

การศึกษาแบบผู้นำในสภาสังคมสงเคราะห์ :
การประยุกต์ใช้ทฤษฎี 3 มิติของวิลเลียม เจ. เรคคิน



นายสมเกียรติ ประสิทธิ์วีระชัย

005126

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาสังคมวิทยามหาบัณฑิต

ภาควิชาสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา

บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

พ.ศ. 2522

A STUDY OF LEADERSHIP STYLES IN THE COUNCIL ON SOCIAL WELFARE OF
THAILAND : AN APPLICATION OF REDDIN'S 3 - D THEORY

Mr. Somkiat Prasitwutivech

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirement
for the Degree of Master of Arts (Sociology)
Department of Sociology and Anthropology
Graduate School
Chulalongkorn University

1979

หัวข้อวิทยานิพนธ์ การศึกษาแบบผู้นำในสภาสังคมสงเคราะห์ : การประยุกต์ใช้ทฤษฎี 3 มิติ
 ของวิลเลียม เจ. เวกคิน
 ชื่อนิสิต นายสมเกียรติ ประสิทธิ์วุฒิเวช
 อาจารย์ที่ปรึกษา ศาสตราจารย์ ดร. เสรีน ปุณณะหิตานนท์
 ภาควิชา สังคมวิทยาและมานุษยวิทยา
 ปีการศึกษา 2522



บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาแบบผู้นำทางบริหารในองค์กรที่ไม่ได้หวังผลกำไร โดยเลือกศึกษาเฉพาะสภาสังคมสงเคราะห์แห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ ทั้งนี้ได้แบ่งผู้นำในสภาสังคมสงเคราะห์ฯ ออกเป็น 2 ระดับคือ กรรมการอำนวยการและกรรมการบริหารพวกหนึ่ง กับหัวหน้างานและหัวหน้าแผนกอีกพวกหนึ่ง เพื่อที่จะศึกษาว่าสถานภาพ และบทบาทที่แตกต่างกันจะก่อให้เกิดแบบผู้นำแตกต่างกันหรือไม่ นอกจากนั้นยังต้องการศึกษาว่าลักษณะทางประชากรของบุคคลมีส่วนสัมพันธ์กับแบบผู้นำอย่างไรบ้าง

การศึกษาคั้งนี้ได้นำทฤษฎี 3 มิติของวิลเลียม เจ. เวกคินมาประยุกต์ใช้ โดยใช้เครื่องมือ MSDT - MA ที่เวกคินสร้างขึ้นมาทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างรวมทั้งสิ้น 50 คน

ทฤษฎี 3 มิติของเวกคินได้แบ่งลักษณะผู้บริหารออกเป็น 8 ลักษณะ เป็นลักษณะที่ทำงานมีประสิทธิภาพผลสูง 4 ลักษณะ มีประสิทธิภาพต่ำ 4 ลักษณะ และกล่าวว่านักบริหารแต่ละคนจะใช้ลักษณะการบริหารเหล่านี้เป็นแบบหลัก แบบสนับสนุน และแบบรวมในการบริหารต่างกันไป

ผลการวิจัยพบว่า

1. กรรมการสภาสังคมสงเคราะห์ และเจ้าหน้าที่สภาสังคมสงเคราะห์ ส่วนใหญ่ใช้ลักษณะในการบริหารที่มีประสิทธิภาพสูง ไม่ว่าจะเป็นแบบหลัก แบบสนับสนุนหรือแบบรวม
2. กรรมการสภาสังคมสงเคราะห์ มีสัดส่วนของผู้ใช้แบบหลัก และแบบรวมในการบริหารที่มีประสิทธิภาพสูงมากกว่าเจ้าหน้าที่ ส่วนในแบบสนับสนุนไม่แตกต่างกัน

3. ลักษณะทางประชากรของเจ้าหน้าที่กับการ เลือกใช้ลักษณะการบริหารนั้นพบว่า

แบบหลัก เจ้าหน้าที่หญิงจะใช้ลักษณะการบริหารที่มีประสิทธิผลสูงในสัดส่วนที่สูงกว่าเจ้าหน้าที่ชาย สถานภาพการสมรส ตำแหน่งหน้าที่การงาน ระดับการศึกษาและอายุของเจ้าหน้าที่ที่มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับการ เลือกใช้แบบหลัก ส่วนระยะเวลาการทำงานมีความสัมพันธ์ในทางลบ

แบบสนับสนุน เจ้าหน้าที่ชายใช้ลักษณะการบริหารที่มีประสิทธิผลสูงในสัดส่วนที่สูงกว่าเจ้าหน้าที่หญิง ตำแหน่งหน้าที่การงานและระยะเวลาการทำงานมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับการ เลือกใช้แบบสนับสนุน ส่วนระดับการศึกษาและอายุมีความสัมพันธ์ไปในทางลบ แต่สถานภาพการสมรสไม่มีความสัมพันธ์กับการ เลือกแบบสนับสนุน

แบบรวม เจ้าหน้าที่ชายจะมีสัดส่วนของผู้ใช้ลักษณะการบริหารที่มีประสิทธิผลสูงมากกว่าเจ้าหน้าที่หญิง สถานภาพการสมรส ตำแหน่งหน้าที่การงาน ระยะเวลาในการทำงานของเจ้าหน้าที่มีความสัมพันธ์กับการ เลือกใช้ลักษณะรวมในทางบวก และระดับการศึกษามีความสัมพันธ์ในทางลบ ส่วนอายุของเจ้าหน้าที่ไม่มีความสัมพันธ์กับการ เลือกแบบรวม

4. ลักษณะทางประชากรของกรรมการกับการ เลือกใช้ลักษณะการบริหารนั้นพบว่า

แบบหลัก กรรมการหญิงใช้ลักษณะการบริหารที่มีประสิทธิผลสูงมากกว่ากรรมการชาย สถานภาพการสมรสมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับการ เลือกใช้แบบหลัก อายุและระยะเวลาการทำงานมีความสัมพันธ์ไปในทางลบ ส่วนตำแหน่งหน้าที่การงานและระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับการ เลือกใช้แบบหลัก

แบบสนับสนุน กรรมการชายมีสัดส่วนของผู้ที่ใช้ลักษณะการบริหารที่มีประสิทธิผลสูงมากกว่ากรรมการหญิง ตำแหน่งหน้าที่การงาน ระยะเวลาในการทำงาน และอายุของกรรมการมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับการ ใช้แบบสนับสนุน สถานภาพการสมรสและการศึกษามีความสัมพันธ์ไปในทางลบ และกรรมการที่มีอาชีพเป็นนักธุรกิจและทำงานกับองค์กรระหว่างประเทศจะใช้ลักษณะการบริหารที่มีประสิทธิผลสูงมากกว่ากรรมการที่มีอาชีพอื่น ๆ

แบบรวม กรรมการหญิงมีสัดส่วนของผู้ใช้ลักษณะการบริหารที่มีประสิทธิผลสูงมากกว่ากรรมการชาย สถานภาพการสมรส ตำแหน่งหน้าที่การงาน และระยะเวลาการทำงานมีความสัมพันธ์ในทางลบกับการ เลือกใช้แบบรวม ส่วนระดับการศึกษาและอายุมีความสัมพันธ์ไปในทางบวก และกรรมการที่เป็นแม่บ้านและข้าราชการบำนาญ ใช้การบริหารในลักษณะที่มีประสิทธิผลสูงมากกว่ากรรมการที่มีอาชีพอื่น ๆ

5. ระบุระดับคะแนนมิติสำหรับกรณีที่เน้นในคำงานของกรรมการสภาสังคมสงเคราะห์และ
เจ้าหน้าที่สภาสังคมสงเคราะห์ที่มีระดับต่ำมาก คะแนนมิติสำหรับกรณีที่เน้นด้านคนของกรรมการมีระดับ
ที่ต่ำมาก ส่วนของเจ้าหน้าที่มีระดับปานกลางค่อนข้างต่ำ และค่าคะแนนมิติสำหรับกรณีที่เน้นประสิทธิภาพ
ของกรรมการมีระดับที่สูงมาก ส่วนของเจ้าหน้าที่มีระดับปานกลางค่อนข้างสูง

Thesis Title A Study of Leadership Styles in The Council on Social Welfare of Thailand : An Application of Reddin's 3-D Theory.

Name Mr. Somkiat Prasitwutivech.

Thesis Advisor Professor Serin Poonnahanon, Ph.D.

Department Sociology and Anthropology.

Academic Year 1979.

ABSTRACT

This present thesis aims at studying leadership styles in a purposively selected non-profit organization by the name of the Council on Social Welfare of Thailand Under the Royal Patronage of His Majesty the King (CSWT). By stratifying leaders of the said organization into two levels: the top leaders and the middle ones. The former consists of the board of directors and the executive board, the latter includes department heads and section chiefs, it purports to examine whether differences in statuses and roles have an affect on leadership styles. Furthermore, the relationship between leadership styles and the selected demographic characteristics was of the subjects also examined.

The 3-D theory of William J. Reddin and his accompanied MSDT-MA tool, were applied to a group of 50 subjects who occupy the above described roles and positions. No sample methods were used to select the subjects since the number of the Council's leading personnel is small. According to his theory, Reddin divided administrative styles into eight categories, comprising four more effective styles and four less effective ones. Each administrator is assumed to have employed administrative styles out of these eight categories as the dominant, the supporting, and the synthesis styles.

The Results of the study show that:

1. Most of the board members and officers of the Council use more effective administrative styles in all three categories : the dominant, the supporting, and the synthesis types.

2. Comparatively, the proportion of top leaders using more effective administrative styles in the dominant and synthesis types is higher than that of the middle leaders. However with respect to the synthesis styles, there are no differences among the two groups.

3. In view of the relationship between the Council officials' demographic characteristics and the selection of administrative styles we may conclude as follows:

DOMINANT STYLE: The proportion of female officers using more effective administrative style is greater than that of their counterpart. Such characteristics as marriage status, position held, educational level and age of officers are positively related to the selection of dominant style, but years of service is negatively related to it.

SUPPORTING STYLE: The proportion of male officers using more effective administrative style is greater than that of females. Position held and years of service are positively related to the selection of supporting style, but educational level and age groups are negatively related to it. Marriage status, on the other hand, is not related to this selection.

SYNTHESIS STYLE: Higher proportions of users of more effective administrative style were found among male officers than among female officers. Marriage status, position held, and working duration are positively related to the selection of synthesis style, but educational level is negatively related to it. Age on the other hand, is not related to it at all.

4. The relationship between the Board Members' demographic characteristics and the selection of administrative styles may be stated as follows:

DOMINANT STYLE: Female board members in greater proportion more effective administrative style than males. Marriage status is positively related to the selection of the dominant style, but age and years of service are negatively related. Position held and educational level are not related to the selection at all.

SUPPORTING STYLE: Male board members in greater proportion use more effective administrative style than females. Position held, working duration, and age groups are positively related to the selection of the supporting style. Marriage status and educational level are negatively related. Board members who are businessmen or working for the international organizations are more likely to use more effective administrative styles than the rest from other professions.

SYNTHESIS STYLE: Higher proportion of users of more effective administrative style were found among female board members than males. Marriage status, position held, and working duration are negatively related to the selection of the synthesis style. Educational level and age groups are positively related. Board members who are housewives and retired government officials are more likely to use more effective administrative style than other members from other professions.

5. The Dimensional scores indicating work orientation of board members and the Council officials are very low and those indicating relationship orientation of board members are also very low, but the orientation scores of the Council officials are only moderated low. Effectiveness scores of board members are very high and those of the Council official are moderately high.

กิติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้เพราะความกรุณาจากบุคคลหลาย ๆ ท่าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งศาสตราจารย์ ดร. เสรีน ปุณณะหิตานนท์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ได้กรุณาสละเวลา กำลังกาย กำลังความคิด ให้คำแนะนำ และตรวจวิทยานิพนธ์ตลอดมาทุกขั้นตอน รองศาสตราจารย์อำชวัน วายวานนท์ แห่งสำนักฝึกอบรม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ได้กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำทฤษฎี 3 มิติ ของวิลเลียม เจ. เรคคิน และคุณสุชี โอบอ้อม เลขาธิการสภาสังคมสงเคราะห์แห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ ที่กรุณาให้ความสนับสนุนในการออกแบบสอบถาม

ข้าพเจ้าจึงขอขอบพระคุณท่านผู้ที่ได้กล่าวนามมาข้างต้น ตลอดจนบุคคลอื่น ๆ ที่ยังไม่ได้กล่าวนามในที่นี้ไว้เป็นอย่างสูง



สารบัญ

		หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย		๗
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ		๘
กิตติกรรมประกาศ		๗
บทที่ 1	บทนำ	1
บทที่ 2	ความหมายและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ	19
บทที่ 3	วิธีดำเนินการวิจัย	37
บทที่ 4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	51
บทที่ 5	สรุปและขอเสนอแนะ	126
บรรณานุกรม		139
ภาคผนวก		142
ประวัติผู้เขียน		174



รายการตารางประกอบ	ฉ
ตารางที่	หน้า
1 พฤติกรรมในทางบริหารที่ปรากฏอยู่ในสภาสังคมสงเคราะห์ — แบบหลัก	53
2 พฤติกรรมในทางบริหารที่ปรากฏอยู่ในสภาสังคมสงเคราะห์ — แบบสนับสนุน	55
3 พฤติกรรมในทางบริหารที่ปรากฏอยู่ในสภาสังคมสงเคราะห์ — แบบรวม	56
4 แบบหลักในการบริหารของเจ้าหน้าที่	58
5 ประเภทและจำนวนแบบหลักในการบริหารของเจ้าหน้าที่	61
6 แบบหลักในการบริหารของกรรมการสภาฯ	62
7 ประเภทและจำนวนแบบหลักในการบริหารของกรรมการสภาฯ	65
8 แบบหลักในการบริหาร กับสถานภาพการสมรสของเจ้าหน้าที่	66
9 แบบหลักในการบริหาร กับสถานภาพการสมรสของกรรมการสภาฯ	67
10 แบบหลักในการบริหารกับตำแหน่งหน้าที่ของเจ้าหน้าที่	69
11 แบบหลักในการบริหารกับระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งหน้าที่ในสภาของกรรมการ	70
12 ความแตกต่างในจำนวนลักษณะการบริหารของกรรมการ	71
13 แบบหลักในการบริหารกับระยะเวลาการทำงานของเจ้าหน้าที่	72
14 แบบหลักในการบริหารกับระยะเวลาหรือประสิทธิภาพในการทำงานของกรรมการ	73
15 แบบหลักในการบริหารกับระดับการศึกษาของเจ้าหน้าที่	74
16 แบบหลักในการบริหารกับระดับการศึกษาของกรรมการสภาฯ	75
17 แบบหลักในการบริหารกับอายุของเจ้าหน้าที่	76
18 แบบหลักในการบริหารกับอายุของกรรมการ	77
19 แบบหลักในการบริหารกับอาชีพของกรรมการสภาฯ	78
20 แบบสนับสนุนในการบริหารของเจ้าหน้าที่	80
21 ประเภทและจำนวนลักษณะการบริหารในแบบสนับสนุนของเจ้าหน้าที่	82
22 แบบสนับสนุนในการบริหารของกรรมการสภาฯ	83

ตารางที่

หน้า

23	ประเภทและจำนวนลักษณะการบริหารในแบบสนับสนุนของกรรมการ	84
24	แบบสนับสนุนในการบริหารกับสถานภาพการสมรสของเจ้าหน้าที่	86
25	แบบสนับสนุนในการบริหารกับสถานภาพการสมรสของกรรมการสภา	87
26	แบบสนับสนุนในการบริหารกับตำแหน่งหน้าที่ของเจ้าหน้าที่	88
27	แบบสนับสนุนในการบริหารกับตำแหน่งหน้าที่ของกรรมการสภา	89
28	ความแตกต่างจำนวนแบบสนับสนุนของกรรมการสภา	90
29	แบบสนับสนุนในการบริหารกับระยะเวลาการทำงานของเจ้าหน้าที่	91
30	แบบสนับสนุนในการบริหารกับระยะเวลาหรือประสิทธิภาพในการทำงาน ในสภาของกรรมการ	92
31	แบบสนับสนุนในการบริหารกับระดับการศึกษาของเจ้าหน้าที่	93
32	แบบสนับสนุนในการบริหารกับระดับการศึกษาของกรรมการ	94
33	แบบสนับสนุนในการบริหารกับอายุของเจ้าหน้าที่	95
34	แบบสนับสนุนในการบริหารกับอายุของกรรมการสภา	96
35	แบบสนับสนุนในการบริหารกับอาชีพของกรรมการสภา	97
36	แบบรวมในการบริหารของเจ้าหน้าที่	99
37	แบบรวมในการบริหารของกรรมการสภา	101
38	ประเภทและจำนวนแบบรวมในการบริหารของเจ้าหน้าที่	103
39	ประเภทและจำนวนแบบรวมในการบริหารของกรรมการ	104
40	แบบรวมในการบริหารกับสถานภาพการสมรสของเจ้าหน้าที่	105
41	แบบรวมในการบริหารกับสถานภาพการสมรสของกรรมการสภา	106
42	แบบรวมในการบริหารกับตำแหน่งหน้าที่ของเจ้าหน้าที่	107
43	แบบรวมในการบริหารกับตำแหน่งหน้าที่ในสภาของกรรมการ	108
44	ความแตกต่างจำนวนแบบรวมของกรรมการสภา	109
45	แบบรวมในการบริหารกับระยะเวลาการทำงานของเจ้าหน้าที่	110
46	แบบรวมในการบริหารกับระยะเวลาหรือประสิทธิภาพในการทำงานใน สภาของกรรมการ	111

ตารางที่	ร หน้า
47 แบบรวมในการบริหารกับระดับการศึกษาของเจ้าหน้าที่	112
48 แบบรวมในการบริหารกับระดับการศึกษาของกรรมการ	113
49 แบบรวมในการบริหารกับอายุของเจ้าหน้าที่	114
50 แบบรวมในการบริหารกับอายุของกรรมการ	115
51 แบบรวมในการบริหารกับอาชีพของกรรมการ	116
52 คะแนนมติเปรียบเทียบการบริหารที่เน้นค่านางาน ค่านคน และประสิทธิผล ของผู้ทำงานในสภาสังคมสงเคราะห์	119
53 คะแนนมติในการบริหารที่เน้นค่านางาน ค่านคน และประสิทธิผลของกรรมการ สภา	120
54 คะแนนมติในการบริหารที่เน้นค่านางาน ค่านคน และประสิทธิผลของเจ้าหน้าที่	121
55 คะแนนมติกับหน้าที่การงานของเจ้าหน้าที่สภา	122
56 คะแนนมติกับระดับการศึกษาของเจ้าหน้าที่สภา	123
57 คะแนนมติกับระดับการศึกษาของกรรมการสภา	124
58 คะแนนมติกับอาชีพของกรรมการสภา	125
59 แสดงสรุปผลการวิเคราะห์แบบการบริหารของเจ้าหน้าที่และกรรมการสภา	127
60 แสดงสรุปผลการวิเคราะห์แบบการบริหารกับลักษณะทางประชากรของ เจ้าหน้าที่สภา	129
61 แสดงสรุปผลการวิเคราะห์แบบการบริหารกับลักษณะทางประชากรของ กรรมการสภา	132

รายการแผนภูมิประกอบ

แผนภูมิที่

หน้า

1	แบบผู้นำในทางบริหารตามทฤษฎี 3 มิติ	10
2	ลักษณะการบริหาร 3 ลักษณะ	13
3	องค์ประกอบ 5 ประการที่ผู้บริหารควรคำนึงถึง	14
4	เปรียบเทียบแบบหลักในการบริหารของเจ้าหน้าที่สภาฯชายและหญิง	60
5	เปรียบเทียบแบบหลักในการบริหารของกรรมการสภาฯชายและหญิง	64
6	เปรียบเทียบแบบสนับสนุนในการบริหารของเจ้าหน้าที่สภาฯชายและหญิง	81
7	เปรียบเทียบแบบสนับสนุนในการบริหารของกรรมการสภาฯชายและหญิง	85
8	เปรียบเทียบแบบรวมในการบริหารของเจ้าหน้าที่สภาฯชายและหญิง	100
9	เปรียบเทียบแบบรวมในการบริหารของกรรมการชายและหญิง	102