเทคโนโลยี ทำให้เจนเนอเรชั่นวายมีแนวโน้มที่จะยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความสามารถในการปรับตัวหรือมีความยืดหยุ่นสูง มีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยี มีความเชื่อมั่นในตัวเองสูง และมีทัศนคติในการทำงานว่าทุกอย่างสามารถทำได้ (Zemke et al., 2000) การที่เจนเนอเรชั่นวายเป็นผู้บริหารจึงอาจมีการนำในรูปแบบที่แตกต่างจากเดิมและเป็นความท้าทายขององค์การ ที่ต้องหาภาวะผู้นำของผู้บริหารเจนเนอเรชั่นวายที่เหมาะสมเพื่อให้ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสิทธิผล สนับสนุนภาวะผู้นำในองค์การให้สามารถแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรม และพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization) (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2545) พร้อมกับการนำใช้คุณลักษณะของเจนเนอเรชั่นวายของผู้บริหารมาเป็นประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ

จากข้อมูลดังกล่าวผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญอย่างมากต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเจนเนอเรชั่นวาย และคุณลักษณะของผู้ตามที่มีประสิทธิผลของผู้ใต้บังคับบัญชาที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การทุกรูปแบบ รวมทั้งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารเจนเนอเรชั่นวายกับคุณลักษณะของผู้ตามที่มีประสิทธิผล โดยนำข้อมูลที่วิเคราะห์มาช่วยในการพัฒนาภาวะผู้นำ และคุณลักษณะผู้ตามให้มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคต จึงได้ศึกษาทฤษฎีตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อทำการวิจัยในกลุ่มอุตสาหกรรมระบบปรับอากาศในรถยนต์ เขตนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด ระยอง ซึ่งเป็นพื้นที่อุตสาหกรรมที่ใหญ่ที่สุดแห่งหนึ่งในโลกและได้รับการขนานนามว่าเป็น “ดีทรอยด์แห่งตะวันออก” มีการพัฒนาอย่างมั่นคงด้วยการเป็นศูนย์รวมการผลิตด้านยานยนต์ มีกำลังการผลิตคิดเป็น 1 ใน 3 ของกำลังการผลิตยานยนต์ทั้งหมดของประเทศไทย โดยมีบริษัทผู้ผลิตรถยนต์และอุตสาหกรรมรวมทั้งสิ้นกว่า 107 ราย ซึ่งในจำนวนนี้ ประกอบไปด้วยบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ 9 ใน 10 บริษัทยักษ์ใหญ่ของโลก (Hemaraj, 2559: ออนไลน์)

จุดมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อเปรียบเทียบรูปแบบภาวะผู้นำผู้บริหารเจนเนอเรชั่นวายจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานของผู้บริหารเจนเนอเรชั่นวาย ในกลุ่มอุตสาหกรรมระบบปรับอากาศในรถยนต์ เขตนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด ระยอง

2. เพื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้ตามที่มีประสิทธิผล จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานของพนักงาน ในกลุ่มอุตสาหกรรมระบบปรับอากาศในรถยนต์ เขตนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด ระยอง

3. เพื่อวิเคราะห์ระดับความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำผู้บริหารเจนเนอเรชั่นวายกับคุณลักษณะของผู้ตามที่มีประสิทธิผล ในกลุ่มอุตสาหกรรมระบบปรับอากาศในรถยนต์ เขตนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด ระยอง

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยออกเป็น

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา การวิจัยครั้งนี้มุ่งเน้นการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารเจนเนอเรชั่นวายด้วยทฤษฎีรูปแบบภาวะผู้นำเชิงเส้นทาง-เป้าหมาย (Path-Goal Theory) ของ House & Evans (1970) จำแนกพฤติกรรมผู้นำ 4 แบบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำแบบชี้นำ (Directive Leadership) 2) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership) 3) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership) และ 4) ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จของงาน (Achievement Oriented-Leadership)

สำหรับคุณลักษณะของผู้ตามที่มีประสิทธิผล จำแนกเป็น 4 ประการ ตามแนวคิดของ Kelley (1992) ได้แก่ 1) มีความสามารถจัดการตนเอง (Self - Management) 2) มีความผูกพัน (Commitment) 3) ความสามารถและความทุ่มเท (Competence and Focus) และ 4) ความกล้า (Courage)

ในการแบ่งเจนเนอเรชั่นเพื่อทำการศึกษาผู้บริหารเจนเนอเรชั่นวาย ใช้ช่วงอายุตามแนวคิดของ Zemke et al. (2000) ซึ่งหมายถึงผู้ที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2524-2543

2. ขอบเขตด้านประชากร ประชากรในการศึกษานี้ ได้แก่ พนักงานทั้งในส่วนสำนักงานและส่วนปฏิบัติการที่ไม่ใช่ระดับผู้จัดการขึ้นไป ที่มีผู้บังคับบัญชาโดยตรงอยู่ในเจนเนอเรชั่นวาย ปฏิบัติงานในกลุ่มอุตสาหกรรมระบบปรับอากาศในรถยนต์ ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด ระยอง

3. ขอบเขตด้านพื้นที่ ทำการศึกษาจากพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมระบบปรับอากาศในรถยนต์ เขตนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด ระยอง โดยเลือก 2 บริษัทที่มียอดขายสูง 2 อันดับ จากจำนวนบริษัททั้งหมด 4 บริษัท

4. ขอบเขตด้านระยะเวลา ระยะเวลาที่ใช้ในการเก็บข้อมูลตั้งแต่ 1- 31 สิงหาคม พ.ศ. 2562

สมมติฐานของการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย 1 ผู้บริหารเจนเนอเรชั่นวายที่มีปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานที่แตกต่างกัน มีรูปแบบภาวะผู้นำแต่ละด้านที่แตกต่างกัน

สมมติฐานการวิจัย 2 ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานที่แตกต่างกัน มีคุณลักษณะผู้ตามที่มีประสิทธิผลแต่ละด้านที่แตกต่างกัน

สมมติฐานการวิจัย 3 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารเจนเนอเรชั่นวายมีความสัมพันธ์ต่อคุณลักษณะผู้ตามที่มีประสิทธิผลของผู้ใต้บังคับบัญชา

การทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ทฤษฎีรูปแบบภาวะผู้นำเชิงเส้นทาง-เป้าหมาย (Path-Goal Theory)

House & Evans (1970) ได้เสนอทฤษฎีรูปแบบภาวะผู้นำเชิงเส้นทาง-เป้าหมาย ซึ่งมีมุมมองว่าผู้นำเป็นผู้จูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถในการทำงานด้วยความพึงพอใจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้ในแต่ละสถานการณ์ โดยสามารถจำแนกพฤติกรรมผู้นำ 4 แบบที่ผู้นำจะเลือกใช้พฤติกรรมที่เหมาะสมกับผู้ตามและสภาพแวดล้อมในการทำงาน (สมยศ นาวีการ, 2543) ดังนี้

1) ภาวะผู้นำแบบชี้นำ (Directive Leadership) ผู้นำทำการสั่งการ ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

2) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership) ผู้นำมีความเป็นกันเอง สนใจเพื่อนร่วมงาน เป็นมิตรกับผู้ใต้บังคับบัญชา เห็นอกเห็นใจผู้ร่วมงาน

3) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership) ผู้นำส่งเสริมให้สมาชิกในกลุ่มได้มีส่วนในการวางแผน แสดงความคิดเห็นและผู้บริหารใช้ข้อเสนอแนะจากผู้ใต้บังคับบัญชาไปประกอบการตัดสินใจ

4) ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จของงาน (Achievement Oriented-Leadership) ผู้นำจะมุ่งผลงานของกลุ่มจะกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย ส่งเสริมการทำงานสู่จุดมุ่งหมาย

คุณลักษณะของผู้ตามที่มีประสิทธิผล

Kelley (1992) ได้แสดงถึงคุณลักษณะของผู้ตามที่มีประสิทธิผล มี 4 ประการ (อ้างใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2545) ดังนี้

1) มีความสามารถจัดการตนเอง (Self-Management) ได้แก่ ความสามารถควบคุมตนเองและพึ่งพาตนเองได้ สามารถทำงานได้ดี ผู้นำสามารถไว้วางใจที่จะมอบหมายความรับผิดชอบ โดยปราศจากการตรวจตราใกล้ชิด

2) มีความผูกพัน (Commitment) ได้แก่ ความผูกพันตนเองอยู่กับเป้าหมายองค์การซึ่งส่งผลให้งานลุล่วงได้ตามเป้าหมาย

3) ความสามารถและความทุ่มเท (Competence and Focus) ได้แก่ การมีทักษะความชำนาญที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้อยู่ตลอดเวลาซึ่งทำให้เกิดการพัฒนาในอาชีพของตน

4) ความกล้า (Courage) ได้แก่ มีความน่าเชื่อถือ ซื่อสัตย์ และกล้าหาญ มีจริยธรรม

การแบ่งเจนเนอเรชั่น

เจนเนอเรชั่นนั้นเกี่ยวข้องกับเรื่องของอายุและวิวัฒนาการทางสังคมตามลำดับเวลา ความแตกต่างของเจนเนอเรชั่นนั้น ในเชิงคุณลักษณะ แนวความคิด ความเชื่อ ทัศนคติ แนวโน้มพฤติกรรมในการใช้ชีวิต การบริโภค และวิธีการทำงานจึงให้เป็นประโยชน์ทางด้านการบริหารความแตกต่างของบุคลากรในองค์การ (Humphrey & Stokes, 2000: 4)

Zemke et al. (2000) ได้ให้แนวคิดไว้เกี่ยวกับเจนเนอเรชั่นตามมุมมองในเชิงสังคมวิทยา โดยเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) หมายถึงผู้ที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2524-2543 ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่มีการเจริญเติบโตทางด้านเทคโนโลยีต่างๆ ผู้ที่เกิดในเจนเนอเรชั่นวายจึงมีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสูง ขณะเดียวกันเนื่องจากเกิดในยุคที่มีการผสมผสานของวัฒนธรรมจากคนหลายเชื้อชาติ ทำให้เจนเนอเรชั่นวายเป็นผู้ที่มีความสามารถในการปรับตัว ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นมากกว่าคนทุกรุ่นที่ผ่านมา มีจิตใจในการทำงานเป็นทีม และทัศนคติในการทำงานที่ดี แต่ทั้งนี้มีความเป็นพวกวัตถุนิยม และให้ความสำคัญกับเรื่องค่าตอบแทนจากการทำงาน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร เช่น งานวิจัยของ นันทพร ศรีวงษ์ (2556) ซึ่งศึกษาถึงภาวะผู้นำที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรธนาคารออมสินภาค 9 งานวิจัยของ สุวรรณา เทพประสิทธิ์ (2555), ศศิวิมล สุขทนารักษ์ (2554), นาวาวี เจะอุมา (2557) และ กุลนิษฐ์ รู้บุญ (2557) ภาวะผู้นำของผู้บริหารในบริบทของสถานศึกษา โดยงานวิจัยดังกล่าวได้ศึกษาตามกรอบแนวคิดภาวะผู้นำแบบวิถีทาง – เป้าหมาย ใน 4 ด้านได้แก่ ผู้นำแบบชี้นำ ด้านผู้นำแบบมีส่วนร่วม ด้านผู้นำแบบสนับสนุน และด้านผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ

งานวิจัยของ นันทพร ศรีวงษ์ (2556) ได้ศึกษาถึงภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีความแตกต่างตามปัจจัยส่วนบุคคลของผู้บริหาร พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีรูปแบบภาวะผู้นำที่แตกต่างกัน โดยสถานภาพสมรสและระดับเงินเดือนมีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ระดับ 0.05 ส่วนภาวะผู้นำแบบชี้นำ ด้านภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ด้านภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จมีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ระดับ 0.05 ส่วนงานวิจัยของ อรวรางค์ จันทร์เกษม (2558) พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารตามความคิดเห็นของพนักงานมีความแตกต่างกันตามปัจจัยส่วนบุคคลที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

สำหรับการศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้ตามที่มีประสิทธิผล เช่น งานวิจัยของ ชุลีพร เพ็ชรศรี (2557) ได้ศึกษาเรื่องคุณลักษณะของผู้ตามแบบห่างเหิน ผู้ตามแบบเอาตัวรอด ผู้ตามแบบเฉื่อยชา ผู้ตามแบบมีประสิทธิผล และผู้ตามแบบปรับตาม งานวิจัยของ ธัญรัศม์ คล้ายขำ (2556) ได้ศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้ตามที่ดีของพยาบาลวิชาชีพ โดยแบ่งเป็น 6 องค์ประกอบคือ 1) มีคุณธรรม จริยธรรม และมีระเบียบวินัย 2) มีความคิดสร้างสรรค์ กล้าแสดงออก และมีการพัฒนาตนเอง 3) มีความรู้ความสามารถ และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ 4) เป็นสมาชิกทีมที่ดี 5) มีความมุ่งมั่นทุ่มเท 6) สามารถจัดการตนเองได้ พบว่าองค์ประกอบทั้ง 6 องค์ประกอบนี้ มีค่าความแปรปรวนอยู่ระหว่าง 2.066 – 47.608 สามารถอธิบายความแปรปรวนได้รวมกันร้อย

ละ 65.470 และเมื่อพิจารณาตามค่าความแปรปรวน พบว่าด้านมีคุณธรรมจริยธรรมและมีระเบียบวินัย เป็นองค์ประกอบที่สำคัญเป็นอันดับแรก ซึ่งค่าความแปรปรวนเท่ากับ 23.32 เป็นปัจจัยสำคัญในการช่วยให้เป็นผู้มีระเบียบปลูกฝังให้เป็นคนรับผิดชอบสามารถควบคุมตนเอง และทำงานร่วมกับผู้อื่นในองค์การต่างๆ ประกอบด้วยผู้นำและผู้ตาม ผู้ตามในฐานะที่เป็นสมาชิกของกลุ่มจะต้องควบคุมตัวเองและร่วมมือกับคนอื่นจึงต้องมีระเบียบวินัย และงานวิจัยของ นงราม อุไรรัตน์ (2551) ได้ศึกษาเกี่ยวกับตัวชี้วัดคุณลักษณะผู้ตามที่ดีของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลศูนย์ ซึ่งได้ใช้การแบ่งคุณลักษณะผู้ตามเป็น 7 องค์ประกอบ 1) มีความกล้าแสดงออก 2) มีระเบียบวินัย 3) พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง 4) บริหารจัดการตนเองได้ 5) อุทิศตนให้กับงานและหน่วยงาน 6) ให้ความร่วมมือในการทำงาน 7) ความมีน้ำใจ สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 67.46 และเมื่อพิจารณาตามค่าความแปรปรวนพบว่า มีความกล้าแสดงออกเป็นองค์ประกอบที่สามารถอธิบายความแปรปรวนได้มากที่สุด คือ ร้อยละ 12.54 รองลงมาคือ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 11.45 ในส่วนการศึกษาของ นงราม อุไรรัตน์ (2551) และ ธัญรัศม์ คล้ายขำ (2556) ซึ่งศึกษาคุณลักษณะผู้ตามที่ดีตามแนวคิดผู้ตามที่เป็นแบบอย่างของ Kelley (1992) ที่ศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้ตาม 4 ด้าน ได้แก่ 1) มีความสามารถจัดการตนเอง 2) มีความผูกพัน 3) ความสามารถและความทุ่มเท และ 4) ความกล้า

การศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้ตามที่มีประสิทธิผลของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานที่แตกต่างกัน ได้แก่ งานวิจัยของ ชุลีพร เพ็ชรศรี (2557) พบว่าปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชาที่แตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อคุณลักษณะผู้ตามที่มีประสิทธิภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาที่แตกต่างกัน การศึกษาการศึกษาของ อรวรางค์ จันทร์เกษม (2558) พบว่า พนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันมีพฤติกรรมมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการทำงานไม่แตกต่างกัน ยกเว้นปัจจัยด้านระยะเวลาการทำงาน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.053) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารตามความคิดเห็นของพนักงานมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการทำ งานของพนักงานในเชิงบวกในระดับปานกลาง ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 ส่วนการศึกษาของ ศิละ จุลานนท์ (2551) ได้ศึกษารูปแบบภาวะผู้ตามของข้าราชการทหาร พบว่า เพศหญิงมีภาวะผู้ตาม แบบมีประสิทธิผลในสัดส่วนที่สูงกว่าเพศชาย ทั้งนี้อาจเนื่องจากเพศชายได้รับโอกาสมากกว่าโดยเฉพาะในสังคมทหาร ทำให้มีอิสระและความคิดสร้างสรรค์ในระดับต่ำกว่า ส่วนใหญ่มีอายุ 46 ปีขึ้นไป ทั้งนี้อายุ และประสบการณ์มาก ทำให้มีความสามารถในการบริหารจัดการงานได้ด้วยตัวเอง และได้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างอิสระ

ภาวะผู้นำจะส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การ โดยการศึกษาของ กุลนิษฐ์ รู้บุญ (2557) ซึ่งศึกษาในบริบทของสถานศึกษา พบว่าภาวะผู้นำจะส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 การศึกษาของ สุวรรณา เทพประสิทธิ์ (2555) ในบริบทของสถานศึกษาเช่นกัน พบว่า ภาวะผู้นำวิถีทาง – เป้าหมายของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ทั้งนี้ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแบบสั่งการมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาต่ำ คือดังนั้นทางผู้บริหารควรหลีกเลี่ยงพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบสั่งการ เพื่อเพิ่มระดับการจูงใจ ให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ เพิ่มประสิทธิผลของโรงเรียน การศึกษาของศศิวิมล สุขทนารักษ์ (2554) พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะการ

บริหารงานมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง การศึกษาของนาวาวี เจะอุมา (2557) พบว่าความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบสั่งการในภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับประสิทธิผลการบริหารงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในขณะที่ภาพรวมของภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน และภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างสูงกับประสิทธิผลการบริหารงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนการศึกษาโดยกนิษฐา สุขสมัย (2558) พบว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมของบุคลากรส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนั้น จากการวิจัยยังพบว่าคุณลักษณะของผู้ตามที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานด้วยเช่นกัน การศึกษาโดย ชุลีพร เพ็ชรศรี (2557) ซึ่งศึกษาในกลุ่มธุรกิจเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร พบว่า คุณลักษณะผู้ตามมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นผู้ตามแบบห่างเหินมีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ ส่วนผู้ตามแบบเอาตัวรอดมีความสัมพันธ์ระดับต่ำอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และผู้ตามแบบเฉื่อยชามีความสัมพันธ์เชิงลบในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกจากนี้ยังพบว่าคุณลักษณะผู้ตามแบบมีประสิทธิผล และผู้ตามแบบปรับตามมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สำหรับการศึกษาที่พบว่าความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้นำและผู้ตามส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของผู้ตามได้แก่ งานวิจัยของ Niemeyer (2016) ในบริบทของบริษัทด้านการสื่อสาร และในส่วนงานวิจัยที่ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับรูปแบบภาวะผู้ตามที่มีประสิทธิผล ในการศึกษาของ อโณทัย จิระดา (2552) พบว่า ครูซึ่งส่วนใหญ่มีแบบภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิผลส่งผลให้ประสิทธิภาพการบริหารงานของสถานศึกษาอยู่ในระดับมีประสิทธิภาพมาก

วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ทำการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง โดยกำหนดประชากรที่ศึกษา ได้แก่ พนักงานในอุตสาหกรรมระบบปรับอากาศในรถยนต์ที่มีผู้บริหารเจนเนอเรชั่นวายเป็นผู้บังคับบัญชา มีจำนวนรวมทั้งสิ้น 1,830 คน คำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยโปรแกรมสำเร็จรูป G*Power ตามแนวคิดของ Cohen (1977) โดยกำหนดขนาดอิทธิพล (Effect size) ขนาดกลาง เท่ากับ 0.25 α = 0.05 ค่าอำนาจการทดสอบ (Power) เท่ากับ 0.95 จำนวนกลุ่มในการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่มสูงสุดเท่ากับ 7 กลุ่ม ได้ขนาดตัวอย่าง 343 ตัวอย่าง ผู้วิจัยได้ทำการเก็บตัวอย่างสำรองเพิ่มเติมเพื่อป้องกันความไม่สมบูรณ์ของแบบสอบถามอีกประมาณร้อยละ 15 ทำให้ได้จำนวนตัวอย่างที่รวบรวมทั้งสิ้น 400 ตัวอย่าง ทำการสุ่มตัวอย่างแบบตามความสะดวก (Convenience Sampling) ด้วยวิธีการเลือกพนักงานที่มีผู้บริหารเจนเนอเรชั่นวายเป็นผู้บังคับบัญชาที่สะดวกต่อการตอบแบบสอบถามจนครบตามจำนวน

แบบสอบถามที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน

ประสบการณ์การทำงาน และแผนก และของผู้บริหารเจนเนอเรชั่นวาย ได้แก่ เพศ สถานภาพ ระดับการศึกษา อายุ ตำแหน่งงาน ประสบการณ์การทำงาน และแผนก ลักษณะคำถามเป็นแบบปลายปิด ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะนำของผู้บริหารเจนเนอเรชั่นวาย รวมถึง ภาวะผู้นำแบบชี้นำ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จของงาน โดยพัฒนาตามแนวคิดรูปแบบภาวะผู้นำเชิงเส้นทาง-เป้าหมาย (Path-Goal Theory) ของ House & Evans (1970) และจากการวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่งานวิจัยของ สุวรรณา เทพประสิทธิ์ (2555), ศศิวิมล สุขทนารักษ์ (2554), กัลยาณี บัณฑิชาติ (2557) และ นาวาวี เจะอุมา (2557) ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้ตามที่มีประสิทธิผลของผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึง ความสามารถบริหารจัดการตนเองได้ มีความผูกพัน เสริมสร้างศักยภาพและการทุ่มเทตน และความกล้า ตามแนวคิดของเคลลี่ (Kelley, 1992) และจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่งานวิจัยของ ธัญรัศม์ คล้ายขำ (2556) และ นงราม อุไรรัตน์ (2551) โดยมีลักษณะคำถามเป็นแบบปลายปิด ใช้มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งกำหนดตามวิธีของลิเคิร์ท (Likert Scale) (Likert, 1961) แบ่งระดับเป็น 5 ระดับ

ก่อนการนำแบบสอบถามไปใช้ทำการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม IOC (Item-Objective Congruence Index) โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน พบว่ามีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.33 – 1.00 ดังนั้น ผู้วิจัยได้ทำการแก้ไขปรับปรุงข้อคำถามที่มีดัชนีความสอดคล้องต่ำกว่า 0.5 เพื่อให้มีความเหมาะสมในการนำไปใช้ (ประสพชัย พสุนนท์, 2558) หลังจากนั้นนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มตัวอย่างอื่นที่มีคุณสมบัติใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ชุดเพื่อตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของข้อคำถาม พบว่ามีค่า Corrected Item-total Correlation อยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้คือมีค่าระหว่าง 0.3 – 0.7 มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่าของครอนบาค (Cronbach Alpha Coefficient) ของรูปแบบภาวะผู้นำเส้นทาง - เป้าหมาย อยู่ระหว่าง 0.786-0.946 และค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่าคุณลักษณะของผู้ตามที่มีประสิทธิผล อยู่ระหว่าง 0.746-0.824 ซึ่งถือว่ายอมรับได้คือมีค่า 0.7 ขึ้นไป (Nunally, 1978: 245)

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำแบบสอบถามการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้

1. สถิติเชิงพรรณนา ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ใช้อธิบายข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานของผู้ใต้บังคับบัญชา และของผู้บริหารเจนเนอเรชั่นวาย

2. สถิติเชิงอนุมาน ทดสอบเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารและคุณลักษณะผู้ตามที่มีประสิทธิผล จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน โดยใช้ t-test (เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยประชากร 2 กลุ่ม) การทดสอบความแปรปรวน (เปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของประชากรมากกว่า 2 กลุ่ม) การทดสอบค่าความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยวิธีของ LSD (Least-Significant Different) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารและคุณลักษณะผู้ตามที่มีประสิทธิผลใช้ค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติของการทดสอบที่ 0.05

ผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ลักษณะประชากรศาสตร์ของผู้ของผู้ใต้บังคับบัญชาและของผู้บริหาร

ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นพนักงานในอุตสาหกรรมระบบปรับอากาศรถยนต์ที่มีผู้บังคับบัญชาอยู่ในเจนเนอเรชั่นวาย กว่ากึ่งหนึ่งเป็นเพศชาย (ร้อยละ 52.25) มีสถานภาพโสดคิดเป็นร้อยละ 50.50 ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่า (ร้อยละ 84.00) ร้อยละ 67.75 มีอายุอยู่ในช่วง 25 - 31 ปี และร้อยละ 26.00 มีอยู่ในช่วง 32-38 ปี ในส่วนของปัจจัยส่วนบุคคลของผู้บริหารซึ่งอยู่เจนเนอเรชั่นวาย ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (ร้อยละ 60.00) มีอายุอยู่ในช่วง 32-38 ปี (ร้อยละ 88.50) มีระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่า (ร้อยละ 89.25) โดยร้อยละ 68.25 อยู่ในตำแหน่งผู้บริหารระดับล่าง ร้อยละ 31.00 อยู่ในตำแหน่งผู้บริหารระดับกลาง และร้อยละ 0.75 อยู่ในตำแหน่ง ผู้บริหารระดับสูง

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารเจนเนอเรชั่นวาย และคุณลักษณะผู้ตามที่มีประสิทธิผลของผู้ใต้บังคับบัญชา

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารเจนเนอเรชั่นวาย พบว่า ภาวะผู้นำรูปแบบต่างๆ ของผู้บริหารเจนเนอเรชั่นวาย อยู่ในระดับมากทุกด้าน ดังนี้ ภาวะผู้นำแบบชี้นำ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 และภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 ส่วนคุณลักษณะของผู้ตามที่มีประสิทธิผลโดยรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 ซึ่งหมายถึงอยู่ในเกณฑ์มาก และเมื่อพิจารณารายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับคุณลักษณะของผู้ตามที่มีประสิทธิผลจากมากไปน้อยดังนี้ ด้านความกล้า ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 ด้านความสามารถและความทุ่มเท ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 ด้านความผูกพัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 และด้านความสามารถจัดการตนเอง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 (รายละเอียดดังตารางที่ 1)

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารเจนเนอเรชั่นวายและคุณลักษณะของผู้ตามที่มีประสิทธิผล

ภาวะผู้นำของผู้บริหารเจนเนอเรชั่นวายและคุณลักษณะของผู้ตามที่มีประสิทธิผล	**n = 400**		
	$\overline{X}$	**SD**	**แปลผล**
ภาวะผู้นำของผู้บริหารโดยรวม	3.81	0.827	มาก
ภาวะผู้นำแบบชี้นำ	3.94	0.564	มาก
ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน	3.90	0.632	มาก
ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม	3.76	0.625	มาก
ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ	3.65	0.554	มาก
คุณลักษณะของผู้ตามที่มีประสิทธิภาพโดยรวม	3.74	0.834	มาก
ความสามารถจัดการตนเอง	3.52	0.635	มาก
ความผูกพัน	3.73	0.591	มาก
ความสามารถและความทุ่มเท	3.77	0.562	มาก
ความกล้า	3.95	0.553	มาก

ที่มา: จากการศึกษา

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของรูปแบบภาวะผู้นำ ของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมระบบปรับอากาศในรถยนต์ ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด ระยอง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานผู้บริหารเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) ที่มีปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ที่แตกต่างกัน และมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน ได้แก่ ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ทำงาน และแผนกที่แตกต่างกัน มีรูปแบบภาวะผู้นำแต่ละด้านแตกต่างกัน กำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ใช้สถิติทดสอบ t-test ในการทดสอบความแตกต่างของภาวะผู้นำจำแนกตาม เพศ และอายุ และใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวน (One-way ANOVA) ในการทดสอบความแตกต่างของภาวะผู้นำจำแนกตาม ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุงานในตำแหน่งผู้บริหาร และแผนก ผลการศึกษาดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่า p-value ที่ได้จากการเปรียบเทียบรูปแบบภาวะผู้บริหารเจนเนอเรชั่นวายตามปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน

รูปแบบภาวะ	ปัจจัยส่วนบุคคล			ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน		
	เพศ	อายุ	ระดับการศึกษา	ตำแหน่ง	อายุงาน	แผนก
ภาวะผู้นำแบบชี้นำ	0.042**	0.410	0.829	0.822	0.262	0.001**
ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน	0.018**	1.000	0.839	0.271	0.631	0.001**
ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม	0.396	0.711	0.992	0.321	0.075	0.001**
ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ	0.299	0.220	0.330	0.330	0.642	0.001**

หมายเหตุ ** หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ที่มา: จากการศึกษา

จากตารางที่ 2 ผลการศึกษาพบว่าผู้บริหารเจนเนอเรชั่นวายเพศหญิงและเพศชาย มีรูปแบบภาวะผู้นำด้านภาวะผู้นำแบบชี้นำและด้านภาวะผู้นำแบบสนับสนุนที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยผู้บริหารเจนเนอเรชั่นวายเพศหญิงมีภาวะผู้นำแบบชี้นำมากกว่าผู้บริหารเจนเนอเรชั่นวายเพศชาย ขณะที่ผู้บริหารเจนเนอเรชั่นวายเพศหญิงมีภาวะผู้นำแบบสนับสนุนน้อยกว่าผู้บริหารเจนเนอเรชั่นวายเพศชาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และผู้บริหารเจนเนอเรชั่นวายที่อยู่ในแผนกที่แตกต่างกัน มีรูปแบบภาวะผู้นำด้านภาวะผู้นำแบบชี้นำ ด้านภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ด้านภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และด้านภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ส่วนผู้บริหารเจนเนอเรชั่นวายที่มีอายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกัน มีรูปแบบภาวะผู้นำในแต่ละด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของคุณลักษณะผู้ตามที่มีประสิทธิผลของผู้ใต้บังคับบัญชา ของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมระบบปรับอากาศในรถยนต์ ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด ระยอง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ เพศ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา และอายุ และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานได้แก่ ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ทำงาน และแผนก มีคุณลักษณะผู้ตามที่มีประสิทธิผลของผู้ใต้บังคับบัญชาแตกต่างกัน กำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ใช้สถิติทดสอบ t-test ในการทดสอบความแตกต่างของภาวะผู้นำจำแนกตามเพศ และอายุ และใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวน (One-way ANOVA) ในการทดสอบความแตกต่างของภาวะผู้นำจำแนกตามระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ทำงาน และแผนก ผลการศึกษาดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่า p-value ที่ได้จากการเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้ตามที่มีประสิทธิผลตามปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานของผู้ตาม

คุณลักษณะผู้ตาม	ปัจจัยส่วนบุคคล				ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน		
	เพศ	สถานภาพ	ระดับการศึกษา	อายุ	ตำแหน่ง	อายุงาน	แผนก
ความสามารถจัดการตนเอง	0.120	0.151	0.607	0.001**	0.233	0.001**	0.566
ความผูกพัน	0.882	0.613	0.768	0.001**	0.245	0.001**	0.832
ความสามารถและทุ่มเท	0.068	0.534	0.579	0.001**	0.080	0.001**	0.413
ความกล้า	0.245	0.534	0.579	0.001**	0.080	0.001**	0.413

หมายเหตุ ** หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ที่มา: จากการศึกษา

จากตารางที่ 3 ผลการศึกษาพบว่าผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีอายุ และอายุงานที่แตกต่างกันมีคุณลักษณะผู้ตามที่มีประสิทธิผลในทุกด้าน ได้แก่ ด้านความสามารถในการจัดการตนเอง ด้านความผูกพัน ด้านความสามารถและความทุ่มเทตน และด้านความกล้าที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีเพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และแผนกที่แตกต่างกันมีคุณลักษณะผู้ตามที่มีประสิทธิผลในทุกด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ส่วนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างของรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) กับคุณลักษณะผู้ตามที่มีประสิทธิผลของผู้ใต้บังคับบัญชาของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมระบบปรับอากาศในรถยนต์ ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด ระยอง

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างของรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารเจนเนอเรชั่นวายกับคุณลักษณะผู้ตามที่มีประสิทธิผลของผู้ใต้บังคับบัญชา ได้ทำการศึกษาโดยใช้สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson's Correlation Coefficient) ผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จมีความสัมพันธ์กับคุณลักษณะ

ผู้ตามที่มีประสิทธิผลของผู้ใต้บังคับบัญชาในทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ ด้านความสามารถในการจัดการตนเอง ด้านความผูกพัน ด้านความสามารถและความทุ่มเท และด้านความกล้า โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในช่วง 0.302-0.390 อยู่ในช่วง +0.3 - +0.5 ซึ่งหมายถึงมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง (Khamis, 2008)

นอกจากนั้นภาวะผู้นำแบบสนับสนุน และภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์กับคุณลักษณะผู้ตามที่มีประสิทธิผลของผู้ใต้บังคับบัญชาด้านความสามารถในการจัดการตนเอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน แต่ทั้งนี้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่า 0.133 และ 0.130 ตามลำดับซึ่งถือว่าอยู่ในระดับต่ำ แสดงดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารเจนเนอเรชั่นวายและคุณลักษณะผู้ตามที่มีประสิทธิผล

รูปแบบภาวะผู้นำ	**คุณลักษณะผู้ตาม**			
	ความสามารถจัดการตนเอง	**ความผูกพัน**	**ความทุ่มเท**	**ความกล้า**
ภาวะผู้นำแบบชี้นำ	0.068	0.051	0.080	0.092
ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน	0.133***	-0.056	-0.078	-0.012
ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม	0.130***	0.017	0.008	0.039
ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ	0.302***	0.351***	0.354***	0.390***

หมายเหตุ *** หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

** หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ที่มา: จากการศึกษา

การอภิปรายผล

จากการทดสอบสมมติฐานการวิจัยที่ 1 ผู้บริหารเจนเนอเรชั่นวายที่มีปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานที่แตกต่างกัน มีรูปแบบภาวะผู้นำแต่ละด้านที่แตกต่างกัน ซึ่งพบว่าเพศหญิงมีภาวะผู้นำแบบชี้นำมากกว่าเพศชาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงหมายถึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยผลการศึกษาสอดคล้องกับงานวิจัยของ นันทพร ศรีวงษ์ (2556) ซึ่งพบว่าบุคลากรที่มีเพศที่แตกต่างกันมีรูปแบบภาวะผู้นำที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้เนื่องจากภาวะผู้นำแบบชี้นำ คือการที่ผู้นำสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในกรณีส่วนใหญ่จะเกิดกับเพศหญิงเพื่อต้องการบริหารงานโดยการตัดสินใจแต่เพียงผู้เดียว และด้านภาวะผู้นำแบบสนับสนุนนั้นพบว่าเพศชายมีภาวะผู้นำแบบสนับสนุนมากกว่าเพศหญิง เนื่องจากเห็นว่าเพศชายจะเป็นเพศที่มีความประนีประนอมเห็นอกเห็นใจผู้ร่วมงานและเป็นผู้รับฟังมากกว่าเพศหญิง

ส่วนการทดสอบสมมติฐานการวิจัยที่ 2 ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานที่แตกต่างกัน มีคุณลักษณะผู้ตามที่มีประสิทธิผลแต่ละด้านที่แตกต่างกัน ผลการศึกษาพบว่าผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีอายุ และประสบการณ์ทำงานที่แตกต่างกันมีคุณลักษณะของผู้ตามที่มีประสิทธิผลในด้านต่างๆ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงหมายถึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เนื่องจากเมื่ออายุมากมีแนวโน้มที่จะมีประสบการณ์ทำงานมากด้วย และในแต่ละช่วงอายุนั้นจะมีมุมมอง และให้ความสำคัญกับงานที่ทำแตกต่างกัน ยกตัวอย่างเช่น ผู้ที่มีอายุหรือประสบการณ์ในการทำงานที่มากกว่าจะมีความผูกพันต่องานหรือองค์กรมากกว่า หรือผู้ที่มีอายุหรือประสบการณ์ในการทำงานที่น้อยกว่า จะมีความกล้าแสดงความคิดเห็นของตนเองที่มีความขัดแย้ง กล้าที่จะแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงกระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ ในองค์การเพื่อให้ประสิทธิภาพงานที่ได้ดีขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชุลีพร เพ็ชรศรี. (2557) ซึ่งพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชาที่แตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อคุณลักษณะผู้ตามที่ของผู้ใต้บังคับบัญชาที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ในขณะที่การทดสอบสมมติฐานการวิจัยที่ 3 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารเจนเนอเรชั่นวายมีความสัมพันธ์ต่อคุณลักษณะผู้ตามที่มีประสิทธิผลของผู้ใต้บังคับบัญชา ผลการศึกษาพบว่ารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารเจนเนอเรชั่นวายและคุณลักษณะผู้ตามที่มีประสิทธิผลของผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันจึงหมายถึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งการศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำของผู้บริหารเจนเนอเรชั่นวายและคุณลักษณะผู้ตามที่มีประสิทธิผลของผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านความสามารถในการบริหารจัดการตนเอง เป็นคุณลักษณะที่มีความสำคัญอย่างมาก คุณลักษณะผู้ตามแบบนี้จึงกระจายอยู่กับพนักงานที่ทำงานร่วมกับผู้นำในรูปแบบต่างๆ เช่น ผู้ตามที่มีความสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับงานของตนได้ด้วยตนเอง มีความสามารถกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานของตนให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริหารได้ และสามารถบริหารเวลาการปฏิบัติงานของตนได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับงานวิจัยของ กุลนิษฐ์ รู้บุญ (2557) ซึ่งพบว่าศึกษาในองค์การที่เป็นสถานศึกษาพบว่ารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และงานวิจัยของ สุวรรณา เทพประสิทธิ์ (2555) ซึ่งพบว่าภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งผู้บริหารของโรงเรียนมีการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย เน้นการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผลและมีคุณภาพ แสวงหาแนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

จากผลการวิจัยซึ่งพบว่าความสัมพันธ์รูปแบบภาวะผู้นำแบบสนับสนุนและแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารเจนเนอเรชั่นวายมีความสัมพันธ์ต่อคุณลักษณะผู้ตามที่มีประสิทธิผลในด้านความสามารถในการจัดการตนเองอย่างมีนัยสำคัญทาสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าความสัมพันธ์ในระดับต่ำนั้น สามารถอภิปรายร่วมกับงานวิจัยที่ผ่านมาของ มณฑิรา อินจ่าย และ เฉลิมชัย ปัญญาดี (2556) ซึ่งพบว่าปัจจัยส่งผลต่อภาวะผู้ตาม นอกจากภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาแบบเน้นความสำเร็จแล้ว ยังประกอบด้วยภาวะผู้นำความเน้นความสัมพันธ์และปัจจัยเงื่อนไขด้านองค์การเกี่ยวกับบรรยากาศการสนับสนุนเกื้อกูลในทีมงาน และลักษณะงานที่ได้รับที่มีเป้าประสงค์ชัดเจน ได้รับอิสระในการตัดสินใจเกี่ยวกับกลยุทธ์การทำงาน และนอกจากนั้นยังมีปัจจัยภูมิหลังทางจิตวิทยา

ตั้งแต่วัยเด็กด้านรูปแบบการปรับตัวตั้งแต่วัยเด็กที่ให้ความสำคัญกับบริบทโดยมีต้นแบบจากบิดาหรือมารดาล้วน มีอิทธิพลต่อภาวะผู้ตาม จึงอาจทำให้พบความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำและคุณลักษณะผู้ตามที่มีประสิทธิผลที่มีค่าความสัมพันธ์ไม่สูงมากนัก

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลวิจัยไปใช้

1.1. จากผลการศึกษาภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ มีความสัมพันธ์กับคุณลักษณะผู้ตามที่มีประสิทธิผลทุกรูปแบบ ดังนั้นองค์กรควรมีการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จให้กับผู้บริหารเจนเนอเรชั่นวาย รวมทั้งการแสดงความคาดหวังต่อบทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหาร เพื่อให้ผู้บริหารเจนเนอเรชั่นวายได้นำไปปฏิบัติเป็นทิศทางเดียวกัน โดยอาจใช้การจัดกิจกรรมเสริมสร้างเป้าหมายร่วมกันในองค์การ

1.2. คุณลักษณะผู้ตามที่มีประสิทธิผล องค์การควรมีการสร้างกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ภายในพนักงานที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา โดยในส่วนของกิจกรรมจะเน้นถึงการทำให้ทราบถึงบริบทต่างๆ ของคุณลักษณะผู้ตามที่มีประสิทธิผล และให้เข้าใจความคิดของพนักงานในแต่ละเจเนอเรชั่น เพราะเนื่องจากการศึกษาจะพบว่าอายุกับประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกันทำให้พนักงานมีคุณลักษณะผู้ตามที่มีประสิทธิผลแตกต่างกัน ซึ่งอายุกับประสบการณ์การทำงานนั้นเป็นตัวแปรที่มีความหมายใกล้เคียงกันคือเรื่องของเจนเนอเรชั่น เนื่องจากพนักงานในแต่ละเจนเนอเรชั่น จะมีความคิดในการปฏิบัติงานไม่เหมือนกัน การทำงานในส่วนของการเป็นผู้ตามที่มีประสิทธิผลจึงมีความแตกต่างกัน ดังนั้นการทำกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ภายในพนักงาน จะเป็นการทำให้พนักงานที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทราบถึงคุณลักษณะผู้ตามที่มีประสิทธิผล เข้าใจบริบทของในแต่ละเจนเนอเรชั่น สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริง ทำให้องค์การได้รับประโยชน์จากการที่พนักงานเป็นผู้ตามที่ดี อีกทั้งยังเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์การอีกด้วย รวมถึงทั้งอาจใช้เครื่องมือในการบริหารผลการปฏิบัติงานต่างๆ เพื่อตั้งเป้าหมาย เช่น Key Performance Indicator (KPI) หรือ Objectives & Key Results (OKRs) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและผลงานของพนักงาน

1.3. เนื่องจากภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ เป็นภาวะผู้นำแบบที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศและปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง องค์การควรพิจารณาคุณลักษณะของผู้บริหารให้มีคุณลักษณะบุคลิกภาพสอดคล้องกับรูปแบบภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ เช่น การที่ผู้นำต้องการให้พนักงานผู้ใต้บังคับบัญชานั้นปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ผู้นำก็จะต้องมีคุณวุฒิและวัยวุฒิที่เหมาะสม เป็นผู้นำที่มีความรู้ความสามารถในตัวงานนั้นอย่างแท้จริงจึงจะสามารถ ผลักดันท้าทายความสามารถ และดึงประสิทธิผลของพนักงานผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างเต็มที่ เพราะตัวของผู้นำนั้นเข้าใจบริบทของงานและมีประสบการณ์เป็นอย่างดี สามารถให้คำแนะนำ และตรวจสอบได้อย่างดีเยี่ยม

1.4. จากการศึกษาจะพบว่าปัจจัยส่วนบุคคลของผู้บริหารเจนเนอเรชั่นวาย ด้านเพศมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบชี้นำ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน แตกต่างกัน และยังพบว่าแผนกมีผลต่อภาวะผู้นำแบบชี้นำ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จของงานแตกต่างกัน องค์การจึงควรพิจารณา คุณลักษณะของผู้บริหารให้สอดคล้องกับบริบทของแผนก เช่น แผนกผลิตที่บริบทงานมีความ

เหมาะสมกับภาวะผู้นำแบบชี้นำ เพราะเนื่องจากบริบทของงานต้องการความเด็ดขาดในการตัดสินใจในช่วงเวลาสั้น และให้ความสำคัญกับตารางเวลาเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งเพศชายจะเป็นเพศที่มีบุคลิกภาพที่ชัดเจน เด็ดขาด และมีความคล่องตัวมากกว่าเพศหญิง ควรพัฒนาผู้บริหารเพศชายที่อยู่ในแผนกผลิตให้มีภาวะผู้นำแบบชี้นำ หรือไม่ว่าจะเป็นแผนกทรัพยากรบุคคล ที่บริบทงานมีความเหมาะสมกับภาวะผู้นำแบบสนับสนุนเพราะเนื่องจากบริบทของงาน ต้องเน้นไปในเรื่องของมนุษย์สัมพันธ์ในการทำงาน การติดต่อสื่อสาร ซึ่งเพศหญิงจะสามารถทำได้ดีกว่าเพศชาย ควรพัฒนาผู้บริหารเพศหญิงที่อยู่ในแผนกทรัพยากรบุคคล ให้มีภาวะผู้นำแบบสนับสนุนเป็นต้น

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1. จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้มุ่งศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่อยู่ในกลุ่มอุตสาหกรรมระบบปรับอากาศในรถยนต์ เขตนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด ระยอง เท่านั้น สำหรับในการวิจัยในครั้งต่อไปหรือสำหรับผู้ที่สนใจ สามารถทำการศึกษาเปรียบเทียบกลุ่มตัวอย่างที่อยู่ในอุตสาหกรรมอื่น หรือกลุ่มตัวอย่างที่มีสภาพแวดล้อมแตกต่างกันออกไปเพื่อที่จะได้นำผลการวิจัยมาเทียบเคียง และนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์กว้างขวางต่อไป

2.2. เนื่องจากการวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ มีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ซึ่งทำให้ได้ข้อมูลไม่ครอบคลุมถึงความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำกับคุณลักษณะของผู้ตามที่มีประสิทธิผลทั้งหมด ในการวิจัยครั้งต่อไปควรเพิ่มการวิจัยเชิงคุณภาพ อาจจะทำวิจัยแบบผสมผสานเพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความชัดเจนและเป็นข้อมูลเชิงลึกมากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

กนิษฐา สุขสมัย และ ประสพชัย พสุนนท์. (2558). การบริหารแบบมีส่วนร่วมของบุคลากรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม. *วารสารธุรกิจปริทัศน์, 7*(2). 9–25.

กัลยาณี บัณฑิชาติ. (2557). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอเขาสมิง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด.* (วิทยานิพนธ์หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา).

กุลนิษฐ์ รู้บุญ. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของการบริหารงาน วิชาการของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3.* (วิทยานิพนธ์หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช).

จินตนา บุญปก. (2559). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด.* (วิทยานิพนธ์หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา).

ชุลีพร เพ็ชรศรี. (2557). *คุณลักษณะของผู้ตามและบรรยากาศองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา กลุ่มธุรกิจเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร.* (วิทยานิพนธ์หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช).

ธัญรัศม์ คล้ายขำ. (2556). *การวิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะผู้ตามที่ดีของพยาบาลวิชาชีพ: โรงพยาบาลชุมชน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.* (วิทยานิพนธ์หลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น).

นงราม อุไรรัตน์. (2551). *ตัวชี้วัดคุณลักษณะผู้ตามที่ดีของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลศูนย์.* (วิทยานิพนธ์หลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์).

นันทพร ศรีวงษ์. (2556). *ภาวะผู้นำที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรธนาคารออมสิน ภาค 9.* (วิทยานิพนธ์หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเนชั่น).

นาวาวี เจะอุมา. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา.* (วิทยานิพนธ์หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยหาดใหญ่).

ประสพชัย พสุนนท์. (2558). ความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม สำหรับงานวิจัยทางสังคมศาสตร์. *วารสารสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 18*(18), 375-396.

มณฑิรา อินจ่าย และ เฉลิมชัย ปัญญาดี. (2556). ภาวะผู้ตามในผู้นำ: พหุกรณีศึกษาจากผู้บริหารสมรรถนะสูงขององค์การธุรกิจไทย. *วารสารมหาวิทยาลัยนเรศวร, 2556*(ฉบับพิเศษ), 47-58.

ละเอียด ศิลาน้อย. (2560). การใช้สูตรทางสถิติ (ที่ถูกต้อง) ในการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างเพื่อการวิจัยเชิงปริมาณในทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์. *วารสารวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, 12*(2), 50-61.

ศศิวิมล สุขทนารักษ์. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต1.* (วิทยานิพนธ์หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).

ศิละ จุลานนท์. (2551). *แบบภาวะผู้ตามของข้าราชการทหารชั้นสัญญาบัตร ชั้นยศพันตรีหรือเทียบเท่าและต่ำกว่าในสำนักนโยบายและแผนกกลาโหม.* วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา: ชลบุรี.

สมยศ นาวีการ. (2543). *การบริหารและพฤติกรรมองค์การ.* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์บรรณกิจ 19941.

สุจินดา โพธิ์ไพฑูรย์. (2561). เจนเนอเรชั่นวายในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลกับ ความสอดคล้องค่านิยมการทำงานระหว่างบุคคลกับองค์กรต่อการคงอยู่กับองค์กร. *Journal of HRIntelligence, 13*(2): 11-33.

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2545). *ภาวะความเป็นผู้นำ.* กรุงเทพฯ: ส.เอเชียเพรส 1989.

สุวรรณา เทพประสิทธิ์. (2555). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบวิถีทาง-เป้าหมายของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนในอำเภอคลองหลวง: สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต1.* (วิทยานิพนธ์หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).

อโณทัย จิระดา. (2552). *รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับภาวะผู้ตามของครูที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย.* (สารนิพนธ์หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง).

อรวรางค์ จันทร์เกษม. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารตามความคิดเห็นของพนักงานและพฤติกรรมมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการทำงานของพนักงานในอุตสาหกรรมการผลิต. *วารสารวิชาการศิลปศาสตร์ประยุกต์, 8*(1), 138-144.

Cohen J. (1977). *Statistical power for the behavioral sciences*. (2nd edition). New York: Academic Press.

Hemaraj Eastern Seaboard Industrial Estate. (2016). *Details of industrial estates and companies in the industrial estates.* Retrieved March 28, 2016 from http://www.hemaraj.Com/page/industrial_hemaraj_eastern_Seaboard_industrial_estate.asp?lang=th

House, R. J. and Evans, M. G. (1970). The effects of supervisory behavior on the path-goal relationship. *Organizational Behavior and Human Performance, 5*(3), 277-298.

Humphrey, B. and J. Stokes. (2000). *The 21st Century Supervisor: Nine Essential Skills for Frontline Leaders.* San Francisco, Calif.: Jossey-Bass/Pfeiffer.

Kelley, R. E. (1992). *The Power of Followership*. New York: Doubleday.

Khamis, H. (2008). Measures of association how to choose? *Journal of Diagnostic Medical Sonograph 24*(3):155–162.

Likert, R. (1961). *New patterns of management*. New York, NY: McGraw-Hill.

Niemeyer, J.R.L. (2016). Ethical Leadership, Leader-Follower Relationship and Performance: A Study in telecommunication Company. *RAM, Rev. Adm. Mackenzie 17*(2)

Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory*. (2nd edition). New York: McGraw-Hill.

Yamane, Taro. (1967). *Statistics: An Introductory Analysis*. (3rd edition). New York: Harper and Row Publication.

Zemke, R., Raines C., and B. Filipczak. (2000). *Generations at work: Managing the Clash of Veterans, Boomers, Xer, and Nexter in Your Workplace*. New York: Amacon.