

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับบรรยากาศองค์การของบริษัท โลจิสติกส์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

THE RELATIONSHIP BETWEEN LEADERSHIP AND THE ORGANIZATIONAL CLIMATE OF LOGISTICS
COMPANY OF BANGKOK

สุปราณี พัดน์แก้ว

Supranee Padkaew

นักศึกษา โครงการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต เพื่อความเป็นเลิศ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

Student, MBA for Excellent Program, Faculty of Business, Ramkhamhaeng University

บทคัดย่อ

การศึกษาเชิงปริมาณ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำและบรรยากาศองค์การของบริษัท โลจิสติกส์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำและบรรยากาศองค์การ 2) เพื่อศึกษาบรรยากาศองค์การจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับบรรยากาศองค์การ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย เป็นพนักงานบริษัทโลจิสติกส์ในกรุงเทพมหานครแห่งหนึ่ง จำนวน 80 คน โดยผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือการวิจัย สถิติที่ใช้เป็นค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) โดยกำหนดนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ผลการวิจัยพบว่า มีภาวะผู้นำกับบรรยากาศองค์การในภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 ปัจจัยบรรยากาศองค์การในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 จากการทดสอบสมมติฐานพบว่า พนักงานที่มี เพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ลักษณะที่พักอาศัย มีบรรยากาศองค์การแตกต่างกัน สำหรับปัจจัย อายุ ระดับตำแหน่งงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ภาระครอบครัวเฉลี่ยต่อเดือน ที่แตกต่างกันมีบรรยากาศองค์การแตกต่างกันมีระดับนัยสำคัญที่ 0.05 ผลการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การ มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ : ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ; บรรยากาศองค์การ; บริษัทโลจิสติกส์

Abstract

A quantitative study of the relationships between leadership and the perception of organization in logistics company of Bangkok Intended to investigate 1) to study leadership and the perception of organization 2) to study the perception of organization classified by personal factors and 3) to study the relationship between the leadership and the organization climate of logistics company of Bangkok, sample used in this research were 80 employees of a logistics company of Bangkok to respond to this survey, the researcher used a questionnaire as a research tool, the statistics used are percentage values, average, Standard deviation , and Pearson's Product Moment Correlation (Pearson's Product Moment Correlation) statistical significance was 0.05.

The research results found that overall a leadership in an organization showing in a high degree and the average was 3.90, the perception of organization factors overall showing in a high degree and the average was 4.08. From the hypothesis testing, it was found that there has no difference perception of organization. For the difference factors of age, gender, marital status, education level, average monthly income and average family burden per month has a difference of the perception of organization significant level was 0.05. And the correlation coefficient test results showing there was a significant statistically relationship with leadership at level 0.05 of the organization climate.

Keywords: relationship between leadership; organization climate; Logistics company

บทนำ

จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของ Covid-19ที่กำลังแพร่กระจายไปในวงกว้างทางบริษัทได้คำนึงถึงความปลอดภัยของพนักงานและผู้ใช้บริการผู้บริหารจึงได้จัดตั้งคณะทำงานทีม Digital Transformation เพื่อทำการสื่อสารภายในให้ความรู้และประกาศแผนป้องกัน ฝ่าระวังเหตุการณ์ และวางแผนการดำเนินงานในช่วงสถานการณ์ และเพิ่มมาตรการตามลำดับ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม ทางผู้บริหารได้มีการออกนโยบาย “WORK FROM HOME” (นโยบายบริษัท: 2563 ประกาศ วันที่ 20 มีนาคม 2563 บริษัทโลจิสติกส์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร) ระหว่างวันที่ 23 มีนาคม -3เมษายน 2563 โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มสลับกันมาทำงาน และจะขยายเวลาออกไปจนถึงวันที่ 30 เมษายน 2563 รวมถึงการปรับรูปแบบการทำงาน และการให้บริการผ่านระบบออนไลน์ การลงบันทึกเวลาเข้าออกงานและการประชุม 1. การบันทึกเวลาเข้างาน 1.1)ด้วยระบบ Cloud TA แต่ละคนทำด้วยตัวเอง ไม่เกินเวลา 8.15 น. 1.2) ด้วยระบบ Zoom-manager หรือ assistant manager ของแต่ละทีมทำ และส่งเข้าใน Line Management Group ไม่เกิน 8.15 น. เกินกว่าเวลา กำหนด ถือว่าสาย 2.การบันทึกเวลาออกงาน 2.1) ด้วยระบบ Cloud TA แต่ละคนทำด้วยตัวเอง เวลา 17.00 น. เป็นต้นไป 2.2) Zoom-manager หรือ assistant manager ทำเวลา 17.00 น. เป็นต้นไป ทุกคนต้องทำวิธีนี้ไม่ว่าจะเข้าออฟฟิศ หรือ ทำงานที่บ้าน รายงานประจำวัน 1.หัวหน้าแผนกส่งรายงานประจำวัน หลังเวลา 17.00 น. พร้อมภาพหน้าจอประชุมทีมทุกคน 2. ขอให้หัวหน้าแผนก รวบรวม อ่าน พิจารณา รายงาน และตอบกลับสมาชิกในทีม 3. หัวหน้าแผนกต้องแจกแจงแผนงาน และติดตามผลงานของสมาชิกในทีม

เนื่องจากเหตุการณ์นี้ทำให้พบปัญหาสำคัญคือ พนักงานระดับหัวหน้างานขาดความรู้ ความชำนาญด้านเทคโนโลยีเครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน การติดต่อสื่อสาร การทำงานจากที่บ้านได้พบปัญหาดังนี้ เช่น อุปกรณ์เครื่องมือในการทำงานเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม เช่น ใช้ Note Book แทน เครื่อง PC และต้องเชื่อมต่อ อินเทอร์เน็ตผ่าน WIFI และความเร็วต่ำทำให้ทำงานได้ล่าช้ากว่าปกติ สิ่งที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วขององค์การด้านเทคโนโลยีที่เกิดปัญหาอย่างเห็นได้ชัดคือพนักงานไม่มีการเตรียมตัวในการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ ต้องใช้เวลาเรียนรู้กับเทคโนโลยีนั้นๆ ให้ได้โดยเร็วเพื่อให้การทำงานไม่หยุดชะงัก จนเกิดบรรยากาศที่ไม่ดีในองค์กร เริ่มตั้งแต่การเรียนรู้เบื้องต้นในการใช้งาน COMPUTER การฝึกเชื่อมต่อ WIFI กับ NOTE BOOK ในภาวะเร่งด่วนต้องเร่งทำความเข้าใจและทดลองใช้งานเพื่อเตรียมตัวทำงานจากที่บ้านให้ได้เร็วที่สุด การสื่อสารภายในทีมงานประสานงานใช้สื่อออนไลน์การใช้ APPLICATION ต่างๆ ก็ต้องเรียนรู้ใหม่ในการประชุม การบันทึกเวลา เข้าออก งาน ผ่าน application และการจัดทำรายงานการทำงานรายบุคคลในแต่ละวัน เพื่อส่งให้หัวหน้างานทาง Email การที่ต้องเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วหัวหน้างานก็เป็นแรงขับเคลื่อนองค์กรที่สำคัญด้วยเช่นกัน ต้องเป็นผู้นำและเป็นผู้คอยให้ความช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อมีปัญหาได้ไวไม่นิ่งเฉยถ้าหัวหน้างานไม่กระตือรือร้น เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุกๆด้านพนักงานบางคนย่นไบล่าออก อาจจะเป็นเพราะบรรยากาศในการทำงานที่บ้านแตกต่างกันกับทำงานที่ออฟฟิศในเวลาปกติ

จากปัญหาดังต้นทำให้บรรยากาศในองค์กรเปลี่ยนแปลงไป เนื่องด้วยการกลัวติดเชื้อจากโรคระบาด และต้องเปลี่ยนวิธีการเปลี่ยนทำงานใหม่อย่างรวดเร็ว เพื่อการติดต่อ จะมีปัญหาในกรณีเร่งรีบทำให้ การเปลี่ยนอุปกรณ์การทำงาน รวมทั้งการประสานงานกันได้ช้ากว่าการทำงานที่ออฟฟิศ การประชุมบางครั้งใช้เวลาในการประชุม 1-2 ชั่วโมง ต่อครั้ง ทำ

ให้พนักงานทำงานระดับปฏิบัติการทำงานหลักไม่ทันตามกำหนด เกิดความกดดัน บรรยากาศการทำงานเปลี่ยนไปจากที่เคยทำงานได้ตามกำหนด ต้องส่งงานได้ล่าช้าจนอาจเกิดความเสียหายได้

พนักงานบางคนยังไม่ยอมเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานอยากไปทำงานที่ออฟฟิศ ไม่ยอมปฏิบัติตามนโยบายทำให้ผู้บริหารต้องก้าวเข้ามาแก้ปัญหาและเพื่อให้กิจการดำเนินไปอย่างราบรื่น มีการเรียกประชุมหัวหน้างานและพนักงานผ่านทางออนไลน์ เพื่อเพิ่มศักยภาพด้านภาวะผู้นำให้กับหัวหน้างานในการสั่งการและแก้ไขปัญหาบรรยากาศองค์การให้กับพนักงาน หัวหน้างานมีประสบการณ์และตัดสินใจได้ว่าอะไรสำคัญที่สุดเพื่อเป็นแนวทางแก้ไขปัญหาให้พนักงานต่อไปได้จึงสนใจทำวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับบรรยากาศองค์การของบริษัทโลจิสติกส์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษาการทำงานในภาวะวิกฤติต่อไปได้ในอนาคตได้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

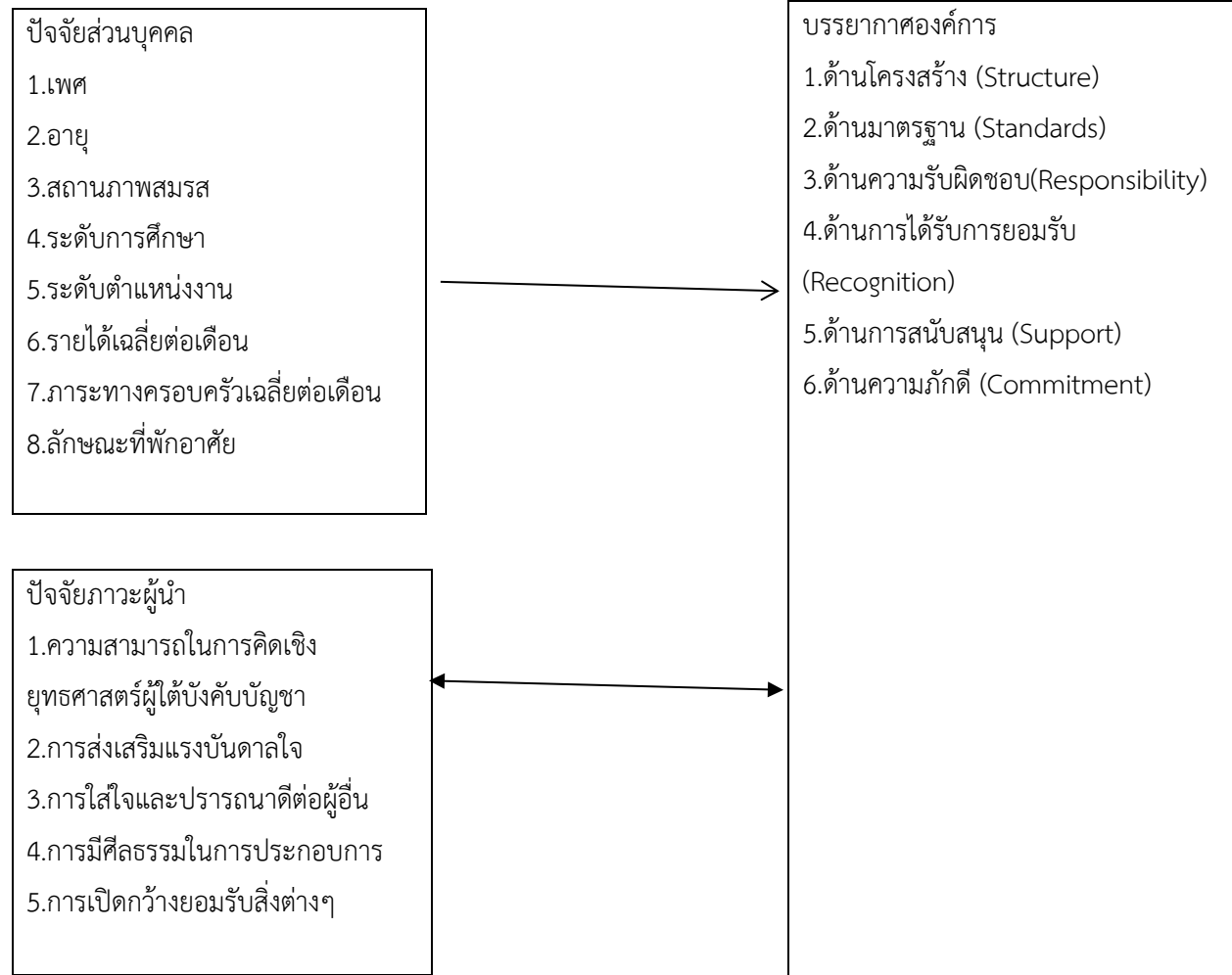
- 1.เพื่อศึกษาภาวะผู้นำกับบรรยากาศองค์การ
- 2.เพื่อศึกษาบรรยากาศองค์การจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล
- 3.เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับบรรยากาศองค์การ

กรอบแนวความคิด

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับบรรยากาศองค์การของบริษัทโลจิสติกส์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

ตัวแปรอิสระ(Independent Variables)

ตัวแปรตาม(Dependent Variable)



สมมติฐานการวิจัย

- 1.ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันบรรยายการคาดการณ์การแตกต่างกัน
- 2.ปัจจัยภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับปัจจัยบรรยายการคาดการณ์การ

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหาสาระ ในการวิจัยครั้งนี้ศึกษาเฉพาะ

ในการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับบรรยายการคาดการณ์การของบริษัทโลจิสติกส์แห่งหนึ่งใน กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย

- 1.ทฤษฎีภาวะผู้นำของ Bass and Avolio
- 2.ทฤษฎีบรรยายการคาดการณ์การ ของ Litwin and stringer
- 3.ขอบเขตด้านประชากร ศึกษาพนักงานบริษัทโลจิสติกส์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร จำนวน 80 คน กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานในแผนกต่างๆในองค์กรรวม 13 แผนก ระหว่างวันที่ 23 มีนาคม 2563 – 31 กรกฎาคม 2563

4.ขอบเขตด้านตัวแปร

4.1 ปัจจัยส่วนบุคคลที่ศึกษา ศึกษาเฉพาะด้าน เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ภาระทางครอบครัวเฉลี่ยต่อเดือน ลักษณะที่พักอาศัย

4.2 ปัจจัยภาวะผู้นำ ศึกษาเฉพาะด้าน การส่งเสริมแรงบันดาลใจผู้ใต้บังคับบัญชา การใส่ใจและปรารถนาดีต่อผู้อื่น การมีศีลธรรมในการประกอบการ ความสามารถในการคิดเชิงยุทธศาสตร์ การเปิดกว้างยอมรับสิ่งต่างๆ

4.3 บรรยายการคาดการณ์การ ศึกษา 6 ด้าน คือ ด้านโครงสร้าง (Structure) ด้านมาตรฐาน (Standards) ด้านความรับผิดชอบ (Responsibility) ด้านการได้รับการยอมรับ (Recognition) ด้านการสนับสนุน (Support) ด้านความภักดี (Commitment)

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1.เพื่อให้ฝ่ายบุคคลนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาไปปรับปรุงและพัฒนาคุณสมบัติของภาวะผู้นำ
- 2.เพื่อให้ฝ่ายบุคคลนำข้อมูลที่ได้ไปจัดเตรียมหัวข้อการเพื่อฝึกอบรมภาวะผู้นำให้กับกลุ่มหัวหน้างาน

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ

โมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ (Model of the full Range of Leadership)

เบสและอวอลิโอ (Bass & Avolio,1993:114-122) อ้างอิงจาก

ได้เสนอโมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบโดยใช้ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำตามรูปแบบภาวะผู้นำที่เข้าเคยเสนอในปี ค.ศ.1985 โมเดลนี้จะประกอบด้วยภาวะผู้นำ 3 แบบใหญ่ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน และผู้นำแบบปล่อยตามสบาย หรือพฤติกรรมความไม่มีภาวะผู้นำ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1.ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์การ จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปประโยชน์ของกลุ่มองค์การหรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรม 4 ประการ หรือ “4 I’s” คือ

1.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence or Charisma Leader: II or CL)

หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ ได้แก่

- 1) ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดแนวคิดไปยังผู้ตามได้
- 2) ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต
- 3) ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง
- 4) ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง
- 5) ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ของกลุ่ม
- 6) ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา
- 7) ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตามทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน
- 8) ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพและความเคารพในตนเองผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์การ

1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation : IM)

หมายถึง การที่ผู้นำมีพฤติกรรมในทางจูงใจให้บุคลากรเกิดแรงบันดาลใจ โดยการสร้างแรงจูงใจภายในแก่ผู้ตามเกี่ยวกับความท้าทายในผลงาน โดยผู้นำจะมีพฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่

- 1) ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้นโดยการสร้างเจตคติที่ดีแล
การคิดในแง่บวก
- 2) ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามในอนาคต
- 3) ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน
- 4) ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน
- 5) ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้
- 6) ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร
- 7) ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้ง พบว่า
การสร้างแรงบันดาลใจนี้

เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและการกระตุ้นทางปัญญา ความเป็นปัจเจกบุคคลทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่า และเป็นการกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ ส่วนการกระตุ้นทางปัญญาจะช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเองและเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

1.3 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation :IS)

หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการจะหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม โดยผู้นำจะแสดงพฤติกรรมนำที่สำคัญ ได้แก่

- 1) ผู้นำมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ
- 2) ผู้นำมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มุ่งการตั้งสมมุติฐานด้านการเปลี่ยนกรอบการมองปัญหาและการเผชิญกับสถานการณ์เก่าๆ ด้วยวิธีทางแบบใหม่ๆ
- 3) ผู้นำมีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา
- 4) ผู้นำมีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ๆ
- 5) ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผลและไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตามแม้จะมีความคิดเห็นแตกต่างจากผู้นำ
- 6) ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทาย และเป็นโอกาสที่ดีที่จะได้แก้ปัญหา
ร่วมกัน โดยผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นให้ผู้ตามเห็นว่า ปัญหาทุกอย่างมีช่องทางในการแก้ไขเสมอ แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมายก็ตาม
- 7) ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่า สามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความเข้าใจในการแก้ไข
ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถาม ตนเอง ความเชื่อและ

ประเพณี การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาของผู้ตาม ในการที่จะตระหนักเข้าใจและแก้ปัญหาด้วยตนเอง

1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration :IC)

- 1) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ
- 2) ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Adviser) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตาม
- 3) ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์และเติบโตของแต่ละคน
- 4) ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น
- 5) ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ สร้างบรรยากาศของการสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพฤติของผู้ตามแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้รับกำลังใจมากกว่า บางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองมากกว่า บางคนมีมาตรฐานเคร่งครัดกว่า บางคนมีโครงสร้างงานที่มากกว่า
- 6) ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง และมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบๆ (Management by walking around) มีการปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว
- 7) ผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลทั้งหมด (As a whole person) มากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต
- 8) ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา
- 9) ผู้นำมีการมอบหมายงาน เพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถเป็นพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถ
- 10) ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุนและช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยผู้ตามจะรู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ

องค์ประกอบเฉพาะทั้ง 4 ประการ ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้ จะมีความสัมพันธ์กัน (Intercorrelated) อย่างไรก็ตามมีการแบ่งแยกแต่ละองค์ประกอบ เพราะเป็นแนวคิดพฤติกรรมที่มีความเฉพาะเจาะจง และมีความสำคัญในการวินิจฉัยตามวัตถุประสงค์ต่างๆ (Bass,1997)

2. ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional leadership)

เป็นกระบวนการที่ผู้นำให้รางวัลหรือลงโทษผู้ตาม ขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม โดยผู้นำจะมีพฤติกรรมสำคัญดังนี้

- 1) ผู้นำใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเสริมแรงตามสถานการณ์

- 2) ผู้นำจูงใจตามให้ปฏิบัติงานตามระดับที่คาดหวังไว้
- 3) ผู้นำช่วยให้ผู้ตามบรรลุเป้าหมาย
- 4) ผู้นำทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติงานตามบทบาท และเห็นคุณค่าของผลลัพธ์ที่

กำหนด

- 5) ผู้นำจะต้องรู้ถึงสิ่งที่ผู้ตามจะต้องปฏิบัติเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ
- 6) ผู้นำจูงใจโดยเชื่อมโยงความต้องการและรางวัลกับความสำเร็จตามเป้าหมาย รางวัลส่วนใหญ่

เป็นรางวัลภายนอก

- 7) ผู้นำจะทำให้ผู้ตามเข้าใจบทบาท รวมทั้งผู้นำตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม
- 8) ผู้นำจะรับรู้ว่าคุณตามต้องการอะไรเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมาย และเข้าใจว่าความต้องการหรือรางวัลที่พวกเขาต้องการจะเชื่อมโยงกับความสำเร็จหรือเป้าหมายอย่างไร

รูปแบบการนำของผู้บริหารแลกเปลี่ยนที่สำคัญคือ

2.1 การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward :CR) ผู้นำจะทำให้ผู้ตามเข้าใจชัดเจนว่าต้องการให้ผู้ตามทำอะไร หรือคาดหวังอะไร จากผู้ตามและจากนั้นจะจัดการแลกเปลี่ยนรางวัลในรูปของคำยกย่องชมเชย ประกาศความดีความชอบ การจ่ายเพิ่มขึ้น ได้โบนัส เมื่อผู้ตามบรรลุเป้าหมายตามที่คาดหวัง ผู้นำแบบนี้มักจูงใจโดยการให้รางวัลเป็นการตอบแทน และมักจูงใจด้วยแรงจูงใจพื้นฐานหรือแรงจูงใจภายนอก

2.2 การบริหารแบบวางเฉย (Management by Exception) ผู้นำไม่พยายามเข้าไปยุ่งเกี่ยวกับการทำงาน จะเข้าไปแทรกต่อเมื่อมีอะไรเกิดผิดพลาดขึ้นหรือการทำงานต่ำกว่ามาตรฐานการเสริมแรงมักเป็นทางลบ หรือให้ข้อมูลย้อนกลับทางลบ มีการบริหารโดยการไม่ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอะไร ผู้นำจะเข้าไปเกี่ยวข้องก็ต่อเมื่องานบกพร่อง หรือไม่ได้ตามมาตรฐาน การบริหารงานแบบวางเฉยแบ่งออกเป็น 2 แบบคือ

2.2.1 การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (Active Management-by Exception: MBE-A) ผู้นำจะใช้วิธีการทำงานแบบกันไว้ดีกว่าแก้ ผู้นำจะคอยสังเกตผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม และช่วยแก้ไขให้ถูกต้องเพื่อป้องกันการเกิดผิดพลาด หรือล้มเหลว

2.2.2 การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (Passive Management-by Exception : MBE-P) ผู้นำจะใช้ชีวิตแบบเดิม และพยายามรักษาสภาพเดิม ผู้นำจะเข้าไปแทรกแซงถ้าผลการปฏิบัติงานไม่ได้ตามมาตรฐานหรือถ้ามีบางอย่างผิดพลาด

2.3 ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-Faire Leadership :LF) หรือพฤติกรรมความไม่มีภาวะผู้นำ (Nonleadership behavior) เป็นภาวะผู้นำที่ไม่มีความพยายาม ขาดความรับผิดชอบ ไม่มีการตัดสินใจ ไม่เต็มใจที่จะเลือกยืนอยู่ฝ่ายไหน ขาดการมีส่วนร่วม เมื่อผู้ตามต้องการผู้นำ ผู้นำจะไม่อยู่ ไม่มีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับการกิจขององค์กร ไม่มีความชัดเจนในเป้าหมาย

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bernard M.Bass & Bruce J. Avolio

Bernard M. Bass & Bruce J. Avolio (1994, p.3-4) อ้างอิงจาก จีรวัง บัญวัฒนาภรณ์(2556, หน้า 96) ได้นำแนวความคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) กับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) มารวมเข้าไว้ด้วยกัน โดยเรียกว่าโมเดลภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ (The model Of Full Range of Leadership) ซึ่งเป็นการแสดงถึงระดับของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลต่างกัน โดยเริ่มจากภาวะผู้นำแบบสบาย (Laissez-Faire Leadership:LF) ซึ่งเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพต่ำสุดหรือไร้ประสิทธิภาพหรือเป็นบุคคลที่ขาดภาวะผู้นำ (Non-Leadership) และในขั้นที่สูงขึ้นของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ผู้นำจะมีบทบาทมากขึ้นตามลำดับจากผู้นำที่มีการบริการแบบวางเฉยเชิงรับ (Passive Management by Exception:MBE-P) มาสู่การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (Active Management by Exception:MBE-A) เมื่อผู้นำเป็นฝ่ายที่รุกมากขึ้นในเรื่องการตอบสนองต่อความต้องการพื้นฐานของผู้ตามโดยการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกันระหว่างผู้นำกับผู้ตาม โดยที่ผลงานที่ได้ตามข้อตกลงระหว่างกัน ผู้นำจะให้รางวัลแก่ผู้ตาม ซึ่งอาจเป็นการเลื่อนขั้น ตำแหน่ง โบนัส เป็นต้น ซึ่งเรียกว่า การให้รางวัล ตามสถานการณ์ (Contingent Reward:CR) และจากระดับขั้นทั้ง 3 ขั้นนี้ เป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ส่วนระดับที่ผู้นำจะมีประสิทธิผลมากที่สุด ก็คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ภาวะผู้นำแบบนี้จะมีพฤติกรรมทั้ง 4 อย่าง (4I's) ที่มีประสิทธิผลมากกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ผู้นำสามารถกระตุ้น ดลใจแก่ผู้ตามในเรื่องระดับความต้องการให้สูงขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อการทำงานที่เกินความคาดหวัง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้ ผู้นำจะพัฒนาบุคลากรโดยการสร้างภาวะผู้นำให้เกิดแก่ผู้ตามโดยผ่านการมอบหมายงาน หรือเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) การกระจายอำนาจจะเกิดขึ้นในองค์การ นวัตกรรมใหม่ๆ จะถูกสร้างขึ้นโดยผู้ตาม ทั้งนี้ ผู้นำนั้นจะกระตุ้นให้ผู้ตามคิดริเริ่มสิ่งใหม่ๆ การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งโดยรวมแล้วผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จะส่งผลต่อการพัฒนาองค์การอีกด้วย

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์การ

ความหมายของบรรยากาศองค์การ

ปัจจุบันมีแนวคิดทฤษฎีหลายๆทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ และมีนักวิชาการหลายๆ ท่านให้ความหมายของบรรยากาศองค์การ ไว้ดังนี้

(Litwin & Stringer, 1968.) บรรยากาศขององค์การ (Organization Climate) ตามแนวความคิดของ Litwin และ Stringer กล่าวว่าบรรยากาศองค์การ คือ องค์ประกอบของสภาพแวดล้อมในองค์การ ซึ่งพนักงานที่อยู่และทำงานในสภาพแวดล้อมนั้นสามารถรับรู้ได้ทั้งโดยตรงและทางอ้อม และมีผลต่อแรงจูงใจและพฤติกรรมของพนักงาน

ความหมายของบรรยากาศในองค์การ หรือ Organizational Climate

Climate หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรภายในองค์กรต่อปัจจัยต่างๆ ภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการทำงาน หรืออีกนัยหนึ่งคือการรับรู้ของบุคลากรภายในองค์กรต่อสภาวะแวดล้อมในการทำงาน ถ้าบรรยากาศหรือ Climate ในการทำงานมีความเหมาะสมจะส่งผลต่อการจูงใจบุคลากรในองค์กร หมายความว่าถ้าผู้บริหารสามารถที่จะบริหารและดูแลบรรยากาศในการทำงานให้เหมาะสมย่อมจะส่งผลต่อการจูงใจบุคลากรภายในองค์กร เปรียบเสมือนสุนัขที่อากาศดี ท้องฟ้าแจ่มใส ทุกคนย่อมอยากที่จะทำงานให้ได้ผลดีที่สุด แต่ถ้าในองค์กรที่บรรยากาศไม่ดีแล้ว ย่อมทำให้บุคลากรในองค์กรไม่รู้สึกจูงใจที่จะ

ทำงาน ซึ่งก็เปรียบเสมือนองค์กรที่อากาศไม่ดี ท้องฟ้ามืดครึ้มอยู่ตลอดเวลา บุคลากรภายในองค์กรก็อยากที่จะพักผ่อน หลบฝน ไม่มีใครอยากทำงาน

ระเบียบวิธีวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานของบริษัทโลจิสติกส์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีจำนวนพนักงานประมาณ 80 ราย

การวิเคราะห์ข้อมูล

1.การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Description Statistic) เป็นการจัดหมวดหมู่และเพื่อทราบลักษณะส่วนบุคคล โดยทำการวิเคราะห์เป็นค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2.การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistic) เพื่อทดสอบสมมติฐานโดยใช้วิธีทางสถิติดังนี้
กรณีกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ใช้สถิติหาค่าเฉลี่ย สถิติสัมประสิทธิ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Coefficient) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับบรรยากาศองค์การของบริษัทโลจิสติกส์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

ผลการวิจัยพบว่า

ข้อเสนอแนะสำหรับองค์การ

1.ควรศึกษา อายุ ระดับตำแหน่งงาน ระดับรายได้ ค่าใช้จ่ายครอบครัวต่อเดือน ไปพิจารณาด้านการพิจารณาคัดเลือก บุคลากรและการจัดวางตำแหน่งงานและหน้าที่ความรับผิดชอบต่างๆ ของหน่วยงานในองค์การให้เหมาะสม

2.ให้ความสำคัญกับการอบรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำแก่พนักงานในองค์การ เพื่อเป็นการส่งเสริมภาวะผู้นำให้กับพนักงานเพื่อเตรียมตัวในการก้าวหน้าในหน้าที่การงานต่อไปในอนาคต

3.ควรมีการอบรมความรู้ใหม่ๆให้ทันตามสถานการณ์เพื่อให้พนักงานเรียนรู้ในการปรับตัวและสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการส่งเสริมแรงบันดาลใจให้กับพนักงาน

4.ควรจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสามัคคีและส่งผลให้พนักงานให้ความร่วมมือกับองค์การในทุกๆด้าน และในทุกช่วงเวลา ไม่เว้นแม้กระทั่งช่วงภาวะวิกฤติ การจะพ้นวิกฤติได้ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วน มองเห็นเป้าเดียวกัน และเดินไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมและส่งเสริมมุมมองใหม่ๆให้กับพนักงาน

5.ควรมีการจัดอบรมเรื่อง Cross functional ทุกปี เพื่อให้พนักงานรับรู้และเข้าใจ หน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานเอง และเข้าใจขั้นตอนการทำงานของแผนกอื่นๆ

6.ควรให้รางวัลกับพนักงานที่มาทำงานสม่ำเสมอ ไม่ขาด ลา มาสาย เพื่อเป็นแรงจูงใจให้พนักงานมีความผูกพันกับเพื่อร่วมงานและมาทำงานสม่ำเสมอ

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยในครั้งต่อไป

- 1.ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อบรรยากาศองค์การ ให้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น
- 2.ศึกษาถึงปัจจัยอื่นๆ ที่อาจส่งผลต่อบรรยากาศองค์การ เช่น ระยะเวลาในการทำงานต่อวันของพนักงาน
- 3.ศึกษากลุ่มตัวอย่างในธุรกิจอื่น เช่น กลุ่ม ธุรกิจสายการบินเรือ

เอกสารอ้างอิง

นโยบายบริษัท Seabra Trans International Co.,Ltd..(2563)/.Work From Home/20 มีนาคม 2563

บ้านจอมยุทธ.(2563).//ความหมายของภาวะผู้นำ.//สืบค้นเมื่อ 20 มิถุนายน 2563./

จาก <https://www.baanjommyut.com/library/leadership/02.html>

บ้านจอมยุทธ.(2563).//ลักษณะภาวะผู้นำ.//สืบค้นเมื่อ 20 มิถุนายน 2563./

จาก <https://www.baanjommyut.com/library/leadership/03.html>

Korrawuth Mass Communication#10.//ทฤษฎีภาวะผู้นำ.//สืบค้นเมื่อ 20 มิถุนายน 2563./

จาก <http://mikecmu.blogspot.com/2016/10/leadership-theory.html>

รศ.ดร.พสุ เดชะรินทร์ (2554).//ความหมายของบรรยากาศในองค์กร หรือ Organizational Climate .//

สืบค้นเมื่อ 9 พฤษภาคม 2563จาก <http://www.chulapedia.chula.ac.th/index.php?>

ภาวะผู้นำและการสร้างแรงจูงใจ.//สืบค้นเมื่อ 9 พฤษภาคม 2563./ จาก(<http://www.sites.google.com>)

กันหา สังข์สัมฤทธิ์ (2554).//ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบอร์น.//สืบค้นเมื่อ 20 มิถุนายน 2563.

จาก <http://kanha-boss.blogspot.com/2011/07/transformational-leadership.html>

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership).//

สืบค้นเมื่อ 5 กรกฎาคม,2563.//จาก <https://www.gotoknow.org/posts/236686>

จิรวัด บัญวัฒนาภรณ์ (2556).//ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.//สืบค้นเมื่อวันที่ 5 กรกฎาคม 2563./

จาก <http://dspace.spu.ac.th/bitstream/123456789/4460/9/6>

ทฤษฎีภาวะผู้นำ.//สืบค้นเมื่อ 28 กรกฎาคม 2563.

จาก http://oservice.skru.ac.th/ebookft/697/chapter_3.pdf

แรงบันดาลใจ (Inspiration) .//สืบค้นเมื่อ6 กรกฎาคม 2563,

จาก <http://pattamarot.blogspot.com/2010/11/inspiration.html>

ปรารภนา.//สืบค้นเมื่อ 6 กรกฎาคม 2563.//

จาก <https://dictionary.sanook.com/search/dict-th-en-lexitron/ปรารภนาดี>

ศีลธรรม.//สืบค้นเมื่อ 6 กรกฎาคม 2563.// จาก://<https://th.wikipedia.org/wiki/ศีลธรรม>

ความหมายของการคิดเชิงกลยุทธ์ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ 2553.//สืบค้นเมื่อ 6 กรกฎาคม 2563.//

จาก http://drkriengsak.blogspot.com/2010/07/blog-post_9083.html

ยอมรับ.//สืบค้นเมื่อ 6 กรกฎาคม 2563.//จาก <https://dictionary.sanook.com/search/dict-th-en-lexitron/>

Transformational Leadership โดย Bernard M. Bass, Ronald E. Riggio

Logistics café./โลจิสติกส์ (logistics) คืออะไรกระบวนการส่วนหนึ่งของการขนส่ง./สืบค้นเมื่อ15
สิงหาคม 2552./จาก: <https://www.logisticafe.com/logistic>