



การศึกษาคุณลักษณะของผู้ประกอบการ เพื่อเข้าสู่อุตสาหกรรมกล้วยไม้ไทย

รศ.ดร.บุญอนันต์ พินัยทรัพย์*

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องศึกษาคุณลักษณะของผู้ประกอบการเพื่อเข้าสู่อุตสาหกรรมกล้วยไม้ไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณสมบัติที่สำคัญของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกล้วยไม้ไทย โดยการศึกษาใช้เชิงคุณภาพและปริมาณ โดยเชิงคุณภาพเป็นการศึกษาจากข้อมูลทฤษฎี และสัมภาษณ์เจาะลึกจากผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมกล้วยไม้และผู้ประกอบการกล้วยไม้ ส่วนเชิงปริมาณเป็นการส่งแบบสอบถามไปที่ผู้ประกอบการที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยวิเคราะห์ใช้ค่าสถิติ มีชนิมเลขคณิต (X) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และค่าร้อยละ ตลอดจนเทคนิควิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) ผลการศึกษาพบว่าคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกล้วยไม้ไทย ควรจะมีลักษณะดังต่อไปนี้ มีภาวะผู้นำ เช่น มีการพัฒนาตนเองตลอดเวลา มีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เช่น พร้อมนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน รู้จักเครือข่ายแหล่งสนับสนุนที่มีต่ออุตสาหกรรมกล้วยไม้ มีความรับผิดชอบ เช่น มีแผนธุรกิจที่ชัดเจนเป็นระบบ และรู้วิธีที่จะประสบผลสำเร็จในธุรกิจตนเอง มีการดูแลผู้ทำงาน เช่น การส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชาให้พัฒนาตนเอง มีแนวทางปฏิบัติตน เช่น พร้อมแก้ไขปัญหาตลอดเวลาและซื่อสัตย์ ขยัน ประหยัด และรับผิดชอบต่อ มีความมุ่งมั่นทำงาน เช่น ไม่กลัวที่จะต่อสู้กับปัญหา/อุปสรรค



* คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์



Abstract

A study of the Characteristics of entrepreneur in Thai orchid industry is to study the major qualification of orchid entrepreneur to improve in the orchid industry's competitiveness. The research methodology employed qualitative and quantitative methods. For qualitative method, the researcher compiled secondary information and conducted in-depth interview with the experts and the entrepreneurs in the orchid industry. For the quantitative method, the researchers developed questionnaires to use with the Thai orchid industry entrepreneurs as a sample groups. The data were analyzed by calculating the appropriate statistical values, arithmetic means and standard deviations, and by conducting percentage and factor analysis. The findings showed that the desirable qualification for Thai orchid industry entrepreneurs should be as follows: 1) leadership: continual self-development, adapt ability to the environment, modeling and caring for subordinates; 2) increase of efficiency: use of appropriate technology to increase efficiency, access to support networks relevant to the orchid business, clear understanding of the orchid business, 3) strong drive for responsibility: clear, systematic business plan and know how to lead the business toward success, 4) concern for subordinate: support of subordinates' self-development, 5) self-guidance: problem solving skills and honesty, diligence, thrift and strong drive for responsibility; 6) determination: courage to face problems and obstacles.

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันประเทศผู้ส่งออกไม้ดอกสู่ตลาดไม้ดอกระดับโลกมีจำนวนมากกว่า 100 ประเทศ และเกือบทุกประเทศมีการเพาะพันธุ์ไม้ดอกท้องถิ่นเอง โดยไม้ดอกมากกว่า 200 พันธุ์ ได้ถูกจำหน่ายในเชิงพาณิชย์ในตลาดสำคัญของโลก มูลค่าการค้าไม้ดอกในตลาดโลกในปี ค.ศ. 2010 สูงถึงประมาณ 6 พันล้านเหรียญสหรัฐฯ ผลผลิตตลาดไม้ดอก ประกอบด้วย ไม้ตัดดอก (Cut Flowers) ไม้กระถาง (Potted Plants) และหน่อไม้ดอก (Bulbs) ประเทศที่ครองส่วนแบ่งการตลาดที่ใหญ่ที่สุด มี 3 ประเทศ ได้แก่ สหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น และสหภาพยุโรป โดยกลุ่มประเทศสมาชิกสหภาพยุโรปเป็นตลาดนำเข้าไม้ดอกมากที่สุด มีสัดส่วนการนำเข้าสูงถึงร้อยละ 70 ของการนำเข้าไม้ดอกทั้งหมดทั่วโลก และเมื่อพิจารณาเป็นรายประเทศ พบว่า สหราชอาณาจักรนำเข้าไม้ดอกมากที่สุด โดยมีสัดส่วนร้อยละ 18 ของการนำเข้าไม้ดอกจากทั่วโลก เยอรมนี ร้อยละ 17 สหรัฐอเมริกา ร้อยละ 15 ฝรั่งเศส ร้อยละ 9 และเนเธอร์แลนด์ ร้อยละ 8 ประเทศที่นำเข้าไม้ดอกมากที่สุดของโลก 10 อันดับแรก มีเพียง 3 ประเทศที่อยู่นอกสหภาพยุโรป ได้แก่ สหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น และรัสเซีย และหากพิจารณาจาก 20 อันดับแรกของประเทศนำเข้าไม้ดอกที่มากที่สุดในโลกในปี ค.ศ. 2010 มีอย่างน้อยถึง 16 ประเทศที่อยู่ในสหภาพยุโรป เนเธอร์แลนด์เป็นประเทศที่ส่งออกไม้ดอกมากที่สุดในโลก ด้วยสัดส่วนร้อยละ 56 ของมูลค่าการส่งออกไม้ดอกทั่วโลก อย่างไรก็ตามสิ่งที่น่าสังเกตว่าการส่งออกส่วนใหญ่ของเนเธอร์แลนด์อยู่ภายในสหภาพยุโรป (มากกว่าร้อยละ 80) ส่วนประเทศในกลุ่มลาตินอเมริกา อาทิ โคลัมเบีย และเอกวาดอร์ เป็นประเทศผู้ส่งออกไม้ดอกใหญ่ที่สุดเป็นอันดับ 2 และ 3 ของโลก ตามลำดับ โดยมีตลาดนำเข้าที่สำคัญ คือ สหรัฐอเมริกา ในขณะที่เคนยาซึ่งเป็นผู้ส่งออกรายใหญ่ที่สุดของทวีปแอฟริกา จัดอยู่ในอันดับ 4 ด้วยสัดส่วนร้อยละ 4 ของมูลค่าการส่งออกไม้ดอกทั้งหมด 393 รายจากทั่วโลก และเคนยาถือเป็นตลาดที่มีการเติบโตอย่างรวดเร็วกว่าประเทศใน 10 อันดับแรก ส่วนประเทศในเอเชียที่มีอัตราการส่งออกไม้ดอกที่เติบโตอย่างรวดเร็ว ได้แก่ มาเลเซีย (อันดับที่ 15) สิงคโปร์ (อันดับที่ 20) และจีน (อันดับที่ 25) สำหรับประเทศไทยส่งออกไม้ตัดดอกมากที่สุดในเอเชีย แต่อัตราการเติบโตค่อนข้างคงที่ (สำนักงานที่ปรึกษาการเกษตรต่างประเทศประจำกรุงวอชิงตัน ดี.ซี. 2553-2554)

ประเทศไทยส่งออกดอกกล้วยไม้ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1965 (พ.ศ. 2508) โดยมีกำลังการผลิตดอกกล้วยไม้ประมาณ 44,000-45,000 ต้นต่อปี กล้วยไม้สกุลหวาย (Dendrobium) เป็นพันธุ์ที่มีการปลูกมากที่สุดในประเทศไทย โดยมีพื้นที่มากถึงร้อยละ 80 ของพื้นที่การผลิตดอกกล้วยไม้ทั้งหมด โดยผู้ส่งออกดอกกล้วยไม้ของไทย มีประมาณ 300 ราย และมีเกษตรกรรายย่อยประมาณ 2,000 ราย มีพื้นที่เพาะปลูกรวมประมาณ 21,000 ไร่ ผลผลิตประมาณ 45,000 ต้น/ปี ส่วนธุรกิจส่งออกกล้วยไม้กระถางโดยรวมแล้วมีผู้ส่งออกไม่เกิน 50 ราย และมีเกษตรกรรายย่อยประมาณ 500 ราย มีพื้นที่เพาะปลูกรวมประมาณ 1,200 ไร่ ผลผลิตประมาณ 50 ล้านต้น/ปี แม้ว่าฟาร์มกล้วยไม้จะมีอยู่ทั่วประเทศ แต่จังหวัดที่อยู่รอบกรุงเทพมหานครเป็นพื้นที่ที่สำคัญที่สุดสำหรับการผลิตกล้วยไม้ จังหวัดนครปฐมเป็นผู้ผลิตดอกกล้วยไม้ที่ใหญ่ที่สุด ตามด้วย สมุทรสาคร กรุงเทพมหานคร ราชบุรี นนทบุรี และพระนครศรีอยุธยา ตามลำดับ การผลิตใน 6 จังหวัดนี้ รวมกัน



คิดเป็นร้อยละ 90 ของการผลิตดอกกล้วยไม้ในประเทศ กล้วยไม้กระถางส่วนใหญ่จะปลูกในจังหวัดนครปฐม กรุงเทพมหานคร ราชบุรี นครสวรรค์ และกำแพงเพชร ตามลำดับ (สำนักงานที่ปรึกษาการเกษตรต่างประเทศ ประจำกรุงวอชิงตัน ดี.ซี., 2553-2554: 2-3)

ปัจจุบันประเทศเนเธอร์แลนด์ เป็นประเทศที่ส่งออกกล้วยไม้มากเป็นอันดับ 1 ของโลก ในปี พ.ศ. 2551 มีมูลค่าการส่งออกถึง 3,614 ล้านบาท ซึ่งส่วนมากจะเป็นดอกกล้วยไม้เขตนาว ได้แก่ สกุลซิมบิเดียม (Cymbidium) และประเทศรับซื้อที่สำคัญในทวีปยุโรป ได้แก่ ประเทศฝรั่งเศส อิตาลี เยอรมนี และอังกฤษ สำหรับประเทศไทยส่งออกกล้วยไม้เป็นอันดับ 2 ของโลก รองจากประเทศเนเธอร์แลนด์ แต่ส่งออกมากเป็นอันดับ 1 ของโลกในประเภทกล้วยไม้เขตร้อน ได้แก่ สกุลหวาย สกุลม็อคคาร่า (Mokara) และสกุลออนซิดียม (Oncidium) โดยในปี พ.ศ. 2552 มีปริมาณการส่งออกกล้วยไม้ 24,614.41 ตัน และมีมูลค่าการส่งออกประมาณ 2,368.09 ล้านบาท ประเทศรับซื้อที่สำคัญ ได้แก่ ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน ญี่ปุ่น สหรัฐอเมริกา อิตาลี อินเดีย ไต้หวัน เนเธอร์แลนด์ และเวียดนาม (คณะกรรมการกล้วยไม้แห่งชาติ, 2554-2559: 5)

ถึงแม้ประเทศไทยจะเป็นผู้ส่งออกดอกกล้วยไม้เขตร้อนเป็นอันดับหนึ่งของโลก แต่ผู้ประกอบการและเกษตรกรผู้ปลูกกล้วยไม้ยังคงประสบปัญหาในด้านต่างๆ ดังนี้ (คณะกรรมการกล้วยไม้แห่งชาติ, 2554-2559: 5)

- ด้านการผลิต** ได้แก่ (1) การใช้สารป้องกันกำจัดโรคแมลงศัตรูพืชไม่ถูกต้องและเหมาะสม (2) ขาดการพัฒนาเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อปรับปรุงคุณภาพผลผลิตให้สม่ำเสมอและยืดอายุการเก็บรักษา รวมทั้งการเพิ่มผลผลิต (3) ขาดการพัฒนาพันธุ์ใหม่ออกสู่ตลาดอย่างต่อเนื่อง (4) ปริมาณผลผลิตไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด เนื่องจากธรรมชาติในช่วงฤดูฝนกล้วยไม้สกุลหวายให้ดอกมาก ทำให้ผลผลิตล้นตลาดและราคาตกต่ำ แต่ในช่วงฤดูแล้งผลผลิตไม่เพียงพอสำหรับความต้องการของผู้บริโภคในต่างประเทศ (5) ต้นทุนการผลิตสูงขึ้น เนื่องจากปัจจัยการผลิตโดยเฉพาะปุ๋ย สารเคมีป้องกันและกำจัดศัตรูพืชมีราคาสูงขึ้นมากในขณะที่ราคาผลผลิตคงที่หรือต่ำลงและบางครั้งคุณภาพของสารเคมีไม่ได้ตามมาตรฐาน (6) ขาดแคลนแรงงาน โดยเฉพาะแรงงานที่มีทักษะในการดูแลรักษากล้วยไม้ได้อย่างถูกต้อง (7) แหล่งผลิตบางส่วนมีสภาพแวดล้อมไม่เหมาะสม ทั้งปัญหาน้ำท่วม มลพิษจากโรงงานอุตสาหกรรมทั้งน้ำเสียและมลพิษทางอากาศ ทำให้กล้วยไม้เติบโตช้า ต้นไม้สมบูรณ์ให้ผลผลิตต่ำ ส่วนที่อยู่ใกล้ชุมชนไม่สามารถใช้สารเคมีป้องกันกำจัดศัตรูพืชได้อย่างเต็มที่
- ด้านการแปรรูป**
- ขาดการพัฒนาเทคโนโลยีการประดิษฐ์และแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ทำให้มีมูลค่าสูงขึ้น**
- ด้านการตลาด**
- (1) ขาดตลาดกลางกล้วยไม้ที่มีมาตรฐานทำให้ออกกล้วยไม้เสื่อมคุณภาพเร็ว มีผลทำให้ราคาต่ำ (2) ขาดข้อมูลความต้องการของตลาดในเชิงลึก ทำให้ไม่สามารถกำหนดแนวทางการพัฒนาตลาดใหม่ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (3) ขาดการส่งเสริมตลาดกล้วยไม้ไทยในต่างประเทศอย่างจริงจัง และยังไม่มีการศึกษาวิเคราะห์ปัญหาในตลาดคู่ค้าเดิม (4) ระวังขนส่งทางเครื่องบินในช่วงเทศกาลที่ต่างประเทศต้องการใช้กล้วยไม้มาก มีไม่เพียงพอทำให้เสียโอกาสในการส่งออก และค่าระวางขนส่งของไทยมีราคาแพง ทำให้ต้นทุนการส่งออกเพิ่มขึ้น (5) การรวมสารเคมีก่อนการส่งออก มีผลทำให้ออกกล้วยไม้บางพันธุ์มีคุณภาพต่ำลง เมื่อถึงมือผู้บริโภค
- ด้านการส่งออก**
- (1) ประเทศคู่ค้าใช้มาตรการกีดกันทางการค้า (2) ปัญหาดอกกล้วยไม้ที่รับแจ้งจากประเทศปลายทาง



เมื่อพิจารณาปัญหาของอุตสาหกรรมกล้วยไม้ไทยที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่าไม่ว่าจะเป็นปัญหาการผลิต การแปรรูป และการส่งออก ล้วนต้องการการดำเนินการ การจัดการของผู้ประกอบการ ดังนั้น การพัฒนาบุคลากรที่เป็นผู้ประกอบการมีความสำคัญต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมกล้วยไม้ไทย ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาการพัฒนาบุคลากรในอุตสาหกรรมกล้วยไม้ไทยที่เป็นผู้ประกอบการควรมีคุณลักษณะที่สำคัญอะไรบ้าง และการสร้างบุคลากรที่เป็นผู้ประกอบการควรทำอย่างไร

1.2 วัตถุประสงค์

ศึกษาคุณสมบัติที่สำคัญของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกล้วยไม้ไทยในปัจจุบันและอนาคต

1.3 ข้อยกจำกัดในการวิจัย

ศึกษาคุณลักษณะของผู้ประกอบการกล้วยไม้ไทยที่เป็นคุณลักษณะหลักและจำเป็น และรูปแบบการพัฒนาบุคลากรสู่อุตสาหกรรมกล้วยไม้ไทยที่มีประสิทธิภาพ ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา ประกอบด้วยกลุ่มตัวอย่างเชิงปริมาณ ในพื้นที่จังหวัดกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จังหวัดราชบุรี สุพรรณบุรี กาญจนบุรี สมุทรสาคร สมุทรสงคราม ชลบุรี และเพชรบุรี และกลุ่มตัวอย่างเชิงคุณภาพ ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมกล้วยไม้ไทย ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญด้านกล้วยไม้ในประเทศไทย

1.4 การทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับทฤษฎีและแนวคิดผู้นำและภาวะผู้นำ

การทบทวนวรรณกรรม ประกอบด้วย ผู้นำและภาวะผู้นำ ทฤษฎีภาวะผู้นำ คุณลักษณะของผู้นำ และผู้ประกอบการที่ดี

1.4.1 ผู้นำ (Leader) และภาวะผู้นำ (Leadership)

ความหมาย “ผู้นำ”

Simon, Smithburg, and Thompson (1971) ให้ความหมาย ผู้นำคือผู้ที่สามารถรวมคนให้เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันเพื่อสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ให้ได้ Fiedler (1967) ระบุว่า ผู้นำคือบุคคลที่ริเริ่มหรือส่งเสริมให้มีการเปลี่ยนแปลงการกระทำของกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นผู้นำที่สนับสนุนส่งเสริมให้มีการสัมพันธ์ของสมาชิกภายในกลุ่มดำเนินไปด้วยดี Dejnocka (1983) ระบุว่า ผู้นำคือบุคคลที่ถูกเลือกหรือได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้นำกลุ่มและมีอิทธิพลต่อกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่ม เพื่อทำหน้าที่เป็นหัวหน้าของกลุ่มและทำให้กลุ่มบรรลุเป้าหมาย วิเชียร วิทย์อุดม (2553:2) ให้ความหมายโดยรวมว่า ผู้นำคือบุคคลที่ได้รับการยอมรับหรือยกย่องให้เป็นผู้นำ และต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถอันเกิดจากตัวของเขาเอง จนเป็นที่ยอมรับหรือยกย่องของกลุ่มให้เป็นผู้นำกลุ่มไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย



ความหมาย “ภาวะผู้นำ”

Stogdill (1950) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเป็นกิจกรรมของการที่จะสร้างอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาหรือกลุ่ม เพื่อที่จะก่อให้เกิดความพยายามในการดำเนินงานให้บรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้ Tead (1936) ระบุว่า ภาวะผู้นำเป็นกิจกรรมที่มีอิทธิพลทำให้คนร่วมมือกันทำงานเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ซึ่งคนเหล่านั้นเองเห็นว่าเป็นสิ่งอันพึงปรารถนาของเขา Terry (1960) ระบุว่า ภาวะผู้นำเป็นการนำกิจกรรมเกี่ยวกับการสร้างอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อก่อให้เกิดความพยายามในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน Koontz and Donnell (1959) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเป็นการสร้างอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จในวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ในขณะที่ Richard and Greenlow (1961) ระบุว่า ภาวะผู้นำเป็นความพยายามของบุคคลที่จะชักจูงและกำหนดพฤติกรรม ทศนคติ ความเชื่อ หรือค่านิยมของบุคคลอื่นเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง Tannenbaum, Weschler and Massarik (1959) ระบุว่า ภาวะผู้นำเป็นการใช้อิทธิพลระหว่างบุคคลในสถานการณ์หนึ่งๆ โดยตรง โดยยกเว้นกระบวนการติดต่อสื่อสารเพื่อให้ได้มาซึ่งวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง Bennis (1959) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการชักนำผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติตามที่ต้องการ Nigro (1970) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเป็นการมีอิทธิพลเหนือการกระทำของผู้อื่น คุณภาพหรือคุณค่าของผู้นำอยู่ที่ว่าสามารถตัดสินใจได้ว่า จะต้องทำอะไรและสามารถชักนำให้ผู้อื่นช่วยทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ดังที่ได้ตั้งใจ ที่ได้ไม่มีพลังซึ่งจะมีอิทธิพลเหนือความคิดและการกระทำของผู้อื่น ที่นั่นก็ไม่มีภาวะผู้นำ

Nahavandi (2000) ได้อธิบายภาวะผู้นำประกอบด้วย 3 ส่วน คือ (1) ภาวะผู้นำ คือ ปรัชญาการณแบบกลุ่ม นั่นคือไม่มีผู้นำที่ปราศจากผู้ตาม ภาวะผู้นำนั้นจะรวมถึงการมีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่มีอิทธิพลต่ออีกคนหนึ่ง หรือการที่สามารถชักจูงใจ (2) ผู้นำใช้อำนาจหรือชี้นำกลุ่มให้เชื่อในการกระทำหรือความสำเร็จของเป้าหมายนั้นๆ ดังนั้นภาวะผู้นำ คือ เป้าหมายของการดำเนินงานโดยตรงและบทบาทที่แสดงในกลุ่มและองค์กร และ (3) การแสดงให้เห็นว่าเป็นผู้นำนั้น สันนิษฐานได้จากการแบ่งกลุ่มหรือการจัดลำดับชั้นภายในกลุ่มบางกรณีลำดับชั้นเป็นปกติทั่วไปซึ่งง่ายต่อการบ่งบอกว่าใครเป็นผู้นำ นั่นคือผู้นำจะอยู่ในลำดับบนสุด บางกรณีก็ซับซ้อนและบางครั้งก็มีการยืดหยุ่น วิเชียร วิทย์อุดม (2553) ให้ความหมายโดยรวมว่า ภาวะผู้นำหมายถึงลักษณะส่วนตัวของบุคคลที่จะแสดงพฤติกรรมออกมาเมื่อได้มีปฏิสัมพันธ์กับกลุ่ม เป็นความสามารถที่เกิดขึ้นระหว่างที่มีการทำงานร่วมกันหรือร่วมดูในเหตุการณ์เดียวกันในอันที่จะทำให้งิจกรรมของกลุ่มดำเนินไปสู่เป้าหมายและประสบความสำเร็จ ภาวะผู้นำจะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับประสบการณ์และการฝึกฝนของแต่ละบุคคล ดังนั้น ภาวะผู้นำจะเกิดขึ้นได้เมื่อมี (1) องค์กรประกอบแรกคือสมาชิกกลุ่มหนึ่งเปลี่ยนแปลงแรงจูงใจหรือความสามารถของคนอื่นในกลุ่มภาวะผู้นำกล่าวเป็นนัยว่าเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพลและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (2) องค์กรประกอบที่สองมีความเกี่ยวข้องกับการให้ความสำคัญของการเป็นตัวแทนของการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสามารถที่จะกระทบต่อพฤติกรรมและการปฏิบัติของผู้ตาม (3) องค์กรประกอบสุดท้ายมีความเกี่ยวข้องกับการมุ่งไปที่การบรรลุเป้าหมาย ผู้นำที่มีประสิทธิภาพอาจเกี่ยวข้องกับผู้ตามของบุคคล กลุ่ม และองค์กร



1.4.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำ

ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait Theories)

ทฤษฎีผู้นำแบบนี้จะอธิบายถึงคุณลักษณะและลักษณะที่มีอยู่อย่างถาวรของผู้นำ โดยเน้นไปยังลักษณะทางกายภาพ ลักษณะส่วนบุคคลและความสามารถของผู้นำ

คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้นำสามารถพิจารณาได้จากความคิดริเริ่มมีนิสัยไม่เอาอย่างใคร มีความสามารถในการปรับตัว มีอำนาจเหนือผู้อื่น มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความมั่นคงในจิตใจ มีการลงโทษผู้ที่ได้รับการตัดสินว่ากระทำผิด การมองโลกในแง่ดีและสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ สิ่งเหล่านี้เป็นเพียงหลักฐานบางอย่างที่ผู้นำอาจจะสามารถนำมาใช้ในการปรับตัว และสร้างความมั่นใจให้กับตนเองมากกว่าสมาชิกคนอื่น ๆ ในกลุ่ม (Nelson and Oniek, 1994: 349) หากคำนึงถึงความสามารถของผู้นำ สามารถจะพิจารณาได้จากทักษะทางสังคม ความเฉลียวฉลาด ความคงแก่เรียน ความชำนาญในการกล่าวสุนทรพจน์ ความร่วมมือ และการเข้าใจอย่างถ่องแท้หรือมีสายตาแหลมคม ในส่วนนี้ยังมีหลักฐานบางอย่างที่แสดงว่าผู้นำมีความเฉลียวฉลาดมากกว่า มีวาจาดีกว่า และยังมีระดับของการได้รับทุนการศึกษาที่สูงกว่าสมาชิกคนอื่น ๆ ในกลุ่ม

คุณลักษณะเฉพาะบุคคลของผู้นำดังกล่าวจะมีลักษณะร่วมทางบุคลิกภาพซึ่ง Brown and Moberg (1980) ได้พยายามค้นหาถึงลักษณะร่วมของภาวะผู้นำ และได้สรุปถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำในด้านต่างๆ ออกมาให้เห็นตามตารางที่ 1

ตารางที่ 1 องค์ประกอบของความเป็นผู้นำ

ประเภทลักษณะของผู้นำ	ประเด็นที่สนใจศึกษา
<ol style="list-style-type: none"> บุคลิกลักษณะทางกายภาพ พื้นฐานทางสังคม บุคลิกลักษณะทางจิตใจและทักษะทางปัญญา แรงจูงใจในการทำงาน การสังคม 	<ol style="list-style-type: none"> อายุ ความสูง รูปร่าง ลักษณะทางกายภาพ ภูมิฐานะ การศึกษา สถานภาพ ระดับเชาวน์ปัญญา ความเชื่อมั่น ความคิดริเริ่ม การเปิดใจกว้าง ความต้องการประสบความสำเร็จ ความอดุสาหะ ความต้องการอำนาจ ความสามารถในการเข้าสังคม การเป็นที่นิยม ทักษะในการศึกษา

ที่มา: Brown and Monberg (1980); Wiley and Sons (1980: 476) อ้างถึงใน วิเชียร วิทยอุดม (2553: 69)



Kirkpatrick and Locke (1991: 48-60) อธิบายถึงภาพลักษณ์ 7 ประการที่มีผลต่อการเป็นผู้นำ ได้แก่ (1) แรงขับ หมายถึง แรงจูงใจภายในที่ผู้นำจะต้องมีเพื่อให้สิ่งที่กระทำไปถึงจุดมุ่งหมาย ผู้นำจะต้องเป็นคนที่มีความต้องการเป็นอย่างมากที่จะทำงานให้สำเร็จ สิ่งนี้จะเป็นแรงกระตุ้นให้รู้จักค้นหาวิธีการและหาคำตอบให้ได้ในสิ่งที่ตนสนใจหรือสงสัย มีความต้องการที่จะเรียนรู้ตลอดเวลา (2) แรงจูงใจผู้นำ ผู้นำจะต้องมีอำนาจ เพราะต้องมีอิทธิพลในการชักจูงคนอื่นๆ เรียกว่า “อำนาจทางสังคมด้านอื่น” เพราะแรงกระตุ้นของเขาต้องประกอบด้วยความรู้สึที่เห็นแก่ประโยชน์ของคนอื่นๆ โดยไม่เห็นแก่ประโยชน์ของตนเองและมีความรับผิดชอบต่อสังคม (House and Aditya, 1997: 409-474) ในทางกลับกันผู้นำที่ทำงานได้ผลจะพยายามสร้างอำนาจชักจูงผู้อื่นเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย ซึ่งผลดีก็จะตกอยู่กับทีมหรือองค์การ (3) มีความมั่นคง (หมายถึง ความจริงใจของผู้นำและนิสัยที่ชอบจะแปลงถ้อยคำพูดเป็นการปฏิบัติได้จริง มีการรายงานว่า ผู้ตามจะเชื่อว่าความจริงใจของผู้นำเป็นลักษณะเด่นที่สำคัญ ผู้นำก็จะยังคงมีผู้ตามเมื่อยังคงได้รับความเชื่อถืออันเกิดจากความมั่นคงในจิตใจของผู้นำ) (Kouzes and Posner, 1993) (4) มีความเชื่อมั่นในตนเอง ผู้นำจะต้องเชื่อมั่นในทักษะและความสามารถของตนเองในอันที่จะทำให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ขณะเดียวกันต้องใช้กลวิธีในการสร้างความนิยมเพื่อให้ผู้ตามเกิดความเชื่อถือและเกิดความมั่นใจ (5) มีความฉลาด ผู้นำจะต้องมีความฉลาดเหนือระดับปกติ และสามารถที่จะจัด-เก็บ-ย่อยข้อมูลได้มากกว่าคนอื่น ผู้นำไม่จำเป็นต้องเป็นผู้ฉลาดล้ำเลิศ แต่ควรจะฉลาดกว่าระดับปกติ สามารถที่จะวิเคราะห์ทางเลือกที่ดีกว่าหรือที่ดีที่สุด และสามารถชี้แนะโอกาสที่เป็นไปได้ (6) มีความรู้ในธุรกิจ ผู้นำจะต้องมีความรู้ถึงสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่พวกเขากระทำอยู่ความรู้ส่วนนี้จะทำให้พวกเขามีความเข้าใจในลางสังหรณ์ของการตัดสินใจที่จะกระทำ และรู้ว่าข้อคิดใดสมเหตุสมผลที่จะช่วยให้ธุรกิจนั้นไปได้รอดและได้รับความสำเร็จ (7) มีความเฉลียวฉลาดทางอารมณ์ ผู้นำที่ปฏิบัติงานได้ผลดีจะต้องมีระดับความเฉลียวฉลาดทางอารมณ์สูง บุคคลที่มีความเฉลียวฉลาดทางอารมณ์สามารถรู้ได้ถึงอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น สามารถแยกถึงความแตกต่างได้ และใช้เป็นข้อมูลนำไปคิดและปฏิบัติ (Mayer and Salovey, 1993: 433-442; Goleman, 1998: 92-162) การมีวุฒิภาวะทางอารมณ์จะทำให้มีบุคลิกที่เข้มแข็งและควบคุมตนเองได้ (Strong self-monitoring personality) เพราะผู้นำต้องเป็นผู้ที่ฉับไวต่อสถานการณ์ที่เป็นเหตุบังชี้ต่างๆ ว่ากำลังเกิดปัญหาและพร้อมที่จะปรับพฤติกรรมของตนเองได้อย่างเหมาะสม (Cronshaw and Ellis, 1991; Dobbins, Long, Dedrick, and Clemons, 1990) อีกทั้งยังต้องสามารถมีอารมณ์ร่วมและเข้าใจถึงความรู้สึกอารมณ์ของผู้อื่น ตลอดจนมีทักษะในทางสังคม ซึ่งเป็นส่วนสำคัญและจำเป็นในการสร้างสัมพันธภาพ ทำให้เกิดความสามัคคีกลมเกลียวจนเกิดเครือข่ายความสัมพันธ์ร่วมกันเป็นหมู่คณะ ยิ่งไปกว่านั้นผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะต้องเป็นบุคคลที่สามารถมีการตรวจสอบและควบคุมตนเองได้ดี ตลอดจนมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนให้เหมาะสมกับสถานการณ์นั้นๆ ได้



ทฤษฎีภาวะผู้นำ 3 มิติ (Three-Dimensional Theory of Leadership)

Reddin (1966) เป็นผู้เสนอทฤษฎี 3 มิติขึ้นมา โดยได้พัฒนามาจากรูปแบบทางพฤติกรรมของผู้นำแบบทฤษฎีตาข่ายเชื่อมโยงเกี่ยวกับการบริหารของ Blake and Monton ซึ่งได้กำหนดพฤติกรรมผู้บริหารที่สำคัญไว้ 2 มิติ คือ มิติผู้บริหาร มีพฤติกรรมสนใจเกี่ยวกับเรื่องคน และมิติที่ผู้บริหารมีพฤติกรรมสนใจเกี่ยวกับเรื่องงานและควรที่จะได้เพิ่มมิติขึ้นมาอีกมิติหนึ่ง คือการเพิ่มมิติด้านความมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นมิติความคิดเกี่ยวกับผลกระทบอันเกิดจากการมีรูปแบบการบริหารที่เหมาะสม ทำให้รูปแบบลักษณะพฤติกรรมของผู้นำเพิ่มความสนใจในประสิทธิภาพของงานเพิ่มขึ้นไปอีก นอกเหนือจากเดิมที่สนใจเพียงแค่ตัวคนและผลงานเท่านั้น จึงเป็นลักษณะผู้นำแบบ 3 มิติ ที่คำนึงถึงคน ผลงาน และประสิทธิภาพของงานพร้อมกันไป

จากการเพิ่มมิติที่สามเข้าไปจากสองมิติเดิมโดย Reddin (1966) ทำให้ทราบว่าพฤติกรรมการณ์การนำของผู้นำนั้น นอกจากจะเน้นที่คนและงานแล้ว สถานการณ์ก็มีอิทธิพลต่อความสำเร็จและล้มเหลวของกิจกรรมอันเกิดจากพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกด้วย เมื่อผู้นำรู้จักปรับบุคลิกภาพของตนเองให้เข้ากับสถานการณ์เฉพาะอย่างได้อย่างเหมาะสม ถือว่าเป็นพฤติกรรมที่มีประสิทธิภาพ หากไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ก็เรียกว่าขาดประสิทธิภาพ นอกจากนี้แล้ว Reddin (1966) ยังได้กำหนดรูปแบบภาวะผู้นำขึ้นมาสำหรับใช้พิจารณาประกอบในทฤษฎี 3 มิติของเขารวม 3 กลุ่ม (Lutthans, 1977: 451-452) คือ กลุ่มผู้นำพื้นฐาน (Basic Leadership Styles) กลุ่มผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพ (Ineffective Leadership Styles) และกลุ่มผู้นำที่มีประสิทธิภาพ (Effective Leadership Styles) โดยมีรายละเอียดของผู้นำแต่ละแบบได้ ดังนี้

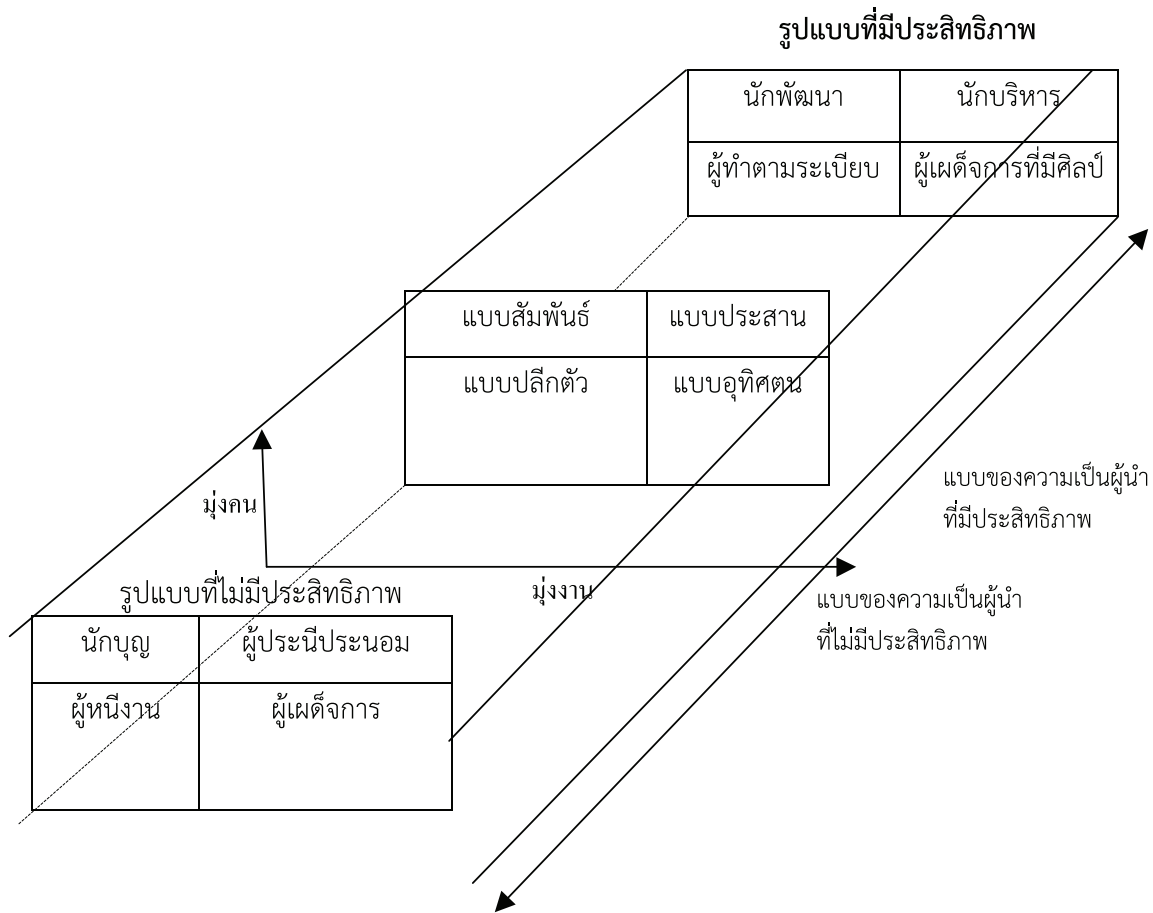
กลุ่มผู้นำพื้นฐาน (Basic Leadership Styles) (1) ผู้นำแบบสัมพันธ์ ผู้นำแบบนี้จะให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์มาก คือมุ่งที่จะสร้างความสัมพันธ์ระหว่างคนแต่จะให้ความสำคัญกับงานน้อย จะมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน ทำให้เป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น และในขณะเดียวกันเขาก็ยอมรับบุคคลอื่นอย่างเต็มใจด้วย ส่วนในเรื่องของเวลาการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นเขาจะไม่ค่อยสนใจเลย (2) ผู้นำแบบประสาน ผู้นำแบบนี้จะให้ความสำคัญทั้งความสัมพันธ์และงานมาก คือ สนใจทั้งกิจกรรมด้านคนและงานมากพอๆ กัน ความสำเร็จของงานขึ้นอยู่กับทีมงานเพื่อที่จะตอบสนองความต้องการขององค์กรและผู้ร่วมงาน เขาเป็นเพียงตัวคอยประสานความร่วมมือร่วมใจกันในการทำงานเท่านั้น แบบของความเป็นผู้นำแบบนี้จะเหมาะกับงานที่เป็นโครงการซึ่งต้องการความร่วมมือกันของคนทุกฝ่าย แต่จะไม่มี ความเหมาะสมกับงานประจำวัน และมีรายละเอียดมากนักหรือในสถานการณ์ที่การเข้ามามีส่วนร่วม จะเป็นข้อจำกัดต่อกระบวนการตัดสินใจ (3) ผู้นำแบบอุทิศตน ผู้นำแบบนี้จะให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์น้อย แต่จะมุ่งให้ความสำคัญกับงานมากกว่า ให้ความสำคัญของงานเป็นสิ่งสำคัญมากกว่าที่จะตอบสนองความต้องการของผู้ร่วมงาน นิยมใช้การจูงใจให้ร่วมมือกันทำงาน การจูงใจจะใช้อำนาจการลงโทษและการให้ผลตอบแทนเป็นส่วนใหญ่ (4) ผู้นำแบบปลีกตัว ผู้นำแบบนี้จะให้ความสำคัญทั้งความสัมพันธ์และงานน้อยมาก จะทำตามนโยบาย กฎเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับที่เป็นแบบแผนซึ่งเขียนไว้เป็นหนังสืออย่างเคร่งครัด ไม่มีความคิดริเริ่มที่จะทำอะไรใหม่ๆ ไม่กล้าที่จะตัดสินใจทำอะไรลงไปเพราะกลัวปัญหาจะเกิดตามมาจึงไม่คิดจะทำอะไรเลย เอาแต่ปลีกตัวหนีปัญหา ปล่อยให้ปัญหาละลายไปเอง



กลุ่มผู้นำที่ไม่มีประสิทธิผล (Ineffective Leadership Styles) Reddin (1966: 13-20) ระบุว่าประกอบด้วย (1) ผู้นำแบบนักบุญ ผู้นำแบบนี้ทำตัวเป็นนักสอนศาสนา มุ่งแต่เอาใจคนค้ำนึ่งแต่สัมพันธ์ภาพอันดีระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงานและระหว่างผู้ร่วมงานด้วยกันเอง โดยไม่คำนึงถึงผลผลิตของงานว่าจะมีประสิทธิผลหรือไม่ ไม่มีความคิดริเริ่มใหม่ๆ มีแต่ความคิดเพียงรักษาสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างกันเท่านั้น จึงไม่สนใจในการดำเนินงานเท่าใดนัก (2) ผู้นำแบบประนีประนอม ผู้นำแบบนี้เป็นผู้ที่มุ่งแต่จะออมชอมคนกับงาน คือให้ความสำคัญกับงานพอๆ กับการสร้างสัมพันธ์ภาพกับผู้ร่วมงาน ชอบการประนีประนอมมากกว่า จึงไม่กล้าที่จะตัดสินใจทำอะไรลงไป ด้วยกลัวว่าจะสร้างความขัดแย้งให้กับผู้ร่วมงานได้ ผู้นำแบบนี้จึงไม่หวังผลผลิตจากงานมากนัก ต้องการเพียงแต่ให้งานเดินไปเรื่อยๆ ไม่เป็นปัญหาที่เพียงพอแล้ว (3) ผู้นำแบบเผด็จการ ผู้นำแบบนี้เป็นผู้ที่ถืออำนาจของตนเองเป็นใหญ่ มุ่งแต่ทำงานอย่างเดียวโดยไม่คำนึงถึงสัมพันธ์ภาพกับผู้ร่วมงานเลย ถือว่าผู้ร่วมงานมีหน้าที่ปฏิบัติตามคำสั่งแต่อย่างเดียว ไม่อาจที่จะไม่เห็นด้วยหรือโต้แย้งคำสั่งนั้นได้ มักนิยมใช้อำนาจบังคับควบคุม ผู้ร่วมงานในการปฏิบัติโดยเคร่งครัด โดยไม่คำนึงถึงสัมพันธ์ภาพกับผู้ร่วมงานเลย (4) ผู้นำแบบหนีงาน ผู้นำแบบนี้เป็นผู้ที่ปล่อยปละละเลยในหน้าที่ทั้งเรื่องคนและงานขาดความสนใจในด้านความสำเร็จของงาน ตลอดจนด้านสัมพันธ์ภาพกับผู้ร่วมงาน และมักเป็นผู้ที่มีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการทำงาน เป็นผู้นำที่หลีกเลี่ยงความรับผิดชอบไม่กล้าที่จะตัดสินใจทำอะไรลงไปจึงดูเหมือนว่าผู้นำไม่ได้ทำหน้าที่อะไรเลย

กลุ่มผู้นำที่มีประสิทธิผล (Effective Leadership Styles) ได้แก่ (1) ผู้นำแบบนักพัฒนา ผู้นำแบบนี้สนใจการพัฒนาผู้ร่วมงานชอบทำงานเกี่ยวข้องกับคน เป็นผู้ที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดีและสามารถโน้มน้าวใจบุคคลอื่นให้ร่วมมือกันทำงานโดยใช้วิธีช่วยและพัฒนาบุคคลเพื่อให้เกิดผลผลิตมากขึ้น มักเป็นคนมีความคิดริเริ่มใหม่ๆ รู้จักส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้ช่วยกันพัฒนาและรับผิดชอบงานที่มอบหมายกันเองตามความรู้ความสามารถ (2) ผู้นำแบบนักบริหาร ผู้นำแบบสนใจทั้งคนและงาน เป็นผู้นำที่รู้จักใช้ความสามารถของผู้ร่วมงานให้เกิดประโยชน์ได้มากที่สุด โดยคำนึงถึงความสำเร็จของงานและสัมพันธ์ภาพกับผู้ร่วมงานควบคู่กันไป มักทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้ร่วมงาน รู้จักนำหลักการบริหารมาใช้ในการวางแผนการผลิตและกำหนดมาตรฐานในการทำงาน โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมรับรู้และร่วมวางแผนดำเนินงาน ทั้งรู้จักกระตุ้นความสนใจผู้ร่วมงานให้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานอีกด้วย รู้จักประสานความต้องการของบุคคลให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร และเข้าใจถึงความเหมาะสมในการวินิจฉัยสั่งการและกล้าที่เผชิญกับปัญหาข้อขัดแย้งต่างๆ ที่เกิดขึ้น อีกทั้งรู้จักการให้กำลังใจและบำรุงขวัญของผู้ร่วมงานในการปฏิบัติหน้าที่เป็นอย่างดี (3) ผู้นำแบบเผด็จการที่มีศิลป์ ผู้นำแบบนี้ทำตัวเหมือนพ่อพระ มุ่งแต่ทำงานและยึดถืออำนาจตนเป็นใหญ่ มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง มีความมั่นใจในวิธีปฏิบัติและการดำเนินงานของตนเอง รู้กฎเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ และวิธีปฏิบัติงานขององค์กรเป็นอย่างดี เป็นคนตั้งใจทำงานอย่างเต็มที่ ผลงานที่ได้มักสำเร็จและมีประสิทธิภาพ แต่ก็ยังไม่มั่นใจว่าจะสามารถใช้ผู้ร่วมงานให้ทำงานให้ได้ประโยชน์มากที่สุด (4) ผู้นำแบบผู้ทำตามระเบียบ (Bureaucrat Leader) ผู้นำแบบนี้เป็นผู้นำแบบข้าราชการที่สนใจน้อยทั้งเรื่องคนและงาน คือ ไม่สนใจกับความสำเร็จของงานหรือสัมพันธ์ภาพกับผู้ร่วมงานมักทำตัวเป็นคนที่ไม่เคร่งครัดต่อระเบียบกฎเกณฑ์ข้อบังคับต่างๆ จนกลายเป็นคนที่ยึดมั่นในคำสั่งมากเกินไป ไม่ยอมนำตัวเข้าไปผูกพันกับปัญหาต่างๆ จะปฏิบัติตามแบบฉบับเก่าๆ ที่เคยปฏิบัติเป็นการตื้ออยู่แล้ว จึงมักไม่มีความคิดริเริ่มใหม่ จากที่กล่าวมาข้างต้นทั้งหมด สามารถ

เขียนภาพประกอบได้ดังภาพข้างล่างนี้



แผนภาพที่ 1 ภาวะผู้นำตามแนวทางของ Reddin

ที่มา: ดัดแปลงมาจาก Reddin (1970: 230) อ้างถึงใน วิเชียร วิทยอุดม (2553: 95)

1.4.3 คุณลักษณะของผู้นำ

Tead (1936) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่จำเป็นในการเป็นผู้นำไว้ดังต่อไปนี้ มีพลังทางร่างกาย และประสาทสมบูรณ์ ญาณสำนึกที่จะหยั่งรู้ยังเห็นจุดหมายชอบข่าย และแนวทางของงาน มีความกระตือรือร้น เป็นคนขยันมีมิตรจิตมิตรใจ มีน้ำใจไมตรีน่ารักใคร่ชื่นชม มีความเที่ยงธรรม บริสุทธิ์ยุติธรรม มีความรอบรู้ในทางเทคนิควิธี และวิธีการต่างๆ มีความรู้ดีมีประสบการณ์มีความเด็ดขาดหรือเด็ดเดี่ยวในการบริหารงาน และมีการใช้วิจารณ์ญาณตัดสินปัญหาด้วยความชำนาญ

Stogdill (อ้างถึงใน สถิต วงศ์สวรรค์, 2529: 279) ได้ทำการวิจัยและรวบรวมผลการวิจัยเรื่องคุณลักษณะของผู้นำ และได้สรุปผลการวิจัยในเรื่องคุณลักษณะของผู้นำทำให้เราได้เข้าใจถึงคุณลักษณะบางประการที่ผู้นำจำเป็นต้องมี ประกอบด้วยปัจจัยดังต่อไปนี้ ปัจจัยทางร่างกาย ผู้นำส่วนใหญ่สูงหนัก ตัวใหญ่ แข็งแรงสุขภาพดีกว่าคนอื่นๆ แต่งตัวดีปัจจัยทางด้านความเฉลียวฉลาด มีเข่าสูงและปัจจัยทางด้านลักษณะ



บุคลิกภาพมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความสามารถในการปรับตัว หรือความกลมกลืน ของบุคลิกภาพมีความโดดเด่นทางด้านอำนาจเกียรติยศชื่อเสียง และเป็นคนที่สร้างประโยชน์แก่กลุ่ม ในสายตาของคนทั่วไปเห็นว่าเป็นคนดีที่สุด เป็นคนประเภทเปิดเผย มีความสามารถในการเข้าใจในผู้อื่น

สรุปผลงานวิจัยต่างๆ เกี่ยวกับการเป็นผู้นำจะพบว่า โดยภาพรวมองค์ประกอบของผู้นำควรมองตั้งแต่บุคลิกภาพ พื้นฐานทางสังคม ลักษณะทางจิตใจ สติปัญญา ความเกี่ยวข้องกับงาน คนและสังคม

1.4.4 คุณสมบัติของผู้ประกอบการที่ดี

มีการศึกษาของนักวิชาการหลายท่านกล่าวถึงคุณสมบัติที่ดีของผู้ประกอบการ เช่น Scarborough (2003) กล่าวไว้ว่า ลักษณะผู้ประกอบการไม่ใช่เพียงลักษณะทางบุคลิกภาพของผู้ประกอบการ แต่เป็นทัศนคติ และลักษณะพฤติกรรมที่ผู้ประกอบการได้ปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งลักษณะผู้ประกอบการนั้นต่างกับลักษณะทางบุคลิกภาพตรงที่ลักษณะบุคลิกภาพจะคงที่ตลอดเวลาและทุกสถานการณ์ แต่ลักษณะผู้ประกอบการจะถูกวางเงื่อนไขทางวัฒนธรรมและได้รับผลกระทบโดยสิ่งแวดล้อม ชลเย็น หงส์ไพศาล (2539) กล่าวว่า การพยายามหาปัจจัยและคุณลักษณะสำคัญสำหรับการเป็นผู้ประกอบการที่ดี จะช่วยให้ผู้ประกอบการมีความพร้อมในการดำเนินอาชีพ และเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการสร้างความสำเร็จให้กับผู้ประกอบการมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลดีต่อเศรษฐกิจของประเทศยิ่งขึ้น สอดคล้องกับผนทิพย์ ชารไสว, ญัฐเชษฐ์ พูลเจริญ และไว จามรมาน (ม.ป.ป.) ศึกษาคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดภาคเหนือตอนล่างของไทย พบว่า คุณลักษณะของผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และยังพบว่าความคิดเห็นผู้ประกอบการในการที่จะทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จได้นั้นจะเกิดจากความตั้งใจ และต้องกล้าลงมือทำ มีการมองแบบมุมกว้าง มีการพิจารณาความเหมาะสมในการทำธุรกิจ มองคู่แข่งและมีการมองหาตลาดใหม่ ต้องพิจารณาความพึงพอใจของลูกค้า มีการพัฒนาตนเองตลอดเวลา มีการจัดการธุรกิจที่ดี เลือกวิธีการที่เหมาะสม มีบุคลากรที่เชี่ยวชาญในแต่ละด้าน มีการเตรียมการตลอดเวลา จับโอกาสทางธุรกิจได้ก่อนผู้อื่น และสามารถทำให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ ทั้งนี้สอดคล้องกับธีรยุส วัฒนาศุภโชค (2542) ศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการจะต้องช่างสังเกตและใส่ใจในรายละเอียดต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อการประกอบธุรกิจของตน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในขั้นตอนการจัดตั้งธุรกิจใหม่นอกจากนั้นยังมี อาทิศย์ วุฒิกะโร (2543) กล่าวว่า ผู้ประกอบที่ประสบความสำเร็จจะต้องไม่พอใจสิ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ไม่ชอบทำตามแบบดั้งเดิม จะนำประสบการณ์ที่ผ่านมาประยุกต์ใช้ในการสร้างสรรค์หาวิธีการใหม่ๆ ที่ดีกว่าเดิมในการทำงานต้องมีความสนใจแสวงหาความรู้เพิ่มเติมตลอดเวลา สอดคล้องกับกมลกานต์ เทพธรรานนท์ (2548) วิจัยความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ แรงจูงใจภายในคุณลักษณะของผู้ประกอบการกับความสำเร็จในการประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พบว่า คุณลักษณะของผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสำเร็จในการประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ภาสกร แซ่มประเสริฐ (2545) ศึกษาพบว่า ปัจจัยลักษณะความเป็นผู้ประกอบการนั้นมีความเกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการดำเนินกิจการอย่างมีนัยสำคัญ เพราะกลุ่มผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จสูงจะมีลักษณะความเป็นผู้ประกอบการสูงกว่าผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จต่ำในการดำเนินกิจการอย่างชัดเจน



ผู้ประกอบการที่ดีและประสบความสำเร็จจะมีลักษณะร่วมกันหลายประการโดยลักษณะร่วมของผู้ประกอบการที่ดี ขอสรุปตามตารางที่ 2

ตารางที่ 2 คุณสมบัติและคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ดี

คุณสมบัติของผู้ประกอบการที่ดี	คุณลักษณะของผู้ประกอบการ
1. กระหายสู่ความสำเร็จ	1. มุ่งมั่นความสำเร็จ
2. มีลักษณะนิสัยชอบเสี่ยง	2. กล้าเสี่ยง
3. คิดอย่างสร้างสรรค์และสร้างฝันให้ยิ่งใหญ่	3. มีวิสัยทัศน์กว้างไกล
4. ยึดมั่นไม่ย่อท้อ	4. มีความรับผิดชอบและมั่นใจในตนเอง
5. เชื่อมั่นในตนเอง	5. มีความซื่อสัตย์ ขยัน และประหยัด
6. มีความสามารถในการตัดสินใจ	6. มีความสามารถในการบริหาร
7. กล้าเปลี่ยนแปลงถือเป็นโอกาส	7. ปรับตัวกับสิ่งแวดล้อม
8. อดทนต่อความไม่แน่นอน	8. มีความอดทน
9. มีความมุ่งมั่นอย่างแรงกล้า	9. มีความคิดสร้างสรรค์
10. คุณค่าของเวลามีความสำคัญ	10. รู้คุณค่าการใช้ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างคุ้มค่า

1.5 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.5.1 ประชากร

ประชากรในการศึกษา ได้แก่ ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกล้วยไม้ไทย ในรูปบริษัทครบวงจรตั้งแต่การปลูกเลี้ยงไปจนถึงการส่งออก กลุ่มเกษตรกรผู้ปลูกเลี้ยงและส่งออกไม่ได้จดทะเบียนในรูปบริษัท สถานศึกษาที่มีการจัดโปรแกรมการเรียนการสอนหรือมีหลักสูตรฝึกอบรมที่มุ่งเน้นเฉพาะกล้วยไม้

1.5.2 กลุ่มตัวอย่าง

ทำการสุ่มตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มแบบเจาะจง ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกล้วยไม้ไทยในรูปบริษัทครบวงจรและกลุ่มเกษตรกรผู้ปลูกและส่งออกในจังหวัดกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จังหวัดราชบุรี สุพรรณบุรี กาญจนบุรี สมุทรสาคร ชลบุรี และเพชรบุรี จำนวน 100 ตัวอย่าง โดยกำหนดสัดส่วนมากน้อยตามความเหมาะสม



1.6 การเก็บรวบรวมข้อมูล วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลมีดังต่อไปนี้

- (1) ศึกษาการพัฒนาบุคลากรในอุตสาหกรรมกล้วยไม้ไทยที่ผ่านมา ใช้วิธีการศึกษาจากข้อมูลทุติยภูมิ และสัมภาษณ์เจาะลึกจากผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมกล้วยไม้
- (2) ศึกษาการนำความรู้ด้านการตลาดกล้วยไม้ไทยมาพัฒนาผู้ประกอบการกล้วยไม้ รวมทั้งพัฒนาบุคลากรในอุตสาหกรรมกล้วยไม้ไทย ใช้วิธีเก็บรวบรวมจากข้อมูลทุติยภูมิและสัมภาษณ์เจาะลึกโดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง สัมภาษณ์เจาะลึกผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกล้วยไม้ไทยซึ่งประสบความสำเร็จจากการดำเนินการครบวงจร ตั้งแต่ปลูกจนถึงการส่งออก และผู้ประกอบการในกลุ่มผู้ปลูกเลี้ยงที่ไม่ได้จดทะเบียนในรูปบริษัทและการสัมภาษณ์เจาะลึกจากผู้ทรงคุณวุฒิในสถาบันการศึกษาที่สอนในหลักสูตรกล้วยไม้
- (3) ศึกษาคุณสมบัติของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกล้วยไม้ไทยที่พึงประสงค์ เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เจาะลึกผู้ทรงคุณวุฒิและผู้ประกอบการ โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง และการสัมภาษณ์โดยใช้แบบสอบถามจากผู้ประกอบการที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

1.7 การวิเคราะห์ข้อมูล

- (1) ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหาประกอบกับข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์
- (2) ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์เชิงปริมาณวิเคราะห์โดยใช้ค่าสถิติ มัชฌิมเลขคณิต และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และค่าร้อยละตลอดจนเทคนิควิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis)

1.8 ผลการศึกษา

การนำเสนอผลการศึกษาแบ่งเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่หนึ่ง เป็นการนำเสนอข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกล้วยไม้ไทย ส่วนที่สอง นำเสนอคุณสมบัติและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ประกอบการกล้วยไม้ไทย

ส่วนที่หนึ่ง

1.8.1 ข้อมูลทั่วไป

กลุ่มตัวอย่างที่ให้ข้อมูลประกอบด้วยผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกล้วยไม้ไทยที่เป็นผู้ผลิต ผู้ประกอบการที่เป็นผู้ผลิตและส่งออก รวมทั้งผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ เจ้าหน้าที่ส่งเสริม นักวิชาการส่งเสริม ผู้ทำงานสมาคม พืชฯชาติ และนายกสมาคมกล้วยไม้ที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

จากตารางที่ 1 ผลการศึกษาพบว่า มีกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ผลิต ผู้ผลิตและผู้ส่งออกในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑลมากที่สุด ร้อยละ 43.3 รองลงมา เป็นกลุ่มตัวอย่างจากจังหวัดราชบุรี ร้อยละ 19.2 จังหวัดกาญจนบุรี ร้อยละ 11.7 ผู้เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมกล้วยไม้ไทย ร้อยละ 11.7 จังหวัดสมุทรสาคร ร้อยละ 10 และจังหวัดเพชรบุรี ร้อยละ 4.1



ตารางที่ 1 กลุ่มตัวอย่างผู้ผลิต/ผู้ผลิตและผู้ส่งออก จำแนกตามจังหวัด และผู้ที่เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมกล้วยไม้ไทย

จังหวัด/ผู้เกี่ยวข้อง	ร้อยละ
กรุงเทพมหานครและปริมณฑล	43.3
ราชบุรี	19.2
กาญจนบุรี	11.7
ผู้ที่เกี่ยวข้อง	11.7
สมุทรสาคร	10.0
เพชรบุรี	4.1
รวม (N = 120)	100.0

ส่วนที่สอง

1.8.2 คุณสมบัติและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ประกอบการกล้วยไม้ไทย

จากตัวแปรคุณสมบัตินี้และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกล้วยไม้ไทย จำนวน 31 ประการ ตัวแปรที่กลุ่มตัวอย่างมีข้อคิดเห็นในระดับมากที่สุด 25 ประการ ได้แก่ (1) พร้อมแก้ไข ปัญหาตลอดเวลา (2) ซื่อสัตย์ ขยัน ประหยัด และรับผิดชอบ (3) ทำงานด้วยความมุ่งมั่นเพื่อประสพผลสำเร็จ (4) พร้อมนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน (5) มีการวางแผนตลอดเวลา (6) มีการ พัฒนาตนเองตลอดเวลา (7) ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาตนเอง (8) สร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้ร่วมงาน (9) มีการตัดสินใจอย่างรอบคอบ (10) มีทักษะในการสื่อสาร (สั่งการ/ถ่ายทอด) (11) มีทักษะในการประสานงาน (12) มีแนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจอุตสาหกรรมกล้วยไม้ที่ชัดเจน (13) รู้จักเครือข่ายแหล่งสนับสนุนที่มีต่ออุตสาหกรรม กล้วยไม้ (14) มีความสามารถในการบริหารการเงิน (15) มีความมั่นใจในตนเอง (16) เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ ผู้ใต้บังคับบัญชา (17) มีความคิดกว้างไกลและสร้างสรรค์ (18) รักและเอาใจใส่ผู้ร่วมงาน (ผู้ใต้บังคับบัญชา) (19) มีความสามารถในการปรับตัวกับสิ่งแวดล้อม (20) มีแผนธุรกิจที่ชัดเจนเป็นระบบ (21) สามารถกำหนด ขนาดที่เหมาะสม (22) ครอบคลุมให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ (23) เตรียมความพร้อมตลอดเวลา (24) รู้วิธีที่จะ ประสพผลสำเร็จในธุรกิจตนเอง และ (25) ไม่กลัวที่จะต่อสู้กับปัญหา/อุปสรรค (ค่าเฉลี่ย 2.64, 2.63, 2.63, 2.49, 2.48, 2.47, 2.46, 2.46, 2.45, 2.42, 2.40, 2.40, 2.39, 2.38, 2.38, 2.37, 2.37, 2.37, 2.36, 2.33, 2.32, 2.32, 2.28, 2.28 และ 2.28 ตามลำดับ)

ส่วนตัวแปรอีก 6 ประการ กลุ่มตัวอย่างให้ข้อคิดเห็นในระดับมาก ได้แก่ (1) เมื่อเทียบกับคู่แข่ง รู้จุดแข็งของตนเองในการทำอุตสาหกรรมกล้วยไม้ (2) วางแผนผลิตพันธุ์กล้วยไม้ใหม่สู่ตลาด (3) เมื่อเทียบกับ คู่แข่งรู้จุดอ่อนของตนเอง (4) มีความสามารถด้านการบริหารการตลาด (5) มีกำลังใจให้ตนเองสูง กล้าเสี่ยง และ (6) สามารถมองเห็น อนาคตการณ์สภาพการแข่งขันในอนาคตอย่างแม่นยำ (ค่าเฉลี่ย 2.23, 2.22, 2.19, 2.18, 2.16 และ 2.13 ตามลำดับ) (ตารางที่ 2)



ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน คุณสมบัติและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกล้วยไม้ไทย

คุณสมบัติและคุณลักษณะที่พึงประสงค์	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
1. พร้อมแก้ไขปัญหาลดเวลา รับผิดชอบ	2.64	0.48
2. ซื่อสัตย์ ขยัน ประหยัด	2.63	0.48
3. ทำงานด้วยความมุ่งมั่นเพื่อประสบผลสำเร็จ	2.63	0.49
4. พร้อมนำเอาเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน	2.49	0.58
5. มีการวางแผนตลอดเวลา	2.48	0.50
6. มีการพัฒนาตนเองตลอดเวลา	2.47	0.52
7. ส่งเสริมให้ผู้อื่นได้บังคับบัญชาพัฒนาตนเอง	2.46	0.55
8. สร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้ร่วมงาน	2.46	0.50
9. มีการตัดสินใจอย่างรอบคอบ	2.45	0.52
10. มีทักษะในการสื่อสาร (สั่งการ/ถ่ายทอด)	2.42	0.53
11. มีทักษะในการประสานงาน	2.40	0.54
12. มีแนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจอุตสาหกรรมกล้วยไม้ที่ชัดเจน	2.40	0.68
13. รู้จักเครือข่ายแหล่งสนับสนุนที่มีต่ออุตสาหกรรมกล้วยไม้	2.39	0.57
14. มีความสามารถในการบริหารการเงิน	2.38	0.54
15. มีความมั่นใจในตนเอง	2.38	0.58
16. เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้อื่นได้บังคับบัญชา	2.37	0.50
17. มีความคิดกว้างไกลและสร้างสรรค์	2.37	0.49
18. รักและเอาใจใส่ผู้ร่วมงาน (ผู้อื่นได้บังคับบัญชา)	2.37	0.58
19. มีความสามารถในการปรับตัวกับสิ่งแวดล้อม	2.36	0.49
20. มีแผนธุรกิจที่ชัดเจนเป็นระบบ	2.33	0.66
21. สามารถกำหนดขนาดที่เหมาะสมของกิจการ	2.32	0.67
22. ครอบคลุมให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่	2.32	0.50
23. เตรียมความพร้อมตลอดเวลาในการทำอุตสาหกรรมกล้วยไม้	2.28	0.64
24. รู้วิธีที่จะประสบผลสำเร็จในธุรกิจตนเอง	2.28	0.65
25. ไม่กลัวที่จะต่อสู้กับปัญหา/อุปสรรค	2.28	0.71
26. เมื่อเทียบกับคู่แข่งรู้จักแข็งของตนเอง	2.23	0.74
27. วางแผนผลิตพันธุ์กล้วยไม้ใหม่ล่าสุด	2.22	0.66
28. เมื่อเทียบกับคู่แข่งรู้จักอ่อนตนเอง	2.19	0.73
29. มีความสามารถด้านการบริหารการตลาด	2.18	0.66
30. มีกำลังใจให้ตนเองสูง กล้าเสี่ยง	2.16	0.55
31. สามารถมองเห็น คาดการณ์สภาพการแข่งขันในอนาคตอย่างแม่นยำ	2.13	0.72
N = 120		



นำตัวแปรคุณสมบัติและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่กลุ่มตัวอย่างแสดงความคิดเห็นด้วยในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 2.28-2.64 มาทำการวิเคราะห์โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) เพื่อลดจำนวนตัวแปร โดยรวมตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันไว้ในกลุ่มหรือเป็นปัจจัยเดียวกัน จากการทดสอบความเหมาะสมของข้อมูลว่ามีความเหมาะสมที่จะใช้เทคนิค วิเคราะห์ปัจจัยหรือไม่ พบว่าให้ค่า Kaiser-Meyer-Olkin มีค่าเท่ากับ 0.72 แสดงว่าข้อมูลมีความเหมาะสมระดับปานกลางค่อนข้างดี

จากตารางที่ 3 จำนวนตัวแปรปัจจัย 25 ตัวแปร มีปัจจัยที่มีค่าความผันแปรที่สามารถอธิบายได้ 6 ปัจจัย (ค่า Eigenvalue มากกว่า 1) สามารถอธิบายการผันแปรได้ทั้งสิ้นร้อยละ 75.93 คือ

- **ปัจจัยที่ 1 ด้านภาวะผู้นำ** ค่า Eigenvalue 11.83 สามารถอธิบายความผันแปรของข้อมูลได้ดีมากที่สุด ร้อยละ 47.3 ประกอบด้วย 8 ตัวแปร ได้แก่ (1) มีการพัฒนาตนเองตลอดเวลา (2) มีความสามารถในการปรับตัวกับสิ่งแวดล้อม (3) ทำงานด้วยความมุ่งมั่นเพื่อประสบผลสำเร็จ (4) เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา (5) มีทักษะในการสื่อสาร (สั่งการ/ถ่ายทอด) (6) มีการวางแผนตลอดเวลา (7) มีความมั่นใจในตนเอง (8) รักเอาใจใส่ผู้ร่วมงาน (ผู้ใต้บังคับบัญชา)
- **ปัจจัยที่ 2 ด้านเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน** ค่า Eigenvalue 2.03 สามารถอธิบายความผันแปรของข้อมูล ได้ร้อยละ 8.102 และอธิบายการผันแปรสะสม 2 ปัจจัย ได้ร้อยละ 55.40 4 ตัวแปร ได้แก่ (1) พร้อมนำเอาเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน (2) รู้จักเครือข่ายแหล่งสนับสนุนที่มีต่ออุตสาหกรรมกล้วยไม้ (3) มีแนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจอุตสาหกรรมกล้วยไม้ที่ชัดเจน (4) สามารถกำหนดขนาดที่เหมาะสมของกิจการ
- **ปัจจัยที่ 3 ด้านความรับผิดชอบ** ค่า Eigenvalue 1.53 สามารถอธิบายความผันแปรของข้อมูลได้ ร้อยละ 6.12 และอธิบายการผันแปรสะสม 3 ปัจจัย ได้ร้อยละ 61.52 ประกอบด้วย 2 ตัวแปร ได้แก่ (1) มีแผนธุรกิจที่ชัดเจนเป็นระบบ (2) รู้วิธีที่จะประสบผลสำเร็จในธุรกิจตนเอง
- **ปัจจัยที่ 4 ด้านการดูแลผู้ทำงาน** ค่า Eigenvalue 1.36 สามารถอธิบายความผันแปรของข้อมูล ได้ร้อยละ 5.44 และอธิบายการผันแปรสะสม 5 ปัจจัย ได้ร้อยละ 66.96 ประกอบด้วย 1 ปัจจัย คือ การส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชาให้พัฒนาตนเอง
- **ปัจจัยที่ 5 ด้านแนวทางปฏิบัติตน** ค่า Eigenvalue 1.19 สามารถอธิบายความผันแปรของข้อมูล ได้ร้อยละ 4.79 และอธิบายการผันแปรสะสม 5 ปัจจัย ได้ร้อยละ 71.75 มี 2 ตัวแปร คือ (1) พร้อมแก้ไขปัญหาตลอดเวลา (2) ซื่อสัตย์ ขยัน ประหยัด และรับผิดชอบ
- **ปัจจัยที่ 6 ด้านความมุ่งมั่นทำงาน** ค่า Eigenvalue 1.04 สามารถอธิบายความผันแปรของข้อมูล ได้ร้อยละ 4.18 และอธิบายการผันแปรสะสม 6 ปัจจัย ได้ร้อยละ 75.93 มี 1 ตัวแปร คือ ไม่กลัวที่จะต่อสู้กับปัญหา/อุปสรรค



ตารางที่ 3 การวิเคราะห์ปัจจัยคุณสมบัติคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกล้วยไม้

ปัจจัย	Factor Loading	Eigenvalues	% of Variance Explained	Cumulative % of Explained
1. ด้านภาวะผู้นำ		11.83	47.30	47.30
1.1 มีการพัฒนาตนเองตลอดเวลา	0.80			
1.2 มีความสามารถในการปรับตัวกับสิ่งแวดล้อม	0.78			
1.3 ทำงานด้วยความมุ่งมั่นเพื่อประสบผลสำเร็จ	0.71			
1.4 เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	0.69			
1.5 มีทักษะในการสื่อสาร (สั่งการถ่ายทอด)	0.69			
1.6 มีการวางแผนตลอดเวลา	0.68			
1.7 มีความมั่นใจในตนเอง	0.66			
1.8 รักเอาใจใส่ผู้ร่วมงาน (ผู้ใต้บังคับบัญชา)	0.61			
2. ด้านเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน		2.03	8.10	55.40
2.1 พร้อมนำเอาเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	0.73			
2.2 รู้จักเครือข่ายแหล่งสนับสนุนที่มีต่ออุตสาหกรรมกล้วยไม้	0.71			
2.3 มีแนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจอุตสาหกรรมกล้วยไม้ที่ชัดเจน	0.69			
2.4 สามารถกำหนดขนาดที่เหมาะสมของกิจการ	0.68			
3. ด้านความรับผิดชอบ		1.53	6.12	61.52
3.1 มีแผนธุรกิจที่ชัดเจนเป็นระบบ	0.91			
3.2 รู้วิธีที่จะประสบผลสำเร็จในธุรกิจตนเอง	0.74			
4. ด้านการดูแลผู้ทำงาน		1.36	5.44	66.96
4.1 การส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชาให้พัฒนาตนเอง	0.76			
5. ด้านการแก้ปัญหา		1.19	4.79	71.75
5.1 พร้อมแก้ไขปัญหาลงมือตลอดเวลา	0.82			
5.2 ซื่อสัตย์ ขยัน ประหยัด รับผิดชอบ	0.68			
6. ความมุ่งมั่นทำงาน		1.04	4.18	75.93
6.1 มีการพัฒนาตนเองตลอดเวลา	0.89			

N = 120. Extraction Method: Principal Component Analysis.
 Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการและผู้ประกอบการได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้ประกอบการ ผู้ประกอบการที่พึงประสงค์เพิ่มเติม ดังนี้

ผู้ทรงคุณวุฒิ และบิดาแห่งกล้วยไม้ไทย ศาสตราจารย์ ดร.ระพี สาคริก ระบุว่าคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่พึงประสงค์ในอุตสาหกรรมกล้วยไม้ไทยในปัจจุบันและในอนาคต “ผู้ประกอบการต้องเป็นผู้กระตือรือร้น ขยัน เป็นผู้ที่เรียนรู้ตลอดเวลา มีจิตอิสระ พัฒนาไปสู่ความหลากหลาย ไม่เกาะติดของเก่า ต้องเรียนรู้ว่าคู่แข่งคิดอะไร “เมื่อทำ ตาคู หูฟัง” และสร้างคน พัฒนาคนเข้าสู่อุตสาหกรรมกล้วยไม้” (ระพี สาคริก, 2555 สัมภาษณ์) ประธานกรรมการบริษัท เอ็กซ์เซล ออร์คิด จำกัด คุณทิพากร แสงอุทัย อธิบายให้เห็นคุณสมบัติที่สำคัญของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมกล้วยไม้ไทยว่า “ต้องคำนึงถึงคุณภาพของกล้วยไม้เป็นประการสำคัญ ตั้งแต่กระบวนการแรก คือ เก็บเกี่ยวดอกไม้ ไปจนถึงกระบวนการสุดท้าย คือ การบรรจุกล่อง ทั้งยังรวมถึงการให้ปุ๋ยและยารักษาโรคที่มีคุณภาพอีกด้วย ตอบสนองความต้องการของลูกค้า เช่น สามารถส่งกล้วยไม้ได้ในจำนวนที่ลูกค้าต้องการและตรงตามกำหนดเวลา มีความมุ่งมั่น กระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองตลอดเวลา ทั้งด้านสายพันธุ์กล้วยไม้ใหม่ๆ และด้านบรรจุภัณฑ์ที่ได้มาตรฐาน” (ทิพากร แสงอุทัย, 2555 สัมภาษณ์) “ผู้ประกอบการต้องสามารถกำหนดขนาดธุรกิจของตนให้พอเหมาะ เพราะปัญหาแรงงานในประเทศมีเพิ่มขึ้นทั้งการขาดแคลนแรงงานและค่าจ้างแรงงานสูงขึ้น” (ฐิติกร จันทร์สรณ์, 2555 สัมภาษณ์) “มีใจรักและชอบในงาน” (สุวรรณ หิรัญวรวิมลกุล, 2555 สัมภาษณ์) “ผู้ประกอบการต้องเข้าใจกล้วยไม้ ยอมรับเรียนรู้จากสวนอื่นบางอย่างไม่ต้องคิดเอง ดูแลแรงงานให้ดี เพื่อไม่ให้มีการเข้าออกแรงงานสูง และพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง พร้อมยอมรับและปรับตัวระหว่างคนรุ่นใหม่และคนรุ่นเก่า” (สมพงษ์ ทวีสุข, 2555 สัมภาษณ์)

1.9 สรุปผลการศึกษา

จากการศึกษาการพัฒนาผู้ประกอบการเพื่อเข้าสู่อุตสาหกรรมกล้วยไม้ไทยสามารถสรุปสาระสำคัญของการศึกษาได้ดังนี้

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ประกอบการกล้วยไม้ไทย

ผลจากการศึกษาเชิงสำรวจพบว่า กลุ่มตัวอย่างระบุคุณสมบัติและคุณลักษณะในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 2.28-2.64 จำนวน 25 คุณลักษณะ ได้แก่ (1) พร้อมแก้ไขปัญหาลดเวลา (2) ซื่อสัตย์ ขยัน ประหยัด และรับผิดชอบ (3) ทำงานด้วยความมุ่งมั่นเพื่อประสบผลสำเร็จ (4) พร้อมนำเอาเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน (5) มีการวางแผนตลอดเวลา (6) มีการพัฒนาตนเองตลอดเวลา (7) ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาตนเอง (8) สร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้ร่วมงาน (9) มีการตัดสินใจอย่างรอบคอบ (10) มีทักษะในการสื่อสาร (สั่งการ/ถ่ายทอด) (11) มีทักษะในการประสานงาน (12) มีแนวคิดเกี่ยวกับเกี่ยวกับธุรกิจอุตสาหกรรมกล้วยไม้ที่ชัดเจน (13) รู้จักเครือข่ายแหล่งสนับสนุนที่มีต่ออุตสาหกรรมกล้วยไม้ (14) มีความสามารถในการบริหารการเงิน (15) มีความมั่นใจในตนเอง (16) เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา (17) มีความคิดกว้างไกล และสร้างสรรค์ (18) รักและเอาใจใส่ผู้ร่วมงาน (ผู้ใต้บังคับบัญชา) (19) มีความสามารถในการปรับตัวกับ



สิ่งแวดล้อม (20) มีแผนธุรกิจที่ชัดเจนเป็นระบบ (21) สามารถกำหนดขนาดที่เหมาะสม (22) ครอบคลุมให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ (23) เตรียมความพร้อมตลอดเวลา (24) รู้วิธีที่จะประสบผลสำเร็จในธุรกิจตนเอง และ (25) ไม่กลัวที่จะต่อสู้กับปัญหา/อุปสรรค

นำตัวแปรคุณสมบัติและคุณลักษณะผู้ประกอบการที่พึงประสงค์ที่กลุ่มตัวอย่างระบุในระดับมากที่สุดข้างต้นมาวิเคราะห์ปัจจัย โดยสรุปพบว่า มีตัวแปรปัจจัยที่สามารถอธิบายได้ 6 ปัจจัย สามารถอธิบายการผันแปรได้ทั้งสิ้น ร้อยละ 75.93 พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกล้วยไม้ไทย ควรจะมีลักษณะดังต่อไปนี้

1) **คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ** ได้แก่ 1) มีการพัฒนาตนเองตลอดเวลา 2) มีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม 3) ทำงานด้วยความมุ่งมั่นเพื่อประสบผลสำเร็จ 4) เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา 5) มีทักษะในการสื่อสาร (สั่งการ/ถ่ายทอด) 6) มีการวางแผนตลอดเวลา 7) มีความมั่นใจในตนเองและ 8) รักเอาใจใส่ผู้ร่วมงาน (ผู้ใต้บังคับบัญชา)

2) **คุณลักษณะด้านเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน** ได้แก่ 1) พร้อมนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน 2) รู้จักเครือข่ายแหล่งสนับสนุนที่มีต่ออุตสาหกรรมกล้วยไม้ 3) มีแนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจอุตสาหกรรมกล้วยไม้ที่ชัดเจน 4) สามารถกำหนดขนาดที่เหมาะสมของกิจการ

3) **ด้านความรับผิดชอบ** ได้แก่ 1) มีแผนธุรกิจที่ชัดเจนเป็นระบบ 2) รู้วิธีที่จะประสบผลสำเร็จในธุรกิจตนเอง

4) **ด้านการดูแลผู้ทำงาน** ได้แก่ การส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชาให้พัฒนาตนเอง

5) **ด้านแนวทางปฏิบัติตน** ได้แก่ 1) พร้อมแก้ไขปัญหาลงมือทันที และ 2) ซื่อสัตย์ ขยัน ประหยัด และรับผิดชอบ

6) **ด้านความมุ่งมั่นทำงาน** ได้แก่ ไม่กลัวที่จะต่อสู้กับปัญหา/อุปสรรค

เมื่อพิจารณาประกอบกับการศึกษาเชิงคุณภาพ คุณลักษณะที่จำเป็น สำหรับผู้ประกอบการที่ทำให้ประสบความสำเร็จอีกประการหนึ่ง คือ ความรักในงาน ความกระตือรือร้น ซึ่งโดยภาพรวมสามารถสรุปตามทัศนะศาสตราจารย์ ดร.ระพี สาคริก ให้ไว้คือ “เป็นผู้ที่เรียนรู้ตลอดเวลา มีจิตอิสระ พัฒนาไปสู่ความหลากหลาย ไม่เกาะติดของเก่า ต้องเรียนรู้ว่าคู่แข่งคิดอะไร มีมือทำ ตาหู หูฟัง”

1.10 อภิปรายผล

จากผลการศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกล้วยไม้ไทย มีลักษณะประกอบ 6 ด้าน ดังนี้ ด้านภาวะผู้นำ เช่น มีการพัฒนาตนเองตลอดเวลา และความสามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม ด้านเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน เช่น พร้อมนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ด้านความรับผิดชอบ เช่น มีแผนธุรกิจที่ชัดเจนเป็นระบบ ด้านการดูแลผู้ทำงาน และด้านแนวทางปฏิบัติตน เช่น พร้อมแก้ไขปัญหาลงมือทันที ซื่อสัตย์ ขยัน ประหยัด และรับผิดชอบ สามารถนำมาอภิปรายผลได้ว่า ผู้ประกอบการที่พึงประสงค์ในอุตสาหกรรมกล้วยไม้ไทย ควรพยายามปรับตัวเองเพื่อมุ่งสู่การผลิตที่

เพิ่มขึ้นและการตลาดที่มีการแข่งขันสูง ด้วยการปรับแนวทางการผลิตและการตลาด เช่น พัฒนาสายพันธุ์กล้วยไม้ที่มีลักษณะแตกต่างจากผู้อื่น ทั้งในด้านลักษณะทางกายภาพ และอายุการปักแจกันที่ยาวนาน ก็จะได้เปรียบทางการค้า เนื่องจากผู้บริโภคเริ่มเบื่อหน่ายและไม่พร้อมที่จะจ่ายในราคาที่สูงเพื่อแลกมากับกล้วยไม้รูปแบบเดิมๆ ที่สามารถพบเห็นได้โดยทั่วไปตามท้องตลาด อีกทั้งต้องพบกับปัญหากล้วยไม้ด้อยคุณภาพที่ส่งออกจากประเทศไทย นอกจากนี้ ต้นทุนการผลิตที่สูงขึ้นเนื่องจากอุตสาหกรรมกล้วยไม้นั้นเป็นอุตสาหกรรมที่ใช้แรงงานเป็นส่วนใหญ่ เพราะฉะนั้นผู้ประกอบการต้องพิจารณาเรื่องต้นทุนแรงงานอย่างรอบคอบ โดยในปี พ.ศ. 2556 อุตสาหกรรมกล้วยไม้จะได้รับผลกระทบอย่างหนักสืบเนื่องจากการที่รัฐบาลประกาศปรับอัตราแรงงานขั้นต่ำ 300 บาท พร้อมกันทั่วประเทศ ดังนั้นเกษตรกรผู้ปลูกเลี้ยงต้องปรับกลยุทธ์ในการบริหารงานและบริหารคน โดยหาเทคโนโลยีเข้ามาเป็นตัวช่วยเพื่อที่จะลดจำนวนแรงงานที่เกินความจำเป็นออกไป (ทิพากร แสงอุทัย, สุวิทย์แสงเทียน, บุญเกื้อ ทรัพย์ธำรงค์, สุวรรณ หิรัญวรุฒิกุล และสมพงษ์ ทวีสุข, 2555 อ้างแล้ว)

การปรับตัวดังกล่าว ผู้ประกอบการต้องพัฒนาตนเอง โดยนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อทดแทนแรงงานระดับล่าง เนื่องจากมีการปรับอัตราแรงงานขั้นต่ำเป็น 300 บาท ทำให้ต้องการที่จะจำกัดจำนวนแรงงาน หรือลดจำนวนแรงงานลง โดยนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วย เช่น ระบบ Sprinkle รดน้ำคัดเลือกคนที่มีประสิทธิภาพสูงสุดไว้ เพื่อคุมค่าแก่เงินค่าจ้าง องค์กรที่เป็นรูปบริษัทมีการจัดให้การอบรมเพิ่มเติมความรู้ ทั้งจากหัวหน้างานและบุคคลภายนอก เพื่อเป็นการกระตุ้นให้พนักงานก้าวทันโลก ไม่หยุดนิ่ง มีความตื่นตัวและรับทราบข้อมูลความรู้ใหม่ๆ ตลอดเวลาส่วนผู้ประกอบการที่ไม่ได้บริหารในรูปบริษัท ผู้ประกอบการเป็นผู้กระตุ้นแรงงานและหัวหน้างานให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง (ทิพากร แสงอุทัย, สุวิทย์ แสงเทียน, บุญเกื้อ ทรัพย์ธำรงค์, สุวรรณ หิรัญวรุฒิกุล, สมพงษ์ ทวีสุข, ผดุง เล็กจินดา และจิตติกร จันทรสรณ์, 2555 อ้างแล้ว)

นอกจากนี้ องค์กรภาครัฐ เช่น กระทรวงหรือกรมที่เกี่ยวข้อง หรือสถาบันอุดมศึกษา ต้องสนับสนุนนักกีฏวิทยาที่เก่งมีความสามารถสูง เพื่อช่วยเหลือในด้านโรคแมลง เพราะปัญหาด้านนี้ยังป้องกันแก้ไขได้ยาก ในส่วนของผู้ประกอบการที่รวมตัวเป็นกลุ่มคลัสเตอร์ สมาคม ก็รวมตัวกันขอรับการสนับสนุนด้านการพัฒนาความรู้ และพัฒนาแรงงานจากหน่วยงานเหล่านี้ได้ โดยการให้ความรู้ ช่วยเป็นพี่เลี้ยงในการวางแผนพัฒนาองค์กร การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์ความรู้หลาย ๆ ด้านซึ่งกันและกันในกลุ่มกล้วยไม้ ก็จะเป็นการสร้างสัมพันธ์อันดีต่อกัน และช่วยส่งเสริมกิจการที่มีร่วมกันให้เจริญก้าวหน้า ลดการแข่งขันที่ไม่เป็นธรรม กำหนดแนวทางในการพัฒนาบุคลากรร่วมกันเพื่อเป็นการสร้างความแข็งแกร่งของธุรกิจในการต่อสู้กับกลุ่มทุนทั้งในและนอกประเทศ

สถาบันอุดมศึกษาที่มีการสอนในสาขาเกษตร กล้วยไม้ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กรมต่างๆ ในกระทรวงที่เกี่ยวข้อง สถาบันวิจัยต่างๆ ที่ทำการศึกษาวิจัยเรื่องกล้วยไม้ ตามแนวทางยุทธศาสตร์ส่งเสริมกล้วยไม้แห่งชาติ มีการจัดฝึกอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรที่สนใจ ทั้งผู้ประกอบการและผู้ที่จะเข้ามาเป็นผู้ประกอบการใหม่ หรือเข้ามาทำงานในบริษัทอุตสาหกรรมกล้วยไม้ และมีการวิจัยอย่างต่อเนื่องทั้งในเรื่องการตลาด การส่งเสริมการผลิต การส่งเสริมความหลากหลายของสายพันธุ์ เป็นต้น



บรรณานุกรม

ภาษาไทย

- คณะกรรมการกล้วยไม้แห่งชาติ. 2554. **ยุทธศาสตร์การแข่งขันกล้วยไม้ไทยในตลาดโลก พ.ศ. 2554-2559**.
 ค้นวันที่ 10 สิงหาคม 2555 จาก http://www.agriman.doae.go.th/home/agri1/agri1.3/strategics_2554/06_orchid2554-2559.pdf
- คมชัดลึก. 2555. **อนาคตส่งออกกล้วยไม้ไทย**. ค้นวันที่ 20 พฤศจิกายน 2555 จาก <http://www.komchadluek.net/detail/20130120/149804>
- ฐิติกร จันทร์สรณ์. เจ้าของธุรกิจ. 2555 (18 กุมภาพันธ์). การสัมภาษณ์.
- ทิพากร แสงอุทัย. เจ้าของธุรกิจ. 2555 (2 กุมภาพันธ์). การสัมภาษณ์.
- บุญเกื้อ ทรัพย์อารงค์. เจ้าของธุรกิจ. 2555 (1 กุมภาพันธ์). การสัมภาษณ์.
- บุญทัน ดอกไทสง. 2520. **จิตวิทยาสังคมและมนุษยสัมพันธ์**. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- ไอร์แลนด์ บีบีซี. 2554. **10 คุณสมบัติของผู้ประกอบการ**. ค้นวันที่ 15 กันยายน 2555 จาก <http://www.brightbbc.com/readercorner/leader.html>
- ผดุง เล็กจินดา. 2555. เจ้าของธุรกิจ. 2555 (2 กุมภาพันธ์) การสัมภาษณ์.
- ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์วงศ์. 2530. **พฤติกรรมองค์การและการบริหาร**. กรุงเทพฯ: โอเอสพริ้นติ้งส์เอ้าส์.
- ระพี สาคริก. นักวิชาการอาวุโส. 2555 (28 มกราคม). การสัมภาษณ์.
- วิเชียร วิทญ์อุตม. 2553. **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพฯ: บริษัท ธนรัชการพิมพ์ จำกัด.
- วินิจ เกตุนำ. 2535. **มนุษยสัมพันธ์สำหรับผู้บริหารยุคใหม่**. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- สมพงษ์ ทวีสุข. เจ้าของธุรกิจ. 2555 (15 มีนาคม). การสัมภาษณ์.
- สถิต วงศ์สุวรรณ. 2529. **จิตวิทยาสังคม**. กรุงเทพฯ: เจริญรัตน์การพิมพ์.
- สำนักงานที่ปรึกษาการเกษตรต่างประเทศประจำกรุงวอชิงตันดี.ซี. 2554. **การศึกษาการตลาดกล้วยไม้และผลิตภัณฑ์ในทวีปอเมริกาเหนือ (สหรัฐอเมริกาและแคนาดา) : ภายใต้โครงการศึกษาตลาดกล้วยไม้และผลิตภัณฑ์ในทวีปอเมริกาเหนือ (สหรัฐอเมริกาและแคนาดา) ประจำปีงบประมาณ 2553 เมษายน 2553-มีนาคม 2554**. ค้นวันที่ 23 พฤศจิกายน 2555 จาก http://moacdc.thaiembdc.org/pdfs/reports/report_north_american_orchid.pdf
- สุนาถ ปุชนียพงศกร. 2554. **อาชีพทางธุรกิจ**. ค้นวันที่ 15 กันยายน 2555 จาก <http://krusuranart.com/index.php/2011-11-24-13-29-45/2011-12-01-17-56-12?tmpl=co>
- สุวรรณ หิรัญวุฒิกุล. เจ้าของธุรกิจ. 2555 (25 กุมภาพันธ์). การสัมภาษณ์.
- สุวิทย์ แสงเทียน. เจ้าของธุรกิจ. 2555 (10 กุมภาพันธ์). การสัมภาษณ์.



ภาษาอังกฤษ

- Bennis, W. 1959. Leadership Theory and Administrative Behavior. **Administrative Science Quarterly**. 4: 259-301.
- Brown, Warren B., and Moberg, Dennis J. 1980. **Organization Theory and Management: A Macro Approach**. New York: John Wiley & Son.
- Cronshaw, S.E. and Ellis, R.J. 1991. **A Process Investigation of Self-Monitoring and Leader Emergence**. Small group Research. 22: 403-420.
- Dejnozka, E.L. 1983. Educational administration glossary. Westport, CT: Greenwood.
- Dobbins, G.H.; Long, W.S.; Dedrick, E.J. and Clemons, T.C. 1990. The Role of Self Monitoring and Gender on Leader Emergence: A Laboratory and Field Study. **Journal of Management**. 16: 609-618.
- Fiedler, F.E. 1967. **A Theory of Leadership Effectiveness**. New York: McGraw-Hill.
- Goleman, D. 1998. **What make a Leader**. Harvard Business Review. 76 (November-December): 92-162.
- Hall, J. 1976. To Active or Not: The Manager's Choice. **California Review**. 10 (Summer): 5-6.
- House, R.J. and Aditya, R. 1997. The Social Scientific Study of Leadership: Quo Vadis. **Journal of Management**. 23(3): 409-474.
- Kirkpatrick, S.A. and Locke, E.A. 1991. Leadership: Do traits matter?. **Academy of Management Executive**. 5(2): 48-60.
- Koontz, H. and Donnell, C.O. 1959. **Principle of Management**. 2nd ed. New York: McGraw-Hill Book Company. Pp.435.
- Kouzes, J.M. and Posner, B.Z. 1993. **Credibility: How Leaders Gain and Lose It. Why People Demand It**. San Francisco: Jossey-Bass Publisher.
- Luthans, F. 1977. **Organization Behavior**. 2nd ed. Tokyo, Japan: McGraw-Hill Kogakusha, Ltd. Pp.451-452.
- Mayer, J.D. and Salovey, P. 1993. The Intelligence of Emotional Intelligence. **The Intelligence**. 17: 433-442.
- Nahavandi, A. 2000. **The Art and Science of Leadership**. Prentice-Hall. Inc. Pp.6-7.
- Nelson, J. and Oniek, C. 1994. **Human Resource Development**. Mason: South-Western Learning.
- Nigro, F.A. 1970. **Modern Public Administration**. New York: Harper and Row. Pp.222.
- Reddin, W.J. 1970. **The 3-D Management Style Theory**. New York: McGraw-Hill Book Company Inc. Pp.8-17.



- ._____. 1966. Tri-Dimensional Grid. **The Canadian Personnel and Industrial relations Journal**. Pp.13-20.
- Richard, M.D. and Greenlow, P.S. 1961. **Management and Decision-making**. Home Wood: Richard D. Irwin Inc. Pp. 135.
- Simon, H.A.; Smithburg, D.W. and Thompson, V.A. 1971. **Public administration**. 14th ed. New York: Alfred A knopf Inc. Pp.108.
- Stogdill, R.M. 1950. Leadership, Membership and Organization. **Psychological Bulletin**. 47: 1-14
- ._____. 1974. **Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research**. New York: the Free Press. Pp.62-63; 74-75.
- Tannenbaum, R.; Weschler, I.R. and Massarik, F. 1959. **Leading and Organization: A Behavioral Science Approach**. New York: McGraw-Hill Book Company Inc. Pp.135.
- Tead, O. 1936. **The Art of Leadership**. New York: McGraw-Hill Book Company Inc. Pp.20.
- Terry, G.R. 1960. **Principle of Management**. 3rd. Homewood, Ill: Richard D. Irwin, Inc. Pp.493.