

ความสัมพันธ์ระหว่างแบบการตัดสินใจของผู้บริหารกับผลการดำเนินงาน
ของหน่วยงาน : ศึกษากรณี ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน
บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

อรณิชา บุตรพรหม

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา
มิถุนายน 2548
ISBN 974-9740-55-6
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์และคณะกรรมการสอบปากเปล่าวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณา
วิทยานิพนธ์ของ อรณิชา บุตรพรหม ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของมหาวิทยาลัย
บูรพาได้

อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วุฒิชัย สุนทรสมย์)
.....
(รองศาสตราจารย์ ทศนีย์ ทานตวนิช)

คณะกรรมการสอบปากเปล่า

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วุฒิชัย สุนทรสมย์)
.....
(รองศาสตราจารย์ ทศนีย์ ทานตวนิช)
.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จรัส ฉกรรจ์แดง)
.....
(รองศาสตราจารย์ รวีวรรณ อังคนุรักษ์พันธุ์)
.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิโรจน์ เรืองประเทืองสุข)

บัณฑิตวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของมหาวิทยาลัยบูรพา

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.ประทุม ม่วงมี)
วันที่ 13 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2547

การวิจัยนี้ได้รับทุนอุดหนุนวิทยานิพนธ์ ระดับบัณฑิตศึกษา

จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา

ประจำภาคต้น ปีการศึกษา 2547

ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความกรุณาให้คำปรึกษาและช่วยแนะนำแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ อย่างดียิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วุฒิชัย สุนทรสมัย ประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ทัศนีย์ ทานตวนิช และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จรัส ฉกรรจ์แดง ซึ่งทำให้ผู้วิจัยได้รับแนวทางการศึกษากันคว้า และมีประสบการณ์ในการทำวิทยานิพนธ์ จึงขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ คณะกรรมการสอบปากเปล่า ที่ได้กรุณาให้ข้อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ถูกต้องและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ ดร.สมโภชน์ อเนกสุข อาจารย์ ศักดินา บุญเปี่ยม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ พัทธนี นนทศักดิ์ อาจารย์กัญจนวลัย นนทแก้ว และ ดร.สุชาดา รัตนวานิชย์พันธ์ ที่ได้ให้ความกรุณาอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม รวมทั้งขอเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการทำวิจัย

สุดท้าย ผู้วิจัยใคร่ขอขอบพระคุณบิดา มารดาที่ได้ให้กำลังใจในการทำวิจัย และ คุณพิชิต ดีสินู ที่ได้ให้ความกรุณาประสานงานเรื่องเก็บข้อมูลเอกสาร รวมทั้งพี่ ๆ เพื่อนนิสิตระดับปริญญาโท หลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา รุ่นที่ 1 ที่ทำให้ผู้วิจัยสามารถศึกษาและวิจัยจนบรรลุผลสำเร็จ

อรณิชา บุตรพรหม

44923822: สาขาวิชา: การจัดการทรัพยากรมนุษย์; กจ.ม. (การจัดการมหบัณฑิต)

คำสำคัญ: แบบการตัดสินใจ/ผู้บริหาร/ผลการดำเนินงานด้านการเรียนรู้และเติบโต

อรรณิชา บุตรพรหม: ความสัมพันธ์ระหว่างแบบการตัดสินใจของผู้บริหารกับผลการดำเนินงานของหน่วยงาน: ศึกษากรณี ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)
(THE RELATIONSHIP BETWEEN MANAGER'S DECISION MAKING STYLES AND JOB OUTCOMES: A CASE STUDY OF THE AIRCRAFT HEAVY MAINTENANCE DEPARTMENT OF THAI AIRWAYS INTERNATIONAL PUBLIC COMPANY LIMITED)
อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์: วุฒิชติ สุนทรสมบัติ, DBA., ทศนีย์ ทานตวนิช, กศ.ม. 174 หน้า.
ปี พ. ศ. 2548. ISBN 974-9740-55-6

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแบบการตัดสินใจของผู้บริหารหน่วยงานและความสัมพันธ์ระหว่างแบบการตัดสินใจของผู้บริหารกับผลการดำเนินการด้านการเรียนรู้และการเติบโตของหน่วยงานฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า ได้แก่ ผู้บริหารตั้งแต่ระดับผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ผู้จัดการกอง และผู้จัดการแผนก จำนวน 63 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ SPSS for Windows Version 11

ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหารที่มีระยะเวลาการทำงานในหน่วยงานมากกว่า 10 ปี มีแบบการตัดสินใจแบบ ESTJ การแสดงออก-การอ้างอิงข้อมูล-การคิดพิจารณา-การตัดสินใจมากกว่าผู้บริหารที่มีระยะเวลาในการทำงานในหน่วยงานน้อยกว่า 10 ปี
2. ผู้บริหารที่มีแบบการตัดสินใจแบบ ESTJ คือ ผู้บริหารระดับผู้จัดการแผนก แต่ผู้บริหารระดับผู้อำนวยการและระดับกองไม่มีแบบการตัดสินใจแบบ ESTJ
3. แบบการตัดสินใจของผู้บริหารกับผลการดำเนินงานด้านการเรียนรู้และเติบโตในหน่วยงาน จำแนกตามระดับการบริหารงาน ผู้บริหารในแต่ละระดับมีผลการดำเนินงานด้านการเรียนรู้และเติบโตในหน่วยงานไม่แตกต่างกัน
4. ผลของการดำเนินงานด้านการเรียนรู้และเติบโต ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาในทุกด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับสภาพส่วนตัวของผู้บริหารด้านระยะเวลาในการทำงานและระดับในการบริหาร ด้านความพึงพอใจในงานกับระยะเวลาในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวก

ในด้านต่อไปนี้เป็นด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและด้านเงินเดือนและสวัสดิการ และมีความสัมพันธ์เชิงลบกับด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือและด้านลักษณะของงาน ส่วนความสัมพันธ์ของความพึงพอใจในงานกับระดับบริหารมีความสัมพันธ์ดังนี้คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและด้านสภาพการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกและมีความสัมพันธ์เชิงลบกับความก้าวหน้าในตำแหน่ง

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่าหน่วยงานควรมีการพัฒนาการตัดสินใจในทุกระดับการบริหารและระดับปฏิบัติการมากขึ้น จะสามารถทำให้หน่วยงานมีผลการดำเนินงานที่ดีมากขึ้นและต่อเนื่องได้ทุกปี และผู้บริหารระดับสูงจะต้องมีการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์เพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และเพื่อผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น นอกจากนี้ปัจจัยอื่น ๆ เช่น ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศในองค์กรและการสื่อสารในองค์กร เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานด้านความพึงพอใจในงานของพนักงานและผลการดำเนินงานในหน่วยงาน จึงเป็นสิ่งที่ควรศึกษาในอนาคต ศึกษาผลการตัดสินใจในมิติของ Balanced Scorecard ในมิติอื่น ๆ ได้อีก ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน ควรตัดแบบการแสดงออก-เก็บตัวและแบบการตัดสินใจ-การรับรู้ออก สามารถประยุกต์การศึกษาในหน่วยงานอื่น ๆ ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เช่น ในหน่วยงานฝ่ายการเงิน ฝ่ายต้อนรับบนเครื่องและฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์หรือประยุกต์ในองค์กรอื่น ๆ

44923822: MAJOR: HUMAN RESOURCE MANAGEMENT; M.M. (HUMAN RESOURCE MANAGEMENT)

KEYWORDS: DECISION MAKING STYLES/ MANAGERS/ JOB OUTCOMES

ORANICHA BUTHPHORM: THE RELATIONSHIP BETWEEN MANAGERS' DECISION MAKING STYLES AND JOB OUTCOMES: A CASE STUDY OF THE AIRCRAFT HEAVY MAINTENANCE DEPARTMENT OF THAI AIRWAYS INTERNATIONAL PUBLIC COMPANY LIMITED. THESIS ADVISORS: VUTTICHAT SOONTHONSMAI, DBA., AND TASSANEE THANAWANIT, M. Ed., 174 P. 2005. ISBN 974-9740-55-6

The purposes of this study were to determine managers' decision making styles and to investigate the relationship between decision-making styles of managers and job outcomes as the results of learning and growth factor in the Aircraft Heavy Maintenance, a department of Thai Airways International Public Company Limited. The samples of the study consisted of 63 managers working in the Heavy Maintenance Department such as Director, Deputy-Director, Division Managers, and Department Managers. The instrument employed in data collection was a set of questionnaires. The statistics utilized in analyzing the data were percentage, mean and standard deviation and Pearson's product moment correlation coefficient.

The results of the study were as follows;

1. Managers with working experience more than 10 years were more of the ESTJ (Extraversion-Sensation-Thinking-Judgment) decision-making style than the managers with working experience less than 10 years.
2. For the decision-making style, ESTJ was found mostly among the managers in the department level.
3. For the decision- making styles and the job outcomes as classified by levels of management they were found of not being different.
4. There was a positive correlation between job outcomes in the functions of training and development and the managers' personal data in terms of working experience and levels of management. Positive correlation between job outcomes in the function of job satisfaction and personal data of managers such as working experience, responsibilities, job progress, policy and

management, commanding, relationship with colleagues, and salary and welfare was also found while a correlation of success in job recognition and job characteristics was found negative. Positive correlation between job satisfaction and level of management with success in job, recognition, job characteristics, responsibilities, policy and management, commanding, relationship with colleagues and work environment was found as well while correlation with job progress was found negative.

As for the recommendations from this study, managers in organization should develop their decision-making style which would result in high performance. Managers should also have strategic in decision making in order to achieve job efficiency and high organization performance. Study of other interesting factors that could impact manager's decision-making styles such as leadership, organization climate and communication in organization is recommended for further research. Further study in other dimensions of balanced scorecard such as Financial, Customer and Internal Process is also recommended. The Jung types for first dimension (extroversion-introvert) and last dimension (Judgment-Perceiving) should be cut off. This study should also applied for other departments in the organization such as Financial Department, Flight crew and Customer Service Department or for other organizations as well.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	จ
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ช
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	6
สมมติฐานการวิจัย.....	6
ขอบเขตการวิจัย.....	7
กรอบแนวคิดของการวิจัย.....	7
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	8
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	10
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแบบการตัดสินใจ.....	11
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน.....	66
ผลการดำเนินงานด้านการเรียนรู้และเติบโต.....	73
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	92
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	102
ประชากร.....	102
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	102
การสร้างและการหาคุณภาพของเครื่องมือ.....	103
การเก็บรวบรวมข้อมูลและการจัดกระทำกับข้อมูล.....	110
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	113

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการศึกษาวิจัย.....	114
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	114
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	114
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	114
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	125
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	126
อภิปรายผล.....	130
ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย.....	133
ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป.....	134
บรรณานุกรม.....	136
ภาคผนวก.....	145
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์.....	146
ภาคผนวก ข ราชานามผู้ทรงคุณวุฒิ.....	149
ภาคผนวก ค ค่าอัตราส่วนความเที่ยงตามเนื้อหา.....	151
ภาคผนวก ง ค่าอำนาจจำแนกรายชื่อของแบบสอบถาม ค่าความเชื่อมั่นของ แบบสอบถาม.....	155
ภาคผนวก จ ค่าความเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรายชื่อของแบบสอบถาม.....	159
ภาคผนวก ฉ แบบสอบถาม.....	161
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	174

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1 จำนวนและร้อยละของผู้บริหาร จำแนกตามข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล.....	115
2 จำนวนร้อยละของแบบการตัดสินใจของผู้บริหาร.....	116
3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับผลการดำเนินงานของหน่วยงาน ด้านการเรียนรู้และเติบโต (การฝึกอบรมและความพึงพอใจในงานของผู้บริหาร).....	117
4 การเปรียบเทียบแบบการตัดสินใจของผู้บริหารต่อระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ของผู้บริหาร.....	119
5 ผลการวิเคราะห์แบบการตัดสินใจของผู้บริหารในหน่วยงาน จำแนกตามระดับ การบริหาร.....	121
6 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของผลการดำเนินงานของผู้บริหารใน หน่วยงาน จำแนกตามระดับการบริหารในหน่วยงาน.....	122
7 ความสัมพันธ์ของระยะเวลาในการทำงานและระดับของผู้บริหารต่อผลการ ดำเนินงานด้านการเรียนรู้และเติบโต.....	123
8 เกณฑ์อัตราส่วนความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา.....	152
9 ผลการตรวจสอบค่าอัตราส่วนความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามการ ฝึกอบรมและพัฒนา.....	153
10 ผลการตรวจสอบค่าอัตราส่วนความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามของความ พึงพอใจในงาน.....	154
11 ค่าอำนาจจำแนกรายชื่อของแบบสอบถามของการฝึกอบรมและพัฒนา.....	156
12 ค่าอำนาจจำแนกรายชื่อของแบบสอบถามของความพึงพอใจในงาน.....	157
13 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	158
14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแบบสอบถามของการฝึกอบรมและพัฒนา ความพึงพอใจในงาน.....	160

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบความคิดในการศึกษาค้นคว้า.....	8
2 แสดงกระบวนการตัดสินใจตามแนวคิดของฮิวส์.....	20
3 กระบวนการตัดสินใจ.....	21
4 แสดงขั้นตอนของสภาพแวดล้อมในการตัดสินใจ.....	22
5 แสดงลักษณะของลักษณะการตัดสินใจที่ดี.....	23
6 ระดับการบริหาร.....	69
7 ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารและระดับการบริหาร.....	71
8 แบบจำลองทางการบริหารที่ไปสู่ความเป็นเลิศของฝ่ายซ่อมบำรุงอากาศยาน ขนาดใหญ่.....	81
9 แบบจำลอง Balanced Scorecard กับแผนกลยุทธ์หน่วยงาน.....	๘2