



ภาวะผู้ตามกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน:
กรณีศึกษาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
Followership and Work Performance Efficiency: A Case Study
of the Support Staff of the National Institute of Development
Administration

นวนจันทร์ หัสตง

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

2563

บทคัดย่อ

ชื่อเรื่อง	ภาวะผู้ตามกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน: กรณีศึกษาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
ผู้วิจัย	นางนวนจันทร์ หัสตง
ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ศักดิ์สิทธิ์ แสงบุญ
ปี พ.ศ.	2563

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อภาวะผู้ตามของบุคลากร 2) ศึกษาภาวะผู้ตามของบุคลากร 3) ศึกษาภาวะผู้ตามกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร กลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ที่เป็นข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว ที่มาจากทุกหน่วยงานภายในสถาบัน มีผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้นจำนวน 216 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ เพศ และอายุ ของกลุ่มตัวอย่างมีความสัมพันธ์กับรูปแบบภาวะผู้ตามอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนจำนวนปีที่ปฏิบัติงาน ตำแหน่งในปัจจุบัน ระดับตำแหน่ง อัตราเงินเดือน ประเภทของบุคลากร และระดับการศึกษา ไม่มีความสัมพันธ์กับรูปแบบภาวะผู้ตาม ($P>0.05$) 2) บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการส่วนใหญ่มีภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพ คิดเป็นร้อยละ 78.30 มีภาวะผู้ตามแบบเอาตัวรอด คิดเป็นร้อยละ 5.90 มีภาวะผู้ตามแบบเฉื่อยชา ร้อยละ 0.90 และพบว่าบุคลากรมีลักษณะภาวะผู้ตาม 2 แบบ คือมีภาวะผู้ตามแบบปรปักษ์และแบบประสิทธิภาพ คิดเป็นร้อยละ 7.70 และมีภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพและแบบปรับตัว คิดเป็นร้อยละ 7.20 3) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน พบว่าบุคลากรส่วนใหญ่มีความเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพด้านคุณภาพงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 รองลงมาได้แก่ประสิทธิภาพด้านเวลาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 และประสิทธิภาพด้านปริมาณงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64 4) เมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้ตามกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน ด้านเวลาที่ใช้ในการทำงาน และด้านคุณภาพของงานพบว่า ภาวะผู้ตามมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลาที่ใช้ในการทำงาน และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ : ภาวะผู้ตาม ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ

Abstract

Study Title	Followership and Work Performance Efficiency: A Case Study of the Support Staff of the National Institute of Development Administration
Name of Author	Mrs. Nuanchan Hassadong
Name of Advisor	Asst. Prof. Dr. Saksit Saengboon
Academic Year	2020

The purpose of this study was to investigate 1) individual factors that influenced the followership patterns of support staff, 2) the followership of the support staff, and 3) their followership and work performance efficiency. The samples consisted of 216 support staff affiliated with the National Institute of Development Administration, namely, civil servants, institutional staff, permanent staff and temporary workers who represented every sector of the Institute. The data were collected through the administration of questionnaires, utilizing such statistics as Percentage, Mean, Standard Deviation and Pearson Correlation Coefficient.

The study results indicated that 1) individual factors such as gender and age of the samples are correlated with followership at 0.05 level of statistical significance, while the number of years at work, current positions, career levels, salary rates, types of support staff are not correlated with followership ($P > .05$); 2) the majority of academic support staff (78.30%) have embraced effective followership; 5.90 % of the academic support staff were pragmatic survivors; and 0.90% were regarded as passive followers. Moreover, 7.70% of the support staff were classified as embracing the mixed types of followership: alienated and effective followers; 7.20% of the staff were viewed as effective followers and conformists; 3) As regards work performance efficiency, the majority of the support staff considered quality efficiency as most satisfactory (4.04), followed by time efficiency having been rated at 3.93, and subsequently the work quantity efficiency was rated at 3.64; 4) An analysis was conducted to compare the followership and work performance efficiency in terms of work quantity, time, and quality. It was found that followership patterns were correlated with work quantity, time, and work quality at the statistically significant level (0.05).

Keywords: Followership; work performance efficiency; support staff

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยเรื่อง ภาวะผู้ตามกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน: กรณีศึกษาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีเพราะได้รับความช่วยเหลือและความร่วมมือจากบุคลากรหลายส่วน ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศักดิ์สิทธิ์ แสงบุญ ผู้ที่ผลักดันตั้งแต่ต้นให้ศึกษาในเรื่องนี้ อีกทั้งยังกรุณาเป็นที่ปรึกษา ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ให้คำแนะนำ เพื่อให้งานวิจัยนี้สมบูรณ์ครบถ้วน คุณภาณุวัฒน์ ภูมิศาสตร์ เพื่อนที่ให้คำแนะนำช่วยเหลือ ตอบคำถามเกี่ยวกับการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ซึ่งบางเรื่องอธิบายจนเหนื่อยกว่าที่จะเข้าใจ บางเรื่องก็ไม่เกี่ยวข้องกับการวิจัย แต่ก็ยังอดทนตอบทุกครั้ง คุณมนัส สุดเจริญ หัวหน้าสำนักงานเลขานุการคณะภาษาและการสื่อสาร ผู้ที่ให้การสนับสนุน ให้คำปรึกษาที่เป็นประโยชน์แก่ผู้วิจัย คณบดี ผู้บริหาร คณาจารย์ และที่สำคัญจะลืมไม่ได้ก็คือ พี่ๆ เพื่อนๆ น้อง ๆ เจ้าหน้าที่ในสำนักงานเลขานุการคณะภาษาและการสื่อสารทุกคน ที่ช่วยเหลือในเรื่องต่าง ๆ เป็นอย่างดีจนงานนี้สำเร็จลุล่วง

นอกจากนี้ บุคคลที่ผู้วิจัยต้องขอบพระคุณเป็นอย่างสูงก็คือ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ทุกหน่วยงาน ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ที่ได้กรุณาตอบแบบสอบถามและให้ข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษา บางท่านนอกจากช่วยตอบแบบสอบถามแล้วยังเขียนให้กำลังใจ พี่ๆ เพื่อนๆ กลุ่ม นบก. รวมถึงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่อาจไม่ได้กล่าวชื่อนามอีกหลายท่านในที่นี้ ที่ทำให้งานวิจัยนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ซึ่งผู้วิจัยหวังว่างานวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ต่อบุคลากรสายสนับสนุนและสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ต่อไป

นวนจันทร์ หัสตง

เมษายน 2563

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	I
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	II
กิตติกรรมประกาศ.....	III
สารบัญ.....	IV
สารบัญตาราง.....	VI
สารบัญภาพ.....	VIII
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	3
1.3 สมมติฐานการวิจัย.....	3
1.4 รูปแบบของการวิจัย.....	3
1.5 คำจำกัดความของการวิจัย.....	4
1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	6
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	7
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้ตาม.....	7
2.2 แนวคิดและทฤษฎีประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน.....	15
2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	19
บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย.....	30
3.1 ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา.....	30
3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	33
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา.....	33
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	34
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	34

	หน้า
บทที่ 4 ผลการศึกษา.....	37
4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของบุคลากร.....	38
4.2 ผลการวิเคราะห์รูปแบบภาวะผู้ตามของบุคลากร.....	42
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปกับรูปแบบภาวะผู้ตามของบุคลากร.....	47
4.4 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร.....	60
4.5 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลทั่วไปกับรูปแบบภาวะผู้ตาม.....	63
4.6 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้ตามกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของบุคลากร.....	64
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	66
5.1 สรุปผลการศึกษา.....	66
5.2 อภิปรายผล.....	67
5.3 ข้อจำกัดในการศึกษา.....	70
5.4 ประโยชน์ของการศึกษา.....	70
5.5 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย.....	71
5.6 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป.....	72
บรรณานุกรม.....	73
ภาคผนวก.....	77
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	78
ประวัติผู้วิจัย.....	83

	หน้า
ตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจำนวนปีที่ทำงานที่สถาบันกับรูปแบบของภาวะผู้ตาม ของบุคลากร.....	49
ตารางที่ 4.18 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตำแหน่งงานกับรูปแบบของภาวะผู้ตามของบุคลากร....	51
ตารางที่ 4.19 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับตำแหน่งกับรูปแบบภาวะผู้ตามของบุคลากร.....	54
ตารางที่ 4.20 ผลการวิเคราะห์ช่วงเงินเดือนปัจจุบันกับรูปแบบภาวะผู้ตามของบุคลากร.....	56
ตารางที่ 4.21 ผลการวิเคราะห์ประเภทบุคลากรกับรูปแบบของภาวะผู้ตาม.....	58
ตารางที่ 4.22 ผลการวิเคราะห์ระดับการศึกษากับรูปแบบของภาวะผู้ตาม.....	59
ตารางที่ 4.23 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ประสิทธิภาพการทำงาน ตามความเห็น ของบุคลากรในภาพรวมแต่ละด้าน 3 ด้าน.....	60
ตารางที่ 4.24 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ข้อมูลประสิทธิภาพการทำงาน ด้านปริมาณงาน.....	61
ตารางที่ 4.25 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิภาพการทำงานด้านเวลา.....	61
ตารางที่ 4.26 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิภาพการทำงานด้านคุณภาพของงาน.....	62
ตารางที่ 4.27 สรุปผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลทั่วไปกับรูปแบบภาวะผู้ตาม ของบุคลากร.....	64
ตารางที่ 4.28 สรุปผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้ตามกับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน.....	65

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	6
ภาพที่ 2.1 รูปแบบของผู้ติดตามแนวคิดของเคลลี.....	12
ภาพที่ 2.2 เกณฑ์การให้คะแนนรูปแบบผู้ตาม (Followership Style Scoring Criteria)...	14

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันองค์กรต้องเผชิญกับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา องค์กรจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนเพื่อความอยู่รอด แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารองค์กรสมัยใหม่จึงต้องเปลี่ยนไป กล่าวคือองค์กรสมัยใหม่ต้องไม่ยึดติดกับแนวทางการดำเนินงานแบบเดิม ๆ แต่ต้องมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานมากขึ้น สามารถปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไป ในการบริหารองค์กรในปัจจุบัน “บุคลากร” ถือเป็นหัวใจสำคัญ แนวคิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลยุคใหม่จึงไม่ได้เน้นที่การต้องอยู่ปฏิบัติงานตามเวลาที่กำหนด แต่เน้นการบริหารจัดการเพื่อสร้างคุณภาพและผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของบุคลากรเป็นสำคัญ

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เป็นสถาบันการศึกษาที่ก่อตั้งขึ้นจากแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร มีพันธกิจหลักได้แก่ การสอน การวิจัย และบริการวิชาการ จัดการเรียนการสอนในระดับปริญญาโทและปริญญาเอก การเปลี่ยนสถานภาพจากส่วนราชการไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ สถาบันต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงมากมาย ทั้งการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร การเปลี่ยนแปลงจากภายนอกทั้งด้านประชากร โครงสร้างทางเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก การแข่งขันที่เพิ่มมากขึ้นทั้งจากสถาบันการศึกษาภายในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงสภาวะวิกฤตต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั่วโลกในปัจจุบัน ทำให้สถาบันไม่อาจนิ่งนอนใจหรือยังคงดำเนินงานตามรูปแบบเดิม ๆ ที่เคยปฏิบัติ แต่ต้องปรับเปลี่ยนทั้งโครงสร้าง องค์กร รูปแบบการทำงาน พัฒนาบุคลากร ให้พร้อมรับทุกสถานการณ์ ดังนั้นหากยังคงบริหารจัดการในรูปแบบเดิม ๆ โอกาสที่จะพัฒนาให้ดีกว่าหรือทัดเทียมกับคู่แข่งคงไม่สามารถทำได้ ในการศึกษาพฤติกรรมของบุคลากรภายในองค์กรเพื่อนำไปสู่การพัฒนาจึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ ในอดีตองค์กรส่วนใหญ่มักจะให้ความสำคัญในการศึกษารูปแบบของผู้นำ มากกว่าการศึกษารูปแบบของผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ปัจจุบันแนวคิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลจะให้ความสำคัญกับทุกส่วนงาน การปฏิบัติงานของผู้นำอาจจะสำเร็จไม่ได้หากผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีประสิทธิภาพหรือไม่ให้ความร่วมมือ เพราะผู้นำมีเพียงจำนวนน้อยหรือมีเพียงร้อยละ 10 แต่ผู้ตามเป็นกลุ่มคนที่มีมากที่สุดในองค์กรมีมากถึงร้อยละ 90 (Kelly, 1992) การศึกษารูปแบบภาวะผู้ตามที่มีประสิทธิผลจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง หากองค์กรต้องเปลี่ยนแปลงแต่รูปแบบภาวะผู้ตามขององค์กรไม่สอดคล้องหรือไม่เหมาะสมกับการกิจ

ที่ต้องดำเนินการ โอกาสที่องค์กรนั้นจะประสบผลสำเร็จคงเป็นไปได้ยาก การทราบว่ามีผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ตามแบบใด เพื่อนำไปสู่การพัฒนาผู้ตามให้เหมาะสมกับพฤติกรรมที่แสดงออก จึงเป็นแนวทางหนึ่งที่จะพัฒนาผู้ตามรูปแบบอื่น ๆ ให้เปลี่ยนไปเป็นผู้ตามที่มีประสิทธิภาพ สามารถปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้

คงจะปฏิเสธไม่ได้ว่าในทุกองค์กรไม่ว่าจะเป็นหัวหน้าหรือลูกน้อง ทุกคนล้วนแต่ต้องมี 2 บทบาท คือต้องเคยมีพฤติกรรมที่เป็นทั้งผู้นำและพฤติกรรมของผู้ตาม ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่แตกต่างกันไป ผู้ตามหรือผู้ปฏิบัติการในองค์กรมีหลายแบบ บางคนมีประสบการณ์ในการทำงานมานาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ แต่ทำงานช้าไม่ทันกับความต้องการของผู้บังคับบัญชาและหน่วยงาน บางคนกระตือรือร้นทำงานเร็วแต่ต้องให้ผู้บังคับบัญชาชี้แนะตลอดเวลา บางคนต้องให้ผู้อื่นคอยช่วยเหลือจึงจะทำงานสำเร็จ บางคนทำงานเร็วตั้งใจทำงานและมีความสามารถในการบริหารจัดการงานของตนเองได้ดี หรือประเภทที่ผสมผสานทุกแบบที่กล่าวมาแต่ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ว่าแบบไหนที่จะเป็นประโยชน์ต่อตนเองมากที่สุด ซึ่งเมื่อพิจารณาแล้วจะเห็นว่าในองค์กรทุกแห่งล้วนแล้วแต่มีบุคลากรประเภทที่กล่าวมาทั้งสิ้น เพียงแต่จะมีแบบใดมากน้อยกว่ากัน อย่างไรก็ตามบุคลากรที่ทำงานเร็ว ตั้งใจทำงาน กระตือรือร้นสามารถบริหารจัดการงานได้ด้วยตนเองถือเป็นกลุ่มคนที่องค์กรต้องการและแสวงหามากที่สุด แต่ในความเป็นจริงคงเป็นไปได้ที่จะมีบุคลากรประเภทนี้เท่านั้นอยู่ในองค์กร ดังนั้น การศึกษารูปแบบพฤติกรรมของบุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงาน จึงเป็นเครื่องมือหนึ่งที่จะทำให้ทราบรูปแบบภาวะผู้ตามของบุคลากรในองค์กร เพื่อนำมาใช้ในการวางแผนการพัฒนาบุคลากรอย่างเหมาะสมกับรูปแบบพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรนั้น โดยเฉพาะองค์กรที่มีนโยบายที่จะเปลี่ยนแปลงรูปแบบองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและให้ทันกับโลกเศรษฐกิจในยุค Digital Disruption หรือยุคการเปลี่ยนแปลงที่นำวิธีการที่มีประสิทธิภาพมาทดแทนรูปแบบที่มีอยู่เดิม ซึ่งเป็นผลมาจากเทคโนโลยีดิจิทัลที่พัฒนาไปอย่างรวดเร็ว ประกอบกับการเข้ามาของแหล่งข้อมูลมหาศาล ที่สามารถเข้าถึงได้ด้วยการสื่อสาร เชื่อมต่อกันทั่วโลกทำให้โลกเปลี่ยนแปลงในทุกด้านไปอย่างไม่อาจคาดเดาได้ ไม่ว่าจะเป็นวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของผู้คน การทำงาน รวมไปถึงการเรียนรู้และระบบการศึกษา (พิชญ์สินี มะโน, 2562) ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษารูปแบบภาวะผู้ตามกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เพื่อให้ทราบว่าบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการส่วนใหญ่มีภาวะผู้ตามแบบใดเหมาะสมกับนโยบายของสถาบันที่จะปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ โครงสร้าง พร้อมทั้งจะ “Transform” ตามนโยบายผู้บริหารหรือไม่ เพื่อให้ผู้บริหารใช้เป็นเครื่องมือและเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้เหมาะสม เพื่อให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ทุกส่วนงาน มีความพร้อมปฏิบัติงานรองรับการเปลี่ยนแปลงได้เป็นอย่างดี มีประสิทธิภาพนำพาสถาบันไปสู่จุดมุ่งหมายตามที่กำหนดไว้

1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อภาวะผู้ตามของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

1.2.2 เพื่อศึกษาภาวะผู้ตามของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

1.2.3 เพื่อศึกษาภาวะผู้ตามกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

1.3 สมมติฐานการวิจัย

1.3.1 ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ประเภทบุคลากร ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ระดับการศึกษา และระดับตำแหน่ง มีผลต่อรูปแบบภาวะผู้ตามของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

1.3.2 รูปแบบภาวะผู้ตาม มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร สายสนับสนุนวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

1.4 รูปแบบของการวิจัย

การศึกษาภาวะผู้ตามกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) มีขอบเขตการวิจัยดังนี้

1.4.1 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ที่เป็นข้าราชการ พนักงานสถาบัน และพนักงานคณะ โดยใช้แบบสอบถามที่ปรับปรุงมาจากแบบสอบถามของ ชูลีพร เพ็ชรศรี (2556) ซึ่งสร้างตามแนวคิดของ Kelly (1992) และแนวคิดด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ตามแนวคิดของ Peterson and Plowman (1953)

1.4.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยได้ศึกษาเนื้อหาเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้ตามกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร สายสนับสนุนวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ดังนี้

1) ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ประเภทบุคลากร ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในสถาบัน ระดับการศึกษา และระดับตำแหน่งปัจจุบัน

2) รูปแบบภาวะผู้ตาม ตามแนวคิดของ เคลลี (Kelly, 1992) ซึ่งแบ่งรูปแบบภาวะผู้ตามออกเป็น 5 แบบ ได้แก่ ผู้ตามแบบปรปักษ์ ผู้ตามแบบเฉื่อยชา ผู้ตามแบบเอาตัวรอด ผู้ตามแบบปรับตัว และผู้ตามที่มีประสิทธิผล

3) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ประกอบไปด้วย ด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน และด้านเวลาที่ใช้ทำงาน

1.4.3 ขอบเขตด้านเวลา

ระยะเวลาของการศึกษาตั้งแต่เดือนมกราคม 2562 ถึงเดือน เมษายน 2563

1.5 คำจำกัดความของการวิจัย

บุคลากร หมายถึง บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

สถาบัน หมายถึง สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

ผู้ตาม หมายถึง ผู้ที่แสดงบทบาทเป็นผู้ปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร และเป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของผู้นำและองค์กร (Kelly, 1992)

ภาวะผู้ตาม หมายถึง ภาวะผู้ตามที่มีประสิทธิภาพคือบุคคลที่มีความกระตือรือร้น มีความคิดสร้างสรรค์ มีความทะเยอทะยาน และพึ่งพาตนเองได้ (Kelly, 1992) ดังนี้

ผู้ตามแบบปรปักษ์ หมายถึง ผู้ที่มีความเป็นอิสระ มีความคิดสร้างสรรค์สูง แต่มีพฤติกรรมที่เฉยเมย ห่างเหิน ผู้ตามแบบปรปักษ์ส่วนใหญ่เป็นผู้ตามที่มีประสิทธิผล มีประสิทธิภาพ มีความสามารถมองเห็นปัญหาหรือจุดบกพร่องที่ตนสามารถแก้ไขได้ แต่ก็จะไม่ยอมเข้าร่วมในการแก้ไขปัญหานั้น จึงมีแนวโน้มที่ผู้ตามแบบนี้จะถูกปล่อยให้อยู่ตามลำพัง

ผู้ตามแบบปรับตัว หมายถึง ผู้ตามที่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน แต่จะไม่โต้แย้งกับผู้นำ ยอมทำตามคำสั่งโดยไม่คำนึงถึงว่างานนั้นจะเป็นอย่างไร และผลที่เกิดขึ้นจะเป็นอย่างไร เพื่อหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง

ผู้ตามแบบเฉื่อยชา หมายถึง ผู้ตามที่ต้องพึ่งพาผู้อื่นในการทำงาน หรือเรียกอีกแบบหนึ่งว่าผู้ตามแบบแกะ (Sheep) มีความเชื่องช้า ต้องมีผู้คอยตรวจสอบและควบคุมความก้าวหน้าของงานตลอดเวลา ไม่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำงานตามคำแนะนำของผู้อื่นไม่พยายามที่จะพึ่งพาตนเอง ไม่มีความกระตือรือร้น

ผู้ตามแบบมีประสิทธิผล หมายถึง ผู้ตามแบบนี้เป็นผู้ตามที่มีประสิทธิภาพ กระตือรือร้น คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ตนเอง กล้าแสดงออก มีความสามารถในงาน พัฒนา

ตนเองอย่างต่อเนื่อง มีความภาคภูมิใจให้มีความร่วมมือ มีความคิดสร้างสรรค์และมีความคิดริเริ่มสูง มีความสามารถในการบริหารจัดการตนเองและแก้ไขปัญหาได้โดยไม่ต้องพึ่งพิงผู้อื่น

ผู้ตามแบบเอาตัวรอด หมายถึง ผู้ตามที่มีลักษณะโดยรวมของผู้ตามทั้ง 4 แบบที่กล่าวมาแล้ว คือมีลักษณะของผู้ตามแบบปกป้อง ผู้ตามแบบปรับตัว ผู้ตามแบบเฉื่อยชา และผู้ตามแบบมีประสิทธิผล โดยจะแสดงพฤติกรรมแบบไหนก็ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ว่ารูปแบบใดจะเอื้อประโยชน์ให้แก่ตนและมีความเสี่ยงน้อยที่สุด ผู้ตามแบบนี้จึงไม่มีเป้าหมายที่แน่นอน แต่จะปรับเปลี่ยนไปตามสภาพแวดล้อมเพื่อความอยู่รอดของตนเอง

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยผลงานมีคุณภาพและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างประหยัดและคุ้มค่า ซึ่งองค์ประกอบของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมีดังนี้ (Plowman & Peterson, 1989. อ้างอิงใน สิทธิเดช นาคะเกตุ, 2559)

ปริมาณงาน หมายถึง งานมีความเหมาะสมกับตำแหน่งและความรับผิดชอบ เป็นที่ยอมรับและเป็นไปตามความคาดหวังขององค์กรตามกำหนดเวลา มีความสมดุลกับอัตรากำลังและความสามารถของบุคลากร

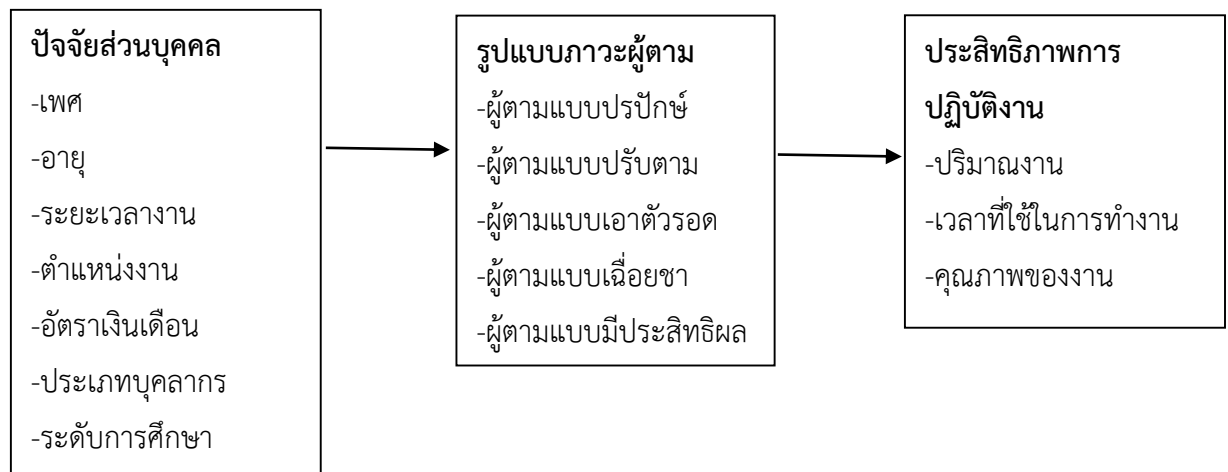
เวลาที่ใช้ในการทำงาน หมายถึง เวลาที่ใช้ในการดำเนินการเหมาะสมกับงาน เสร็จตามกำหนดเวลาเมื่อเปรียบเทียบกับความยากง่ายของงานในแต่ละชิ้นงาน และส่งมอบงานที่ได้รับมอบหมายตรงตามเวลาที่กำหนด

คุณภาพของงาน หมายถึง คุณภาพของงานที่มีความถูกต้อง เรียบร้อย ทันเวลา มีการวางแผนและปรับปรุงงานให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้น มีการตรวจทานงานก่อนส่งมอบงานให้ผู้เกี่ยวข้อง มีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่า รวมถึงมีการสื่อสารและให้ข้อมูลแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างถูกต้องและชัดเจน

1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎี เอกสาร แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้ตาม ๆ แนวคิดของ เคลลี (Kelly, 1992 อ้างใน วรางคนา กาญจนพาทิ, 2556) ที่กล่าวว่า ผู้ตามที่ดี ต้องมีคุณลักษณะ 4 ประการ ได้แก่ 1) สามารถและทำการวางแผนบริหารจัดการได้ด้วยตนเองเท่าเทียมกับผู้นำ 2) ทำงานด้วยความมุ่งมั่นเพื่อเป้าหมายสูงสุดขององค์กรและสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานได้เมื่อพบปัญหาและอุปสรรค 3) พัฒนาตนเองและศึกษาหาความรู้เพื่อเพิ่มทักษะของตนเองอยู่เสมอ 4) กล้าแสดงออก กล้าคิด กล้าพูด และกล้าทำ ในสิ่งที่ถูกต้องและเป็นประโยชน์ต่อองค์กร โดย Kelly (1992) ได้จำแนกคุณลักษณะของผู้ตามออกเป็น 5 แบบ ได้แก่ ผู้ตามแบบปกป้อง ผู้ตามแบบปรับตัว ผู้ตาม

แบบเฉื่อยชา ผู้ตามที่มีประสิทธิภาพ และผู้ตามแบบเอาตัวรอด และนำแนวคิดประสิทธิภาพขององค์กรของ Peterson and Plowman (1953) ที่สรุปองค์ประกอบประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านปริมาณงาน 2) ด้านเวลาที่ใช้ในการทำงาน 3) ด้านคุณภาพของงาน 4) ด้านค่าใช้จ่าย แต่ผู้วิจัยจะใช้เพียง 3 ด้าน เนื่องจากเป็นการศึกษาด้านพฤติกรรมจึงไม่นำด้านค่าใช้จ่ายมาศึกษา โดยผู้วิจัยสรุปเป็นกรอบแนวคิดดังแสดงในภาพที่ 1.1 ดังนี้



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.7.1 เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้ไปปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานขององค์กรเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.7.2 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรของสถาบันให้เหมาะสม เพื่อให้เกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

1.7.3 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจของผู้บริหารเมื่อต้องมีการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร

1.7.4 เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับภาวะผู้ตามและประสิทธิภาพในการทำงานสำหรับผู้สนใจ

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษา เรื่อง ภาวะผู้ตามกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ผู้ศึกษาได้ศึกษาในส่วนของผู้ที่สายสนับสนุนวิชาการ ของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ซึ่งปัจจุบันแบ่งออกเป็นหลายประเภท ได้แก่ ข้าราชการ พนักงานสถาบัน ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว โดยศึกษาตามแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้ตาม
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
- 2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้ตาม

2.1.1 ความหมายของผู้ตาม

เราไม่อาจปฏิเสธได้ว่าผู้ตามมีบทบาทสำคัญไม่น้อยไปกว่าผู้นำ ในองค์กรถ้ามีเฉพาะผู้นำ องค์กรก็อาจไม่สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรต้องอาศัยผู้ตามเพื่อให้การทำงานขององค์กรดำเนินต่อไปได้ ดังนั้นผู้ตามที่มีประสิทธิผลจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายตามที่กำหนดไว้ ในการศึกษาเรื่องภาวะผู้ตาม ปัจจุบันยังมีจำนวนน้อยเมื่อเทียบกับการศึกษาภาวะของผู้นำ ดังนั้น จึงมีผู้ให้คำนิยามความหมายของผู้ตามและภาวะผู้ตามไว้น้อยมากนัก ซึ่งสรุปได้ดังนี้

Robert Kelly (1988) ให้ความหมายของผู้ตามว่า หมายถึง ผู้ที่แสดงบทบาทเป็นผู้ปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร และเป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของผู้นำและองค์กร

Yoder-Wise (1999) กล่าวว่า ผู้ตาม หมายถึง ผู้ที่แสดงพฤติกรรมส่วนบุคคลที่เหมาะสมในทางสร้างสรรค์ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จของบุคคล ทีมงาน และองค์กร

วรัชยา ศิริวัฒน์, (2556) ผู้ตาม หมายถึง บุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบร่วมกับเพื่อนร่วมงาน และสนับสนุนผู้นำในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

วรางคณา กาญจนพาที (2556) ผู้ตาม หมายถึงบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีหน้าที่และความรับผิดชอบร่วมกับเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งการช่วยเหลือสนับสนุนผู้นำในการปฏิบัติงานให้สำเร็จผลตามเป้าหมายขององค์กร

นิตยา แหยมเจริญ (2559) ผู้ตาม หมายถึง บุคคลที่มีความสำคัญและมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำงานร่วมกับผู้นำเพื่อให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายขององค์กร

2.1.2 ความหมายของภาวะผู้ตาม

Robert Kelly (1988) เคลลี มีความเห็นว่า ภาวะผู้ตามที่มีประสิทธิภาพคือบุคคลที่มีความกระตือรือร้น มีความคิดสร้างสรรค์ มีความทะเยอทะยาน และพึ่งพาตนเองได้

Susan Baker (2007) กล่าวว่า ภาวะผู้ตาม คือกระบวนการที่ผู้ตามพยายามพัฒนาศักยภาพของตนให้สูงขึ้นจากความคาดหวังของผู้นำ ส่งผลให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานได้ผลลัพธ์ที่เกินความคาดหมาย ทำให้ผู้นำมีความรู้สึกไว้วางใจ ยอมรับนับถือ และเป็นการเพิ่มศักยภาพให้แก่องค์กร

Laurent Lapierre (2014) กล่าวว่า ภาวะผู้ตาม คือ เหยี่ยงอีกด้านหนึ่งของภาวะผู้นำ ในการที่จะร่วมกันผลักดันให้ภารกิจของตนสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรได้กำหนดไว้

สามารถ อัยกร, และคณะ (2560) ภาวะผู้ตาม หมายถึง คุณลักษณะที่อยู่ในตัวผู้ตามที่ดีและเหมาะสมกับการปฏิบัติภารกิจขององค์กรตามที่ได้รับมอบหมายให้ประสบความสำเร็จ

ดังนั้น จากคำนิยามที่หลากหลายที่กล่าวมาข้างต้น ในงานวิจัยนี้ผู้วิจัยจึงจะใช้ความหมายโดยสรุปว่า “ผู้ตาม” หมายถึง บุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีหน้าที่และความรับผิดชอบร่วมกับผู้อื่นหรือเพื่อนร่วมงาน เพื่อสนับสนุนผู้นำในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร และ “ภาวะผู้ตาม” หมายถึง คุณลักษณะที่อยู่ในตัวแต่ละบุคคลที่จะพยายามผลักดันให้ตนเองปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

2.1.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้ตาม

มีแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบของภาวะผู้ตามหลายแนวคิด โดยมีนักวิชาการและนักคิดที่ให้ความสนใจศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้ตามอยู่หลายท่าน ดังนี้

Chaleff, I. (2009) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบของผู้ติดตามที่มีความกล้าหาญ โดยแบ่งออกเป็น 5 พฤติกรรมที่เป็นลักษณะเฉพาะของผู้ตาม ประกอบไปด้วย

- 1) ความกล้าที่จะรับผิดชอบ (Courageous to Assume responsibility) ผู้ตามรูปแบบนี้เป็นผู้ตามที่กล้าคิด กล้าทำ กล้าที่จะรับผิดชอบต่อตัวเองและองค์กร

2) ความกล้าอาสาช่วยทำงาน (Courageous to serve) ผู้ตามประเภทนี้กล้าที่จะไม่กลัวการทำงานหนักเพื่อลดภาระงานของผู้นำ พวกเขาพร้อมที่จะรับผิดชอบงานใหม่หรือรับงานเพิ่มจากหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายเดิม

3) ความกล้าหาญต่อสิ่งที่ท้าทาย (Courageous to challenge) กล้าที่จะยืนหยัดเพื่อสนับสนุนและส่งเสริมผู้นำโดยไม่เกรงกลัวต่อสิ่งที่ท้าทาย หากจะทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จ

4) ความกล้าในการมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง (Courageous to participate in transformation) กล้าที่จะร่วมเปลี่ยนแปลงองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ไม่ต่อต้านหรือขัดขวางการเปลี่ยนแปลง และพร้อมที่ร่วมกันต่อสู้ถึงแม้จะยากลำบาก หากการเปลี่ยนแปลงนั้นเกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมและองค์กร

5) ความกล้าที่จะดำเนินการอย่างมีศีลธรรม (Courageous to take moral action) ผู้ตามรูปแบบนี้กล้าที่จะแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างจากผู้นำ รวมถึงยืนหยัดที่จะไม่ปฏิบัติตามคำสั่งของผู้นำหากคำสั่งนั้นไม่ถูกต้องและผิดศีลธรรม โดยไม่เกรงกลัวว่าการกระทำนั้นจะทำให้ตนเองต้องถูกลงโทษหรือไม่ก็ตาม

Rose (Rose, 1995, อ้างใน พรจันทร เทพพิทักษ์, 2548 หน้า 39) Rose ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับผู้ตาม โดยทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องกับผู้ตามมาเป็นระยะเวลานาน และสามารถสรุปแนวคิดเกี่ยวกับผู้ตามได้ 2 แบบ ดังนี้

1. แนวคิดเดิม มีความเห็นว่าผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีลักษณะ ดังนี้
 - 1.1 ต้องทำงานหนัก ไม่ฉลาด ถูกแบ่งแยกจากผู้ที่มีสติปัญญาดี
 - 1.2 ไม่สามารถนำสติปัญญามาใช้โดยไม่มีผู้ชี้แนะ หรือปราศจากการควบคุมจากผู้อื่น
 - 1.3 เต็มใจที่จะให้ผู้อื่นชี้แนะทั้งด้านความคิด การปฏิบัติ และยอมให้ผู้อื่นควบคุมการทำงานอย่างใกล้ชิด
 - 1.4 ไม่สามารถสร้างผลผลิตได้เอง หรือทำงานได้ด้วยตนเองโดยปราศจากการชี้แนะจากผู้อื่น

ดังนั้นจะเห็นได้ว่าแนวคิดเดิมผู้ตามถูกกำหนดให้เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา ที่ต้องปฏิบัติตามคำสั่งจากผู้นำ ไม่กระตือรือร้น ต้องคอยให้ผู้นำชี้แนะเท่านั้นจึงจะสามารถปฏิบัติงานได้

2. แนวคิดใหม่ เป็นแนวคิดที่ให้ความสำคัญกับผู้ตาม เพราะถือว่าผู้ตามมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรและของผู้นำ มีการปรับมุมมองผู้ตามใหม่ ดังนี้

- 2.1 ผู้ตามที่มีความกระตือรือร้นในการเสริมสร้างตนเอง ถือเป็นผู้ที่มีภาวะผู้ตาม ส่วนผู้ตามที่มีความเฉื่อยชาขาดความกระตือรือร้น ถือเป็นผู้ตามที่ไม่มีความภาวะผู้ตาม
- 2.2 ผู้ตามที่มีความกระตือรือร้น บางครั้งความกระตือรือร้นอาจมีการเปลี่ยนแปลงได้ ขึ้นอยู่กับกิจกรรมและสถานการณ์

- 2.3 ผู้ตามสามารถเปลี่ยนเป็นผู้นำ และผู้นำก็สามารถเปลี่ยนเป็นผู้ตามได้ เช่นผู้บริหารระดับกลาง ก็สามารถเป็นผู้บังคับบัญชาของผู้บริหารระดับต้นและเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้บริหารระดับสูง หรือผู้บริหารระดับต้นก็เป็นผู้บังคับบัญชาของหัวหน้างานและเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้บริหารระดับสูงและระดับกลาง
- 2.4 กลุ่มบุคคลในองค์กร ส่วนหนึ่งเป็นผู้นำ ส่วนที่เหลือเป็นผู้ตาม แต่ไม่ได้คงเป็นผู้ตามเสมอไป อาจเปลี่ยนเป็นผู้นำได้โดยการปรับสถานะจากตำแหน่งบุคลากรทั่วไป ไปเป็นตำแหน่งระดับบริหาร

แนวคิดใหม่จึงไม่ได้เห็นว่าผู้ตามจะต้องมีหน้าที่รับคำสั่งหรือต้องปฏิบัติตามคำสั่งของผู้นำเท่านั้น แต่ยังคำนึงถึงความสามารถและศักยภาพของผู้ตาม ยอมรับว่าผู้ตามที่มีศักยภาพสามารถพัฒนาและพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนสถานะไปเป็นผู้นำได้

Kellerman, B. (2008). เคลเลอร์แมน แบ่งผู้ตามออกเป็น 5 ประเภท ได้แก่

1. ผู้ตามแบบแปลกแยก (isolates) ผู้ตามประเภทนี้จะไม่สนใจผู้นำ ไม่สนใจว่าผู้นำจะคิดเห็นอย่างไรหรือทำอะไรต่อพวกเขา
2. ผู้ตามแบบสังเกตการณ์ (bystanders) ผู้ตามรูปแบบนี้เป็นผู้ตามที่เคยสังเกตการณ์อยู่ห่าง ๆ แต่ไม่เข้าร่วม หากเกิดอะไรขึ้นก็พร้อมจะแยกตัวออกจากสถานการณ์นั้น
3. ผู้ตามแบบมีส่วนร่วม (participants) ผู้ตามรูปแบบนี้จะมีส่วนร่วมกับผู้นำ และองค์กรในฐานะที่เป็นสมาชิกของกลุ่ม เพื่อให้องค์กรประสบผลสำเร็จ
4. นักเคลื่อนไหว (activists) ผู้ตามรูปแบบนี้จะเป็นผู้ตามที่มีความกระตือรือร้น มีพลัง และมีส่วนร่วม แต่หากไม่เห็นด้วยก็จะแสดงพฤติกรรมดังกล่าวในทางลบได้เช่นกัน
5. ผู้ตามแบบอนุรักษนิยม (diehards) ผู้ตามรูปแบบนี้จะทุ่มเทอุทิศตนอย่างเต็มที่แต่จะไม่ชอบการที่จะต้องปรับเปลี่ยน

Vyomesh Joshi (2013) ภาวะผู้ตาม ตามแนวคิดของ Joshi ประกอบด้วยตัวแปร 4 ตัว ได้แก่ ตัวแปรด้านความศรัทธา ตัวแปรด้านความมุ่งมั่น ตัวแปรด้านความเห็นอกเห็นใจ และตัวแปรด้านความคาดหวัง

Hurwitz & Hurwitz (2015) อธิบายทักษะหรือพฤติกรรม 5 ประการ ของผู้ตามที่ดี ดังนี้

1. ทักษะในการตัดสินใจ (Decision advocating) ผู้ตามที่ดีต้องมีทักษะในการตัดสินใจ ที่จะช่วยสนับสนุนการทำงานของผู้นำ
2. มีประสิทธิภาพสูง (Peak performing) มีทักษะในการใช้ความคิดริเริ่มสำหรับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของตนเองได้เป็นอย่างดี
3. ความสามารถในการปรับตัว (Organizational agility) ผู้ตามที่ดีต้องพร้อมและมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนตัวเองอย่างรวดเร็วตลอดเวลา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่เปลี่ยนแปลงไป

4. ความสามารถในการสื่อสาร (Dashboard communicating) ผู้ตามที่ดีควรมีความสามารถในการนำเสนอข้อมูลต่าง ๆ ที่จำเป็นและสำคัญเพื่อให้ผู้บังคับบัญชาใช้ในการตัดสินใจที่เหมาะสมและทันเวลา

5. การสร้างความสัมพันธ์ (Relationship building) ผู้ตามที่ดีต้องมีส่วนร่วมในการทำงาน สร้างสายสัมพันธ์ความไว้วางใจและความเข้าใจในวิธีการทำงานให้ดีที่สุดกับทั้งผู้บังคับบัญชาและหน่วยงาน

Blanchard (Blanchard อ้างใน อโณทัย จิระดา, 2552) ได้เสนอลักษณะของผู้ตามที่จะก่อให้เกิดประสิทธิผลต่องานนั้น ผู้ตามจำเป็นต้องมีระดับวุฒิภาวะของผู้ตาม (Follower Maturity) ซึ่งวุฒิภาวะในความหมายของ Blanchard แตกต่างไปจากความหมายทั่วไปทางจิตวิทยา กล่าวคือ วุฒิภาวะผู้ตามประกอบไปด้วยคุณสมบัติ 2 ประการที่สำคัญได้แก่

1. ความสามารถในงาน (Competence) ได้แก่ ความเป็นผู้มีความรู้ มีความสามารถ และมีทักษะในงานที่ทำ ซึ่งเกิดจากผลของการศึกษาอบรม ตลอดจนประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงาน

2. ความใส่ใจในงาน (Commitment) ประกอบไปด้วย ความเป็นผู้มีความมั่นใจ (Confidence) มีแรงจูงใจ (Motivation) มีความรักความผูกพัน ความรับผิดชอบ มุ่งมั่นต่องาน

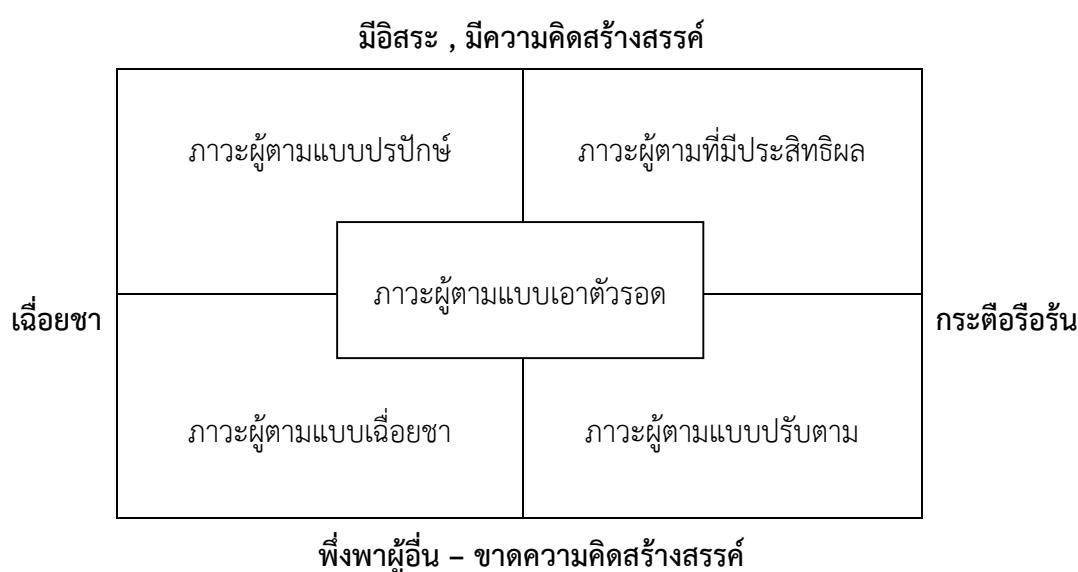
ดังนั้นผู้ตามที่มีระดับวุฒิภาวะสูง จึงต้องเป็นผู้ตามที่ต้องมีคุณสมบัติทั้ง 2 ประการ คือมีความสามารถในงานระดับสูง และมีความใส่ใจในงานในระดับสูงควบคู่กันไปด้วย

สำหรับในการศึกษาเรื่องภาวะผู้ตามกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน: กรณีศึกษาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ผู้วิจัยศึกษาตามแนวคิดรูปแบบภาวะผู้ตามของ โรเบิร์ต เคลลี (Kelly, 1988, Kelly, 1992)

เคลลี (Kelly, 1988) จัดแบ่งมิติของภาวะผู้ตาม ตามพฤติกรรมพื้นฐานที่แตกต่างกันของผู้ตามออกเป็น 2 มิติ ได้แก่

มิติที่ 1 แบ่งตามคุณลักษณะของผู้ตาม ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่ตรงกันข้ามกันสองด้าน ได้แก่ ด้านความอิสระ – ความคิดสร้างสรรค์ (Independent – Critical thinking) กับด้านการพึ่งพาผู้อื่น – ขาดความคิดสร้างสรรค์ (Dependent – Uncritical thinking) กล่าวคือ ผู้ตามที่มีลักษณะชอบความมีอิสระ และมีความคิดสร้างสรรค์ จะมีความมุ่งมั่นและสนใจที่จะทำงานเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จเสนอแนะและริเริ่มวิธีการใหม่อย่างสร้างสรรค์ ส่วนผู้ตามที่มีลักษณะชอบพึ่งพาผู้อื่นและขาดความคิดสร้างสรรค์ จะมีลักษณะเป็นผู้ที่ชอบรับคำสั่ง ไม่พยายามที่จะสร้างสรรค์ผลงานของตนเองและมักจะพึ่งพาผู้อื่นอยู่เสมอ

มิติที่ 2 แบ่งตามพฤติกรรมของผู้ตาม ได้แก่ ความกระตือรือร้น (Active behavior) กับ ความเฉยเมย (Passive behavior) หมายถึง ผู้ที่มีพฤติกรรมกระตือรือร้น จะสนใจและให้ความร่วมมือกับองค์กรอย่างเต็มที่ ยินดีและเต็มใจที่จะรับงานเกินกว่าขอบเขตที่ได้รับมอบหมาย กระตือรือร้นที่จะแสวงหาแนวทาง รวมถึงริเริ่มและให้ความสนใจที่จะแก้ปัญหาและตัดสินใจ ซึ่งตรงข้ามกับผู้ตามแบบเฉยเมย ซึ่งผู้ตามแบบนี้จะแสดงพฤติกรรมที่เฉื่อยชา ไม่มีความรับผิดชอบต่องาน จะทำงานเฉพาะที่ได้รับมอบหมายเท่านั้น และมักจะปฏิเสธเมื่อต้องทำงานเพิ่ม แต่จะปฏิบัติตามคำสั่งคำแนะนำของผู้นำโดยไม่เสนอแนวทางหรือริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ



ภาพที่ 2.1 รูปแบบของผู้ตาม

ที่มา : (Kelly, 1988). In Praise of Followers. Harvard Business Review.

จากมิติทั้ง 2 เคลลี่ได้หาความสัมพันธ์ของพฤติกรรมและแบ่งประเภทผู้ตามออกเป็น 5 ประเภท ดังนี้ (Kelly, 1992 อ้างใน ชุติพร เพ็ชรศรี, 2556)

1. ผู้ตามแบบปรปักษ์ (Alienated follower) ผู้ตามแบบนี้มีความเป็นอิสระ มีความคิดสร้างสรรค์สูง แต่มีพฤติกรรมที่เฉยเมย ห่างเหิน ผู้ตามแบบปรปักษ์ส่วนใหญ่เป็นผู้ตามที่มีประสิทธิภาพ มีประสบการณ์และผ่านอุปสรรคต่าง ๆ มาก่อน แต่อาจมีปัญหาขัดแย้งกับผู้นำหรือผู้บังคับบัญชา จึงแสดงบทบาทที่ไม่เหมาะสม เนื่องจากพวกเขามีความสามารถในการแสดงความคิดเห็นเชิงลบหรือวิพากษ์วิจารณ์การทำงานของผู้นำหรือองค์กรได้อย่างมีเหตุผล หากได้รับการสนับสนุนหรือคล้อยตามก็อาจเกิดความเสียหายได้ ถึงแม้ผู้ตามแบบปรปักษ์จะมีความสามารถมองเห็นปัญหาหรือจุดบกพร่องที่ตน

สามารถแก้ไขได้ แต่ก็จะไม่ยอมเข้าร่วมในการแก้ไขปัญหานั้น จึงมีแนวโน้มที่ผู้ตามแบบนี้จะถูกปล่อยให้อยู่ตามลำพัง

2. ผู้ตามแบบปรับตัว (Conformist follower) ผู้ตามแบบนี้มีความกระตือรือร้นในการทำงาน แต่จะไม่มีปฏิกิริยาโต้แย้งกับผู้นำ ยอมทำตามคำสั่งอย่างจริงจังโดยไม่คำนึงถึงว่างานนั้นจะเป็นอย่างไรและผลที่เกิดขึ้นจะเป็นอย่างไร ผู้ตามประเภทนี้เรียกอย่างหนึ่งว่าผู้ตามแบบเห็นด้วยเสมอ หรือ “ใช่” (Yes people) พวกเขาจะขยันขันแข็งและจะทำงานอย่างหนักในเรื่องที่ได้รับคำสั่งให้ทำ คนเหล่านี้คือคนที่ทำตามคำสั่งของคนอื่นโดยไม่ต้องถาม แม้ว่าการทำตามคำสั่งนั้นไม่ใช่สิ่งที่ดีที่สุด

3. ผู้ตามแบบเฉื่อยชา (Passive follower) เป็นผู้ตามที่ต้องพึ่งพาผู้อื่น หรือเรียกอีกแบบหนึ่งว่าผู้ตามแบบแกะ (Sheep) หมายถึง ผู้ตามที่เชื่องช้า บุคคลเหล่านี้ต้องการแรงจูงใจภายนอกและการดูแลอย่างต่อเนื่อง ต้องมีผู้ที่คอยตรวจสอบและควบคุมความก้าวหน้าของงานตลอดเวลา ไม่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำงานตามคำแนะนำของผู้อื่นไม่พยายามที่จะพึ่งพาตนเอง ทำตามคำสั่งที่ได้รับมอบหมายในแบบเดิม ๆ โดยไม่คิดที่จะริเริ่มทำงานใหม่ ๆ ผู้ตามประเภทนี้มักจะทำงานให้แล้วเสร็จไปวัน ๆ ไม่มีความกระตือรือร้น เป็นผู้ตามที่ถูกชักจูงหรือโน้มน้าวได้ง่าย

4. ผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพ (Effective follower) ผู้ตามแบบนี้เป็นผู้ตามที่ดีทุก ๆ องค์การต้องการและแสวงหา เพราะเป็นผู้ตามที่มีประสิทธิภาพ ทำงานอย่างกระตือรือร้น คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ตนเอง มีพฤติกรรมกล้าแสดงออก มีความสามารถในงาน พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีความรักดีให้ความร่วมมือ มีความคิดสร้างสรรค์และมีความคิดริเริ่มสูง มีความสามารถในการบริหารจัดการตนเองและแก้ไขปัญหาได้โดยไม่ต้องพึ่งพิงผู้อื่น รวมถึงเป็นผู้ที่มีความสามารถในการทำงานสูง ซึ่งจะส่งผลดีต่อองค์กร จึงเป็นที่ชื่นชอบของผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

5. ผู้ตามแบบเอาตัวรอด (Pragmatic survivor follower) ผู้ตามแบบนี้มีลักษณะโดยรวมของผู้ตามทั้ง 4 แบบที่กล่าวมาแล้ว คือมีลักษณะของผู้ตามแบบปกป้อง ผู้ตามแบบปรับตัว ผู้ตามแบบเฉื่อยชา และผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพ แต่ผู้ตามแบบนี้จะแสดงพฤติกรรมแบบไหนก็ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ว่ารูปแบบใดจะเอื้อประโยชน์ให้แก่ตนและมีความเสี่ยงน้อยที่สุด ผู้ตามแบบนี้มักจะไม่มีความหมายที่แน่นอน แต่จะปรับเปลี่ยนไปตามสภาพแวดล้อมเพื่อความอยู่รอดของตนเอง

โรเบิร์ต เคลลี ได้พัฒนาแบบสอบถามรูปแบบผู้ตาม เพื่อช่วยให้ผู้สนใจศึกษากำหนดประเภทของผู้ตามแบบที่คนเหล่านั้นเป็น เพื่อระบุว่าบุคคลนั้นมีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบใด ตามรูปแบบทั้ง 5 ที่กล่าวข้างต้น โดยนำผลคะแนนจากแบบสอบถามมาสรุปหาความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนด้านความคิดอิสระและความคิดสร้างสรรค์ กับคะแนนด้านความผูกพันอย่างกระตือรือร้น (Kelly, 1992: Novikov, 2016)

โดยหากพบว่าบุคคลนั้นมีคะแนนความคิดอิสระและความคิดสร้างสรรค์สูง – มีคะแนนความผูกพันอย่างกระตือรือร้นสูง จัดเป็นผู้ตามแบบน่าเป็นแบบอย่างหรือผู้ตามแบบมีประสิทธิผล มีคะแนนด้านความคิดอิสระและความคิดสร้างสรรค์สูง – มีคะแนนความผูกพันอย่างกระตือรือร้นต่ำ จัดเป็นผู้ตามแบบขัดแย้งหรือแบบปรปักษ์ มีคะแนนความคิดอิสระและความคิดสร้างสรรค์ต่ำ – มีคะแนนความผูกพันอย่างกระตือรือร้นสูง จัดเป็นผู้ตามแบบปรับตัวตาม คะแนนความคิดอิสระและความคิดสร้างสรรค์ปานกลาง – คะแนนความผูกพันอย่างกระตือรือร้นปานกลาง จัดเป็นผู้ตามแบบเอาตัวรอด หากคะแนนด้านความคิดอิสระและความคิดสร้างสรรค์ต่ำ และคะแนนด้านความผูกพันอย่างกระตือรือร้นต่ำ จัดเป็นผู้ตามแบบเฉยเฉยหรือแบบเฉื่อยชา ดังภาพที่ 2.2

Followership Category	Independent Thinking	Active Engagement Score
1. Exemplary	High	High
2. Alienated	High	Low
3. Comformist	Low	High
4. Pragmatist	Middling	Middling
5. Passive	Low	Low

ภาพที่ 2.2 เกณฑ์การให้คะแนนรูปแบบผู้ตาม (Followership Style Scoring Criteria)

ที่มา : (Kelly, 1992: Novikov, 2016) Followership and Performance in Acquisition, Research and Development Organizations.

คุณลักษณะผู้ตามแบบมีประสิทธิผลถือเป็นความต้องการของผู้นำและองค์กร ดังนั้นบุคลากรจึงต้องเรียนรู้และปฏิบัติตามบทบาทของภาวะผู้ตามที่มีประสิทธิผล รายงานผลการศึกษาวิจัยผู้ตามที่เป็นแบบอย่าง (Exemplary followers) (Kelly, 1992: Sullivan & Decker, 2009 อ้างใน สามารถ อัยกร และคณะ, 2560) จำแนกรูปแบบผู้ตามที่มีประสิทธิผลออกเป็น 5 บทบาท ดังนี้

1. บทบาทในการจัดการตนเอง (Self-Management) หมายถึง มีความสามารถในการบริหารจัดการตนเอง สามารถคิดวิเคราะห์ข้อดีข้อเสียของตนเองและเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานให้แก่องค์กรสามารถทำงานด้วยตนเองโดยปราศจากการควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิดจากผู้บังคับบัญชา รวมถึงสามารถวางแผนพัฒนาตนเองและพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. บทบาทในการแก้ไขปัญหา (Problem-Solving) เป็นบทบาทที่บุคลากรสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมกับสถานการณ์โดยไม่ต้องรอคำสั่งจากผู้บังคับบัญชา ซึ่งบทบาทด้านนี้มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากปัจจุบันในสถานะที่องค์กรต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว ความสามารถในการแก้ไขปัญหาที่รวดเร็ว แม่นยำ และมีประสิทธิภาพ ถือเป็นข้อได้เปรียบ

3. บทบาทการมีความผูกพันกับองค์กร (Commitment) เป็นบทบาทที่ต้องอุทิศตนให้กับงานที่ได้รับมอบหมาย รักและศรัทธา มุ่งมั่นในงานที่ปฏิบัติ มีทัศนคติที่ดีทั้งต่อเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และองค์กร มุ่งมั่นที่จะนำพาองค์กรให้เจริญเติบโตไปสู่เป้าหมาย

4. บทบาทในการพัฒนาศักยภาพของตนเอง (Capacity Development) หมายถึง บทบาทของผู้ปฏิบัติงานที่ต้องพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เรียนรู้แบบอย่างและแนวปฏิบัติที่ดีของบุคคลที่ประสบความสำเร็จ พัฒนาศักยภาพตนเองอย่างต่อเนื่องให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง รวมถึงศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมองค์ความรู้ใหม่ ๆ ที่จะนำมาใช้ในการปฏิบัติงานและพัฒนาองค์กร

5. บทบาทในการกล้าแสดงออก (Courageous) ในที่นี้หมายถึง ความกล้าที่แสดงออกในทางที่ถูกต้องและเหมาะสม กล้าแสดงความคิดเห็นที่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร กล้าที่จะตัดสินใจในสิ่งที่ถูกต้อง รวมถึงกล้าที่จะแสดงความรับผิดชอบเมื่อเกิดความผิดพลาด และพร้อมที่จะรับฟังคำวิพากษ์วิจารณ์ของเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา และกล้าที่จะนำไปพัฒนาและปรับปรุงตนเองให้ปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น

จากบทบาทที่กล่าวมาทั้ง 5 ด้าน จึงสรุปได้ว่า คุณลักษณะภาวะผู้ตามที่มีประสิทธิผลเป็นคุณลักษณะของบุคลากรหรือผู้ตามในทุกหน่วยงานพึงประสงค์ การพัฒนาบุคลากรเพื่อให้มีคุณลักษณะผู้ตามที่มีประสิทธิผล จะเป็นการพัฒนาศักยภาพทั้งของบุคลากรและขององค์กรโดยอัตโนมัติ

2.2 แนวคิดและทฤษฎีประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

2.2.1 ความหมายของประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ประสิทธิภาพ (Efficiency) พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 ให้ความหมายไว้ว่า หมายถึง “ความสามารถที่ทำให้เกิดผลในการทำงาน” โดยในการศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานนั้น มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของคำว่า “ประสิทธิภาพ” ไว้ดังนี้

สมใจ ลักษณะ (2542) ประสิทธิภาพในการทำงาน หมายถึง การทำงานให้เสร็จ โดยใช้เวลาและเสียพลังงานน้อยที่สุด ได้แก่การทำงานได้เร็ว และได้งานที่ดี

สุภารัตน์ กิมศิริ (2551) ให้ความหมายของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไว้ว่า หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่เป็นไปตามเป้าหมาย มีการใช้ทรัพยากรอย่างเป็นไปอย่างประหยัด คุ่มค่า ถูกต้อง รวดเร็ว และเป็นที่พึงพอใจของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

อโณทัย จิระดา (2552) ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จ ในรูปแบบของภารกิจ นโยบาย เป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ โดยการประหยัดทรัพยากรคน วัสดุ อุปกรณ์ เวลา ความพยายาม และต้นทุนต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

กชพร พุทธจักร (2553) กล่าวว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสามารถในการทำงานตามบทบาทหน้าที่ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์

จินตนา พรหมนิมิตร (2553) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในเชิงเศรษฐศาสตร์ หมายถึง การผลิตสินค้าหรือบริการให้ได้มากที่สุด โดยพิจารณาถึงต้นทุนและปัจจัยนำเข้า ในขณะที่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเชิงสังคมศาสตร์หรือประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคคลนั้น หมายถึง ความพยายาม ความพร้อม ความสามารถ ความคล่องแคล่วในการปฏิบัติงาน โดยเปรียบเทียบผลที่ได้จากความพึงพอใจของผู้รับบริการและการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

อภิชัย จตุพรวาที (2557) ให้ความหมายของประสิทธิภาพว่า หมายถึง การใช้ทรัพยากร เช่น บุคลากร งบประมาณอย่างจำกัดในการให้บริการกับผู้รับบริการจนเกิดความพึงพอใจมากที่สุด

สิทธิเดช นาคะเกตุ (2559) กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานหมายถึง ผลงานที่ได้จากการทำงานของบุคลากรหรือพนักงาน โดยผลงานที่ได้ต้องมีคุณภาพมากขึ้น รวดเร็วในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้นกว่าเดิม โดยใช้เทคโนโลยีหรือทรัพยากรต่าง ๆ อย่างคุ้มค่ามากที่สุดและตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์กรมากที่สุด

พีรญา ชื่นวงศ์ (2560) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานหมายถึง การใช้ทรัพยากรขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ประสิทธิภาพจึงมุ่งทำให้เกิดการทำให้สิ่งที่ถูกต้อง (Doing the Right Things) และประสิทธิภาพเป็นวิธีการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้เกิดความสิ้นเปลืองน้อยที่สุด โดยสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายโดยใช้ทรัพยากรต่ำสุด เป็นการใช้อย่างมีประสิทธิภาพ (Goal) มีประสิทธิภาพบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้สูงสุด

กิริดา ศิลปชัย และณัฐชา อารังโชติ (2561) ให้ความหมายของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานว่า หมายถึงการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ทั้งในด้านคุณภาพ ความถูกต้องของงาน ปริมาณงานที่รับผิดชอบ และระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

ปัทมา รูปสุวรรณกุล (2562) ให้ความหมายของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานว่า หมายถึง ระดับคุณภาพและระดับความคิดเห็นต่อผลงานที่พนักงานได้ปฏิบัติตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย จนสำเร็จวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยสูญเสียเวลาและทรัพยากรน้อยที่สุด

วิชาญ ม่วงใหม่ (2560) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง การทำงานที่ถูกต้อง ได้มาตรฐาน รวดเร็ว และใช้เทคโนโลยีที่สะดวกกว่าเดิม เป็นการทำงานที่มีคุณภาพ เกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไร ทันทเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีกับการปฏิบัติงานและการบริการ เป็นที่พึงพอใจของลูกค้าหรือผู้มารับบริการ โดยการใช้ทรัพยากร ประกอบด้วย คน เงิน วัสดุ เทคโนโลยี และทรัพยากรอื่นๆ อย่างคุ้มค่าและประหยัดทำให้เกิดความสูญเสียน้อยที่สุด และบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้สูงสุด

อัศรเดช ไม้จันทร์ (2560) กล่าวว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง การทำงานโดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดหรือเสียค่าใช้จ่ายต่ำสุด เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

จากความหมายดังที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงสรุปความหมายได้ว่า “ประสิทธิภาพในการทำงาน” หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยผลงานมีคุณภาพ ถูกต้อง รวดเร็ว ทันทเวลา และใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างประหยัดและคุ้มค่า

2.2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ทิพาดี เมฆสุวรรณ (2538) ให้ความเห็นว่า ประสิทธิภาพในระบบราชการ หมายถึง ผลผลิตภาพ และประสิทธิภาพ โดยประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่วัดได้หลายมิติ ตามแต่วัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณา ได้แก่

1. ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนของการผลิต (input) ได้แก่ การใช้ทรัพยากรการบริหาร คือ คน เงิน วัสดุ เทคโนโลยี ที่มีอย่างประหยัด คุ้มค่า และ เกิดการสูญเสียน้อยที่สุด
2. ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการการบริหาร (process) ได้แก่ การทำงานที่ถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็ว และใช้เทคโนโลยีที่สะดวกกว่าเดิม
3. ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิตและผลลัพธ์ ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพ เกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไร ทันทเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงาน และบริการเป็นที่พอใจของลูกค้าหรือผู้มารับบริการ

ซึ่งในการบริหารงานขององค์กร เป็นปัจจัยหนึ่งในการสนับสนุนให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรที่บริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพจึงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ทั้งนี้ Emerson Harrington (1931) ได้เสนอแนวคิดเรื่อง The Twelve

Principles of Efficiency โดยได้กล่าวถึงหลักประสิทธิภาพการบริหารงานขององค์กร 12 ประการที่สำคัญ ดังนี้

1. Clearly defined ideals กำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน
2. Common sense ใช้หลักเหตุผลทั่วไป พิจารณาจากความเป็นไปได้ของงาน
3. Competent counsel ให้คำแนะนำที่ดี มีหลักถูกต้องสมบูรณ์
4. Discipline รักษาระเบียบวินัยในการทำงาน
5. The fair deal ปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม
6. Reliable information มีข้อมูลพร้อมทำงานที่เชื่อถือได้
7. Dispatching มีการรายงานผลการทำงานเป็นระยะ
8. Standards and schedules มีมาตรฐานงานเสร็จตามเวลา
9. Standardized conditions มีผลงานได้มาตรฐาน
10. Standardized operations ดำเนินงานถือเป็นมาตรฐานได้
11. Written standard-practice instructions มาตรฐานที่กำหนดสามารถปฏิบัติได้
12. Efficiency-reward ให้บำเหน็จ รางวัลแก่ผู้ปฏิบัติงานดี มีประสิทธิภาพ

โพลแมน และ ปีเตอร์สัน (Plowman & Peterson, 1989. อ้างใน สิทธิเดช นาคะเกตุ, 2559. น.100) กล่าวถึงองค์ประกอบของประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ไว้ดังนี้

1. คุณภาพของงาน (Quality) จะต้องมีความสูง คือ ผู้ผลิตและผู้ใช้ได้ประโยชน์คุ้มค่าและมีความพึงพอใจ ผลการทำงานถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็ว และเป็นผลงานที่ก่อให้เกิดประโยชน์กับองค์กร สร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าหรือผู้รับบริการ

2. ปริมาณ (Quantity) งานที่เกิดขึ้นต้องเป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงาน โดยผลงานที่ปฏิบัติได้มีความเหมาะสมตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนด และมีการวางแผนบริหารเวลาเพื่อให้ได้ปริมาณงานตามเป้าหมาย

3. เวลา (Time) เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานต้องอยู่ในลักษณะที่ถูกต้องตามหลักการ เหมาะสมกับงานและทันสมัย มีการพัฒนาเทคนิคการทำงานให้สะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น

4. ค่าใช้จ่าย (Cost) ในการดำเนินการทั้งหมดจะต้องเหมาะสมกับงานและวิธีการ คือจะต้องลงทุนน้อยและได้ผลกำไรมากที่สุด โดยประสิทธิภาพในมิติค่าใช้จ่ายประกอบไปด้วย ทรัพยากรด้านการเงิน คน วัสดุเทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัดคุ้มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด

ซึ่งในการศึกษาผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดองค์ประกอบประสิทธิภาพของ โพลแมน และ ปีเตอร์สัน ในการศึกษา แต่ไม่ได้นำปัจจัยด้านค่าใช้จ่ายมาใช้ในการศึกษา เนื่องจากเป็นการศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคคล จึงนำเฉพาะปัจจัยด้านพฤติกรรมของบุคคลมาวิเคราะห์เท่านั้น

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.3.1 งานวิจัยภาวะผู้ตาม

พรจันทร์ เทพพิทักษ์ (2548) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย ภาวะผู้ตามที่มีประสิทธิผลของพยาบาลประจำการ กับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร การศึกษาค้นนี้มีกลุ่มตัวอย่าง คือ พยาบาลประจำการที่ปฏิบัติงานในหอผู้ป่วย ตั้งแต่ 1 ปี ขึ้นไป ในโรงพยาบาลของรัฐ ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีขนาดมากกว่า 400 เตียง จำนวน 13 โรงพยาบาล ได้แก่ โรงพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข กรุงเทพมหานคร กระทรวงกลาโหม สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา และสำนักงานตำรวจแห่งชาติ โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (multi-stage sampling) และใช้แบบสอบถามภาวะผู้ตามที่มีประสิทธิผลของพยาบาลประจำการ และแบบสอบถามประสิทธิผลของหอผู้ป่วยเป็นเครื่องมือในการวิจัย โดยใช้สถิติการแจกแจงค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percent) ค่าเฉลี่ย (average) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (correlation) ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำและภาวะผู้ตามของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับสูง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้ตามที่มีประสิทธิผลของพยาบาลประจำการ โดยมีความสัมพันธ์ในทางบวก และมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05 ($r = 0.573$ และ 0.68 ตามลำดับ)

ทรงกลด เจริญศรี และคณะ (2550) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสติปัญญาทางอารมณ์ กับภาวะผู้นำและภาวะผู้ตามของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลทั่วไป เขต 11 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กระทรวงสาธารณสุข โดยมีกลุ่มตัวอย่างคือพยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาลทั่วไป 4 แห่ง ในเขต 11 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 130 คน ซึ่งได้ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย เครื่องมือวิจัยประกอบด้วย แบบวัดสติปัญญาทางอารมณ์ของกรมสุขภาพจิต และแบบสอบถามคุณลักษณะภาวะผู้นำและแบบสอบถามคุณลักษณะภาวะผู้ตาม โดยผ่านการทดสอบแบบสอบถาม (Pivot Test) มีค่าความเที่ยง (Cronbach's Alpha Coefficient) 0.95 และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติร้อยละ (Percent) ค่าเฉลี่ย (Average) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำและภาวะผู้ตามของพยาบาลวิชาชีพอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.88, 3.86 ตามลำดับ)

ศิริระ จุลานนท์ (2551) ศึกษาแบบภาวะผู้ตามของข้าราชการทหารชั้นสัญญาบัตร ชั้นยศพันตรี หรือเทียบเท่าและต่ำกว่า ในสำนักนโยบายและแผนกลาโหม โดยมีกลุ่มตัวอย่าง คือ นายทหารชั้นสัญญาบัตร ระดับ ร้อยตรี เรือตรี เรืออากาศตรี จนถึง พันตรี นาวาตรี และนาวาอากาศตรี จำนวน 84 ราย ของสำนักนโยบายและแผนกลาโหม โดยใช้แบบสอบถามวิเคราะห์ข้อมูลและประมวลค่าสถิติและร้อยละ ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการชั้นสัญญาบัตรยศพันตรีลงมาส่วนใหญ่เป็นผู้ตามแบบทำงานเอาตัวรอด คิด

เป็นร้อยละ 54.50 รองลงมาคือ ผู้ตามแบบมีประสิทธิผล คิดเป็นร้อยละ 23.40 และผู้ตามแบบปรับตัว คิดเป็นร้อยละ 1.30 ตามลำดับ นอกจากนี้ยังมีกลุ่มที่ไม่สามารถจัดกลุ่มได้ว่าเป็นภาวะผู้ตามแบบใด คิดเป็นร้อยละ 20.80 และหากเปรียบเทียบภาวะผู้ตามดังกล่าวโดยจำแนกตามตัวแปรอิสระ อาทิ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการรับราชการ และชั้นยศ จะพบว่าผู้ตามแบบเอาตัวรอดเป็นจำนวนมากที่สุดทั้งในเพศชาย และเพศหญิง ในทุกกลุ่มอายุ ระยะเวลาการรับราชการ ชั้นยศ แต่มีความแตกต่างในด้านระดับการศึกษา โดยผู้มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีจะมีลักษณะดังกล่าวมากกว่า และจะมีลักษณะดังกล่าวในระดับการศึกษาที่สูงขึ้น ซึ่งผู้ที่ศึกษาเกินกว่าระดับปริญญาตรีจะเป็นประชากรส่วนใหญ่และจะมีลักษณะผู้ตามแบบมีประสิทธิผล

อโนทัย จิระดา (2552) ศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับรูปแบบภาวะผู้ตามของครูที่มีผลต่อสัทธิภาพการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย โดยมีกลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครเชียงราย โดยใช้วิธีเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เลือกเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาที่ดำรงตำแหน่งก่อนปี 2552 และเป็นผู้บริหารติดต่อกันไม่น้อยกว่า 2 ปี นอกจากนี้ยังเลือกกลุ่มครู และผู้ปกครอง ในสองสถานศึกษาดังกล่าว โดยใช้แบบสอบถามแบบปลายปิดเป็นเครื่องมือในการวิจัย และวิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percent) ค่าเฉลี่ย (Average) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participating) และเป็นผู้นำแบบผู้ขายความคิด (Selling) ส่วนภาวะผู้ตามของครู พบว่าส่วนใหญ่มิภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิผล (Effective) ซึ่งทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพมาก

มณฑิรา อินจ่าย และคณะ (2556) ศึกษาพฤติกรรมศึกษาจากผู้บริหารสมรรถนะสูงขององค์กรธุรกิจไทย โดยศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพแบบพหุกรณี และเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามเชิงจิตวิทยาและการสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง โดยผู้ศึกษาใช้ที่วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้ตามมีมิติด้านการคิดอย่างมีวิจารณ์ญาณและกระตือรือร้นเพื่อเป้าหมายขององค์กร ปัจจัยที่ภาวะผู้ตามมีลักษณะดังกล่าวอาจจะมีต้นแบบมาจากบิดาและมารดา และบางครั้งผู้ตามอาจอยู่ในฐานะผู้นำและในขณะเดียวกันผู้นำบางครั้งก็อยู่ในฐานะผู้ตาม ดังนั้นในการดึงประสิทธิภาพของผู้ตามออกมาได้มากที่สุดก็จะทำให้ผู้ตามมีลักษณะผู้ตามอย่างมีประสิทธิภาพ

วรางคณา กาญจนพาที (2556) ศึกษาภาวะผู้นำและภาวะผู้ตามที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กร: กรณีศึกษา ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย โดยมีกลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย นอกจากนี้ยังใช้วิธีการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงเพิ่มเติม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Correlation) และการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (multiple linear regression) ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้ตามมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทาง

สถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปร คือ ผู้ตามแบบเฉื่อยชา -0.143 ผู้ตามแบบเอาตัวรอด 0.262 ผู้ตามแบบห่างเหิน -0.255

ชูลีพร เพ็ชรศรี (2557) ศึกษาคุณลักษณะของผู้ตามและบรรยากาศองค์กรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา กลุ่มธุรกิจเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร โดยมีกลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานที่ปฏิบัติงานในธุรกิจเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร จำนวน 400 คน และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi Stage Sampling) โดยแบ่งกลุ่มตัวอย่างออกเป็น 4 กลุ่ม คือ กลุ่มระดับปฏิบัติการ กลุ่มระดับผู้บริหารระดับต้น กลุ่มระดับผู้บริหารระดับกลาง และกลุ่มระดับผู้บริหารระดับสูง และใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Correlation) และวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Linear Regression) โดยวิธี Stepwise ผลการศึกษาพบว่า คุณลักษณะผู้ตามมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($r=0.314$) นอกจากนี้ยังพบว่า คุณลักษณะผู้ตามแบบมีประสิทธิผลและและผู้ตามแบบปรับตัว มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สุกัญญา มีสมบัติ (2557) ศึกษาภาวะผู้ตามและประสิทธิภาพทีมงานที่มีอิทธิพลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษา กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง 5 กลุ่ม คือ บุคลากรกรมวิทยาศาสตร์ และใช้การสุ่มตัวอย่างแบบโควต้า แบ่งออกเป็น ข้าราชการ พนักงานราชการ พนักงานกระทรวงสาธารณสุข ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษา และวิเคราะห์สถิติด้วยการใช้ค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percent) ค่าเฉลี่ย (average) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) และใช้สถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (correlation) นอกจากนี้ยังใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (multiple linear regression) โดยวิธี stepwise ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรของกรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข มีภาวะผู้ตาม 2 แบบ คือ ผู้ตามแบบมีประสิทธิผล และผู้ตามแบบเอาตัวรอด โดยส่วนใหญ่ผู้ที่มีความรู้สูงจะเป็นมีภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิผล ส่วนความรู้ระดับรองลงมาจะมีภาวะผู้ตามแบบเอาตัวรอด โดยมีค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $p < .05$ ซึ่งเปรียบเทียบจากตัวแปรอิสระ คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทบุคลากร อายุการทำงาน ภาวะผู้ตามในมิติความผูกพันอย่างกระตือรือร้น และประสิทธิภาพทีมงานด้านการกระจายความเป็นผู้นำ

นิตยา แหยมเจริญ (2559) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้ตามที่มีความกล้าหาญ พฤติกรรมในการเป็นสมาชิกที่ดีและประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยมีกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานธนาคาร ธนาชาติ จำกัด (มหาชน) อาคารสำนักงานกรุงเทพมหานคร จำนวน 345 คน สถิติที่ใช้ในการศึกษา คือ ค่าร้อยละ (Percent) ค่าเฉลี่ย (Average) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ความทดสอบค่าที (T-test) การทดสอบความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

เพียร์สัน (Correction) ผลการศึกษาพบว่า ไม่มีความแตกต่างระหว่างการศึกษา สถานภาพการสมรส และตำแหน่งงาน กับภาวะผู้ตามที่มีความกล้าหาญ ยกเว้นด้านประสิทธิภาพที่มีความแตกต่างด้านอายุ และอายุการทำงาน นอกจากนี้ยังพบว่าภาวะผู้ตามที่มีความกล้าหาญจะมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับ ประสิทธิภาพในการทำงานและพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

Valentin Novikov (2016) ศึกษาภาวะผู้ตามและผลการปฏิบัติงานในองค์กรการวิจัยและการ พัฒนา โดยขนาดกลุ่มตัวอย่างสำหรับการศึกษา เป็นบุคลากรในองค์กรการวิจัยและการพัฒนา บุคลากร จากสำนักงานบริหารโครงการกองทัพบก และบุคลากรจากห้องปฏิบัติการวิจัยและพัฒนา พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเฉลี่ยของผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพ มีสูงกว่าประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเฉลี่ย ของผู้ตามแบบเอาตัวรอด ประสิทธิภาพขององค์กรโดยเฉลี่ยของกลุ่มงานที่มีผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพ สูง กว่าประสิทธิภาพขององค์กรโดยเฉลี่ยของกลุ่มงานที่มีผู้ตามแบบเอาตัวรอด จากการวิเคราะห์ข้อมูลโดย ใช้แบบทดสอบ t-test ซึ่งให้เห็นว่าความแตกต่างของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยเฉลี่ยและ ประสิทธิภาพขององค์กรระหว่างผู้ตามที่มีประสิทธิภาพและผู้ตามแบบเอาตัวรอด ผลการวิเคราะห์ความ แตกต่างระหว่างรูปแบบผู้ตามกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรพบว่า ผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพ มีประสิทธิภาพสูงกว่าผู้ติดตามแบบเอาตัวรอดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ $p < .05$ ความแตกต่างของ ค่าเฉลี่ยของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ระหว่างผู้ตามที่มีประสิทธิภาพกับผู้ตามแบบเอาตัว รอดมีนัยสำคัญทางสถิติด้วย $p < .01$ ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของพฤติกรรมการเป็นพลเมืองของ องค์กร (Organizational citizenship behavior organization) ระหว่างผู้ตามที่มีประสิทธิภาพและผู้ ตามแบบเอาตัวรอดนั้นไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ $p = > .05$ สิ่งนี้ชี้ให้เห็นว่าประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ แต่ละบุคคลกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรแต่ละคน อาจมีความสำคัญมากกว่าพฤติกรรม การปฏิบัติตามระเบียบกฎเกณฑ์ขององค์กร

สุรสิทธิ์ ศรีวนิชย์ (2560) ศึกษาการสร้างผู้ตามที่มีประสิทธิผลของหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทาง อากาศกองทัพบก โดยเป็นการศึกษาจากเอกสาร เพื่อจะหาแนวทางในการสร้างผู้ตามที่มีประสิทธิผลโดย ใช้รูปแบบภาวะผู้ตาม ตามแนวคิดของ โรเบิร์ต เคลลี จากการศึกษาพบว่า ข้าราชการทหารส่วนใหญ่มีผู้ ภาวะผู้ตามแบบเอาตัวรอด รองลงมาคือผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพ และผู้ตามแบบปรับตัว ตามลำดับ

มณฑิรา อินจ่าย (2561) ศึกษาภาวะผู้ตาม: จิตลักษณะของผู้บริหารในองค์กรธุรกิจไทย โดยใช้ มาตรฐานจิตลักษณะที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้ตาม ฉบับ 49 ข้อ และกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารในองค์กรธุรกิจ ไทย จำนวน 405 คน โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (multiple linear regression) ผล การศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา ด้านการปรับตัว ผลการปฏิบัติงาน สมรรถนะการทำงาน และบรรยากาศองค์กร มีความแปรผันกับภาวะผู้ตามได้ถึง ร้อยละ 68 โดยมีนัยสำคัญอยู่ในระดับ $p < .01$

สุริยะใส กตะศิลา (2562) ศึกษาบทบาทภาวะผู้ตาม : กรณีศึกษาจากปรากฏการณ์เคลื่อนไหวทางการเมืองช่วงปี พ.ศ. 2556-2557 เป็นงานวิจัยสำรวจและตีความเอกสาร โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ในแนวสหวิทยาการ (Multi-Disciplinary Approach) และวิธีวิทยาทางทฤษฎี (Theoretical Methodology) ตามแนวการวิเคราะห์แบบปรากฏการณ์นิยม (Phenomenology) เพื่ออธิบายการเคลื่อนไหวทางสังคมแนวใหม่ในบทบาทของมวลชนหรือผู้ตามในสังคมไทย ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้ตามหรือ มวลชน ที่เข้าร่วมการเคลื่อนไหวทางการเมืองล้วนมีพัฒนาการ และมวลชนหลายคนได้ผ่านการเข้าร่วมเคลื่อนไหวมาหลายครั้ง มวลชนเหล่านี้ได้เริ่มก่อรูปทางความคิดและเข้าร่วมเคลื่อนไหวอย่างมีเจตจำนงและแรงปรารถนาทางการเมืองมากขึ้น จึงมิใช่เพียงการขึ้นนำชักจูงจากผู้นำฝ่ายเดียว ภาวะผู้ตามจึงเป็นการสร้างสำนึกใหม่ของความเป็นพลเมืองและเป็นพลังสำคัญในการกำหนดทิศทางการเปลี่ยนแปลงทางสังคมการเมือง ภาวะผู้ตามจึงเป็นรากฐานสำคัญของภาคพลเมืองที่จะเป็นกำลังขับเคลื่อนและพัฒนาสังคมประชาธิปไตยที่สำคัญ

2.3.2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ขวัญใจ มีทิพย์ (2543) ศึกษาปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานกรณีศึกษากองพันปฏิบัติการพิเศษ 1 (คอมมานโด) กองทัพอากาศ โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการพิเศษ กองพันปฏิบัติการพิเศษ 1 (คอมมานโด) กองทัพอากาศ เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ใช้สถิติในการวิเคราะห์แบบแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ และวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเพื่อทดสอบสมมติฐานโดยใช้ Chi-Square test และใช้การวิเคราะห์หาระดับความเข้มของความสัมพันธ์ด้วยค่า Cramer's V ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการพิเศษ กองพันปฏิบัติการพิเศษ 1 (คอมมานโด) กองทัพอากาศ มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับสูง ปัจจัยที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการพิเศษ ได้แก่ โอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่และผลประโยชน์ตอบแทน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในระดับสูง ส่วนปัจจัยด้านอื่น ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการวางแผน การเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ชั้นยศ และระยะเวลาการปฏิบัติงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

สุดารัตน์ กิมศิริ (2551) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกระทรวงเกษตรและสหกรณ์จังหวัดอุดรธานี 14 หน่วยงาน จำนวน 157 คน โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Sampling) เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานมี 8 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยความร่วมมือและความสามัคคี ปัจจัยความสำเร็จจากการปฏิบัติงาน ปัจจัยการปฏิบัติงาน ปัจจัยการบริหารและนโยบายองค์กร ปัจจัยความรับผิดชอบ ปัจจัยความก้าวหน้า ปัจจัยสภาพแวดล้อม ปัจจัยสวัสดิการและความมั่นคง มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $P < .05$ ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมี 4 ปัจจัย ได้แก่

ปัจจัยด้านความสำเร็จจากการปฏิบัติงาน ปัจจัยการบริหารและนโยบายองค์กร ปัจจัยความก้าวหน้า ปัจจัยสวัสดิการและความมั่นคง พบว่า ปัจจัยด้านความสำเร็จจากการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสูงสุด ส่วนปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทางลบกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความร่วมมือและความสามัคคี การปฏิบัติตน ความรับผิดชอบ สภาพแวดล้อม พบว่า ความรับผิดชอบ เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทางลบกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสูงสุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $P < .05$

อภิชัย จตุพรวาท (2557) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครคุมประพฤติจังหวัดนครสวรรค์ เป็นการวิจัยแบบผสมโดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงสำรวจ ประชากรกลุ่มตัวอย่างเป็นอาสาสมัครคุมประพฤติในเขตจังหวัดนครสวรรค์ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครคุมประพฤติ โดยใช้การทดสอบ Chi-Square test และการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาประกอบบริบท ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครคุมประพฤติจังหวัดนครสวรรค์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการออกไปสอดส่อง ด้านการให้ความช่วยเหลือ ด้านการควบคุมดูแลและด้านการเขียนรายงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส การศึกษา อาชีพ รายได้ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน พบว่าปัจจัยส่วนบุคคลไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของอาสาสมัครคุมประพฤติ จึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของอาสาสมัครคุมประพฤติ พบว่าปัจจัยที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครคุมประพฤติทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $P > 0.01$ ยกเว้นปัจจัยที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านการฝึกอบรมและสัมมนา ด้านการมอบหมายงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครคุมประพฤติด้านการเขียนรายงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $P > .05$

อัครเดช ไม้จันทร์ (2559) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมติดตั้งเครื่องจักรสายการผลิตในจังหวัดสงขลา ใช้เทคนิคการสุ่มแบบชั้นภูมิ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติความถี่ ค่าร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบ T-Test การทดสอบความแปรปรวนแบบทางเดียว และทดสอบรายคู่ด้วยวิธีของเชฟเฟ (Sheffe's) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

กลุ่มอุตสาหกรรมติดตั้งเครื่องจักรสายการผลิตในจังหวัดสงขลา ทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มากที่สุด 1 ด้านได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ส่วนด้านที่อยู่ในระดับมากมี 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ความเข้าใจในงานที่ทำ ด้านความมั่นคงก้าวหน้าในงาน ด้านขวัญและกำลังใจในการทำงาน และด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในที่ทำงาน ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานทั้ง 3 ด้านอยู่ในระดับการปฏิบัติมาก ได้แก่ความรวดเร็วในการทำงาน ด้านคุณภาพของงาน และด้านปริมาณการผลิต สำหรับผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลพบว่า ตำแหน่งงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $P < 0.05$ ส่วนเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ย และอายุงาน ไม่แตกต่างกัน ผลการหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยในการทำงานกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมีค่าประสิทธิภาพการทำนาย R^2 เท่ากับ 0.54 ปัจจัยในการทำงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานทั้ง 5 ด้าน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ร้อยละ 5.4 ที่ระดับนัยสำคัญ $P < .01$ แต่ความสามารถในการทำนายมีค่าน้อย โดยพบปัจจัยที่มีอิทธิพลได้แก่ความมั่นคงก้าวหน้าในงาน มีนัยสำคัญที่ระดับ $P < .05$

วรกมล เฟื่องฟูง. (2559) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานกองโยธา ฝ่ายการผลิต โรงไฟฟ้าแม่เมาะ จังหวัดลำปาง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาได้แก่พนักงานกองโยธา ฝ่ายการผลิต โรงไฟฟ้าแม่เมาะ จังหวัดลำปาง จำนวน 164 คน เก็บข้อมูลจากประชากรทั้งหมด คิดเป็นร้อยละ 100 จัดเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ T-Test การวิเคราะห์ความแปรปรวน ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานกองโยธา ฝ่ายการผลิต โรงไฟฟ้าแม่เมาะ จังหวัดลำปาง ได้แก่ อายุ อายุการทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือนและสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $P < 0.05$ ส่วนด้านเพศ ระดับการศึกษา และระดับตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $P < .05$ ลักษณะทางการบริหารได้แก่ ลักษณะงานที่รับผิดชอบ โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ในองค์กร ทุกปัจจัยมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $P < .05$

สิทธิเดช นาคะเกตุ (2559) ศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย โดยใช้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานธนาคารกสิกรไทยสำนักงานใหญ่ ราชบุรีบุรณะ จำนวน 287 คน สุ่มตัวอย่างอย่างง่าย วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ใช้สถิติ t-test การวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียวและหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน กำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ถึง 0.05 ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีช่วงอายุระหว่าง 18-30 ปี ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานมาแล้ว 5 ปีขึ้นไป และดำรงตำแหน่งหัวหน้าส่วน ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของคุณลักษณะส่วนบุคคลพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีผลต่อ

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน โดยผลความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของพนักงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทยมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูงและอยู่ในทิศทางเดียวกัน

เบญจวรรณ ขุนดี (2556) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อคุณภาพการปฏิบัติงาน ของพนักงานในอุตสาหกรรมอาหารจานด่วนที่ได้รับเฟรนไชน์ จังหวัดปทุมธานี กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมอาหารจานด่วนที่ได้รับเฟรนไชน์ จังหวัดปทุมธานี จำนวน 400 คน ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำด้านผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ส่งผลต่อคุณภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนคุณภาพการปฏิบัติงานในภาพรวมของพนักงานอยู่ในระดับสูง โดยด้านการปรับปรุงตนเองเกี่ยวกับการเพิ่มผลผลิตของงานมีระดับสูงสุด และพนักงานที่มีเพศ รายได้ เหลือต่อเดือนและระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีความเห็นต่อภาวะผู้นำส่งผลต่อคุณภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยระดับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำด้านผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับคุณภาพการปฏิบัติงานของพนักงานมีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ

ปราณี คะหาราช (2559) การศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินและการคลังที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานด้านการเงินและการคลังตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาได้แก่ บุคลากรด้านการเงินและการคลังของเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 241 คน ใช้แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินและการคลังของเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมอยู่ในระดับมาก การปฏิบัติงานด้านการเงินและการคลังตามหลักธรรมาภิบาล โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินและการคลังด้านปริมาณงานครบถ้วนตามมอบหมาย ด้านเวลาตรงตามกำหนด และด้านค่าใช้จ่ายคุ้มค่ากับงาน ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล ด้านคุณภาพของงานตามมาตรฐานไม่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล

นิมนวล ทองแสน, และนพวรรณ พจน์พิศุทธิพงศ์ (2559) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มธุรกิจเครื่องสำอางในเขตจังหวัดปทุมธานี โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานกลุ่มธุรกิจผลิตเครื่องสำอาง จำนวน 309 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา ประกอบด้วย ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและสถิติเชิงอนุมาน ประกอบด้วย Independent Samples t-test, One-way ANOVA และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า พนักงานกลุ่มธุรกิจผลิตเครื่องสำอางมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด จำแนกรายได้เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านส่วนบุคคล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 และด้านผลการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 ด้านองค์ประกอบของ

ความคาดหวังของพนักงานทุกด้านมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานโดยรวมเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งมีระดับความสัมพันธ์ปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $P < .01$ โดยด้านที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุดคือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

นรเศรษฐ วาสะศิริ, และณัฐวัฒน์ พระงาม (2560) ศึกษาสภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในมหาวิทยาลัยพิษณุโลก กลุ่มตัวอย่างที่ใช้การวิจัย ได้แก่ เจ้าหน้าที่ที่เข้ารับการอบรมพัฒนาเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จำนวน 52 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ที่มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.85 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกรายด้านพบว่า ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านอื่นอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ด้านความปลอดภัยและสุขภาพ ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านพนักงานและแรงงานสัมพันธ์ ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ประกอบด้วย ด้านปริมาณงาน ด้านคุณภาพงานด้านเวลาในการทำงาน และด้านค่าใช้จ่าย โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 อยู่ในระดับสูงในระดับปานกลางทุกด้าน

อัญชลี จอมคำสิงห์, และธนาชัย สุขวณิช (2560) ศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร กองการเจ้าหน้าที่ กรมการปกครองกระทรวงมหาดไทย โดยมีประชากรกลุ่มตัวอย่างจำนวน 111 คน ที่ปฏิบัติงานในกองการเจ้าหน้าที่กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ มีสาระแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ด้านความทันเวลา ด้านความประหยัดหรือความคุ้มค่าของทรัพยากร ด้านคุณภาพงาน ด้านปริมาณงาน ด้านความรับผิดชอบ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแจกแจงความถี่ การทดสอบค่าที (t-test) การทดสอบค่าเอฟ (F-test) ผลการวิจัยพบว่า ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกองการเจ้าหน้าที่ กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย โดยรวมทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความทันเวลา และด้านปริมาณงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\mu=4.21$) มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านการประหยัดหรือความคุ้มค่าของทรัพยากร ($\mu=4.17$) ด้านคุณภาพงาน ($\mu=4.15$) และด้านความรับผิดชอบ ($\mu=4.17$) มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองการเจ้าหน้าที่ กรมการปกครองกระทรวงมหาดไทย จำแนกตามเพศ

พบว่าโดยรวมมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกัน จำแนกตามอายุ พบว่าผู้ที่มีอายุต่างกัน ด้านความความทันเวลามีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านความทันเวลาที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ $P < 0.05$ ส่วนด้านอื่นๆ มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกัน จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามโดยรวมที่สถานภาพต่างกัน พบว่ามีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกันทั้ง 5 ด้าน จำแนกตามการศึกษา ระดับการศึกษาต่างกันพบว่าด้านความทันเวลามีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $P < .05$ ส่วนด้านอื่นๆ มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกัน จำแนกตามรายได้ต่อเดือน รายได้ต่อเดือนต่างกันพบว่ามีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านความทันเวลาที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $P < .05$ ส่วนด้านอื่นๆ มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกัน

พริยา ชื่นวงศ์ (2560) ศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน: กรณีศึกษาธุรกิจการขนส่งในจังหวัดเชียงราย โดยศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ผลการศึกษาพบว่า แนวคิดเรื่องการบริหารจัดการองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ถูกตีความมากกว่าความหมายเรื่องของกระบวนการการเงิน ทรัพยากร และเทคโนโลยี โดยเริ่มให้ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงานหรือพนักงานมากขึ้น นอกจากนั้น ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยเหล่านี้ส่งผลต่อพฤติกรรมในการทำงานที่มีประสิทธิภาพทั้งด้านการให้บริการ และด้านการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย และมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ภริดา ศิลปะชัย, และณัฐชา อารังโชต (2561) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจิตใจและความมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในหน่วยงานด้านชุมชนสัมพันธ์ของรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง โดยใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรภายในหน่วยงานด้านชุมชนสัมพันธ์ของรัฐวิสาหกิจ จำนวน 96 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ใช้ Rho (ρ) เพื่อทดสอบสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ผลการวิเคราะห์พบว่าปัจจัยจิตใจในการทำงานของบุคลากร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ระดับประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเช่นกัน และปัจจัยจิตใจด้านรายได้มีความสัมพันธ์กับความมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่า ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านนโยบาย และด้านการบริหาร มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง รองลงมา คือ ด้านเงินเดือนด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความมั่นคง ด้านการบังคับบัญชา ด้านลักษณะงานด้านชีวิตส่วนตัว ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านสภาพการทำงาน มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ และด้านตำแหน่งหน้าที่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำมาก ตามลำดับ โดยมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ $P < .05$

ปีพ.ศ. ๒๕๖๒) ศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ในสวนอุตสาหกรรมโรจนะจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย พนักงานในสวนอุตสาหกรรมโรจนะ จำนวน 400 คน จากการเลือกโดยการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน และตัวแทนจากฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทในสวนอุตสาหกรรมโรจนะจำนวน 20 คน เลือกโดยการสุ่มแบบเจาะจง โดยใช้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้และวิธีการใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสถิติ T-test ค่าสถิติ F-test การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณและการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีคุณภาพโดยรวมอยู่ในระดับมากและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีอายุ ประสบการณ์ รายได้ และการศึกษาที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ $P < .01$ และพบว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านความปลอดภัยและสุขภาพ ด้านพนักงานและแรงงานสัมพันธ์ และด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

จากการทบทวนวรรณกรรมดังที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน พฤติกรรมของบุคลากรที่แตกต่างกัน และประสบการณ์ที่ต่างกัน มีผลต่อรูปแบบของภาวะผู้ตามแตกต่างกัน และมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้ตามที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล (Questionnaires) โดยผู้ศึกษาได้ดำเนินการ ดังนี้

- 3.1 ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา
- 3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
- 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

การศึกษาจะแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามรูปแบบภาวะผู้ตาม ๆ แนวคิดของเคลลี (Kelley, 1992) ซึ่งแบ่งรูปแบบภาวะผู้ตามออกเป็น 5 ประเภท คือ ผู้ตามแบบปกป้อง ผู้ตามแบบปรับตัว ผู้ตามแบบเฉื่อยชา ผู้ตามแบบมีประสิทธิผล และผู้ตามแบบเอาตัวรอด โดยใช้เกณฑ์การวิเคราะห์จาก 2 มิติ คือ มิติความอิสระ-ความคิดสร้างสรรค์ กับมิติความกระตือรือร้น-ความเฉื่อยเมย ขั้นตอนที่ 2 ได้แก่ วิเคราะห์รูปแบบภาวะผู้ตามตามแนวคิดของเคลลีกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ดังนั้นตัวแปรในขั้นตอนต่าง ๆ จึงเป็นดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามรูปแบบภาวะผู้ตาม

3.1.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่

- เพศ
- อายุ
- จำนวนปีที่ทำงานที่สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- ตำแหน่งที่ทำงานอยู่ในปัจจุบัน
- ระดับตำแหน่ง
- เงินเดือนปัจจุบัน
- ประเภทของบุคลากร
- การศึกษาสูงสุด

3.1.2 ตัวแปรตาม ได้แก่

- งานที่ปฏิบัติช่วยให้บรรลุเป้าหมายตามบทบาทและหน้าที่ในฐานะสมาชิกของทีมเป็นอย่างดี
- เป้าหมายขององค์กรและเป้าหมายส่วนตัวในการทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
- มีความรับผิดชอบและรู้สึกมีพลังกับงานและองค์กรในการทุ่มเทที่จะทำผลงานให้ดีที่สุด
- สามารถใช้ประสบการณ์ของตัวเองแก้ปัญหาหรือจุดบกพร่องต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร
- งานที่ปฏิบัติได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างสิ่งใหม่ ๆ ให้องค์กร
- มีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาความสามารถที่จำเป็นต่อการทำงาน
- เสาะหาหรือริเริ่มกิจกรรมใหม่ ๆ และสามารถดำเนินการได้สำเร็จ
- หากพบปัญหาที่ยุ่งยากในการทำงานเป็นหน้าที่ของผู้หน้าที่ต้องเข้ามายุ่งจัดการกับปัญหานั้น
- นำความรู้และประสบการณ์จากงานที่ได้รับมอบหมายมาพัฒนาตนเองให้มีความสามารถเพิ่มขึ้น
- มีความกระตือรือร้นในงานที่ทำ และยินดีรับงานเกินขอบเขตในงานที่รับผิดชอบ
- พยายามทำให้คนที่ท่านร่วมงานด้วยเกิดความพึงพอใจในตัวท่านมากที่สุด
- เมื่อได้รับการขอให้ทำในสิ่งที่ขัดแย้งต่อวิชาชีพจะพยายามหลีกเลี่ยง
- ปฏิบัติงานตามวิธีการหรือแนวทางในการปฏิบัติที่รับผิดชอบให้ได้รับความสำเร็จ
- ความคิดและข้อเสนอแนะใหม่ ๆ ของท่านได้ส่งผลกระทบต่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร
- เมื่อเริ่มทำงานที่ได้รับมอบหมายใหม่จะค่อย ๆ ทำไปเรื่อย ๆ โดยไม่คำนึงถึงระยะเวลาที่กำหนด
- มักจะให้เพื่อนร่วมงานเข้ามาช่วยท่านในการปฏิบัติงานที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายให้อยู่เสมอ
- งานที่มีความยากและซับซ้อน จะให้ผู้บังคับบัญชาทำงานนั้นให้สำเร็จเพียงฝ่ายเดียว

โดยไม่จำเป็นต้องเข้าไปมีส่วนร่วม

- เมื่อทำงานสำเร็จตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาแล้ว ไม่จำเป็นที่จะทำงานนอกเหนือจากที่ได้รับมอบหมายแล้ว

- รอให้ผู้บังคับบัญชามาช่วยแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน โดยไม่พยายามแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยตนเองก่อน

- มีความเข้าใจต่อความต้องการและเป้าหมายขององค์กร จึงพยายามทำงานหนักเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย

- มีความผูกพันต่อองค์กรและทำงานเพิ่มเติมด้วยความรับผิดชอบต่อองค์กรด้วยความสามารถที่ดีที่สุดของท่าน

- จะแสดงทัศนคติของตนเองอย่างตรงไปตรงมาแม้จะขัดแย้งกับกลุ่มเพื่อนร่วมงานหรือถูกโต้แย้งจากผู้นำ

- มีความซื่อตรงและไม่เข้าข้างตนเองในการประเมินหาจุดอ่อนจุดแข็งของตนเอง
- มีความสามารถในการบริหารจัดการในงานได้ด้วยตนเอง

หลังจากวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามและวิเคราะห์รูปแบบภาวะผู้ตามออกเป็น 5 ประเภทแล้ว ขั้นตอนที่ 2 คือ วิเคราะห์รูปแบบภาวะผู้ตามกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยวิเคราะห์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ประสิทธิภาพด้านปริมาณงาน ประสิทธิภาพด้านเวลา และประสิทธิภาพด้านคุณภาพของงาน ดังนั้น ตัวแปรในขั้นตอนที่ 2 จึงเป็นดังนี้

ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์รูปแบบภาวะผู้ตามกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

3.1.3 ตัวแปรอิสระ ได้แก่

- รูปแบบภาวะผู้ตามแบบปรปักษ์
- รูปแบบภาวะผู้ตามแบบปรับตาม
- รูปแบบภาวะผู้ตามแบบเอาตัวรอด
- รูปแบบภาวะผู้ตามแบบเฉื่อยชา
- รูปแบบภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพ

3.1.4 ตัวแปรตาม ได้แก่

- ปริมาณงานมีความเหมาะสมกับตำแหน่ง
- ปริมาณงานมีความเหมาะสมกับอัตราเงินเดือน
- ปริมาณงานในความรับผิดชอบมีความเหมาะสมกับความสามารถ
- ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายสามารถทำเสร็จได้ตามกำหนดเวลา
- ทำงานที่ได้รับมอบหมายได้เสร็จตามกำหนดเวลาเสมอ
- ทำงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จก่อนกำหนดเวลา
- ทำงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จหลังกำหนดเวลา
- กำหนดเวลาการส่งงานส่วนใหญ่เหมาะสมกับความยากง่ายของงาน
- มีการจัดลำดับความสำคัญของงาน
- มีการทบทวนกระบวนการทำงานของท่านและนำมาปรับปรุง
- มีการวางแผนการทำงานก่อนที่จะลงมือปฏิบัติ
- มีการตรวจทานงานของท่านก่อนส่งงาน
- ผลงานที่ปฏิบัติออกมามีความถูกต้องเรียบร้อยทันกำหนดเวลา
- ปฏิบัติงานด้วยความคุ้มค่าและประหยัดทรัพยากร
- ใช้อุปกรณ์และเครื่องมือในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม
- มีการนำวิทยาการใหม่ ๆ มาปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อให้งานมีคุณภาพดียิ่งขึ้น
- สามารถสื่อสารและให้ข้อมูลแก่ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ตลอดจนผู้ใต้บังคับบัญชา

ของท่านได้อย่างชัดเจน

- มีปฏิสัมพันธ์อันดีกับกับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชาของท่าน

3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ คือ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ จำนวน 422 คน ไม่รวมบุคลากรที่เป็นลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวที่ปฏิบัติงานภาคสนาม ได้แก่ คนงาน คนสวน และเจ้าหน้าที่ประจำห้องเรียน (ข้อมูลจำนวนบุคลากรจากกองบริหารทรัพยากรบุคคล, 2563) ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยแบ่งชั้นภูมิตามหน่วยงานในสถาบัน แล้วทำการสุ่มตัวอย่างแต่ละชั้นภูมิด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) และนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Average) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

การศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ทำการสุ่มตัวอย่างแบบ ทาโร่ ยามาเน่ (Taro Yamane, 1967 อ้างอิงใน ธาณินทร์ ศิลป์จารุ, 2549) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % โดยใช้ความคลาดเคลื่อนในการสุ่ม 5% ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

โดย n = จำนวนของขนาดตัวอย่าง

N = จำนวนรวมทั้งหมดของประชากรที่ใช้ในการศึกษา

e = ความผิดพลาดที่ยอมรับได้ (โดยในการศึกษาครั้งนี้กำหนดให้เท่ากับ 0.05)

$$\begin{aligned} \text{แทนค่า } n &= \frac{422}{1 + 422 (0.05)^2} \\ &= 205.35 \end{aligned}$$

ดังนั้น ประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ 206 คน โดยการทอดแบบสอบถามได้ทอดเพิ่มจากจำนวนดังกล่าวอีกร้อยละ 15 จึงมีการทอดแบบสอบถามรวมทั้งสิ้น 237 ชุด ดังตารางที่ 3.1

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม ซึ่งผู้ศึกษาสร้างขึ้นจากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ตลอดจนผลงานที่เกี่ยวข้อง โดยแบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ จำนวนปีที่ทำงานที่สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ตำแหน่งที่ดำรงอยู่ในปัจจุบัน ระดับที่ดำรงตำแหน่ง เงินเดือนปัจจุบัน ประเภทของบุคลากร การศึกษาสูงสุด

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้ตาม

ตอนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ ซึ่งเป็นคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

การทดสอบเครื่องมือ ผู้ศึกษาได้ทำการทดสอบเครื่องมือ โดยการนำแบบสอบถามไปทดสอบ (Pilot Test) กับบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ในสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 ราย แล้วนำมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability Coefficients) ซึ่งได้ค่าระดับความเชื่อมั่นที่ 0.848

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.5.1 วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปที่ใช้สำหรับประมวลผลทางสถิติ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

3.5.1.1 แบบสอบถามตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป ผู้ศึกษาได้ใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) และค่าเฉลี่ย (Mean) ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.5.1.2 แบบสอบถามตอนที่ 2 เป็นข้อมูลแบบมาตราส่วน (Likert's Scale) 5 ระดับ ดังนี้

	คำถามเชิงบวก	คำถามเชิงลบ
5 เท่ากับ	มากที่สุด	น้อยที่สุด
4 เท่ากับ	มาก	น้อย
3 เท่ากับ	ปานกลาง	ปานกลาง
2 เท่ากับ	น้อย	มาก
1 เท่ากับ	น้อยที่สุด	มากที่สุด

ข้อมูลตอนที่ 2 มีคำถามทั้งสิ้น 24 ข้อ แบ่งคำถามออกเป็น 2 ด้าน คือ ด้านความเป็นอิสระและความคิดสร้างสรรค์ จำนวน 12 ข้อ (ข้อ 9, 12, 13, 15, 20, 21, 22, 28, 29, 30, 31, 32) และด้านความผูกพันอย่างกระตือรือร้น จำนวน 12 ข้อ (ข้อ 10, 11, 14, 16, 17, 18, 19, 23, 24, 25, 26, 27)

จากนั้นนำคะแนนรวมในคำถามตอนที่ 2 มาวิเคราะห์รูปแบบภาวะผู้ตาม โดยใช้ค่าอันตรภาคชั้นเป็นหลักเกณฑ์ในการคำนวณ ดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด}-\text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{60-0}{3} \\
 &= 20
 \end{aligned}$$

ดังนั้น คะแนนรวมในคำถามตอนที่ 2 จะแปรผลได้ ดังนี้

0-20 คะแนน เท่ากับ อยู่ในระดับต่ำ (Low)

21-40 คะแนน เท่ากับ อยู่ในระดับปานกลาง (Middle)

41-60 คะแนน เท่ากับ อยู่ในระดับสูง (High)

หลังจากแปรผลเป็น 3 ระดับแล้ว จะสามารถวิเคราะห์รูปแบบภาวะผู้ตามออกเป็น 5 แบบ ตามตารางที่ 3.1 ดังนี้

ตารางที่ 3.1 หลักเกณฑ์การประเมินแบบภาวะผู้ตาม

รูปแบบภาวะผู้ตาม (Followership Styles)	คะแนนด้านความคิดอิสระและ ความคิดสร้างสรรค์ (Independent Thinking)	คะแนนด้านความผูกพัน อย่างกระตือรือร้น (Active Engagement)
แบบมีประสิทธิภาพ (Effective)	สูง	สูง
แบบปรปักษ์ (Alienated)	สูง	ต่ำ
แบบเอาตัวรอด (Pragmatic Survivor)	ปานกลาง	ปานกลาง
แบบปรับตัวตาม (Conformist)	ต่ำ	สูง
แบบเฉื่อยชา (Passive)	ต่ำ	ต่ำ

ที่มา: Kelly (1992) The power of followership

3.5.1.3 แบบสอบถามตอนที่ 3 การวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งเป็นข้อมูลแบบมาตราส่วน (Likert's Scale) 5 ระดับ ดังนี้

5 เท่ากับ มากที่สุด

4 เท่ากับ มาก

3 เท่ากับ ปานกลาง

2 เท่ากับ น้อย

1 เท่ากับ น้อยที่สุด

โดยข้อมูลในตอนที่ 3 จะแบ่งคำถามออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ คำถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพด้านปริมาณงาน จำนวน 4 ข้อ (ข้อ 33-36) คำถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพด้านเวลา จำนวน 5 ข้อ (ข้อ 37-41) และคำถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพด้านคุณภาพของงาน จำนวน 9 ข้อ (ข้อ 42-50)

ผู้ศึกษาประมวลผลโดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และค่าร้อยละ (Percentage) ซึ่งค่าเฉลี่ยที่ได้มาจะแปลผล ดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับ}} \\
 &= \frac{5 - 0}{5} \\
 &= 1
 \end{aligned}$$

ซึ่งการแปลผลจะเป็นดังนี้

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 4.01-5.00 เท่ากับ มากที่สุด

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 3.01-4.00 เท่ากับ มาก

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 2.01-3.00 เท่ากับ ปานกลาง

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.01-2.00 เท่ากับ น้อย

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 0.00-1.00 เท่ากับ น้อยที่สุด

จากนั้นวิเคราะห์เปรียบเทียบเพื่อหาค่าความสัมพันธ์ (Correlate) โดยนำรูปแบบภาวะผู้ตามแบบต่าง ๆ ที่ได้มาจากการวิเคราะห์ในคำถามตอนที่ 2 เป็นตัวแปรต้น และนำประสิทธิภาพด้านต่าง ๆ ที่วิเคราะห์ได้จากคำถามตอนที่ 3 เป็นตัวแปรตาม เพื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบว่ารูปแบบภาวะผู้ตามแบบใดที่จะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ เป็นที่ต้องการขององค์กรในอันที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

บทที่ 4

ผลการศึกษา

การนำเสนอรายงานผลการศึกษา “ภาวะผู้ตามกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน: กรณีศึกษาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์” ผู้ศึกษาได้ใช้วิธีการศึกษาเชิงปริมาณ โดยได้ทอดแบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ จำนวนปีที่ทำงานที่สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ตำแหน่งงาน ระดับของตำแหน่ง เงินเดือน ปัจจุบัน ประเภทของบุคลากร ระดับการศึกษา กับรูปแบบภาวะผู้ตาม และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้ตามกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยทอดแบบสอบถามทั้งสิ้น จำนวน 237 ชุด และมีการตอบกลับ จำนวน 216 ชุด คิดเป็นร้อยละ 91.14 ซึ่งการรายงานผลในการศึกษาค้นครั้งนี้จะรายงานเฉพาะข้อมูลที่สำคัญและมีความโดดเด่น ซึ่งสามารถตอบคำถามนำวิจัยได้ ส่วนรายละเอียดอื่น ๆ ผู้สนใจสามารถศึกษาเพิ่มเติมได้จากภาคผนวก โดยผู้ศึกษานำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับหัวข้อ ดังนี้

- 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของบุคลากร
- 4.2 ผลการวิเคราะห์รูปแบบภาวะผู้ตามของบุคลากร
- 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปกับรูปแบบภาวะผู้ตามของบุคลากร
- 4.4 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร
- 4.5 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลทั่วไปกับรูปแบบภาวะผู้ตาม
- 4.6 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้ตามกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอข้อมูล มีดังนี้

$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่าย
F	แทน	ค่าการแจกแจงแบบ F (F-distribution)
t	แทน	ค่าการแจกแจงแบบ t (t-distribution)
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
P	แทน	ระดับความมีนัยสำคัญ (Significant)

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของบุคลากร

ผู้ศึกษาได้นำข้อมูลทั่วไปของประชากรกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ จำนวนปีที่ทำงานที่สถาบัน บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ตำแหน่งงาน ระดับของตำแหน่ง เงินเดือนปัจจุบัน ประเภทของบุคลากร ระดับการศึกษา มาวิเคราะห์ด้วยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage) ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ตารางที่ 4.1 แสดงค่าความถี่และร้อยละ จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	46	20.80
หญิง	170	76.90
ไม่ตอบ	5	2.30

จากตารางที่ 4.1 แสดงค่าความถี่และค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ พบว่าข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 76.90 เพศชาย ร้อยละ 20.80 และไม่ตอบ ร้อยละ 2.30

ตารางที่ 4.2 แสดงค่าความถี่และร้อยละ จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
21-25 ปี	5	2.30
26-30 ปี	31	14.00
31-35 ปี	41	18.60
36-40 ปี	34	15.40
41-45 ปี	48	21.70
46-50 ปี	25	11.30
51-55 ปี	21	9.50
56-60 ปี	16	7.20

จากตารางที่ 4.2 แสดงค่าความถี่และค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 41-45 ปี ร้อยละ 21.70 รองลงมา อายุระหว่าง 31-35 ปี ร้อยละ 18.6 อายุ 36-40 ปี ร้อยละ 15.40 อายุ 26-30 ปี ร้อยละ 14.00 อายุ 46-50 ปี ร้อยละ 11.30 อายุ 51-55 ปี ร้อยละ 9.50 อายุ 56-60 ปี ร้อยละ 7.20 และอายุระหว่าง 21-25 ปี ร้อยละ 2.30 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าความถี่และร้อยละ จำแนกตามจำนวนปีที่ทำงานที่สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

จำนวนปีที่ทำงานที่สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์	จำนวน	ร้อยละ
1-5 ปี	54	24.40
6-10 ปี	49	22.20
11-15 ปี	39	17.60
16-20 ปี	19	8.60
21-25 ปี	34	15.40
26-30 ปี	13	5.90
31-35 ปี	8	3.60
36 ปีขึ้นไป	4	1.80
ไม่ตอบ	1	0.50

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าความถี่และร้อยละ จำแนกตามจำนวนปีที่ทำงานที่สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ทำงานที่สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ มาแล้วเป็นเวลา 1-5 ปี ร้อยละ 24.40 รองลงมาเป็นเวลา 6-10 ปี ร้อยละ 22.20 เป็นเวลา 11-15 ปี ร้อยละ 17.60 เป็นเวลา 21-25 ปี ร้อยละ 15.40 เป็นเวลา 16-20 ปี ร้อยละ 8.60 เป็นเวลา 26-30 ปี ร้อยละ 5.90 เป็นเวลา 31-35 ปี ร้อยละ 3.60 และเป็นเวลา 36 ปีขึ้นไป ร้อยละ 1.80 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าความถี่และร้อยละ จำแนกตามตำแหน่งงาน

ตำแหน่งปัจจุบัน	จำนวน	ร้อยละ
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	56	25.30
นักวิชาการศึกษา	39	17.60
นักวิชาการเงินและบัญชี	25	11.30
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	22	10.00
ผู้ปฏิบัติงานบริหาร	19	8.60
นักวิชาการคอมพิวเตอร์	15	6.80
บุคลากร	15	6.80
ผู้บริหารฝ่ายอำนวยการ	8	3.60
บรรณารักษ์	7	3.20
นักวิชาการพัสดุ	5	2.30
นักวิชาการโสตทัศนศึกษา	5	2.30
นักตรวจสอบภายใน	5	2.30

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าความถี่และร้อยละจำแนกตามตำแหน่งงาน กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ร้อยละ 25.30 รองลงมาคือตำแหน่งนักวิชาการศึกษา ร้อยละ 17.60 ตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี ร้อยละ 11.30 ตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน ร้อยละ 10.00 ตำแหน่งผู้ปฏิบัติงานบริหาร ร้อยละ 8.60 ตำแหน่ง ตำแหน่งนักวิชาการคอมพิวเตอร์ ร้อยละ 6.80 ตำแหน่งบุคลากร ร้อยละ 6.80 ตำแหน่งผู้บริหารฝ่ายอำนวยการ ร้อยละ 3.60 ตำแหน่งบรรณารักษ์ ร้อยละ 3.20 ตำแหน่งนักตรวจสอบภายใน ร้อยละ 2.30 ตำแหน่งนักวิชาการโสตทัศนศึกษา ร้อยละ 2.30 และตำแหน่งนักวิชาการพัสดุ ร้อยละ 2.30 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าความถี่และร้อยละ จำแนกตามระดับตำแหน่งงาน

ดำรงตำแหน่งอยู่ในระดับ	จำนวน	ร้อยละ
ผู้อำนวยการกอง หัวหน้าสำนักงานเลขานุการหรือเทียบเท่า	9	4.10
หัวหน้ากลุ่มงาน	31	14.00
ชำนาญการพิเศษ	1	0.50
ชำนาญการ	21	9.50
ปฏิบัติการ	129	58.40
ชำนาญงาน	9	4.10
ปฏิบัติงาน	17	7.70
อื่น ๆ	4	1.80

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าความถี่และร้อยละ จำแนกตามระดับของตำแหน่ง พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งอยู่ในระดับปฏิบัติการ ร้อยละ 58.40 รองลงมาดำรงตำแหน่งอยู่ในระดับหัวหน้ากลุ่มงาน ร้อยละ 14.00 ระดับชำนาญการ ร้อยละ 9.50 ระดับปฏิบัติงาน ร้อยละ 7.70 ระดับชำนาญงาน ร้อยละ 4.10 ระดับผู้อำนวยการกอง หัวหน้าสำนักงานเลขานุการคณะ/สำนัก หรือเทียบเท่า ร้อยละ 4.1 ระดับชำนาญการพิเศษ ร้อยละ 0.50 ตามลำดับ นอกจากนี้ยังมีระดับอื่น ๆ ร้อยละ 1.8

ตารางที่ 4.6 แสดงค่าความถี่และร้อยละ จำแนกตามเงินเดือนปัจจุบัน

เงินเดือนปัจจุบัน	จำนวน	ร้อยละ
10,001-15,000 บาท	3	1.40
15,001-20,000 บาท	5	2.30
20,001-25,000 บาท	44	19.90
25,001-30,000 บาท	43	19.50
30,001-40,000 บาท	90	40.70
40,001-45,000 บาท	16	7.20

เงินเดือนปัจจุบัน	จำนวน	ร้อยละ
45,001-50,000 บาท	4	1.80
50,001 บาทขึ้นไป	15	6.80
ไม่ตอบ	1	0.50

ตารางที่ 4.6 แสดงค่าความถี่และร้อยละ จำแนกตามเงินเดือนปัจจุบัน กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีเงินเดือนระหว่าง 30,001-40,000 บาท ร้อยละ 40.70 รองลงมา คือ เงินเดือน 20,001-25,000 บาท ร้อยละ 19.90 เงินเดือน 25,001-30,000 บาท ร้อยละ 19.50 เงินเดือน 40,001-45,000 บาท ร้อยละ 7.20 เงินเดือน 50,001 ขึ้นไป ร้อยละ 6.80 เงินเดือน 15,001-20,000 บาท ร้อยละ 2.30 เงินเดือน 45,001-50,000 บาท ร้อยละ 1.80 และ เงินเดือน 10,001-15,000 บาท ร้อยละ 1.40 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าความถี่และร้อยละ จำแนกตามประเภทบุคลากร

ประเภทบุคลากร	จำนวน	ร้อยละ
ข้าราชการ	25	11.30
พนักงานสถาบัน	156	70.60
พนักงานคณะ	31	14.00
ลูกจ้างประจำ	1	0.50
ลูกจ้างชั่วคราว	8	3.60

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าความถี่และร้อยละ จำแนกตามประเภทของบุคลากร กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นบุคลากรประเภทพนักงานสถาบัน ร้อยละ 70.60 ประเภทพนักงานคณะ ร้อยละ 14.0 ประเภทข้าราชการ ร้อยละ 11.30 ประเภทลูกจ้างชั่วคราว ร้อยละ 3.60 และประเภทลูกจ้างประจำ ร้อยละ 0.50 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าความถี่และร้อยละ จำแนกตามวุฒิการศึกษา

การศึกษาสูงสุด	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี	4	1.80
ปริญญาตรี	97	43.90
ปริญญาโท	117	52.90
อื่น ๆ	2	0.90
ไม่ตอบ	1	0.50

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าความถี่และร้อยละ จำแนกตามระดับการศึกษา กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาโท ร้อยละ 52.90 รองลงมา คือ ระดับปริญญาตรี ร้อยละ 43.90 ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 1.80 และระดับอื่น ๆ ร้อยละ 0.90 ตามลำดับ

4.2 ผลการวิเคราะห์รูปแบบภาวะผู้ตามของบุคลากร

ผู้ศึกษานำแนวคิดของ เคลลี (1992) มาวิเคราะห์รูปแบบภาวะผู้ตาม ดังที่กล่าวมาแล้วในบทที่ 3 ซึ่งพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีรูปแบบภาวะผู้ตาม รายละเอียดแสดงในตาราง ดังนี้

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คุณลักษณะผู้ตามด้านผู้ตามแบบปรีภักซ์

ผู้ตามแบบปรีภักซ์	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	SD	แปลผล	อันดับ
9. งานที่ปฏิบัติช่วยให้ท่านบรรลุเป้าหมายตามบทบาทและหน้าที่ ในฐานะสมาชิกของทีมเป็นอย่างดี	4.07	0.629	มากที่สุด	(2)
10. เป้าหมายขององค์กรและเป้าหมายส่วนตัวในการทำงานของท่านเป็นไปในทิศทางเดียวกัน	3.86	0.738	มาก	(4)
11. ท่านมีความรับผิดชอบและรู้สึกมีพลังกับงานและองค์กรในการทุ่มเทที่จะทำผลงานให้ดีที่สุด	4.15	0.684	มากที่สุด	(1)
12. ท่านสามารถใช้ประสบการณ์ของตัวเองแก้ปัญหาหรือจุดบกพร่องต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร	4.00	0.667	มาก	(3)
13. งานที่ท่านปฏิบัติได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างสิ่งใหม่ ๆ ให้องค์กร	3.60	0.836	มาก	(5)
รวม	3.94	0.711	มาก	

จากตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะผู้ตามด้านผู้ตามแบบปรีภักซ์พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีความเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้ตามแบบปรีภักซ์ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94

เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความรับผิดชอบและรู้สึกมีพลังกับงานและองค์กรในการทุ่มเทที่จะทำผลงานให้ดีที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 รองลงมาคือ งานที่ปฏิบัติช่วยให้ท่านบรรลุเป้าหมายตามบทบาทและหน้าที่ในฐานะสมาชิกของทีมเป็นอย่างดี มีเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 สามารถใช้ประสบการณ์ของตัวเองแก้ปัญหาหรือจุดบกพร่องต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 เป้าหมายขององค์กรและเป้าหมายส่วนตัวในการทำงานของท่านเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีค่าเฉลี่ย 3.86 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคืองานที่ปฏิบัติได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างสิ่งใหม่ ๆ ให้องค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่า 3.60

ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คุณลักษณะผู้ตามด้านผู้ตามแบบปรับตาม

ผู้ตามแบบปรับตาม	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	SD	แปลผล	อันดับ
14. ท่านมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาความสามารถที่จำเป็นต่อการทำงาน	4.15	0.678	มากที่สุด	(1)
15. ท่านเสาะหาหรือริเริ่มกิจกรรมใหม่ ๆ และสามารถดำเนินการได้สำเร็จ	3.69	0.774	มาก	(4)
16. หากพบปัญหาที่ยากในการทำงานเป็นหน้าที่ของผู้นำที่ต้องเข้ามาจัดการกับปัญหานั้น	2.41	0.954	ปานกลาง	(5)
17. ท่านนำความรู้และประสบการณ์จากงานที่ได้รับมอบหมายมาพัฒนาตนเองให้มีความสามารถเพิ่มขึ้น	4.12	0.656	มากที่สุด	(2)
18. ท่านมีความกระตือรือร้นในงานที่ทำ และยินดีรับงานเกินขอบเขตในงานที่รับผิดชอบ	3.98	0.708	มาก	(3)
รวม	3.64	0.75	มาก	

จากตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะผู้ตามด้านผู้ตามแบบปรับตามพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีความเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้ตามแบบปรับตาม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ 3.64

เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาความสามารถที่จำเป็นต่อการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 รองลงมาคือ นำความรู้และประสบการณ์จากงานที่ได้รับมอบหมายมาพัฒนาตนเองให้มีความสามารถเพิ่มขึ้น มีเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 ความกระตือรือร้นในงานที่ทำ และยินดีรับงานเกินขอบเขตในงานที่รับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 เสาะหาหรือริเริ่มกิจกรรมใหม่ ๆ และสามารถดำเนินการได้สำเร็จ มีค่าเฉลี่ย 3.69 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ หากพบปัญหาที่ยากในการทำงานเป็นหน้าที่ของผู้นำที่ต้องเข้ามาจัดการกับปัญหานั้น โดยมีค่าเฉลี่ย 2.41

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คุณลักษณะผู้ตามด้านผู้ตามแบบเอาตัวรอด

ผู้ตามแบบเอาตัวรอด	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	SD	แปลผล	อันดับ
19. ท่านพยายามทำให้คนที่ท่านร่วมงานด้วยเกิดความพึงพอใจในตัวท่านมากที่สุด	3.89	0.774	มาก	(2)
20. เมื่อท่านได้รับการขอให้ทำในสิ่งที่ขัดแย้งต่อวิชาชีพ ท่านจะพยายามหลีกเลี่ยง	3.85	1.282	มาก	(3)
21. ท่านจะปฏิบัติงานตามวิธีการหรือแนวทางในการปฏิบัติที่รับผิดชอบให้ประสบความสำเร็จ	4.27	0.688	มากที่สุด	(1)
22. ความคิดและข้อเสนอแนะใหม่ ๆ ของท่านได้ส่งผลกระทบต่องานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร	3.54	0.900	มาก	(4)
รวม	3.89	0.911	มาก	

จากตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะผู้ตามด้านผู้ตามแบบเอาตัวรอดพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีความเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้ตามแบบเอาตัวรอด ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89

เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ จะปฏิบัติงานตามวิธีการหรือแนวทางในการปฏิบัติที่รับผิดชอบให้ประสบความสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27 รองลงมาคือ พยายามทำให้คนที่ท่านร่วมงานด้วยเกิดความพึงพอใจในตัวท่านมากที่สุด มีเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 เมื่อได้รับการขอให้ทำในสิ่งที่ขัดแย้งต่อวิชาชีพจะพยายามหลีกเลี่ยง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ความคิดและข้อเสนอแนะใหม่ ๆ ของท่านได้ส่งผลกระทบต่องานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยมีค่าเฉลี่ย 3.54

ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คุณลักษณะผู้ตามด้านผู้ตามแบบเฉื่อยชา

ผู้ตามแบบเฉื่อยชา	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	SD	แปลผล	อันดับ
23. เมื่อท่านเริ่มทำงานที่ได้รับมอบหมายใหม่ ท่านจะค่อยๆ ทำไปเรื่อย ๆ โดยไม่คำนึงถึงระยะเวลาที่กำหนด	3.66	1.162	มาก	(4)
24. ท่านมักจะให้เพื่อนร่วมงานเข้ามาช่วยท่านในการปฏิบัติงานที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายให้อยู่เสมอ	3.52	1.149	มาก	(5)

ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คุณลักษณะผู้ตามด้านผู้ตามแบบเฉื่อยชา (ต่อ)

ผู้ตามแบบเฉื่อยชา	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	SD	แปลผล	อันดับ
25. งานที่มีความยากและซับซ้อน ท่านจะให้ ผู้บังคับบัญชาทำงานนั้นให้สำเร็จเพียงฝ่ายเดียว โดยไม่จำเป็นต้องเข้าไปมีส่วนร่วม	4.01	1.195	มากที่สุด	(3)
26. เมื่อท่านทำงานสำเร็จตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา แล้ว ท่านไม่จำเป็นที่จะทำงานนอกเหนือจากที่ ได้รับมอบหมายแล้ว	4.09	1.105	มากที่สุด	(2)
27. ท่านขอให้ผู้บังคับบัญชามาช่วยแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน โดยท่านไม่พยายามแก้ไขปัญหาที่ เกิดขึ้นด้วยตนเองก่อน	4.45	0.845	มากที่สุด	(1)
รวม	3.95	1.091	มาก	

จากตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะผู้ตามด้านผู้ตามแบบเฉื่อยชาพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีความเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้ตามด้านผู้ตามแบบเฉื่อยชา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95

เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ รอให้ผู้บังคับบัญชามาช่วยแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน โดยท่านไม่พยายามแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นด้วยตนเองก่อน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45 รองลงมาคือ ทำงานสำเร็จตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาแล้ว งานที่มีความยากและซับซ้อน ท่านจะให้ผู้บังคับบัญชาทำงานนั้นให้สำเร็จเพียงฝ่ายเดียว โดยไม่จำเป็นต้องเข้าไปมีส่วนร่วม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 เมื่อท่านเริ่มทำงานที่ได้รับมอบหมายใหม่ ท่านจะค่อย ๆ ทำไปเรื่อย ๆ โดยไม่คำนึงถึงระยะเวลาที่กำหนด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ มักจะให้เพื่อนร่วมงานเข้ามาช่วยท่านในการปฏิบัติงานที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายให้อยู่เสมอ โดยมีค่าเฉลี่ย 3.52

ตารางที่ 4.13 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คุณลักษณะผู้ตามด้านผู้ตามแบบมีประสิทธิผล

ผู้ตามแบบมีประสิทธิผล	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	SD	แปลผล	อันดับ
28. ท่านมีความเข้าใจต่อความต้องการและเป้าหมายขององค์กร จึงพยายามทำงานหนักเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย	3.88	0.761	มาก	(4)
29. ท่านมีความผูกพันต่อองค์กรและทำงานเพิ่มเติมด้วยความรับผิดชอบต่อองค์กรด้วยความสามารถที่ดีที่สุดของท่าน	4.14	0.704	มากที่สุด	(1)
30. ท่านจะแสดงทัศนคติของตนเองอย่างตรงไปตรงมาแม้จะขัดแย้งกับกลุ่มเพื่อนร่วมงานหรือถูกโต้แย้งจากผู้นำ	3.40	0.968	มาก	(5)
31. ท่านมีความซื่อตรงและไม่เข้าข้างตนเองในการประเมินหาจุดอ่อนจุดแข็งของตนเอง	3.97	0.807	มาก	(3)
32. ท่านมีความสามารถในการบริหารจัดการในงานได้ด้วยตนเอง	4.01	0.783	มากที่สุด	(2)
รวม	3.88	0.804	มาก	

จากตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะผู้ตามด้านผู้ตามแบบมีประสิทธิผลพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีความเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้ตามแบบมีประสิทธิผล ภาพรวมอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88

เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความผูกพันต่อองค์กรและทำงานเพิ่มเติมด้วยความรับผิดชอบต่อองค์กรด้วยความสามารถที่ดีที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14 รองลงมาคือ มีความสามารถในการบริหารจัดการในงานได้ด้วยตนเอง มีเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 มีความซื่อตรงและไม่เข้าข้างตนเองในการประเมินหาจุดอ่อนจุดแข็งของตนเอง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 มีความเข้าใจต่อความต้องการและเป้าหมายขององค์กร จึงพยายามทำงานหนักเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ย 3.88 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือจะแสดงทัศนคติของตนเองอย่างตรงไปตรงมาแม้จะขัดแย้งกับกลุ่มเพื่อนร่วมงานหรือถูกโต้แย้งจากผู้นำ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40

ตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลรูปแบบภาวะผู้ตามของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ

รูปแบบภาวะผู้ตาม	จำนวน	ร้อยละ
ผู้ตามแบบเฉื่อยชา	2	0.90
ผู้ตามแบบเอาตัวรอด	13	5.90
ผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพ	173	78.30
ผู้ตามที่มี 2 ลักษณะที่มีแนวโน้มแบบมีประสิทธิภาพและแบบปฏิบัติตาม	16	7.20
ผู้ตามที่มี 2 ลักษณะที่มีแนวโน้มแบบประนีประนอมและแบบมีประสิทธิภาพ	17	7.70

จากตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลรูปแบบภาวะผู้ตามของบุคลากร จำแนกตามแนวคิดของ Kelly (1992) พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่ มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพ ร้อยละ 78.30 รูปแบบภาวะผู้ตามแบบเอาตัวรอด ร้อยละ 5.90 และรูปแบบผู้ตามแบบเฉื่อยชา ร้อยละ 0.90 นอกจากนี้ยังพบว่า บุคลากรมีแนวโน้มจะมีลักษณะภาวะผู้ตาม 2 แบบ คือ ภาวะผู้ตามแบบประนีประนอมและมีประสิทธิภาพ ร้อยละ 7.70 และภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพและปฏิบัติตาม ร้อยละ 7.20

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปกับรูปแบบภาวะผู้ตามของบุคลากร

ผู้ศึกษาได้ทำการเปรียบเทียบ โดยการจำแนกตามข้อมูลทั่วไปว่าจะส่งผลให้บุคคลเหล่านั้นมีภาวะผู้ตามแบบต่าง ๆ แบบใด ผลการศึกษาเป็นดังนี้

ตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพศกับรูปแบบของภาวะผู้ตามของบุคลากร

เพศ		เฉื่อยชา	เอาตัวรอด	มีประสิทธิภาพ	มีประสิทธิภาพและปฏิบัติตาม	ประนีประนอมและมีประสิทธิภาพ
ชาย	จำนวน	2	1	33	5	5
	ร้อยละ (เฉพาะเพศชาย)	(4.30)	(2.20)	(71.70)	(10.90)	(10.90)
หญิง	จำนวน	0	12	135	11	12
	ร้อยละ (เฉพาะเพศหญิง)	(0.00)	(7.10)	(79.40)	(6.50)	(7.10)

หมายเหตุ ร้อยละในวงเล็บเป็นร้อยละของภาวะผู้ตามแบบต่าง ๆ ของแต่ละเพศ

จากตารางที่ 4.15 พบว่า เพศชายมีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเฉื่อยชา ร้อยละ 4.30 ภาวะผู้ตามแบบเอาตัวรอด ร้อยละ 2.20 ผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพ ร้อยละ 71.70 และผู้ตามที่มี 2 ลักษณะ คือ ผู้ตามที่มีประสิทธิภาพและปฏิบัติตาม ร้อยละ 10.90 และผู้ตามแบบประนีประนอมและมีประสิทธิภาพ ร้อยละ 10.90 ส่วนเพศหญิงไม่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเฉื่อยชา มีภาวะผู้ตามแบบเอาตัวรอด ร้อยละ 7.10 ผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพ ร้อยละ 79.40 และผู้ตามที่มี 2 ลักษณะ คือ ผู้ตามที่มีประสิทธิภาพและปฏิบัติตาม ร้อยละ 6.50 และผู้ตามแบบประนีประนอมและมีประสิทธิภาพ ร้อยละ 7.10 โดยร้อยละภาวะผู้ตามแบบต่าง ๆ นั้น เป็นร้อยละของแต่ละเพศ

ตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลอายุกับรูปแบบของภาวะผู้ตามของบุคลากร

อายุ (ปี)		เฉื่อยชา	เอาตัวรอด	มีประสิทธิผล	มีประสิทธิภาพและปรับตัว	ประปักษ์และมีประสิทธิผล
21-25	จำนวน	-	-	2	3	-
	ร้อยละ (ของช่วงอายุ)			(40.00)	(60.00)	
26-30	จำนวน	-	-	27	2	2
	ร้อยละ(ของช่วงอายุ)			(87.10)	(6.50)	(6.50)
31-35	จำนวน	1	7	27	2	4
	ร้อยละ(ของช่วงอายุ)	(2.40)	(17.10)	(65.90)	(4.90)	(9.80)
36-40	จำนวน	1	2	23	3	5
	ร้อยละ(ของช่วงอายุ)	(2.90)	(5.90)	(67.60)	(8.80)	(14.70)
41-45	จำนวน	-	-	43	4	1
	ร้อยละ (ของช่วงอายุ)			(89.60)	(8.30)	(2.10)
46-50	จำนวน	-	3	20	1	1
	ร้อยละ (ของช่วงอายุ)		(12.00)	(80.00)	(4.00)	(4.00)
51-55	จำนวน	-	1	16	1	3
	ร้อยละ (ของช่วงอายุ)		(4.80)	(76.20)	(4.80)	(14.30)
56-60	จำนวน	-	-	15	-	1
	ร้อยละ (ของช่วงอายุ)			(93.80)		(6.30)

จากตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลอายุกับรูปแบบของภาวะผู้ตาม พบว่าช่วงของบุคลากรที่แตกต่างกันมีรูปแบบภาวะผู้ตามที่แตกต่างกัน ดังนี้

อายุระหว่าง 21-25 ปี ไม่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเฉื่อยชา และแบบเอาตัวรอด มีภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพ ร้อยละ 40 มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพและแบบปรับตัว ร้อยละ 60 และไม่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบประปักษ์และมีประสิทธิภาพ

อายุระหว่าง 26-30 ปี ไม่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเฉื่อยชา และแบบเอาตัวรอด มีภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพ ร้อยละ 87.10 มีรูปแบบภาวะผู้ตาม 2 ลักษณะ แบบมีประสิทธิภาพและแบบปรับตัว ร้อยละ 4.90 และมีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบประปักษ์และมีประสิทธิภาพ ร้อยละ 9.80

อายุระหว่าง 31-35 ปี มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเฉื่อยชา ร้อยละ 2.40 แบบเอาตัวรอด ร้อยละ 17.10 มีภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพ ร้อยละ 65.90 มีรูปแบบภาวะผู้ตาม 2 ลักษณะ แบบมีประสิทธิภาพและแบบปรับตัว ร้อยละ 4.90 และมีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบประปักษ์และมีประสิทธิภาพ ร้อยละ 9.80

อายุระหว่าง 36-40 ปี มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเฉื่อยชา ร้อยละ 2.90 แบบเอาตัวรอด ร้อยละ 5.90 มีภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิผล ร้อยละ 67.60 มีรูปแบบภาวะผู้ตาม 2 ลักษณะ แบบมีประสิทธิผลและแบบปรับตัว ร้อยละ 8.80 และมีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบปรปักษ์และมีประสิทธิผล ร้อยละ 14.70

อายุระหว่าง 41-45 ปี ไม่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเฉื่อยชาและแบบเอาตัวรอด มีภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิผล ร้อยละ 89.60 มีรูปแบบภาวะผู้ตาม 2 ลักษณะ แบบมีประสิทธิผลและแบบปรับตัว ร้อยละ 8.30 และมีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบปรปักษ์และมีประสิทธิผล ร้อยละ 2.10

อายุระหว่าง 46-50 ปี ไม่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเฉื่อยชา มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเอาตัวรอด ร้อยละ 12.00 มีภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิผล ร้อยละ 80.00 มีรูปแบบภาวะผู้ตาม 2 ลักษณะ แบบมีประสิทธิผลและแบบปรับตัว ร้อยละ 4.00 และมีภาวะผู้ตามแบบปรปักษ์และมีประสิทธิผล ร้อยละ 4.00

อายุระหว่าง 51-55 ปี ไม่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเฉื่อยชา มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเอาตัวรอด ร้อยละ 4.80 มีภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิผล ร้อยละ 76.20 มีรูปแบบภาวะผู้ตาม 2 ลักษณะ แบบมีประสิทธิผลและแบบปรับตัว ร้อยละ 4.80 และมีภาวะผู้ตามแบบปรปักษ์และมีประสิทธิผล ร้อยละ 14.30

อายุระหว่าง 56-60 ปี ไม่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเฉื่อยชาและแบบเอาตัวรอด มีภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิผล ร้อยละ 93.80 ไม่มีรูปแบบมีประสิทธิผลและแบบปรับตัว และมีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบปรปักษ์และมีประสิทธิผล ร้อยละ 6.30

ตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจำนวนปีที่ทำงานที่สถาบันกับรูปแบบของภาวะผู้ตามของบุคลากร

จำนวนปีที่ทำงานที่สถาบันฯ		เฉื่อยชา	เอาตัวรอด	มีประสิทธิผล	มีประสิทธิผลและปรับตัว	ปรปักษ์และมีประสิทธิผล
1-5 ปี	จำนวน	1	2	43	4	4
	ร้อยละ (ของอายุ)	(1.90)	(3.70)	(79.60)	(7.40)	(7.40)
6-10 ปี	จำนวน	1	6	34	2	6
	ร้อยละ (ของอายุ)	(2.00)	(12.20)	(69.40)	(4.10)	(12.20)
11-15 ปี	จำนวน	-	2	29	6	2
	ร้อยละ (ของอายุ)		(5.10)	(74.40)	(15.40)	(5.10)
16-20 ปี	จำนวน	-	2	16	-	1
	ร้อยละ (ของอายุ)		(10.50)	(84.20)		(5.30)
21-25 ปี	จำนวน	-	1	27	4	2
	ร้อยละ (ของอายุ)		(2.90)	(79.40)	(11.80)	(5.90)
21-25 ปี	จำนวน	-	1	27	4	2
	ร้อยละ (ของอายุ)		(2.90)	(79.40)	(11.80)	(5.90)
21-25 ปี	จำนวน	-	1	27	4	2
	ร้อยละ (ของอายุ)		(2.90)	(79.40)	(11.80)	(5.90)

ตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจำนวนปีที่ทำงานที่สถาบันกับรูปแบบของภาวะผู้ตามของบุคลากร

จำนวนปีที่ทำงานที่สถาบัน	เฉื่อยชา	เอาตัว รอด	มี ประสิทธิผล	มีประสิทธิภาพ และปรับตัว	ปรปักษ์และมี ประสิทธิผล
26-30 ปี จำนวน	-	-	12	-	1
ร้อยละ (ของอายุ)			(92.30)		(7.70)
31-35 ปี จำนวน	-	-	8	-	-
ร้อยละ (ของอายุ)			(100.00)		
36 ปีขึ้นไป จำนวน	-	-	3	-	1
ร้อยละ (ของอายุ)			(75.00)		(25.00)

จากตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจำนวนปีที่ทำงานที่สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์กับรูปแบบของภาวะผู้ตาม พบว่าจำนวนปีที่ปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีรูปแบบภาวะผู้ตามที่แตกต่างกัน ดังนี้

จำนวนปีที่ทำงานระหว่าง 1-5 ปี มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเฉื่อยชา ร้อยละ 1.90 แบบเอาตัวรอด ร้อยละ 3.70 แบบมีประสิทธิภาพ ร้อยละ 79.60 ส่วนผู้ตามที่มี 2 ลักษณะ มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพและแบบปรับตัว ร้อยละ 7.4 ผู้ตามแบบปรปักษ์และมีประสิทธิภาพ ร้อยละ 7.40

จำนวนปีที่ทำงานระหว่าง 6-10 ปี มีรูปแบบภาวะผู้นำแบบเฉื่อยชา ร้อยละ 2.00 แบบเอาตัวรอด ร้อยละ 12.20 แบบมีประสิทธิภาพ ร้อยละ 69.40 ส่วนผู้ตามที่มี 2 ลักษณะ มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพและแบบปรับตัว ร้อยละ 4.10 ผู้ตามแบบปรปักษ์และมีประสิทธิภาพ ร้อยละ 12.20

จำนวนปีที่ทำงานระหว่าง 11-15 ปี ไม่มีรูปแบบภาวะผู้นำแบบเฉื่อยชา มีรูปแบบเอาตัวรอด ร้อยละ 5.10 แบบมีประสิทธิภาพ ร้อยละ 74.40 ส่วนผู้ตามที่มี 2 ลักษณะ มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพและแบบปรับตัว ร้อยละ 15.40 ผู้ตามแบบปรปักษ์และมีประสิทธิภาพ ร้อยละ 5.10

จำนวนปีที่ทำงานระหว่าง 16-20 ปี ไม่มีรูปแบบภาวะผู้นำแบบเฉื่อยชา มีรูปแบบเอาตัวรอด ร้อยละ 10.50 แบบมีประสิทธิภาพ ร้อยละ 84.20 ส่วนผู้ตามที่มี 2 ลักษณะ ไม่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพและแบบปรับตัว มีผู้ตามแบบปรปักษ์และมีประสิทธิภาพ ร้อยละ 5.30

จำนวนปีที่ทำงานระหว่าง 21-25 ปี ไม่มีรูปแบบภาวะผู้นำแบบเฉื่อยชา มีรูปแบบเอาตัวรอด ร้อยละ 2.90 แบบมีประสิทธิภาพ ร้อยละ 79.40 ส่วนผู้ตามที่มี 2 ลักษณะ มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพและแบบปรับตัว ร้อยละ 11.80 ผู้ตามแบบปรปักษ์และมีประสิทธิภาพ ร้อยละ 5.90

จำนวนปีที่ทำงานระหว่าง 26-30 ปี ไม่มีรูปแบบภาวะผู้นำแบบเฉื่อยชา และไม่มีรูปแบบเอาตัวรอด มีแบบมีประสิทธิภาพ ร้อยละ 92.30 ส่วนผู้ตามที่มี 2 ลักษณะ ไม่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพและแบบปรับตัว ผู้ตามแบบปรปักษ์และมีประสิทธิภาพ ร้อยละ 7.70

จำนวนปีที่ทำงานระหว่าง 31-35 ปี มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพ ร้อยละ 100.00

จำนวนปีที่ทำงานระหว่าง 36 ปีขึ้นไป ไม่มีรูปแบบภาวะผู้นำแบบเฉื่อยชา และไม่มีรูปแบบเอาตัวรอด มีแบบมีประสิทธิภาพ ร้อยละ 75.00 ส่วนผู้ตามที่มี 2 ลักษณะ ไม่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบมี

ประสิทธิผลและแบบปรับตาม ผู้ตามแบบปรับแก้และมีประสิทธิผล ร้อยละ 25.00 โดยร้อยละของภาวะผู้ตามแบบต่าง ๆ นั้น เป็นร้อยละของจำนวนปีที่ทำงานที่สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์แต่ละกลุ่ม

ตารางที่ 4.18 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตำแหน่งงานกับรูปแบบของภาวะผู้ตามของบุคลากร

ตำแหน่งงาน	เฉื่อยชา	เอาตัวรอด	มีประสิทธิผล	มีประสิทธิผลและปรับตาม	ปรับแก้และมีประสิทธิผล
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป					
จำนวน	-	2	42	7	5
ร้อยละ (ของกลุ่มตำแหน่ง)		(3.60)	(75.00)	(12.50)	(8.90)
นักวิชาการศึกษา					
จำนวน	1	3	30	2	3
ร้อยละ (ของกลุ่มตำแหน่ง)	(2.60)	(7.70)	(76.90)	(5.10)	(7.70)
นักวิชาการเงินและบัญชี					
จำนวน	-	2	21	-	2
ร้อยละ (ของกลุ่มตำแหน่ง)		(8.00)	(84.00)		(8.00)
นักวิชาการพัสดุ					
จำนวน	-	-	4	-	1
ร้อยละ (ของกลุ่มตำแหน่ง)			(80.00)		(20.00)
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน					
จำนวน	-	-	20	1	1
ร้อยละ (ของกลุ่มตำแหน่ง)			(90.90)	(4.80)	(4.50)
นักวิชาการโสตทัศนศึกษา					
จำนวน	1	-	4	-	-
ร้อยละ (ของกลุ่มตำแหน่ง)	(20.00)		(80.00)		
ผู้ปฏิบัติงานบริหาร					
จำนวน	-	2	15	-	2
ร้อยละ (ของกลุ่มตำแหน่ง)		(10.50)	(78.90)		(10.50)
นักวิชาการคอมพิวเตอร์					
จำนวน	-	2	10	3	-
ร้อยละ (ของกลุ่มตำแหน่ง)		(13.30)	(66.70)	(20.00)	

ตารางที่ 4.18 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตำแหน่งงานกับรูปแบบของภาวะผู้ตามของบุคลากร (ต่อ)

ตำแหน่งงาน	เฉื่อย ชา	เอาตัว รอด	มี ประสิทธิภาพ	มีประสิทธิภาพ และปรับตัว	ปรปักษ์และมี ประสิทธิภาพ
ผู้บริหารฝ่ายอำนวยการ					
จำนวน	-	-	6	1	1
ร้อยละ (ของกลุ่มตำแหน่ง)			(75.00)	(12.50)	(12.50)
บรรณารักษ์					
จำนวน	-	1	6	-	-
ร้อยละ (ของกลุ่มตำแหน่ง)		(14.30)	(85.70)		
บุคลากร					
จำนวน	-	1	11	1	2
ร้อยละ (ของกลุ่มตำแหน่ง)		(14.30)	(73.30)	(6.70)	(13.30)
นักตรวจสอบภายใน					
จำนวน	-	-	4	1	-
ร้อยละ (ของกลุ่มตำแหน่ง)			(80.00)	(20.00)	

จากตารางที่ 4.18 ผลการวิเคราะห์ตำแหน่งงานกับรูปแบบของภาวะผู้ตามของบุคลากร พบว่าตำแหน่งที่แตกต่างกันมีรูปแบบภาวะผู้ตามที่แตกต่างกัน ดังนี้

ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป พบว่าไม่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเฉื่อยชา มีผู้ตามแบบเอาตัวรอด ร้อยละ 3.60 ผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพ 75.00 ส่วนผู้ตามที่มี 2 ลักษณะ มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพและแบบปรับตัว ร้อยละ 12.50 ผู้ตามแบบปรปักษ์และมีประสิทธิภาพ ร้อยละ 8.90

ตำแหน่งนักวิชาการศึกษา พบว่ามีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเฉื่อยชา ร้อยละ 2.60 มีผู้ตามแบบเอาตัวรอด ร้อยละ 7.70 มีผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพ ร้อยละ 76.90 ส่วนผู้ตามที่มี 2 ลักษณะ มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพและแบบปรับตัว ร้อยละ 12.50 ผู้ตามแบบปรปักษ์และมีประสิทธิภาพ ร้อยละ 17.60

ตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี พบว่าไม่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเฉื่อยชา มีผู้ตามแบบเอาตัวรอด ร้อยละ 8.00 มีผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพ ร้อยละ 84.00 ส่วนผู้ตามที่มี 2 ลักษณะ มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพและแบบปรับตัว ร้อยละ 12.50 ผู้ตามแบบปรปักษ์และมีประสิทธิภาพ ร้อยละ 8.90

ตำแหน่งนักวิชาการพัสดุ พบว่าไม่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเฉื่อยชา ไม่มีผู้ตามแบบเอาตัวรอด มีผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพ ร้อยละ 80.00 ส่วนผู้ตามที่มี 2 ลักษณะ ไม่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพและแบบปรับตัว ผู้ตามแบบปรปักษ์และมีประสิทธิภาพ ร้อยละ 20.00

ตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน พบว่าไม่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเฉื่อยชา ไม่มีผู้ตามแบบเอาตัวรอด มีผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพ ร้อยละ 90.90 ส่วนผู้ตามที่มี 2 ลักษณะ มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพและแบบปรับตัว ร้อยละ 4.50 ผู้ตามแบบปรปักษ์และมีประสิทธิภาพ ร้อยละ 4.50

ตำแหน่งนักวิชาการโสตทัศนศึกษา พบว่ามีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเฉื่อยชา ร้อยละ 20.00 ไม่มีผู้ตามแบบเอาตัวรอด มีผู้ตามแบบมีประสิทธิผล ร้อยละ 80.00 ส่วนผู้ตามที่มี 2 ลักษณะ ไม่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิผลและแบบปรับตัว และไม่มีผู้ตามแบบปกป้องและมีประสิทธิผล

ตำแหน่งผู้ปฏิบัติงานบริหาร ไม่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเฉื่อยชา มีผู้ตามแบบเอาตัวรอด ร้อยละ 10.50 มีผู้ตามแบบมีประสิทธิผล ร้อยละ 78.90 ส่วนผู้ตามที่มี 2 ลักษณะ ไม่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิผลและแบบปรับตัว ผู้ตามแบบปกป้องและมีประสิทธิผล ร้อยละ 10.50

ตำแหน่งนักวิชาการคอมพิวเตอร์ พบว่าไม่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเฉื่อยชา มีผู้ตามแบบเอาตัวรอด ร้อยละ 13.30 มีผู้ตามแบบมีประสิทธิผล ร้อยละ 66.70 ส่วนผู้ตามที่มี 2 ลักษณะ มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิผลและแบบปรับตัว ร้อยละ 20.00 ไม่มีผู้ตามแบบปกป้องและมีประสิทธิผล

ตำแหน่งผู้บริหารฝ่ายอำนวยการ พบว่าไม่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเฉื่อยชา ไม่มีผู้ตามแบบเอาตัวรอด มีผู้ตามแบบมีประสิทธิผล ร้อยละ 75.00 ส่วนผู้ตามที่มี 2 ลักษณะ มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิผลและแบบปรับตัว ร้อยละ 12.50 ผู้ตามแบบปกป้องและมีประสิทธิผล ร้อยละ 12.50

ตำแหน่งบรรณารักษ์ พบว่าไม่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเฉื่อยชา มีผู้ตามแบบเอาตัวรอด ร้อยละ 14.30 มีผู้ตามแบบมีประสิทธิผล ร้อยละ 85.70 ส่วนผู้ตามที่มี 2 ลักษณะ ไม่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิผลและแบบปรับตัว และไม่มีผู้ตามแบบปกป้องและมีประสิทธิผล ร้อยละ 12.50

ตำแหน่งบุคลากร พบว่าไม่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเฉื่อยชา มีผู้ตามแบบเอาตัวรอด ร้อยละ 6.70 มีผู้ตามแบบมีประสิทธิผล ร้อยละ 73.30 ส่วนผู้ตามที่มี 2 ลักษณะ มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิผลและแบบปรับตัว ร้อยละ 6.70 ผู้ตามแบบปกป้องและมีประสิทธิผล ร้อยละ 13.30

ตำแหน่งนักตรวจสอบภายใน พบว่าไม่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเฉื่อยชา ไม่มีผู้ตามแบบเอาตัวรอด มีผู้ตามแบบมีประสิทธิผล ร้อยละ 80.00 ส่วนผู้ตามที่มี 2 ลักษณะ มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิผลและแบบปรับตัว ร้อยละ 20.00 ไม่มีผู้ตามแบบปกป้องและมีประสิทธิผล โดยร้อยละของภาวะผู้ตามแบบต่าง ๆ เป็นร้อยละของแต่ละกลุ่มตำแหน่งนั้น

ตารางที่ 4.19 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับตำแหน่งกับรูปแบบภาวะผู้ตามของบุคลากร

ระดับตำแหน่ง	เฉื่อยชา	เอาตัวรอด	มีประสิทธิผล	มีประสิทธิภาพและปรับตัว	ปรปักษ์และมีประสิทธิผล
ผู้อำนวยการกอง/หัวหน้าสำนักงาน					
เลขานุการ หรือเทียบเท่า					
จำนวน	-	-	7	1	1
ร้อยละ (ของกลุ่มระดับตำแหน่ง)			(77.80)	(11.10)	(11.10)
หัวหน้ากลุ่มงาน/รักษาการในตำแหน่ง					
หัวหน้ากลุ่มงาน/ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้ากลุ่มงาน					
จำนวน	-	-	26	3	2
ร้อยละ (ของกลุ่มระดับตำแหน่ง)			(83.90)	(9.70)	(6.50)
ชำนาญการพิเศษ					
จำนวน	-	-	1	-	-
ร้อยละ (ของกลุ่มระดับตำแหน่ง)			(100.00)		
ชำนาญการ					
จำนวน	-	2	16	1	2
ร้อยละ (ของกลุ่มระดับตำแหน่ง)		(9.50)	(76.20)	(4.80)	(9.50)
ปฏิบัติการ					
จำนวน	3	8	99	10	10
ร้อยละ (ของกลุ่มระดับตำแหน่ง)	(1.60)	(6.20)	(76.70)	(7.80)	(7.80)
ชำนาญงาน					
จำนวน	-	2	7	-	-
ร้อยละ (ของกลุ่มระดับตำแหน่ง)		(22.20)	(77.80)		
ปฏิบัติงาน					
จำนวน	-	-	15	-	2
ร้อยละ (ของกลุ่มระดับตำแหน่ง)			(88.20)		(11.80)
อื่น ๆ					
จำนวน	-	1	2	1	-
ร้อยละ (ของกลุ่มระดับตำแหน่ง)		(25.00)	(50.00)	(25.00)	

จากตารางที่ 4.19 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับตำแหน่งกับรูปแบบภาวะผู้ตามของบุคลากร พบว่าระดับตำแหน่งที่แตกต่างกันมีรูปแบบภาวะผู้ตามที่แตกต่างกัน ดังต่อไปนี้

ตำแหน่งระดับผู้อำนวยการกอง/หัวหน้าสำนักงานเลขานุการ หรือเทียบเท่า ไม่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเฉื่อยชา ไม่มีภาวะผู้ตามแบบเอาตัวรอด มีภาวะผู้ตามแบบประสิทธิผล ร้อยละ 77.80 ทั้งนี้มีภาวะผู้ตามที่มี 2 ลักษณะ ได้แก่ มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิผลและปรับตัว ร้อยละ 11.10 และรูปแบบมีภาวะผู้ตามแบบปรปักษ์และมีประสิทธิผล ร้อยละ 11.10

ตำแหน่งระดับหัวหน้ากลุ่มงาน/รักษาการในตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน/ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้ากลุ่มงาน ไม่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเฉื่อยชา ไม่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเอาตัวรอด มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิผล ร้อยละ 83.90 ส่วนรูปแบบผู้ตามที่มี 2 ลักษณะ พบว่ามีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิผลและปรับตัว ร้อยละ 9.70 และมีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบปรปักษ์และมีประสิทธิผล ร้อยละ 6.50

ตำแหน่งระดับชำนาญการพิเศษ มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิผล ร้อยละ 100

ตำแหน่งระดับชำนาญการ ไม่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเฉื่อยชา มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเอาตัวรอด ร้อยละ 9.50 มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิผล ร้อยละ 76.20 ส่วนรูปแบบภาวะผู้ตามที่มี 2 ลักษณะ พบว่ามีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิผลและปรับตัว ร้อยละ 4.80 มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบปรปักษ์และมีประสิทธิผล ร้อยละ 9.50

ตำแหน่งระดับปฏิบัติการ มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเฉื่อยชา ร้อยละ 1.60 มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเอาตัวรอด ร้อยละ 6.20 มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิผล ร้อยละ 76.70 ส่วนรูปแบบภาวะผู้ตามที่มี 2 ลักษณะ มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิผลและปรับตัว ร้อยละ 7.80 มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบปรปักษ์และมีประสิทธิผล ร้อยละ 7.80

ตำแหน่งระดับชำนาญงาน ไม่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเฉื่อยชา มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเอาตัวรอด ร้อยละ 22.22 มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิผล ร้อยละ 77.80 ส่วนผู้ตามที่มี 2 ลักษณะ พบว่าไม่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิผลและปรับตัว และไม่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบปรปักษ์และมีประสิทธิผล

ตำแหน่งระดับปฏิบัติงาน ไม่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเฉื่อยชา ไม่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเอาตัวรอด มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิผล ร้อยละ 88.20 ส่วนผู้ตามที่มี 2 ลักษณะ พบว่าไม่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิผลและปรับตัว แต่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบปรปักษ์และมีประสิทธิผล ร้อยละ 11.80

ตำแหน่งระดับอื่น ๆ ไม่มีรูปแบบผู้ตามแบบเฉื่อยชา มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเอาตัวรอด ร้อยละ 25.00 มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิผล ร้อยละ 50.00 ส่วนผู้ตามที่มี 2 ลักษณะ พบว่ามีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิผลและปรับตัว ร้อยละ 25.00 ไม่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบปรปักษ์และมีประสิทธิผล

โดยร้อยละของภาวะผู้ตามแบบต่าง ๆ นั้น เป็นร้อยละของแต่ละกลุ่มระดับตำแหน่ง

ตารางที่ 4.20 ข้อมูลการวิเคราะห์ช่วงเงินเดือนปัจจุบันกับรูปแบบภาวะผู้ตามของบุคลากร

ช่วงเงินเดือน	เฉื่อยชา	เอาตัวรอด	มีประสิทธิผล	มีประสิทธิภาพและปรับตัวตาม	ปรปักษ์และมีประสิทธิผล
10,001-15,000 บาท					
จำนวน	-	-	3	-	-
ร้อยละ (ของช่วงเงินเดือน)			(100.00)		
15,001-20,000 บาท					
จำนวน	-	-	4	-	1
ร้อยละ (ของช่วงเงินเดือน)			(80.00)		(20.0)
20,001-25,000 บาท					
จำนวน	1	2	34	4	3
ร้อยละ (ของช่วงเงินเดือน)	(2.30)	(4.50)	(77.30)	(9.10)	(6.80)
25,001-30,000 บาท					
จำนวน	-	2	33	3	5
ร้อยละ (ของช่วงเงินเดือน)		(4.70)	(76.70)	(7.00)	(11.60)
30,001-40,000 บาท					
จำนวน	1	8	68	9	4
ร้อยละ (ของช่วงเงินเดือน)	(1.10)	(8.90)	(75.60)	(10.00)	(4.40)
40,001-45,000 บาท					
จำนวน	-	1	15	-	-
ร้อยละ (ของช่วงเงินเดือน)		(6.30)	(93.80)		
45,001-50,000 บาท					
จำนวน	-	-	2	-	2
ร้อยละ (ของช่วงเงินเดือน)			(50.00)		(50.00)
50,001 บาทขึ้นไป					
จำนวน	-	-	13	-	2
ร้อยละ (ของช่วงเงินเดือน)			(86.70)		(13.30)

จากตารางที่ 4.20 ด้านเงินเดือนปัจจุบัน ผู้ที่เงินเดือนอยู่ระหว่าง 10,001-15,000 บาท ไม่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเฉื่อยชา ไม่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเอาตัวรอด มีผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพ ร้อยละ 100 ส่วนผู้ที่มีภาวะผู้ตาม 2 ลักษณะ ไม่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพและปรับตัวตาม และไม่มีผู้ตามแบบปรปักษ์และมีประสิทธิผล

ผู้ที่เงินเดือนอยู่ระหว่าง 15,001-20,000 บาท ไม่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเฉื่อยชา ไม่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเอาตัวรอด มีผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพ ร้อยละ 80.00 ส่วนผู้ที่มีภาวะผู้ตาม 2 ลักษณะ ไม่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพและปรับตัว มีผู้ตามแบบปกป้องและมีประสิทธิภาพ ร้อยละ 20.00

ผู้ที่เงินเดือนอยู่ระหว่าง 20,001-25,000 บาท มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเฉื่อยชา ร้อยละ 2.30 มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเอาตัวรอด ร้อยละ 4.50 มีผู้ตามแบบมีประสิทธิผล ร้อยละ 77.30 ส่วนผู้ที่มีภาวะผู้ตาม 2 ลักษณะ มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิผลและปรับตัว ร้อยละ 9.10 มีผู้ตามแบบปรปักษ์และมีประสิทธิผล ร้อยละ 6.80

ผู้ที่เงินเดือนอยู่ระหว่าง 25,001-30,000 บาท ไม่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเฉื่อยชา มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเอาตัวรอด ร้อยละ 4.70 มีผู้ตามแบบมีประสิทธิผล ร้อยละ 76.70 ส่วนผู้ที่มีภาวะผู้ตาม 2 ลักษณะ มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิผลและปรับตัว ร้อยละ 7.00 มีผู้ตามแบบปราชัยและมีประสิทธิผล ร้อยละ 11.60

ผู้ที่เงินเดือนอยู่ระหว่าง 30,001-40,000 บาท มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเฉื่อยชา ร้อยละ 1.10 มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเอาตัวรอด ร้อยละ 8.90 มีผู้ตามแบบมีประสิทธิผล ร้อยละ 75.60 ส่วนผู้ที่มีภาวะผู้ตาม 2 ลักษณะ มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิผลและปรับตาม ร้อยละ 10.00 มีผู้ตามแบบปรปักษ์และมีประสิทธิผล ร้อยละ 4.40

ผู้ที่เงินเดือนอยู่ระหว่าง 40,001-45,000 บาท ไม่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเฉื่อยชา มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเอาตัวรอด ร้อยละ 6.30 มีผู้ตามแบบมีประสิทธิผล ร้อยละ 93.80 ส่วนผู้ที่มีภาวะผู้ตาม 2 ลักษณะ ไม่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิผลและปรับตัว และไม่มีผู้ตามแบบปกป้องและมีประสิทธิผล

ผู้ที่เงินเดือนอยู่ระหว่าง 45,001-50,000 บาท ไม่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเฉื่อยชา ไม่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเอาตัวรอด มีผู้ตามแบบมีประสิทธิผล ร้อยละ 50.00 ส่วนผู้ที่มีภาวะผู้ตาม 2 ลักษณะ ไม่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิผลและปฏิบัติตาม มีผู้ตามแบบปรปักษ์และมีประสิทธิผล ร้อยละ 50.00

ผู้ที่เงินเดือน 50,001 บาทขึ้นไป ไม่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเฉื่อยชา ไม่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเอาตัวรอด 86.70 ส่วนผู้ที่มีภาวะผู้ตาม 2 ลักษณะ ไม่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพและปรับตัวตาม มีผู้ตามแบบปรีกษาและมีประสิทธิภาพ ร้อยละ 13.30 โดยร้อยละของภาวะผู้ตามแบบต่าง ๆ นั้น เป็นร้อยละของกลุ่มช่วงเงินเดือน

ตารางที่ 4.21 ประเภทบุคลากรกับรูปแบบของภาวะผู้ตาม

ประเภทบุคลากร	เฉื่อยชา	เอาตัวรอด	มีประสิทธิผล	มีประสิทธิภาพและปรับตัว	ปรปักษ์และมีประสิทธิภาพ
ข้าราชการ					
จำนวน	-	-	23	2	-
ร้อยละ (ของประเภทบุคลากร)			(92.00)	(8.00)	
พนักงานสถาบัน					
จำนวน	2	11	119	10	14
ร้อยละ (ของประเภทบุคลากร)	(1.30)	(7.10)	(76.30)	(6.40)	9.00
พนักงานคณะ					
จำนวน	-	1	25	2	3
ร้อยละ (ของประเภทบุคลากร)		(3.20)	(80.60)	(6.50)	(9.70)
ลูกจ้างประจำ					
จำนวน	-	-	1	-	-
ร้อยละ (ของประเภทบุคลากร)			(100)		
ลูกจ้างชั่วคราว					
จำนวน	-	1	5	2	-
ร้อยละ (ของประเภทบุคลากร)		(12.5)	(62.50)	(25.00)	

จากตารางที่ 4.21 ด้านประเภทของบุคลากร มีบุคลากรกลุ่มข้าราชการ ไม่มีผู้ที่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเฉื่อยชา ไม่มีผู้ตามแบบเอาตัวรอด มีผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพ ร้อยละ 92.00 ส่วนผู้ที่มีภาวะผู้ตามแบบ 2 ลักษณะ มีผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพและปรับตัว ร้อยละ 8.00 ไม่มีผู้ตามแบบปรปักษ์และมีประสิทธิภาพ

บุคลากรกลุ่มพนักงานสถาบัน มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเฉื่อยชา ร้อยละ 1.30 มีผู้ตามแบบเอาตัวรอด ร้อยละ 7.10 มีผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพ ร้อยละ 76.30 ส่วนผู้ที่มีภาวะผู้ตามแบบ 2 ลักษณะ มีผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพและปรับตัว ร้อยละ 6.40 มีผู้ตามแบบปรปักษ์และมีประสิทธิภาพ ร้อยละ 9.00

บุคลากรกลุ่มพนักงานคณะ ไม่มีผู้ที่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเฉื่อยชา มีผู้ตามแบบเอาตัวรอด ร้อยละ 3.2 มีผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพ ร้อยละ 80.60 ส่วนผู้ที่มีภาวะผู้ตามแบบ 2 ลักษณะ มีผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพและปรับตัว ร้อยละ 6.50 มีผู้ตามแบบปรปักษ์และมีประสิทธิภาพ ร้อยละ 9.70

บุคลากรกลุ่มลูกจ้างประจำ ไม่มีผู้ที่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเฉื่อยชา ไม่มีผู้ตามแบบเอาตัวรอด มีผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพ ร้อยละ 100 ส่วนผู้ที่มีภาวะผู้ตามแบบ 2 ลักษณะ ไม่มีผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพและปรับตัว และไม่มีผู้ตามแบบปรปักษ์และมีประสิทธิภาพ

บุคลากรกลุ่มลูกจ้างชั่วคราว ไม่มีผู้ที่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเฉื่อยชา มีผู้ตามแบบเอาตัวรอด ร้อยละ 12.5 มีผู้ตามแบบมีประสิทธิผล ร้อยละ 62.50 ส่วนผู้ที่มีภาวะผู้ตามแบบ 2 ลักษณะ มีผู้ตามแบบมีประสิทธิผลและปรับตัว ร้อยละ 25.00 ไม่มีผู้ตามแบบปกป้องและมีประสิทธิผล โดยร้อยละของภาวะผู้ตามแบบต่าง ๆ นั้น เป็นร้อยละของประเภทบุคลากร

ตารางที่ 4.22 ระดับการศึกษากับรูปแบบของภาวะผู้ตาม

ระดับการศึกษาสูงสุด	เฉื่อยชา	เอาตัวรอด	มีประสิทธิผล	มีประสิทธิผลและปรับตัว	ปกป้องและมีประสิทธิผล
ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี					
จำนวน	-	2	2	-	-
ร้อยละ (ของระดับการศึกษา)		(50.00)	(50.00)		
ระดับปริญญาตรี					
จำนวน	1	5	75	8	8
ร้อยละ (ของระดับการศึกษา)	(1.00)	(5.20)	(77.30)	(8.20)	(8.20)
ระดับปริญญาโท					
จำนวน	1	6	93	8	9
ร้อยละ (ของระดับการศึกษา)	0.90	5.10	79.50	6.80	7.70
อื่น ๆ					
จำนวน	-	-	2	-	-
ร้อยละ (ของระดับการศึกษา)			(100.00)		

จากตารางที่ 4.22 ด้านระดับการศึกษา มีผู้สำเร็จการศึกษาสูงสุดระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ไม่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบ เฉื่อยชา มีผู้ตามแบบเอาตัวรอด ร้อยละ 50 มีผู้ตามแบบมีประสิทธิผล ร้อยละ 50.00 ไม่มีรูปแบบผู้ตาม 2 ลักษณะ

มีผู้สำเร็จการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรี มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเฉื่อยชา ร้อยละ 1.00 มีผู้ตามแบบเอาตัวรอด ร้อยละ 5.20 มีผู้ตามแบบมีประสิทธิผล ร้อยละ 77.30 ส่วนผู้ที่มีรูปแบบผู้ตาม 2 ลักษณะ คือ มีผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพและปรับตัว ร้อยละ 8.20 มีผู้ตามแบบปกป้องและมีประสิทธิผล ร้อยละ 8.20

มีผู้สำเร็จการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาโท มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเฉื่อยชา ร้อยละ 0.90 มีผู้ตามแบบเอาตัวรอด ร้อยละ 5.10 มีผู้ตามแบบมีประสิทธิผล ร้อยละ 79.50 ส่วนผู้ที่มีรูปแบบผู้ตาม 2 ลักษณะ คือ มีผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพและปรับตัว ร้อยละ 6.80 มีผู้ตามแบบปกป้องและมีประสิทธิผล 7.70

มีผู้สำเร็จการศึกษาอื่น ๆ ไม่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบเฉื่อยชา ไม่มีผู้ตามแบบเอาตัวรอด มีผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพ ร้อยละ 100 ส่วนผู้มีรูปแบบผู้ตาม 2 ลักษณะ คือ ไม่มีผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพและปรับตัว และไม่มีผู้ตามแบบปรปักษ์และมีประสิทธิภาพ

4.4 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาได้แบ่งประสิทธิภาพการปฏิบัติงานออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านปริมาณงาน ด้านเวลาที่ใช้ในการทำงาน และด้านคุณภาพของงาน จากนั้นนำผลมาวิเคราะห์ด้วยการแจกแจงความถี่ (Frequency) หาค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งผลการวิเคราะห์พบว่าค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในทั้ง 3 ด้าน อยู่ในระดับสูงถึงสูงมาก ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.23 – 4.26

ตารางที่ 4.23 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ตามความเห็นของบุคลากรในภาพรวมแต่ละด้าน 3 ด้าน

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	SD	แปลผล	อันดับ
ประสิทธิภาพด้านปริมาณงาน	3.64	0.915	มาก	(3)
ประสิทธิภาพด้านเวลา	3.93	0.799	มาก	(2)
ประสิทธิภาพด้านคุณภาพของงาน	4.04	0.684	มากที่สุด	(1)
รวม	3.87	0.799	มาก	

จากตารางที่ 4.23 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน 3 ด้าน ในภาพรวมพบว่า ประสิทธิภาพด้านคุณภาพของงาน มากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 รองลงมาได้แก่ประสิทธิภาพด้านเวลา อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 และ ประสิทธิภาพด้านปริมาณงานภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64

ตารางที่ 4.24 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ข้อมูลประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน

ประสิทธิภาพด้านปริมาณงาน	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	SD	แปลผล	อันดับ
33. ปริมาณงานมีความเหมาะสมกับตำแหน่งของท่าน	3.48	1.018	มาก	(3)
34. ปริมาณงานมีความเหมาะสมกับอัตราเงินเดือนของท่าน	3.44	0.975	มาก	(4)
35. ปริมาณงานในความรับผิดชอบมีความเหมาะสมกับความสามารถของท่าน	3.65	0.805	มาก	(2)
36. ปริมาณงานที่ท่านได้รับมอบหมายสามารถทำเสร็จได้ตามกำหนดเวลา	3.98	0.862	มาก	(1)
รวม	3.64	0.915	มาก	

จากตารางที่ 4.24 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีความเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพด้านปริมาณงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64

เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายสามารถทำเสร็จได้ตามกำหนดเวลา มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเท่ากับ 3.98 รองลงมาคือ ปริมาณงานในความรับผิดชอบมีความเหมาะสมกับความสามารถของท่าน มีเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 ปริมาณงานมีความเหมาะสมกับตำแหน่ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือปริมาณงานในความรับผิดชอบมีความเหมาะสมกับความสามารถ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.25 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลา

ประสิทธิภาพด้านเวลา	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	SD	แปลผล	อันดับ
37. ท่านทำงานที่ได้รับมอบหมายได้เสร็จตามกำหนดเวลาเสมอ	4.20	0.678	มากที่สุด	(2)
38. ท่านทำงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จก่อนกำหนดเวลา	3.73	0.774	มาก	(4)
39. ท่านทำงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จหลังกำหนดเวลา	4.03	0.988	มากที่สุด	(3)
40. กำหนดเวลาการส่งงานส่วนใหญ่เหมาะสมกับความยากง่ายของงาน	3.45	0.907	มาก	(5)
41. ท่านมีการจัดลำดับความสำคัญของงาน	4.24	0.646	มากที่สุด	(1)
รวม	3.93	0.799	มาก	

จากตารางที่ 4.25 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลาพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีความเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพด้านเวลาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93

เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีการจัดลำดับความสำคัญของงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 รองลงมาคือ ทำงานที่ได้รับมอบหมายได้เสร็จตามกำหนดเวลาเสมอ มีเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 ทำงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จหลังกำหนดเวลา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 ทำงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จก่อนกำหนดเวลามีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือกำหนดเวลาการส่งงานส่วนใหญ่เหมาะสมกับความยากง่ายของงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่า 3.45 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.26 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน

ประสิทธิภาพด้านคุณภาพของงาน	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	SD	แปลผล	อันดับ
42. ท่านมีการทบทวนกระบวนการทำงานของท่านและนำมาปรับปรุง	4.04	0.706	มากที่สุด	(6)
43. ท่านมีการวางแผนการทำงานก่อนที่จะลงมือปฏิบัติ	4.10	0.661	มากที่สุด	(5)
44. ท่านมีการตรวจทานงานของท่านก่อนส่งงาน	4.11	0.623	มากที่สุด	(2)
45. ผลงานที่ท่านปฏิบัติออกมามีความถูกต้องเรียบร้อยทันกำหนดเวลา	4.01	0.572	มากที่สุด	(7)
46. ท่านปฏิบัติงานด้วยความคุ้มค่าและประหยัดทรัพยากร	4.11	0.672	มากที่สุด	(3)
47. ท่านใช้อุปกรณ์และเครื่องมือในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม	4.19	0.601	มากที่สุด	(1)
48. ท่านมีการนำวิทยาการใหม่ ๆ มาปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อให้งานมีคุณภาพดียิ่งขึ้น	3.78	0.810	มาก	(9)
49. ท่านสามารถสื่อสารและให้ข้อมูลแก่ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ตลอดจนผู้ใต้บังคับบัญชาของท่านได้อย่างชัดเจน	3.92	0.782	มาก	(8)
50. ท่านมีปฏิสัมพันธ์อันดีกับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชาของท่าน	4.11	0.733	มากที่สุด	(4)
รวม	4.04	0.684	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.26 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีความเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพด้านคุณภาพของงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04

เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การใช้อุปกรณ์และเครื่องมือในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 รองลงมา คือ มีการตรวจทานงานของท่านก่อนส่งงาน ปฏิบัติงานด้วยความคุ้มค่าและประหยัดทรัพยากร และมีปฏิสัมพันธ์อันดีกับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือ 4.11 มีการวางแผนการทำงานก่อนที่จะลงมือปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 มีการทบทวนกระบวนการทำงานของท่านและนำมาปรับปรุง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 ผลงานที่ปฏิบัติออกมามีความถูกต้องเรียบร้อยทันกำหนดเวลา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 สามารถสื่อสารและให้ข้อมูลแก่ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ตลอดจนผู้ใต้บังคับบัญชาของท่านได้อย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 และ มีการนำวิทยาการใหม่ ๆ มาปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อให้งานมีคุณภาพดียิ่งขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 ตามลำดับ

4.5 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลทั่วไปกับรูปแบบภาวะผู้ตาม

ผู้ศึกษาได้ตั้งสมมติฐานงานวิจัยในด้านความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลทั่วไปกับรูปแบบภาวะผู้ตาม ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับรูปแบบภาวะผู้ตาม

- เพศมีความสัมพันธ์กับรูปแบบภาวะผู้ตาม
- อายุมีความสัมพันธ์กับรูปแบบภาวะผู้ตาม
- จำนวนปีที่ทำงานที่สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์มีความสัมพันธ์กับรูปแบบภาวะผู้ตาม
- ตำแหน่งที่ดำรงอยู่ในปัจจุบันมีความสัมพันธ์กับรูปแบบภาวะผู้ตาม
- ระดับที่ดำรงอยู่มีความสัมพันธ์กับรูปแบบภาวะผู้ตาม
- เงินเดือนมีความสัมพันธ์กับรูปแบบภาวะผู้ตาม
- ประเภทของบุคลากรมีความสัมพันธ์กับรูปแบบภาวะผู้ตาม
- การศึกษามีความสัมพันธ์กับรูปแบบภาวะผู้ตาม

ผู้ศึกษาวิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูลทั่วไป (ตัวแปรอิสระ) กับรูปแบบภาวะผู้ตาม (ตัวแปรตาม) เพื่อวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร (Correlate) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ข้อมูลส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับรูปแบบภาวะผู้ตาม ดังนี้

- เพศมีความสัมพันธ์กับรูปแบบภาวะผู้ตาม ($P < .05$)
- อายุมีความสัมพันธ์กับรูปแบบภาวะผู้ตาม ($P < .01$)

- จำนวนปีที่ทำงานที่สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ไม่มีความสัมพันธ์กับรูปแบบภาวะผู้ตาม ($P>.05$)
- ตำแหน่งที่ดำรงอยู่ในปัจจุบันไม่มีความสัมพันธ์กับรูปแบบภาวะผู้ตาม ($P>.05$)
- ระดับที่ดำรงตำแหน่งอยู่ไม่มีความสัมพันธ์กับรูปแบบภาวะผู้ตาม ($P>.05$)
- เงินเดือนปัจจุบันไม่มีความสัมพันธ์กับรูปแบบภาวะผู้ตาม ($P>.05$)
- ประเภทของบุคลากรไม่มีความสัมพันธ์กับรูปแบบภาวะผู้ตาม ($P>.05$)
- ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับรูปแบบภาวะผู้ตาม ($P>.05$)

สรุปผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลทั่วไปกับรูปแบบภาวะผู้ตามของบุคลากร พบว่า เพศ และอายุ มีความสัมพันธ์กับรูปแบบผู้ตาม ส่วนจำนวนปีที่ทำงาน ตำแหน่งที่ดำรงอยู่ในปัจจุบัน ระดับตำแหน่ง เงินเดือน ประเภทของบุคลากร และระดับการศึกษา ไม่มีความสัมพันธ์กับรูปแบบภาวะผู้ตามอย่างมีนัยสำคัญ รายละเอียดแสดงอยู่ในตารางที่ 4.27

ตารางที่ 4.27 สรุปผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลทั่วไปกับรูปแบบภาวะผู้ตามของบุคลากร

รูปแบบภาวะผู้ตามของบุคลากรมีความสัมพันธ์กับ	P	R
เพศ	0.030	0.324
อายุ	0.004	0.056
จำนวนปีที่ทำงานที่สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์	0.747	0.085
ตำแหน่งที่ดำรงอยู่ในปัจจุบัน	0.343	0.769
ระดับที่ดำรงตำแหน่ง	0.902	0.286
เงินเดือนปัจจุบัน	0.630	0.603
ประเภทของบุคลากร	0.773	0.210
ระดับการศึกษาสูงสุด	0.230	0.185

4.6 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้ตามกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ผู้ศึกษาได้ตั้งสมมติฐานงานวิจัยในด้านความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้ตามกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ดังนี้

สมมติฐานที่ 2 รูปแบบภาวะผู้ตามมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

- รูปแบบภาวะผู้ตามมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน
- รูปแบบภาวะผู้ตามมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลาที่ใช้ในการทำงาน
- รูปแบบภาวะผู้ตามมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน

ผู้ศึกษาวิเคราะห์เปรียบเทียบรูปแบบภาวะผู้ตาม (ตัวแปรอิสระ) กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน ด้านเวลาที่ใช้ในการทำงาน และด้านคุณภาพของงาน (ตัวแปรตาม) เพื่อวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่าง 2 ตัวแปร (Correlate) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า

- รูปแบบภาวะผู้ตามมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน ($P < .01$)
- รูปแบบภาวะผู้ตามมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลาที่ใช้ในการทำงาน ($P < .01$)
- รูปแบบภาวะผู้ตามมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน ($P < .01$)

สรุปผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้ตามของบุคลากรกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานพบว่า รูปแบบภาวะผู้ตามมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพด้านปริมาณงาน สัมพันธ์กับประสิทธิภาพด้านเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน และสัมพันธ์ประสิทธิภาพด้านคุณภาพของงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ดังรายละเอียดแสดงอยู่ในตารางที่ 4.28

ตารางที่ 4.28 สรุปผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้ตามกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

รูปแบบภาวะผู้ตามของบุคลากรมีความสัมพันธ์กับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	P	R
ประสิทธิภาพด้านปริมาณงาน	0.001	0.222
ประสิทธิภาพด้านเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน	0.000	0.288
ประสิทธิภาพด้านคุณภาพของงาน	0.000	0.431

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาภาวะผู้ตามกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน กรณีศึกษาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อภาวะผู้ตามของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ 2) ศึกษาภาวะผู้ตามของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ 3) ศึกษาภาวะผู้ตามกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ซึ่งผลการศึกษสรุปได้ดังนี้

5.1 สรุปผลการศึกษา

1. สรุปข้อมูลส่วนบุคคล พบว่าข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 76.90 เพศชาย ร้อยละ 20.80 ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 41-45 ปี ร้อยละ 21.70 รองลงมาอายุระหว่าง 31-35 ปี ร้อยละ 18.6 และอายุระหว่าง 21-25 ปี น้อยที่สุดคิดเป็นร้อยละ 2.30 ทำงานที่สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ มาแล้วเป็นเวลา 1-5 ปี ร้อยละ 24.40 รองลงมาเป็นเวลา 6-10 ปี ร้อยละ 22.20 และน้อยที่สุดเป็นเวลา 36 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 1.80 ดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ร้อยละ 25.30 รองลงมาคือตำแหน่งนักวิชาการศึกษา ร้อยละ 17.60 ระดับของตำแหน่ง ส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งอยู่ในระดับปฏิบัติการ ร้อยละ 58.40 เป็นหัวหน้ากลุ่มงาน ร้อยละ 14.00 มีเงินเดือนระหว่าง 30,001-40,000 บาท ร้อยละ 40.70 รองลงมาเงินเดือน 20,001-25,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 19.90 และน้อยที่สุดเงินเดือนระหว่าง 10,001-15,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 1.40 บุคลากรส่วนใหญ่เป็นพนักงานสถาบัน คิดเป็นร้อยละ 70.60 รองลงมาเป็นพนักงานคณะ คิดเป็นร้อยละ 14.0 และเป็นข้าราชการ ร้อยละ 11.30 สำเร็จการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาโทเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 52.90 และระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 43.90

2. สรุปผลภาวะผู้ตาม พบว่าบุคลากรส่วนใหญ่มีภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิผล คิดเป็นร้อยละ 78.30 มีภาวะผู้ตามแบบเอาตัวรอด คิดเป็นร้อยละ 5.90 มีภาวะผู้ตามแบบเฉื่อยชา ร้อยละ 0.90 และพบว่าบุคลากรมีลักษณะภาวะผู้ตาม 2 แบบ คือมีภาวะผู้ตามแบบปรปักษ์และแบบประสิทธิผล คิดเป็นร้อยละ 7.70 และมีภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิผลและแบบปรับตัว คิดเป็นร้อยละ 7.20

3. วิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูลทั่วไป (ตัวแปรอิสระ) กับภาวะผู้ตาม (ตัวแปรตาม) เพื่อวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร (Correlate) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า เพศมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้ตาม ($P < .05$) อายุมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้ตาม ($P < .01$) จำนวนปีที่ทำงานที่สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหาร

ศาสตร์ไม่มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้ตาม ($P>.05$) ตำแหน่งที่ดำรงอยู่ในปัจจุบันไม่มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้ตาม ($P>.05$) ระดับที่ดำรงตำแหน่งอยู่ไม่มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้ตาม ($P>.05$) เงินเดือนปัจจุบันไม่มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้ตาม ($P>.05$) ประเภทของบุคลากรไม่มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้ตาม ($P>.05$) ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้ตาม ($P>.05$)

4. สรุปผลประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน พบว่าบุคลากรส่วนใหญ่มีความเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพด้านคุณภาพ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 รองลงมาได้แก่ ประสิทธิภาพด้านเวลาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 และประสิทธิภาพด้านปริมาณงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64

5. วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้ตาม (ตัวแปรอิสระ) กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน ด้านเวลาที่ใช้ในการทำงาน และด้านคุณภาพของงาน (ตัวแปรตาม) เพื่อวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่าง 2 ตัวแปร (Correlate) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ภาวะผู้ตามมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน ($P<.01$) ภาวะผู้ตามมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลาที่ใช้ในการทำงาน ($P<.01$) ภาวะผู้ตามมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน ($P<.01$)

5.2 อภิปรายผล

ในการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้ตามกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ผู้วิจัยขอแนะนำประเด็นที่สำคัญมาอภิปรายผลการศึกษา ทั้งนี้ เนื่องจากผู้วิจัยเป็นบุคลากรของสถาบัน และปฏิบัติงานมาเกือบ 30 ปี ดังนั้นจึงอาจจะมีความเห็นส่วนตัวในการนำเสนออันเนื่องมาจากการที่ปฏิบัติงานในองค์กรที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างมาเป็นเวลานาน

1. ในการศึกษาพบว่าข้อมูลส่วนบุคคล เพศของกลุ่มตัวอย่างที่มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้ตามอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเมื่อเปรียบเทียบระหว่างเพศชายกับเพศหญิง พบว่าเพศหญิงมีภาวะผู้ตามที่มีประสิทธิผลมากกว่าเพศชาย เพศหญิงมีภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิผล ร้อยละ 79.40 และเพศชายมีภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิผล ร้อยละ 71.70 สอดคล้องกับการศึกษาของ สุกัญญา มีสมบัติ (2557) ที่ศึกษาภาวะผู้ตามและประสิทธิภาพทีมงานที่มีอิทธิพลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษากรมวิทยาการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข พบว่า เพศหญิงมีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิผลมากกว่าเพศชาย สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิระ จุลานนท์ (2551) ที่ศึกษาภาวะผู้ตามของข้าราชการชั้นสัญญาบัตร ชั้นยศพันตรี หรือเทียบเท่าและต่ำกว่า ในสำนักนโยบายและแผนกลาโหม ที่พบว่าเพศหญิงมีภาวะผู้ตามสูงกว่าเพศชาย อาจเนื่องมาจากเพศหญิงเป็นเพศที่มีความละเอียดรอบคอบ มีความคิดสร้างสรรค์อย่างอิสระ สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้เป็นอย่างดี ซึ่งรูปแบบภาวะผู้ตามนี้มิได้เกิดจากการที่กลุ่มตัวอย่างเพศหญิงมากกว่าเพศชาย เพราะเป็นร้อยละแยกของแต่ละเพศ และเพศหญิงมี

ภาวะผู้ตามแบบเอาตัวรอดมากกว่าเพศชาย ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะบุคลิกภาพของเพศชายที่มีความเข้มแข็ง พฤติกรรมจึงแตกต่างจากเพศหญิง ซึ่งหากมีความคิดเห็นไม่ตรงกับผู้นำ ผู้ตามที่เป็นเพศชายอาจแสดงออกด้วยการนิ่งเฉย จึงตรงกับภาวะผู้ตามแบบเฉื่อยชา ซึ่งไม่กระตือรือร้น เพิกเฉยและไม่สนใจคำสั่ง ส่วนเพศหญิงจะแสดงออกด้วยพฤติกรรมของภาวะผู้ตามแบบเอาตัวรอด คือยอมรับคำสั่งและปฏิบัติตาม หากคำสั่งนั้นจะเป็นผลดีกับตนเอง โดยไม่สนใจว่าคำสั่งนั้นจะขัดแย้งกับความเห็นของตนหรือไม่

อายุมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้ตาม โดยพบว่า อายุระหว่าง 56-60 ปี มีภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพสูงสุด คิดเป็นร้อยละ 93.80 ของช่วงอายุ รองลงมาคืออายุระหว่าง 41-45 คิดเป็นร้อยละ 89.60 ซึ่งการที่กลุ่มตัวอย่างอายุมากเป็นผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพสูงอาจเป็นเพราะความสามารถในการปฏิบัติอันเกิดจากประสบการณ์ที่ปฏิบัติงานมาเป็นเวลานานจนอยู่ในวัยใกล้เกษียณ ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีภาวะผู้ตามแบบเอาตัวรอดสูงสุด ได้แก่ ช่วงอายุระหว่าง 31-35 ปี คิดเป็นร้อยละ 17.10 ของช่วงอายุ สอดคล้องกับการศึกษาของ ศิระ จุลานนท์ (2551) ที่ศึกษาภาวะผู้ตามของข้าราชการชั้นสัญญาบัตร ชั้นยศพันตรี หรือเทียบเท่าและต่ำกว่า ในสำนักนโยบายและแผนกลาโหมพบว่า ภาวะผู้ตามของกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป เป็นผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพ และผู้ที่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี มีภาวะผู้ตามแบบเอาตัวรอดสูงสุด ซึ่งอาจเป็นเพราะกลุ่มคนที่อยู่ในช่วงอายุดังกล่าว ส่วนใหญ่ยังอยู่ในกลุ่มของบุคลากรระดับปฏิบัติการ การปฏิบัติงานจึงเป็นการทำงานโดยรับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชา ส่วนข้อมูลส่วนบุคคลอื่น ๆ ไม่มีความสัมพันธ์กับรูปแบบภาวะผู้ตาม

2. บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการส่วนใหญ่ มีภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพ ร้อยละ 78.30 บุคลากรส่วนใหญ่มีระดับความอิสระและความคิดสร้างสรรค์อยู่ในเกณฑ์สูง และมีระดับความผูกพันอย่างกระตือรือร้นสูง สอดคล้องกับการศึกษาของ สุนิตยา แหยมเจริญ (2557) ที่ศึกษารูปแบบภาวะผู้ตามและประสิทธิภาพทีมงานที่มีอิทธิพลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษากรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพ มีความคิดอิสระ และมีความคิดสร้างสรรค์ มีความผูกพันอย่างกระตือรือร้น สอดคล้องกับแนวคิดของโรเบิร์ต เคลลี (Kelly, 1992) ที่แบ่งคุณลักษณะพฤติกรรมของผู้ตามออกเป็น 2 มิติ ได้แก่ มิติพฤติกรรมด้านความมีอิสระและความคิดสร้างสรรค์ และมิติพฤติกรรมด้านความกระตือรือร้น จากผลการวิเคราะห์ชี้ให้เห็นว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ส่วนใหญ่มีรูปแบบภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับสูง เพราะเปรียบเทียบกับ 2 มิติแล้วอยู่ในเกณฑ์ระดับสูง ซึ่งการที่บุคลากรของสถาบันเป็นผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพจะส่งผลดีต่อการดำเนินงาน แผนงาน หรือนโยบายต่าง ๆ ของสถาบัน เนื่องจากสถาบันปรับเปลี่ยนสถานะไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับและอยู่ระหว่างการเปลี่ยนแปลงทั้งโครงสร้างองค์กรและนโยบายต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต หากบุคลากรของสถาบันเป็นผู้ตามที่มีประสิทธิภาพ ก็จะสนับสนุนการปฏิบัติงานของผู้นำและสถาบันให้เกิดประสิทธิภาพบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ วาเลนติน โนวิกอฟ (Novikov, 2016) ที่ศึกษาภาวะผู้ตามกับผลการปฏิบัติงานในองค์กรการวิจัยและการพัฒนา พบว่าประสิทธิภาพขององค์กรโดยเฉลี่ยของ

กลุ่มงานที่มีผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพสูง มีประสิทธิภาพสูงกว่าประสิทธิภาพขององค์กรโดยเฉลี่ยของกลุ่มงานที่มีผู้ตามแบบเอาตัวรอดสูง ทั้งนี้เนื่องจากผู้ตามที่มีประสิทธิภาพตามแนวคิดของ โรเบิร์ต เคลลี (Kelly, 1992) เป็นผู้ตามที่มีประสิทธิภาพ ทำงานอย่างกระตือรือร้น คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ตนเอง มีพฤติกรรมกล้าแสดงออก มีความสามารถในงาน พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีความรักดี ให้ความร่วมมือ มีความคิดสร้างสรรค์และมีความคิดริเริ่มสูง มีความสามารถในการบริหารจัดการตนเองและแก้ไขปัญหาได้โดยไม่ต้องพึ่งพิงผู้อื่น รวมถึงเป็นผู้ที่มีความสามารถในการทำงานสูง ซึ่งจะส่งผลดีต่อองค์กร จึงเป็นที่ชื่นชอบของผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ผู้ตามที่มีประสิทธิภาพจึงเป็นผู้ตามที่เป็นที่ต้องการขององค์กรทุกแห่ง สอดคล้องกับแนวคิดของ Rose (Rose, 1995) ที่ให้ความสำคัญกับผู้ตาม เพราะถือว่าผู้ตามมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรและของผู้นำ เนื่องจากผู้ตามเป็นกลุ่มคนที่มีจำนวนมากถึงร้อยละ 80 เมื่อเทียบกับจำนวนผู้นำที่มีจำนวนเพียงเล็กน้อย

เมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูลภาวะผู้ตามกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานพบว่า ภาวะผู้ตามมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($P < .01$) ภาวะผู้ตามมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลาที่ใช้ในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($P < .01$) ภาวะผู้ตามมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($P < .01$) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิตยา แหยมเจริญ (2559) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้ตามที่มีความกล้าหาญ พฤติกรรมในการเป็นสมาชิกที่ดีและประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน พบว่ารูปแบบภาวะผู้ตามที่มีความกล้าหาญมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในระดับสูง โดยบุคคลากรที่มีความสามารถในการปฏิบัติงานสูงหรือผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพจะสามารถจัดการปัญหาและบริหารจัดการงานที่รับผิดชอบได้ด้วยตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุกัญญา มีสมบัติ (2557) ศึกษาภาวะผู้ตามและประสิทธิภาพทีมงานที่มีอิทธิพลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่าบุคคลากรที่มีความสามารถ มีทักษะในการเรียนรู้ คิดทำสิ่งใหม่ ๆ มีความคิดอิสระและความคิดสร้างสรรค์ มีผลต่อการพัฒนาองค์กรเพื่อก้าวไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งคุณลักษณะผู้ตามที่กล่าวมาข้างต้นสอดคล้องกับคุณลักษณะผู้ตามในมิติความอิสระและความคิดสร้างสรรค์ ตามแนวคิดของเคลลี (Kelly, 1992) นอกจากนี้ ผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพยังเป็นผู้ตามที่มีความเพียรพยายามคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ผู้ตามที่มีประสิทธิภาพสามารถบริหารงานที่ได้รับมอบหมายมีประสิทธิภาพ มีความผูกพันต่อองค์กรและทำงานด้วยความรับผิดชอบตามความสามารถที่ดีที่สุด เช่นเดียวกับบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ที่รูปแบบภาวะผู้ตามมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรของสถาบัน มีความคิดสร้างสรรค์ มีความผูกพันต่อองค์กร กระตือรือร้น มีความเพียรพยายาม มีความสามารถในการบริหารจัดการตนเองเพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายบรรลุตามวัตถุประสงค์ สอดคล้องกับการศึกษาของ ชุติพร เพ็ชรศรี (2556) ที่ศึกษาคุณลักษณะของผู้ตามและบรรยายกาองค์กรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ผลการศึกษาพบว่าตัวแปรคุณลักษณะผู้ตามแบบมี

ประสิทธิผลมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ทำให้บุคลากรสามารถดำเนินงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จผลดี เพิ่มคุณค่าต่อองค์กร ซึ่งการที่บุคลากรมีประสิทธิภาพย่อมส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานและความสำเร็จขององค์กร สอดคล้องกับการศึกษาของ อโณทัย จิระดา (2552) ที่ศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับรูปแบบภาวะผู้ตามของครูที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของสถานศึกษา พบว่ารูปแบบภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิผลส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของสถานศึกษา

5.3 ข้อจำกัดในการศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาพฤติกรรมของบุคคลและพฤติกรรมกรปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้มีประเภทบุคลากรหลายประเภทรวมถึงตำแหน่งงานที่หลากหลาย ผู้วิจัยจึงมิได้ใช้กลุ่มตัวอย่างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวได้แก่ คนสวน คนงาน ซึ่งบุคคลเหล่านี้ทำงานภาคสนามและต้องปฏิบัติงานย้ายไปตามในส่วนต่าง ๆ ของสถาบัน จึงเป็นข้อจำกัดในการที่ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูล ผู้วิจัยจึงศึกษาเฉพาะบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานเท่านั้น อย่างไรก็ตามบุคลากรกลุ่มนี้มีจำนวนน้อยเมื่อเทียบกับกลุ่มตัวอย่างที่นำมาศึกษาในครั้งนี้

5.4 ประโยชน์ของการศึกษา

5.4.1 ประโยชน์ทางวิชาการ

จากการทบทวนวรรณกรรมการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้ตาม ผู้ศึกษาพบว่ามีการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้ตามทั้งภายในประเทศและต่างประเทศค่อนข้างน้อยมาก เมื่อเปรียบเทียบกับการศึกษารูปแบบภาวะผู้นำ และยังไม่พบว่ามีการศึกษากลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา ดังนั้น งานวิจัยนี้ จึงเป็นการเริ่มต้นของการนำผลการศึกษาไปพัฒนาต่อยอดในสถาบันการศึกษาอื่น หรือหน่วยงานต่าง ๆ ที่สนใจศึกษารูปแบบภาวะผู้ตาม หรือตัวแปรในมิติอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรที่สังกัดต่อไป

5.4.2 ประโยชน์ในการนำไปประยุกต์ใช้

การศึกษาระบบผู้ตามกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ทำให้ทราบว่าบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการส่วนใหญ่มีภาวะผู้ตามแบบใด บุคลากรสายสนับสนุนมีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนองค์กรตามนโยบายสถาบันไม่น้อยไปกว่าบุคลากรสายวิชาการ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน รวมถึงนโยบายที่จะขับเคลื่อนในอนาคต ล้วนแล้วต้องการบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จทั้งสิ้น ดังนั้นการเข้าใจพฤติกรรมของบุคลากรจะทำให้สถาบันสามารถบริหารงานบุคคลได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บุคลากรทุกส่วนงาน มีความพร้อมปฏิบัติงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ นำพาสถาบันไปสู่จุดมุ่งหมายตามที่กำหนดไว้

5.5 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้ตามกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการศึกษาค้นคว้า ดังนี้

1. บุคลากรที่มีภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิผลเป็นกลุ่มที่มีจำนวนมากที่สุด ดังนั้นจึงถือเป็นจุดแข็งขององค์กร สถาบันจึงควรกำหนดนโยบายในการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับรูปแบบภาวะผู้ตามของบุคลากร หลักสูตรอบรมที่จะเกิดขึ้นควรเป็นหลักสูตรที่พัฒนาจุดแข็งของบุคลากร มากกว่าการพยายามที่จะลดจุดอ่อน (สุวัฒน์ ทองธนากุล, 2560) เนื่องจากการเสริมสร้างจุดแข็งเป็นแนวคิดในการบริหารงานบุคคลยุคใหม่ ซึ่งหากในอนาคตที่สถาบันจะพัฒนาและก้าวไปสู่การเปลี่ยนแปลง บุคลากรกลุ่มนี้จะเป็นกำลังสำคัญที่จะขับเคลื่อนสถาบันไปสู่จุดมุ่งหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. บุคลากรที่มีภาวะผู้ตาม 2 ลักษณะ ได้แก่ มีภาวะผู้ตามแบบปรปักษ์และมีประสิทธิผล และแบบมีประสิทธิผลและปรับตัวตาม บุคลากรใน 2 กลุ่มนี้ โดยเฉพาะในกลุ่มที่มีภาวะผู้ตามแบบปรปักษ์และมีประสิทธิผล กลุ่มนี้ตามแนวคิดของเคลลี (Kelly, 1992) กล่าวว่า เป็นกลุ่มคนที่มีประสิทธิภาพ มีความคิดสร้างสรรค์ แต่อาจเกิดขัดแย้งกับผู้นำ จึงปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเป็นปรปักษ์กับผู้นำ ดังนั้นสถาบันจึงจำเป็นต้องหาทางแก้ไขปัญหากหากเป็นปัญหาที่เกิดจากความขัดแย้งส่วนบุคคลอาจไม่สามารถแก้ไขได้ แต่หากเป็นปัญหาที่เกิดจากกระบวนการทำงานหรือกระบวนการในการติดต่อสื่อสาร ก็จำเป็นต้องแก้ไข เพราะคนกลุ่มนี้หากปล่อยไว้ สามารถสร้างปัญหาให้แก่องค์กรได้ในภายหลัง

3. บุคลากรที่มีภาวะผู้ตามแบบเอาตัวรอด โดยภาพรวมมีจำนวนน้อย ดังนั้นผู้บริหารควรหาแนวทางปรับปรุง โดยอาจให้ผู้ตามลักษณะนี้ปฏิบัติงานที่มีเป้าหมายที่ชัดเจน เนื่องจากผู้ตามแบบนี้จะแสดงพฤติกรรมแบบไหนก็ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ว่ารูปแบบใดจะเอื้อประโยชน์ให้แก่ตนและมีความเสี่ยงน้อยที่สุด ผู้ตามแบบนี้จึงมักจะไม่มีเป้าหมายที่แน่นอน แต่จะปรับเปลี่ยนไปตามสภาพแวดล้อมเพื่อความอยู่รอดของตนเอง

4. บุคลากรที่มีภาวะผู้ตามแบบเฉื่อยชา เป็นกลุ่มที่มีจำนวนน้อยมาก แต่ถึงแม้จะมีจำนวนน้อย แต่ผู้บริหารหรือผู้นำก็ไม่อาจละเลยได้ ผู้บริหารควรมีทัศนคติที่ดีต่อบุคลากรประเภทนี้ และสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมการฝึกอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ ที่จำเป็น เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้น รวมถึงการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากร เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น เพื่อกระตุ้นให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม

5. ตัวแปรด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าบุคลากรมีความเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน อยู่ในระดับมาก ด้านเวลาที่ใช้ในการทำงาน ระดับมาก และประสิทธิภาพด้านคุณภาพของงาน ระดับมากที่สุด ซึ่งด้านที่บุคลากรเห็นด้วยน้อยที่สุดคือด้านปริมาณงาน ซึ่งแสดงให้เห็นว่ายังมีบุคลากรที่เห็นว่างานที่ได้รับมอบหมายมีปริมาณงานไม่เหมาะสม ดังนั้นสถาบันจึงต้องพิจารณารายงานละเอียดปริมาณงานให้เหมาะสมกับแต่ละตำแหน่งและแต่ละบุคคล เพื่อให้เกิดความสมดุลทั้งผู้ที่มีปริมาณงานมากเกินไปและผู้ที่มีปริมาณงานน้อยเกินไป

5.6 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ในการสร้างแบบทดสอบภาวะผู้ตาม การให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกแสดงความคิดเห็น จากระดับความถึงพอใจหรือระดับความเห็นด้วย 5 ระดับ (Likert Scale) ควรสร้างเป็น 7 ระดับ เพื่อให้ความถี่ในการวิเคราะห์รูปแบบมีความละเอียดและกำหนดรูปแบบของภาวะผู้ตามได้ละเอียดและมีความใกล้เคียงกับพฤติกรรมของผู้ตอบแบบสอบถามมากยิ่งขึ้น
2. ควรมีการศึกษาวิจัยในเชิงคุณภาพเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้ตามเพิ่มเติม โดยมีการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างเพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความละเอียด เป็นข้อมูลเจาะลึกในแต่ละด้าน
3. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างภาวะผู้นำกับภาวะผู้ตาม กระบวนการสร้างผู้นำที่ดี เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาผู้ตามให้สามารถเปลี่ยนผ่านไปสู่การเป็นผู้นำ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการวางแผนพัฒนาบุคลากรและองค์กรต่อไป

บรรณานุกรม

- กขพร พุทธจักร. (2553). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน
ที่จัดการเรียนการสอนสำหรับนักเรียนพิการและนักเรียนด้อยโอกาสจังหวัดอุบลราชธานี
จังหวัดยโสธร จังหวัดอำนาจเจริญ และจังหวัดศรีสะเกษ สังกัดสำนักงานบริหารงาน
การศึกษาพิเศษ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหา
บัณฑิตม มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- จินตนา พรหมนิมิตร. (2553). ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของงานบริการการศึกษาคณะรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยรามคำแหง. รายงานผลการวิจัย: กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ชูลีพร เพ็ชรศรี, (2557). คุณลักษณะของผู้ตามและบรรยากาศองค์กรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการ
ปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มธุรกิจเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร, วารสารสุทธิปริทัศน์
ปีที่ 28 ฉบับที่ 85 (มกราคม – มีนาคม), 145-160.
- ทิพาวดี เมฆสุวรรณ, (2538). การส่งเสริมประสิทธิภาพในส่วนราชการ. กรุงเทพฯ: สำนักงาน
คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- ธานินทร์ ศิลป์จารุ, (2549). การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS. กรุงเทพฯ: บริษัทวีเอ็นเตอร์พ
รน์.
- นรเศรษฐ วาสะศิริ, และณัฐวัฒน์ พระงาม. (2560). การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์กับ
ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในมหาวิทยาลัยพิษณุโลก. วารสารการวิจัยกาสะ
ลองคำ. ปีที่ 11 ฉบับที่ 3ฉบับพิเศษ: 185-195.
- นิตยา แหยมเจริญ, (2559). ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้ตามที่มีความกล้าหาญ พฤติกรรม
ในการเป็นสมาชิกที่ดีและประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- นันทนวล ทองแสน, และนพวรรณ พจน์พิศุทธิพงศ์ (2559) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการ
ปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มธุรกิจเครื่องสำอางในเขตจังหวัดปทุมธานี. วารสารวิชาการ
มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย. ปีที่ 6 ฉบับที่ 2, 121-132.

- เบญจวรรณ ชุนดี. (2557). **ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อคุณภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในอุตสาหกรรมอาหารจานด่วนที่ได้รับเฟรนไชน์ จังหวัดปทุมธานี**. ปรินญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ปราณี คะหาราช (2559) **ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินและการคลัง ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานด้านการเงินและการคลังตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด**. วารสารวิชาการคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม. 1(2), 52-60.
- ปัทมา รูปสุวรรณกุล. (2562). **การจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในสวนอุตสาหกรรมโรจนะจังหวัดพระนครศรีอยุธยา**. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, มหาวิทยาลัยธนบุรี, ปีที่ 13 ฉบับที่ 1, 41-54.
- พรจันทร์ เทพพิทักษ์, (2548). **ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย ภาวะผู้ตามที่มีประสิทธิผลของพยาบาลประจำการ กับประสิทธิผลของหัวหน้าผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิชญ์สินี มะโน, (2562). **ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงในยุค DIGITAL DISRUPTION ต่อการศึกษา**. วารสารครุศาสตร์อุตสาหกรรม ปีที่ 18 ฉบับที่ 1 เดือนมกราคม – เมษายน, 1-6.
- พริยา ชื่นวงศ์ (2560). **ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน:กรณีศึกษา ธุรกิจการขนส่งในจังหวัดเชียงราย**. วารสารเศรษฐศาสตร์และกลยุทธ์การจัดการ. ปีที่ 4 ฉบับที่ 2, 92-100.
- ภริดา ศิลปชัย และณัฐชา อ่างโชต (2561) **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจิตใจและความมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในหน่วยงานด้านชุมชนสัมพันธ์ของรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง**. วารสารสหวิทยาการสังคมศาสตร์และการสื่อสาร. 1(2-3) 217-235.
- มณฑิรา อินจ่าย และคณะ, (2561) **ภาวะผู้ตาม จิตลักษณะของผู้บริหารในองค์กรธุรกิจไทย**, วารสารพัฒน บริหารศาสตร์. 58(3), 76-104.
- วรกมล เพ็ญพุ่ม. (2559). **ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานกองโยธา ฝ่ายการผลิตโรงไฟฟ้าแม่เมาะ จังหวัดลำปาง**. สักทอง: วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, ปีที่ 22 ฉบับที่ 1, 167-181.
- วรางคณา กาญจนพาที, (2556) **ภาวะผู้นำและภาวะผู้ตามที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กร: กรณีศึกษาราชการเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย**. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

ราชบัณฑิตยสถาน. (2556). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554. สืบค้นเมื่อ 19 ธันวาคม

2562 <http://www.royin.go.th/dictionary/>

วรัชยา ศิริวัฒน์. (2547). ลักษณะผู้ตามที่มีประสิทธิผลกับแนวทางการพัฒนาผู้ตามในยุคปฏิรูประบบราชการ, วารสารพัฒนาชุมชน. 44(2): 27-34.

สมใจ ลักษณะ (2542). การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือสถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.

สามารถ อัยกร, ประภัสสร ดาเวเศรษฐ์, สายป่าน จักษจินดา และชาญชัย ศุภวิจิตรพันธ์, (2561).

บทบาทของผู้ตามในคุณลักษณะภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิผล, วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยปทุมธานี, ปีที่9 ฉบับที่ 1, 195-203.

สิทธิเดช นาคะเกตุ. (2559). ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย.

วารสารวิชาการบัณฑิตศึกษาและสังคมศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์. ปีที่ 6 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม), 98-112.

สุริยะใส กตะศิลา. (2562). ภาวะผู้ตาม: กรณีศึกษาจากปรากฏการณ์มวลมหาประชาชน.

วารสารวิชาการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสวนดุสิตปีที่ 15 ฉบับที่ 1 มกราคม - เมษายน, 285-297.

สุวัฒน์ ทองธนากุล, (2560). พัฒนา “จุดแข็ง” ดีกว่าแก้ “จุดอ่อน”. ผู้จัดการสุดสัปดาห์ สืบค้นเมื่อ

วันที่ 14 มีนาคม 2563 <https://mgronline.com/goodhealth/detail/9600000042986>

สุดารัตน์ กิมศิริ. (2551). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์จังหวัดอุดรดิตถ์. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิตมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์.

อโนทัย จิระดา, (2552). รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับรูปแบบภาวะผู้ตามของครู ที่

มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง.

อภิชัย จตุพรวาที (2557). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครคุมประพฤติ

จังหวัดนครสวรรค์. วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิตสาขารัฐประศาสนศาสตรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

อัญชลี จอมคำสิงห์, และธนาชัย สุขวณิช. (2560) **ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร กองการเจ้าหน้าที่ กรมการปกครองกระทรวงมหาดไทย**. รายงานสืบเนื่องจากการประชุมวิชาการระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 8 “Research 4.0 Innovation and Development SSRU’s 80th Anniversary”, กรุงเทพมหานคร, 3049-3057.

Andersen, J. (2019), *"On "followers" and the inability to define"*, Leadership & Organization Development Journal, Vol. 40 No. 2, pp. 274-284.
<https://doi.org/10.1108/LODJ-11-2018-0414>

Baker, S.D. (2007). Followership: **The Theoretical Foundation of a Contemporary Construct**, Journal of Leadership & Organizational Studies, Vol. 14(1) 1, 50-60.

Chaleff, I. (2009). **The courageous follower** (Google play books ed.). San Francisco, CA: Barrett – Koehler Publishers Inc.

Hurwitz, M.; Hurwitz, S. (2015). **Leadership is half the story: A fresh look at followership, leadership, and collaboration**. Toronto, ON: University of Toronto Press 2015 Rotman-UTP Publishing.

Joshi, V. (2013). *The Four Principles of "Followership"* สืบค้นเมื่อวันที่ 7 มกราคม 2563
<https://library.iccpm.com/content/leadership-310-four-principles-followership-forbes>

Kelley, R. (1988). **In praise of followers**. Harvard Business Review. 66: 142–148.

Kelley, R. (1992). **The power of followership: How to create leaders people want to follow, and followers who lead themselves**. New York: Doubleday.

Kellerman, B. (2008). **Followership: How followers and creating change and changing Leaders**. Massachusetts: Harvard Business Press

Lapierre, L & Carsten K. M. (2014). **Followership: What Is It and Why Do People Follow?**. West Yorkshire: Emerald Publishing

Novikov, V. (2016). **Followership and Performance in Acquisition, Research and Development Organizations**. Emerging Leadership Journeys, 9(1), pp. 1-33.

Peterson, E. & Plowman, G. E. (1953). **Business Organization and Management**. (3rd ed.). Ill: Irwin.

Joshi, V. (2013). *The Four Principles of “Followership”* สืบค้นเมื่อวันที่ 7 มกราคม 2563
<https://library.iccpm.com/content/leadership-310-four-principles-followership-forbes>

Yoder-Wise, P.S. (1999). **Leading and managing in nursing**. (2nd ed). St Louis: Mosby

ภาคผนวก

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
ภาวะผู้ตามกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน:
กรณีศึกษาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

คำชี้แจง: แบบสอบถามฉบับนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาภาวะผู้ตามกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ จึงขอความอนุเคราะห์ผู้ตอบแบบสอบถาม โปรดตอบตามความเป็นจริง ทั้งนี้การวิเคราะห์ข้อมูลจะวิเคราะห์ในภาพรวมและจะไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ตอบแบบสอบถาม ข้อมูลที่ได้จะนำไปใช้เพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาบุคลากร หน่วยงาน ตลอดจนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ต่อไป

แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ตอนที่ 2 รูปแบบภาวะผู้ตาม

ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

โปรดทำเครื่องหมาย ☒ ลงใน ☐ ที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว

1. เพศ (1) ☐ ชาย (2) ☐ หญิง
2. อายุ (1) ☐ 21-25 ปี (2) ☐ 26-30 ปี (3) ☐ 31-35 ปี (4) ☐ 36-40 ปี
(5) ☐ 41-45 ปี (6) ☐ 46-50 ปี (7) ☐ 51-55 ปี (8) ☐ 56-60 ปี
3. จำนวนปีที่ท่านทำงานที่สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
(1) ☐ 1-5 ปี (2) ☐ 6-10 ปี (3) ☐ 11-15 ปี (4) ☐ 16-20 ปี (5) ☐ 21-25 ปี
(6) ☐ 26-30 ปี (7) ☐ 31-35 ปี (8) ☐ 36 ปีขึ้นไป
4. ตำแหน่งที่ท่านทำงานอยู่ในปัจจุบัน (โปรดระบุ)
5. ปัจจุบันท่านดำรงตำแหน่งอยู่ในระดับ
(1) ☐ ผู้อำนวยการกอง/หัวหน้าสำนักงานเลขานุการคณะหรือเทียบเท่า
(2) ☐ หัวหน้ากลุ่มงาน/รักษาการในตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน/ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้ากลุ่มงาน

(3) ☐ เชี่ยวชาญ (4) ☐ชำนาญการพิเศษ (5) ☐ชำนาญการ (6) ☐ ปฏิบัติการ

(7) ☐ชำนาญงาน (8) ☐ ปฏิบัติงาน (9) ☐ อื่น ๆ (โปรดระบุ)

6. เงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบัน
- (1) ☐ น้อยกว่า 10,000 บาท (2) ☐ 10,001-15,000 บาท (3) ☐ 15,001-20,000 บาท
- (4) ☐ 20,001-25,000 บาท (5) ☐ 25,001-30,000 บาท (6) ☐ 30,001-40,000 บาท
- (7) ☐ 40,001-45,000 บาท (8) ☐ 45,001-50,000 บาท (9) ☐ 50,001 บาทขึ้นไป
7. ท่านเป็นบุคลากรสายสนับสนุนประเภท
- (1) ☐ ข้าราชการ (2) ☐ พนักงานสถาบัน (3) ☐ พนักงานคณะ (4) ☐ ลูกจ้างประจำ
- (5) ☐ ลูกจ้างชั่วคราว
8. ท่านสำเร็จการศึกษาสูงสุดในระดับใด
- (1) ☐ ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี (2) ☐ ปริญญาตรี (3) ☐ ปริญญาโท (4) ☐ อื่น ๆ (ระบุ) ...

ตอนที่ 2 รูปแบบภาวะผู้ตาม

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว

รูปแบบภาวะผู้ตาม	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	ไม่สามารถตอบได้
9. งานที่ปฏิบัติช่วยให้ท่านบรรลุเป้าหมายตามบทบาทและหน้าที่ ในฐานะสมาชิกของทีมเป็นอย่างดี						
10. เป้าหมายขององค์กรและเป้าหมายส่วนตัวในการทำงานของท่านเป็นไปในทิศทางเดียวกัน						
11. ท่านมีความรับผิดชอบและรู้สึกมีพลังกับงานและองค์กรในการทุ่มเทที่จะทำผลงานให้ดีที่สุด						
12. ท่านสามารถใช้ประสบการณ์ของตัวเองแก้ปัญหาหรือจุดบกพร่องต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร						
13. งานที่ท่านปฏิบัติได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างสิ่งใหม่ ๆ ให้องค์กร						
14. ท่านมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาความสามารถที่จำเป็นต่อการทำงาน						
15. ท่านเสาะหาหรือริเริ่มกิจกรรมใหม่ ๆ และสามารถดำเนินการได้สำเร็จ						
16. หากพบปัญหาที่ยุ่งยากในการทำงานเป็นหน้าที่ของผู้นำที่ต้องเข้ามาจัดการกับปัญหานั้น						

รูปแบบภาวะผู้ตาม	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	ไม่สามารถตอบได้
17. ท่านนำความรู้และประสบการณ์จากงานที่ได้รับมอบหมายมาพัฒนาตนเองให้มีความสามารถเพิ่มขึ้น						
18. ท่านมีความกระตือรือร้นในงานที่ทำ และยินดีรับงานเกินขอบเขตในงานที่รับผิดชอบ						
19. ท่านพยายามทำให้คนที่ท่านร่วมงานด้วยเกิดความพึงพอใจในตัวท่านมากที่สุด						
20. เมื่อท่านได้รับการขอให้ทำในสิ่งที่ขัดแย้งต่อวิชาชีพ ท่านจะพยายามหลีกเลี่ยง						
21. ท่านจะปฏิบัติงานตามวิธีการหรือแนวทางในการปฏิบัติที่รับผิดชอบให้ได้รับความสำเร็จ						
22. ความคิดและข้อเสนอแนะใหม่ ๆ ของท่านได้ส่งผลกระทบต่องานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร						
23. เมื่อท่านเริ่มทำงานที่ได้รับมอบหมายใหม่ ท่านจะค่อย ๆ ทำไปเรื่อย ๆ โดยไม่คำนึงถึงระยะเวลาที่กำหนด						
24. ท่านมักจะให้เพื่อนร่วมงานเข้ามาช่วยท่านในการปฏิบัติงานที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายให้อยู่เสมอ						
25. งานที่มีความยากและซับซ้อน ท่านจะให้ผู้บังคับบัญชาทำงานนั้นให้สำเร็จเพียงฝ่ายเดียว โดยไม่จำเป็นต้องเข้าไปมีส่วนร่วม						
26. เมื่อท่านทำงานสำเร็จตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาแล้ว ท่านไม่จำเป็นที่จะทำงานนอกเหนือจากที่ได้รับมอบหมายแล้ว						
27. ท่านขอให้ผู้บังคับบัญชามาช่วยแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน โดยท่านไม่พยายามแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยตนเองก่อน						
28. ท่านมีความเข้าใจต่อความต้องการและเป้าหมายขององค์กร จึงพยายามทำงานหนักเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย						
29. ท่านมีความผูกพันต่อองค์กรและทำงานเพิ่มเติมด้วยความรับผิดชอบต่อองค์กรด้วยความสามารถที่ดีที่สุดของท่าน						
30. ท่านจะแสดงทัศนคติของตนเองอย่างตรงไปตรงมาแม้จะขัดแย้งกับกลุ่มเพื่อนร่วมงานหรือถูกโต้แย้งจากผู้นำ						

รูปแบบภาวะผู้ตาม	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	ไม่สามารถตอบได้
31. ท่านมีความซื่อตรงและไม่เข้าข้างตนเองในการประเมินหาจุดอ่อนจุดแข็งของตนเอง						
32. ท่านมีความสามารถในการบริหารจัดการในงานได้ด้วยตนเอง						

ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	ไม่สามารถตอบได้
33. ปริมาณงานมีความเหมาะสมกับตำแหน่งของท่าน						
34. ปริมาณงานมีความเหมาะสมกับอัตราเงินเดือนของท่าน						
35. ปริมาณงานในความรับผิดชอบมีความเหมาะสมกับความสามารถของท่าน						
36. ปริมาณงานที่ท่านได้รับมอบหมายสามารถทำเสร็จได้ตามกำหนดเวลา						
37. ท่านทำงานที่ได้รับมอบหมายได้เสร็จตามกำหนดเวลาเสมอ						
38. ท่านทำงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จก่อนกำหนดเวลา						
39. ท่านทำงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จหลังกำหนดเวลา						
40. กำหนดเวลาการส่งงานส่วนใหญ่เหมาะสมกับความยากง่ายของงาน						
41. ท่านมีการจัดลำดับความสำคัญของงาน						
42. ท่านมีการทบทวนกระบวนการทำงานของท่านและนำมาปรับปรุง						
43. ท่านมีการวางแผนการทำงานก่อนที่จะลงมือปฏิบัติ						
44. ท่านมีการตรวจทานงานของท่านก่อนส่งงาน						
45. ผลงานที่ท่านปฏิบัติออกมามีความถูกต้องเรียบร้อยทันกำหนดเวลา						

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	ไม่สามารถตอบได้
46. ท่านปฏิบัติงานด้วยความคุ้มค่าและประหยัดทรัพยากร						
47. ท่านใช้อุปกรณ์และเครื่องมือในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม						
48. ท่านมีการนำวิทยาการใหม่ ๆ มาปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อให้งานมีคุณภาพดียิ่งขึ้น						
49. ท่านสามารถสื่อสารและให้ข้อมูลแก่ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ตลอดจนผู้ใต้บังคับบัญชาของท่านได้อย่างชัดเจน						
50. ท่านมีปฏิสัมพันธ์อันดีกับกับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชาของท่าน						

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่กรุณาสละเวลาตอบแบบสอบถาม

นางนวนจันทร์ หัสตง

คณะภาษาและการสื่อสาร

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-นามสกุล	นางนวนจันทร์ หัสตง
ประวัติการศึกษา	ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์ (การจัดการสำหรับนักบริหาร) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (NIDA) ปริญญาตรี สาขารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
ตำแหน่งปัจจุบัน	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปชำนาญการ (หัวหน้ากลุ่มงานบริหารและธุรการ)
หน่วยงานต้นสังกัด	คณะภาษาและการสื่อสาร สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ 118 ถนนเสรีไทย แขวงคลองจั่น เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร 10240