

## รูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายผลิตในอุตสาหกรรมยานยนต์ เพื่อสร้างชุดการเรียนรู้ซ่อมเสริมด้วยตนเอง

ฐนกร บุญจันทร์<sup>1\*</sup> ทวีศักดิ์ รูปสิงห์<sup>2</sup> และ มงคล หวังสถิตย์วงศ์<sup>3</sup>

### บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินงานและองค์ประกอบของรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายผลิต 2) เพื่อพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายผลิตในอุตสาหกรรมยานยนต์ 3) เพื่อจัดทำคู่มือการใช้รูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายผลิตในอุตสาหกรรมยานยนต์ ประชากรประกอบด้วยหัวหน้างาน จำนวน 21,880 คน จาก 104 โรงงาน ของสถานประกอบการกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 441 คน เป็นการวิจัยแบบเชิงปริมาณ และวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย การสัมภาษณ์ และแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ทำให้ส่งผลต่อองค์ประกอบในการเป็นภาวะผู้นำของพนักงานระดับหัวหน้างานแบบถดถอยพหุคูณในโปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ SPSS ถูกนำมาใช้ เพื่อหาความสัมพันธ์ของปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในรูปแบบภาวะผู้นำ ผลการวิจัยพบว่า 1) ตามปัจจัยหลัก 3 ด้านพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ระดับความสำคัญของปัจจัยหลักของภาวะผู้นำตามปัจจัยหลักโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.42$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน คือ ด้านความรู้ ( $\bar{X} = 3.64$ ) และระดับความคิดเห็นในระดับปานกลาง ซึ่งมีการเรียงลำดับดังนี้ ได้แก่ ปัจจัยด้านทักษะ ( $\bar{X} = 3.38$ ) และปัจจัยในด้านความสามารถ ( $\bar{X} = 3.23$ ) ตามลำดับ 2) การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายผลิตมีความเหมาะสมในระดับความคิดเห็นมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.61$ ) และ 3) การจัดทำคู่มือการใช้รูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายผลิตมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ในอุตสาหกรรมยานยนต์ ในระดับความคิดเห็นโดยรวมมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.56$ ) โดยได้รับการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิ

**คำสำคัญ:** รูปแบบภาวะผู้นำ, หัวหน้างาน, อุตสาหกรรมยานยนต์

<sup>1</sup> นักศึกษาปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารธุรกิจอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

<sup>2</sup> รองศาสตราจารย์ ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

<sup>3</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ภาควิชาวิศวกรรมไฟฟ้า คณะวิศวกรรมศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

\* ผู้นิพนธ์ประสานงาน โทร. +666 5594 5541 อีเมล: thanakorn.boonchan@hotmail.com

## The Model Leadership of Manufacturing Supervisory Level in Automotive Industry Business

Thanakorn Boonchan<sup>1\*</sup> Taweesak Roopsing<sup>2</sup> and Mongkol Wangsathitwong<sup>3</sup>

### Abstract

This research aims to 1) study the current situation in operation and essential elements of the model leadership being first line management or supervisor 2) Develop a model leadership of supervisory level in manufacturing of automotive industry business and 3) Create a user manual for using in model leadership of supervisory level of automotive industrial business. The participants of this research consist of 21,880 employees of automotive industry in manufacturing from 104 companies. The sample is 441 employees. That are quantitative research and qualitative research and the research data brought from interview and questionnaire then analyze the data are Mean, Standard Deviation and Multiple Regression Analysis in SPSS software with relation factors that affect the leadership. The relationship of the key factors that affect the success of the development of leadership model. The results showed that 1) from main factor of 3 elements found that in the important of main factor were at a moderate level ( $\bar{X} = 3.42$ ) and when considering each aspect, found that one aspect at a high level was knowledge ( $\bar{X} = 3.64$ ) and the following aspects in moderate levels include; skill ( $\bar{X} = 3.38$ ), and the attribute ( $\bar{X} = 3.23$ ) respectively 2) the development of production leadership of supervisor was the most appropriate factor belongs in the highest level ( $\bar{X} = 4.73$ ), and 3) the creation of user manual of leadership model with the possibility of application in the Thai automotive industry at the highest level ( $\bar{X} = 4.68$ ) by evaluated from the experts.

**Keywords:** Leadership model, Supervisory level, Automotive industry

<sup>1</sup> Doctoral Degree Student, Doctor of Business Administration, Human Resource Development, King Mongkut's University of Technology North Bangkok

<sup>2</sup> Associate Professor, Department of Business of Administration, Faculty of Business Administration, King Mongkut's University of Technology North Bangkok

<sup>3</sup> Assistant Professor, Department of Teacher Training in Electrical Engineering, Faculty of Technical Education, King Mongkut's University of Technology North Bangkok

\* Corresponding Author Tel. +666 5594 5541 e-mail: thanakorn.boonchan@hotmail.com

## 1. บทนำ

อุตสาหกรรมยานยนต์ที่จะมีความสำเร็จของงานอุตสาหกรรมการผลิตนั้น ประกอบขึ้นด้วยปัจจัยหลายประการที่ต่างกัน และปัจจัยที่สำคัญมากประการหนึ่งก็คือผู้บริหารงานอุตสาหกรรมและองค์กร แต่ผู้บริหารหลายคน หลายระดับ ขาดภาวะของผู้บริหารที่ดี เป็นต้นว่า ขาดศิลปะในการบริหาร ขาดความเข้าใจในเรื่องภาระหน้าที่ของผู้บริหาร ขาดความเป็นผู้นำเชิงอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นเรื่องที่ละเอียดอ่อน แต่คุณลักษณะดังกล่าวเป็นเรื่องที่ผู้บริหาร และผู้ซึ่งอาจได้มีโอกาสเป็นผู้บริหารสามารถศึกษา ทำความเข้าใจและฝึกฝนตนเองได้ เพื่อความเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ หรือเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเป็นผู้บริหารของตนในอนาคต และการเป็นผู้บริหารนั้นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้การบริหารมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ความสำคัญของอุตสาหกรรมยานยนต์ ตลอดจนโอกาสในการเติบโต ภายใต้วิสัยทัศน์อุตสาหกรรมยานยนต์ไทย 2559 “ประเทศไทยเป็นฐานการผลิตยานยนต์ในเอเชีย สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มในประเทศ โดยมีอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ที่มีความแข็งแกร่ง” [1] ให้ประเทศไทยต้องพบกับคู่แข่งรายใหญ่จากประเทศจีน อินเดีย อินโดนีเซีย เป็นต้น และความต้องการของตลาดทั่วโลกมีแนวโน้มให้ความสำคัญด้านสิ่งแวดล้อมมากขึ้น มีความเข้มงวดและข้อกำหนดด้านมาตรฐาน เทคนิคและความปลอดภัยในตัวยานยนต์และชิ้นส่วนที่ใช้ในยานยนต์ที่สูงขึ้น ล้วนส่งผลต่อการพัฒนาการผลิตที่ต้องสอดคล้องกับมาตรฐานที่สูง เพื่อให้สามารถแข่งขันได้ทั้งด้านคุณภาพ ราคา การส่งมอบที่ทันเวลา [2] ดังนั้นในการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยให้เติบโตอย่างยั่งยืนภายใต้สภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงเหล่านี้จะต้องให้ความสำคัญกับปัจจัยสำคัญใน 4 ด้าน (แผนแม่บทอุตสาหกรรมยานยนต์ ปี พ.ศ. 2555-2559) [3] คือ 1) นโยบายของภาครัฐที่เหมาะสมในการเอื้ออำนวยให้มีการขยายการลงทุนและตลาดในประเทศ 2) การเตรียมการเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีเพื่อยกระดับขีดความสามารถในการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากรทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ

โดยแนวคิดทฤษฎีของ Rensis Likert [5] ผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้น จะไม่ใช้ความพยายามในการทำงาน

เหมือนกับผู้ใต้บังคับบัญชา และทฤษฎีของ McClelland [6] ซึ่งกล่าวไว้ ผู้นำที่มีการพัฒนาตนเองและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยกล่าวไว้ว่า บุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศนั้น ประกอบไปด้วย ความรู้ ทักษะ อุปนิสัย บทบาททางสังคม การรับรู้ตนเอง และแรงจูงใจ นอกจากนี้โดยผลการศึกษาวิจัยของ Scott Parry [7] ยังกล่าวสรุปว่า การพัฒนาคนคู่แข่งจะสามารถตามทันต้องใช้เวลา 7 ปี ในขณะที่เทคโนโลยีใช้เวลาเพียง 1 ปี ก็ตามทัน ดังนั้นสมรรถนะของ competency จึงมีความสำคัญต่อผู้นำและองค์กร ซึ่งจากทฤษฎีดังกล่าวมาขั้นต้นนี้ ได้นำมาจากทั้งการวิเคราะห์ทางสถิติควบคู่ไปกับการบริหารอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์เป็นแนวคิดหลักในการทำวิจัย ประกอบทั้งการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับสายงานบริหารเพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางของงานวิจัยนี้

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 2.1 เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินงานและองค์กรประกอบของรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายผลิตในอุตสาหกรรมยานยนต์
- 2.2 เพื่อพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายผลิตในอุตสาหกรรมยานยนต์
- 2.3 เพื่อจัดทำคู่มือการใช้รูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายผลิตในอุตสาหกรรมยานยนต์

## 3. วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีดำเนินการวิจัยแบบผสม (Mixed Methodology) ประกอบด้วย วิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ในข้อที่ 3.2, 3.9 และวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ในข้อที่ 3.3, 3.4, 3.5, 3.7 มีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

3.1 ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีแนวคิด การบริหารจัดการ การพัฒนาตามองค์ประกอบหลักด้านทักษะการจัดการและบทบาทการจัดการในเชิงภาวะผู้นำขององค์กรเอกชน ตามสภาพการดำเนินงานของกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์

3.2 สัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารกับบุคลากรระดับผู้จัดการในสถานประกอบการที่อยู่ในส่วนของพื้นที่ภาค

นิคมอุตสาหกรรมยานยนต์ ชลบุรี ระยอง สมุทรปราการ ทั้งหมดในกลุ่มอุตสาหกรรมนี้ เพื่อนำความคิดเห็นมาสังเคราะห์โดยการเลือกเฉพาะเจาะจงจำนวน 10 คน และนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์เนื้อหาและสรุปประเด็นสำคัญ เพื่อนำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์กับแนวคิดทฤษฎีและเอกสารงานวิจัย ในรูปแบบภาวะผู้นำเพื่อนำไปสร้างแบบสอบถามในขั้นต่อไป

3.3 สร้างแบบสอบถามรูปแบบภาวะผู้นำหัวหน้างาน จากการสัมภาษณ์ทั้งหมดไปวิเคราะห์เนื้อหาและสรุปประเด็นสำคัญ เพื่อนำมาสร้างเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) สำหรับใช้ในการเก็บข้อมูลใช้ในการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (Mean :  $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: SD) สำหรับเกณฑ์การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดช่วงของค่าเฉลี่ยแบบช่วงเท่ากัน (Equal Interval) ช่วงคะแนนการแปลความหมายเห็นด้วย 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ 5 ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00 อยู่ในเกณฑ์ มากที่สุด  
ระดับ 4 ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20 อยู่ในเกณฑ์ มาก  
ระดับ 3 ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40 อยู่ในเกณฑ์ ปานกลาง  
ระดับ 2 ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60 อยู่ในเกณฑ์ น้อย  
ระดับ 1 ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80 อยู่ในเกณฑ์ น้อยที่สุด

3.4 หากคุณภาพของแบบสอบถามที่สร้างขึ้นโดยให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ใช้เทคนิค IOC ได้ค่าความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.6-1.0 ตามเกณฑ์มาตรฐาน

3.5 หาความเชื่อมั่นของเครื่องมือโดยนำแบบสอบถามไปใช้กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง 30 คน แล้วนำผลการทดลองใช้มาวิเคราะห์ค่าทางสถิติด้วยเทคนิค สัมประสิทธิ์อัลฟา (Cronbach's Alpha Coefficient) และตรวจสอบค่าความเชื่อมั่นในภาพรวมทั้งฉบับเท่ากับ 0.936 [4]

3.6 แจกและเก็บแบบสอบถามหัวหน้างานในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์

3.7 นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามผู้ปฏิบัติงานในบทบาทหัวหน้างานมาวิเคราะห์ด้วยสถิติ Multiple Regression แบบ Step Wise ได้ปัจจัยที่ส่งผลต่อรูปแบบภาวะผู้นำ

3.8 นำผลวิจัยที่ได้จากการวิเคราะห์รูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายผลิตในอุตสาหกรรมยานยนต์มาจัดทำคู่มือการใช้รูปแบบฉบับร่าง

3.9 ประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group) ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 14 ท่านตรวจสอบ ประเมินความเหมาะสมของรูปแบบและประเมินความเป็นไปได้ในการนำคู่มือการใช้รูปแบบภาวะผู้นำไปใช้

3.10 ปรับปรุงแก้ไขรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้างานฝ่ายผลิตในอุตสาหกรรมยานยนต์ที่พัฒนาขึ้น

3.11 จัดทำคู่มือการใช้รูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายผลิตในอุตสาหกรรมยานยนต์ฉบับสมบูรณ์

#### 4. ผลการวิจัย

4.1 ผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายผลิตในอุตสาหกรรมยานยนต์ได้ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ระดับความสำคัญของปัจจัยหลักและปัจจัยย่อยที่ส่งผลต่อความสำเร็จโดยรวมของรูปแบบภาวะผู้นำ

ปัจจัยที่ส่งผลต่อรูปแบบภาวะผู้นำรายด้าน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ด้านความรู้	3.64	0.74	มาก
1.1 ความรู้เกี่ยวกับขั้นตอนและเทคนิคในการบริหารงาน	3.79	0.95	มาก
1.2 ความรู้เกี่ยวกับจิตวิทยาในการบริหารคน	3.91	0.93	มาก
1.3 ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการสอนงานผู้ใต้บังคับบัญชา	3.79	0.91	มาก
1.4 ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการคิดเชิงระบบเพื่อการแก้ไขปัญหาในภาพรวม	3.08	1.01	ปานกลาง
1.5 ความรู้เกี่ยวกับกาวิเคราะห์และแก้ปัญหาที่เกิดจากการทำงาน	3.07	1.11	ปานกลาง

**ตารางที่ 1** ระดับความสำคัญของปัจจัยหลักและปัจจัยย่อยที่ส่งผลต่อความสำเร็จโดยรวมของรูปแบบภาวะผู้นำ (ต่อ)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อรูปแบบภาวะผู้นำรายด้าน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
2. ด้านทักษะ	3.38	0.83	ปานกลาง
2.1 ความสามารถในการวิเคราะห์งานเพื่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ	3.64	0.89	มาก
2.2 ความสามารถในการนำ กฎ ระเบียบ มาตรฐาน เพื่อนำมาใช้ในการบริหารงานได้อย่างถูกต้อง	3.09	1.19	ปานกลาง
2.3 ความสามารถในการนำจิตวิทยาในการบริหารคนมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.05	1.21	ปานกลาง
2.4 ความสามารถในการอธิบายการประเมินผลงานประจำอย่างมีแรงจูงใจและเพื่อการพัฒนา	3.05	1.21	ปานกลาง
2.5 ความสามารถในการวิเคราะห์งานและแก้ปัญหาที่เกิดจากการทำงานได้	3.04	1.22	ปานกลาง
2.6 ความสามารถความสามารถในการวิเคราะห์งานเพื่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ	3.57	0.96	มาก
2.7 ความสามารถในการมอบหมายงานเพื่อการควบคุมงานที่มีประสิทธิภาพ	3.68	0.85	มาก
3. ด้านคุณลักษณะ	3.23	0.95	ปานกลาง
3.1 มีเจตคติที่ดีต่องานด้านการบริหาร	3.02	1.24	ปานกลาง
3.2 มีความตรงต่อเวลา	3.28	1.00	ปานกลาง
3.3 มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี	3.27	0.86	ปานกลาง
3.4 มีความเฉลียวฉลาด ปฏิภาณไหวพริบดี	3.01	1.10	ปานกลาง
3.5 มีความคิดที่มีลักษณะประชาธิปไตย	3.02	1.03	ปานกลาง
3.6 มีความสามารถในการประสานงาน	3.30	1.03	ปานกลาง
3.7 มีความสามารถในการบริหารงานเชิงข้อเท็จจริง บนหลักการทางสถิติมาใช้	3.07	1.11	ปานกลาง
3.8 มีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษในการฟัง พูด อ่าน เขียน	3.08	1.01	ปานกลาง
3.9 มีความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้ในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องในด้านการศึกษานอกเวลาที่สอดคล้องกับสายวิชาชีพ	3.35	1.08	ปานกลาง
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.42</b>	<b>0.74</b>	<b>มาก</b>

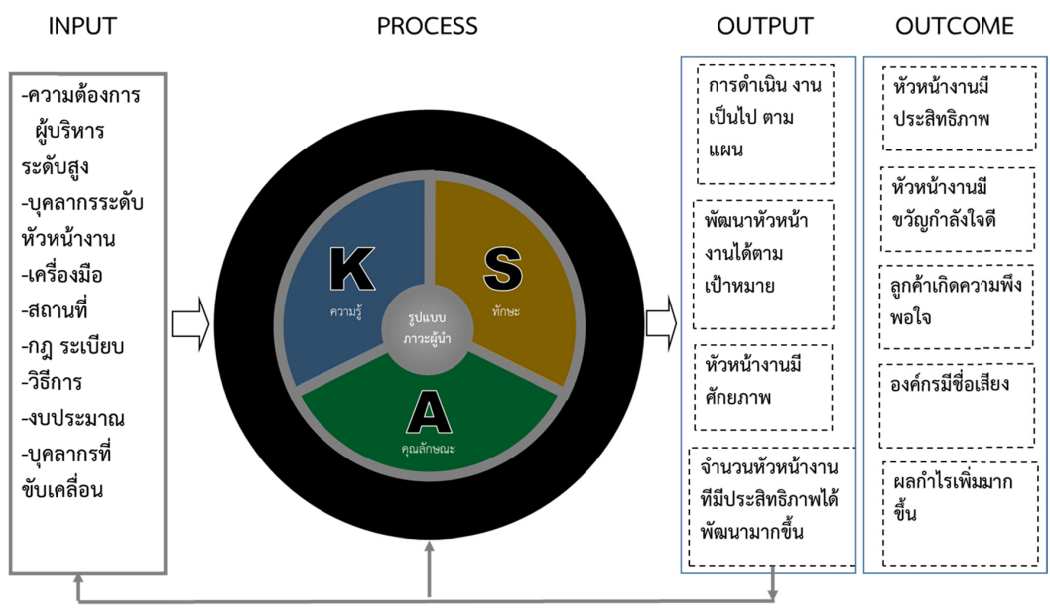
จากตารางที่ 1 สรุปได้ว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับความสำคัญของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จโดยรวมของภาวะผู้นำ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.42$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ระดับความคิดเห็นระดับมาก 1 ด้าน คือ ปัจจัยด้านความรู้ของหัวหน้างาน ( $\bar{X} = 3.64$ ) โดยมีลำดับคะแนนมากที่สุดของปัจจัยย่อย คือ ความรู้เกี่ยวกับจิตวิทยาในการบริหารคน ( $\bar{X} = 3.91$ ) และระดับความคิดเห็นโดยรวมในระดับปานกลาง ซึ่งเรียงลำดับได้ ดังนี้ ปัจจัยด้านทักษะ ( $\bar{X} = 3.38$ ) โดยมีลำดับคะแนนมากที่สุดของปัจจัยย่อย คือ ความสามารถในการมอบหมายงานเพื่อการควบคุมงานที่มีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 3.68$ ) ปัจจัยด้านคุณลักษณะ ( $\bar{X} = 3.23$ ) โดยมี

ลำดับคะแนนมากที่สุดของปัจจัยย่อย คือ ความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้ในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องในด้านการศึกษานอกเวลาที่สอดคล้องกับสายวิชาชีพ ( $\bar{X} = 3.35$ )

4.2 ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายผลิตในอุตสาหกรรมยานยนต์ จากความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่ามีความเหมาะสมมากที่สุดทุกข้อโดยเทียบค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.61$ ) ดังตารางที่ 2 รูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายผลิตในอุตสาหกรรมยานยนต์ที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย ปัจจัยสำคัญ 3 ด้าน ได้แก่ ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ ดังรูปที่ 1

ตารางที่ 2 แบบประเมินความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายผลิตในอุตสาหกรรมยานยนต์จากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

รายการประเมิน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. หลักการและเหตุผลของรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายผลิตมีความเหมาะสมกับสภาพปัจจุบันของกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ในปัจจุบัน	4.70	0.39	มากที่สุด
2. แนวทางในการศึกษาทฤษฎีและเอกสารวิชาการ เพื่อให้ได้มาซึ่งปัจจัยที่จะนำมาสร้างเป็นรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายผลิตมีความเหมาะสมกับสภาพปัจจุบันของกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์	4.63	0.47	มากที่สุด
3. แนวทางในการสอบถามบุคลากรของกลุ่มโรงงานในอุตสาหกรรมยานยนต์ เพื่อให้ได้มาซึ่งปัจจัยที่จะนำมาสร้างเป็นรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายผลิตมีความเหมาะสมกับการนำมาสร้างรูปแบบภาวะผู้นำในสภาพการณ์ในปัจจุบัน	4.50	0.48	มากที่สุด
4. วิธีการวิเคราะห์เพื่อให้ได้มาซึ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากรระดับหัวหน้างานสายการผลิต	4.43	0.66	มากที่สุด
5. กระบวนการตรวจสอบเครื่องมือเพื่อนำไปสู่กระบวนการในการค้นหาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้างานสายการผลิตกลุ่มโรงงานในอุตสาหกรรมยานยนต์	4.63	0.47	มากที่สุด
6. รูปแบบภาวะผู้นำระดับหัวหน้างานสายการผลิตที่สร้างขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับสภาพปัจจุบันของกลุ่มโรงงานอุตสาหกรรมยานยนต์	4.57	0.49	มากที่สุด
7. แนวทางปฏิบัติที่กำหนดขึ้นกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์เพื่อเป็นรูปแบบภาวะผู้นำระดับหัวหน้างานตามปัจจัยในแต่ละด้าน	4.57	0.61	มากที่สุด
8. ข้อเสนอแนะในการนำรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายผลิตไปปรับใช้ในองค์กรเมื่อเปรียบเทียบกับความจำเป็นสำหรับพัฒนาบุคลากรระดับหัวหน้างานในอุตสาหกรรมกลุ่มยานยนต์	4.43	0.53	มากที่สุด
<b>ผลการประเมินโดยรวม</b>	<b>4.61</b>	<b>0.48</b>	<b>มากที่สุด</b>



รูปที่ 1 รูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายผลิตในอุตสาหกรรมยานยนต์



4.3 แบบประเมินความเป็นไปได้ในการนำคู่มือรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายผลิตในอุตสาหกรรมยานยนต์ไปใช้ จากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า

สามารถนำไปใช้ได้มากที่สุดทุกข้อโดยเทียบค่าเฉลี่ย (= 4.56) ดังตารางที่ 3

**ตารางที่ 3** แบบประเมินความเป็นไปได้ในการนำคู่มือรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายผลิตในอุตสาหกรรมยานยนต์ไปใช้ จากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

รายการประเมิน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
1. รูปแบบภาวะผู้นำหัวหน้าฝ่ายผลิตในอุตสาหกรรมยานยนต์ที่จัดทำขึ้นสามารถนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาได้	4.77	0.34	มากที่สุด
2. จากปัจจัยที่ได้กำหนดเป็นรูปแบบภาวะผู้นำหัวหน้าฝ่ายผลิต ด้านปัจจัยหลัก 18 ปัจจัยสามารถนำไปเป็นแนวทางได้	4.55	0.48	มากที่สุด
3. แผนและแนวทางในการปฏิบัติที่กำหนดขึ้นในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์สามารถนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรระดับหัวหน้างานสายการผลิตตามปัจจัยหลัก 18 ปัจจัย	4.57	0.61	มากที่สุด
4. แนวทางในการศึกษาทฤษฎีและเอกสารวิชาการ การสอบถามจัดเก็บข้อมูลบุคลากรของกลุ่มโรงงานในอุตสาหกรรมยานยนต์เพื่อให้ได้มาซึ่งปัจจัยที่จะนำมาสร้างเป็นรูปแบบภาวะผู้นำ แนวทางในการปฏิบัติสามารถนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาหัวหน้างานในเชิงปฏิบัติได้	4.70	0.40	มากที่สุด
5. กลุ่มโรงงานอุตสาหกรรมยานยนต์สามารถนำรูปแบบภาวะผู้นำหัวหน้าฝ่ายผลิตที่จัดทำขึ้นไปประยุกต์และดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม ในรูปแบบที่กำหนดได้	4.63	0.45	มากที่สุด
<b>ผลการประเมินโดยรวม</b>	<b>4.56</b>	<b>0.48</b>	<b>มากที่สุด</b>

## 5. สรุปผลและอภิปรายผลการวิจัย

5.1 โรงงานในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ยังขาดหัวหน้างานที่มีความรู้ ทักษะ และทัศนคติในด้านภาวะผู้นำ เนื่องจากไม่มีรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นระบบ ทำให้ไม่สามารถพัฒนาหัวหน้างานใหม่ มาทดแทนตำแหน่งงานที่เปิดขึ้นมา สอดคล้องกับแนวคิดของ Likert [5] ที่กล่าวไว้ว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะไม่ใช้เวลาและความพยายามในการทำงานเหมือนกับผู้ใต้บังคับบัญชาแต่จะมุ่งไปที่ภาระหน้าที่ของผู้นำซึ่งได้แก่ การวางแผน การจัดการตารางการทำงาน ช่วยประสานกิจกรรมต่างๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชาจัดหาวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ รวมทั้งเทคนิควิธีการทำงานยิ่งกว่านั้น ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะแนะนำให้ลูกน้องตั้งเป้าหมายของงานที่ท้าทาย และเป็นไปได้

5.2 รูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายผลิตในอุตสาหกรรมยานยนต์ที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมของปัจจัยสำคัญที่ครบถ้วน ได้แก่ ผู้นำที่มีการพัฒนาตนเอง

และเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง สอดคล้องตามทฤษฎี ของ McClelland [6] ที่ได้กล่าวไว้ว่า บุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศนั้น ประกอบไปด้วย ความรู้ ทักษะ อุปนิสัย บทบาททางสังคม การรับรู้ตนเอง และแรงจูงใจ

5.3 หัวหน้างานให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านความรู้โดยรวมระดับมาก สอดคล้องกับผลการศึกษาวิจัยของ Scott [7] ที่สรุปว่า การพัฒนาคนคู่แข่งจะสามารถตามทันต้องใช้เวลา 7 ปี ในขณะที่เทคโนโลยีใช้เวลาเพียง 1 ปีก็ตามทัน ดังนั้น สมรรถนะของ competency จึงมีความสำคัญต่อผู้นำและองค์กร

## 6. ข้อเสนอแนะ

6.1 ควรศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นอยู่ เพื่อที่จะนำรูปแบบภาวะผู้นำไปใช้ได้อย่างเป็นระบบ

6.2 ควรศึกษาปัจจัยแต่ละตัวให้ละเอียดก่อน เนื่องจากการนำรูปแบบไปใช้จริงอาจจะต้องปรับเข้ากับบริบทที่เป็นจริงขององค์กร



6.3 ผลการวิจัยในครั้งนี้ไม่ว่ารูปแบบจะออกมาเป็นแบบใด การได้รับสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงขององค์กรเป็นสิ่งที่สำคัญ ที่จะทำให้อุปแบบที่นำมาปรับใช้สามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพผลขึ้นมาได้

## 7. เอกสารอ้างอิง

- [1] Automotive industry, [Online]. “Industrial group direction of sustainable,” Available: <http://www.aic.or.th/about-us>. [Accessed 4 March 2016].
- [2] National Science and Technology Development Agency (2013), “Library information automotive industry and part,” [Online]. Available: <http://www.technology.in.th/industrial-data/doku.php?id=automotive-industry:newstart-policy>. [Accessed 4 March 2016].
- [3] Thai Automotive Institute, “Master plan of automotive industry,” 2015, [Online]. Available: <http://www.thaiauto.or.th/2012/backoffice/fileupload/research.pdf>. [Accessed 4 March 2016].
- [4] K. Vanichbuncha, Statistic analysis statistic for management and research, Bangkok: Major Statistics, Faculty of Commercial and Accountancy, Chulalongkorn University, 2016. (in Thai)
- [5] R. Likert, “Management: Skills & Application,” *Competence at work: Models for Superiors Performance*, vol. 4, no. 6, pp. 381-376, 2004. (in Thai)
- [6] D. C. McClland, “Strategic Human Resource Development,” *The coaching handbook: An action kit for trainers & manager*, vol. 3, no. 9, pp. 89-107, 2004. (in Thai)
- [7] P. Scott, “Organization Development for Operating Manager,” [Online]. Available: <http://www.dms.moph.com>. [Accessed 7 July 2013].