

มหาวิทยาลัยบูรพา  
Burapha University

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยบูรพา  
Burapha University

ภาคผนวก ก  
หนังสือขอความอนุเคราะห์

(สำเนา)

ที่ ศธ 0528.03/1709

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา  
169 ถ.ลงหาดบางแสน ต.แสนสุข  
อ.เมือง จ.ชลบุรี

31 พฤษภาคม 2549

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย  
เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัชนี นนทศักดิ์  
สิ่งที่ส่งมาด้วย คำร้องขอวิทยานิพนธ์ และเครื่องมือเพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วยนายประเสริฐ หลงนิยม นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการจัดการ  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำ  
วิทยานิพนธ์ เรื่อง การศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำในการเลือกใช้ยุทธวิธีการจัดการกับปัญหา  
ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในองค์กร ข้ามชาติไทย-ญี่ปุ่นของพนักงานระดับจัดการภายในบริษัทแห่ง  
หนึ่งในภาคตะวันออก ในความควบคุมดูแลของ รศ.ดร.วุฒิชชาติ สุนทรสมัย ประธานกรรมการ  
ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัยได้พิจารณาแล้วเห็นว่า  
ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบ  
ความเที่ยงตรงของเครื่องมือ เพื่อการวิจัยของนิสิตในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา หวังเป็นอย่างยิ่ง  
ว่า คงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ประทุม ม่วงมี

(รองศาสตราจารย์ ดร.ประทุม ม่วงมี)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ 0-3874-5855

โทรสาร 0-3839-3466

(สำเนา)

ที่ ศธ 0528.03/1710

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา

169 ถ.ลงหาดบางแสน ต.แสนสุข

อ.เมือง จ.ชลบุรี

31 พฤษภาคม 2549

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย  
เรียน คุณไพศาล วิโรจน์ปกรณ์  
สิ่งที่ส่งมาด้วย เค้าโครงย่อวิทยานิพนธ์ และเครื่องมือเพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วยนายประเสริฐ หลงนิยม นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการจัดการ  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำ  
วิทยานิพนธ์ เรื่อง การศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำในการเลือกใช้ยุทธวิธีการจัดการกับปัญหา  
ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในองค์กร ชำนาญชาติไทย-ญี่ปุ่นของพนักงานระดับจัดการภายในบริษัทแห่ง  
หนึ่งในภาคตะวันออก ในความควบคุมดูแลของ รศ.ดร.วุฒิชชาติ สุนทรสมัย ประธานกรรมการ  
ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัย ได้พิจารณาแล้วเห็นว่า  
ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบ  
ความเที่ยงตรงของเครื่องมือ เพื่อการวิจัยของนิสิตในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา หวังเป็นอย่างยิ่ง  
ว่า คงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ประทุม ม่วงมี

(รองศาสตราจารย์ ดร.ประทุม ม่วงมี)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ 0-3874-5855

โทรสาร 0-3839-3466

(สำเนา)

ที่ ศธ 0528.03/1711

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา  
169 ถ.ลงหาดบางแสน ต.แสนสุข  
อ.เมือง จ.ชลบุรี

31 พฤษภาคม 2549

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย  
เรียน คุณสุพจน์ นาคสวัสดิ์  
สิ่งที่ส่งมาด้วย แก้วโครงย่อวิทยานิพนธ์ และเครื่องมือเพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วยนายประเสริฐ หลงนิยม นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการจัดการ  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำ  
วิทยานิพนธ์ เรื่อง การศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อภาวะผู้นำในการเลือกใช้ยุทธวิธีการจัดการกับปัญหา  
ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในองค์กรข้ามชาติไทย-ญี่ปุ่นของพนักงานระดับจัดการภายในบริษัทแห่ง  
หนึ่งในภาคตะวันออก ในความควบคุมดูแลของ รศ.ดร.วุฒิชชาติ สุนทรสมัย ประธานกรรมการ  
ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัย ได้พิจารณาแล้วเห็นว่า  
ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบ  
ความเที่ยงตรงของเครื่องมือ เพื่อการวิจัยของนิสิตในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา หวังเป็นอย่างยิ่ง  
ว่า คงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ประทุม ม่วงมี

(รองศาสตราจารย์ ดร.ประทุม ม่วงมี)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ 0-3874-5855

โทรสาร 0-3839-3466

มหาวิทยาลัยบูรพา  
Burapha University

ภาคผนวก ข  
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

**แบบสอบถามเพื่อการวิจัย****ชุดที่ 1**

**เรื่อง การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำในการเลือกใช้ทฤษฎีการจัดการกับปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในองค์กรข้ามชาติ ไทย – ญี่ปุ่น ของบริษัทแห่งหนึ่งในภาคตะวันออก**

**คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม**

แบบสอบถามนี้จัดทำโดย นิสิตปริญญาโท สาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ รุ่นที่ 4 คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำในการเลือกใช้ทฤษฎีการจัดการกับปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในองค์กรข้ามชาติ ไทย – ญี่ปุ่น ของพนักงานระดับจัดการของบริษัทแห่งหนึ่งใน ภาคตะวันออก

แบบสอบถามนี้ไม่มีคำตอบที่ถูกหรือผิด โปรดตอบตามความรู้สึกที่แท้จริงของท่าน คำตอบที่ท่านตอบในแบบสอบถามนี้จะได้รับการรักษาเป็นความลับ โดยข้อมูลที่ได้รับจะถูกนำไปใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น

**แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้**

1. แบบสอบถามตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานระดับจัดการ
2. แบบสอบถามตอนที่ 2 แบบสอบถาม ภาวะผู้นำของพนักงานระดับจัดการ

## แบบสอบถาม

ตอนที่ 1 : แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานระดับจัดการ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  หน้าข้อความที่เป็นจริงเกี่ยวกับพนักงานระดับจัดการของท่านในปัจจุบัน

**คำอธิบาย:** พนักงานระดับจัดการ หมายถึง บุคคลที่เป็นหัวหน้าโดยตรงของท่านซึ่งอยู่ในระดับผู้ช่วยผู้จัดการ เท่านั้น

- |   |  |
|---|--|
|   | สำหรับเจ้าหน้าที่  |
| 1. เพศ ของพนักงานระดับจัดการ                          |  |
| <input type="checkbox"/> 1. ชาย                       | <input type="checkbox"/> 2. หญิง <input type="checkbox"/>                |
| 2. อายุของพนักงานระดับจัดการ อยู่ระหว่าง              |  |
| <input type="checkbox"/> 1.20-30 ปี                   | <input type="checkbox"/> 2.31-40 ปี <input type="checkbox"/>             |
| <input type="checkbox"/> 3.41-50 ปี                   | <input type="checkbox"/> 4.51 ปีขึ้นไป <input type="checkbox"/>          |
| 3. ระดับการศึกษาสูงสุด ของพนักงานระดับจัดการ          |  |
| <input type="checkbox"/> 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี          | <input type="checkbox"/> 2. ปริญญาตรี <input type="checkbox"/>           |
| <input type="checkbox"/> 3. สูงกว่าปริญญาตรี          |  |
| 4. ตำแหน่งงานของพนักงานระดับจัดการ                    |  |
| <input type="checkbox"/> 1. เจ้าหน้าที่สำนักงาน       | <input type="checkbox"/> 2. วิศวกร <input type="checkbox"/>              |
| <input type="checkbox"/> 3. ผู้ช่วยผู้จัดการ          | <input type="checkbox"/> 4. ผู้จัดการ                                    |
| <input type="checkbox"/> 5. อื่น ๆ ( โปรดระบุ).....   |  |
| 5. ระยะเวลาที่พนักงานระดับจัดการปฏิบัติงานร่วมกับท่าน |  |
| <input type="checkbox"/> 1. น้อยกว่า 1 ปี             | <input type="checkbox"/> 2. มากกว่า 1 ปี - 3 ปี <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> 3. มากกว่า 3 ปี - 5 ปี       | <input type="checkbox"/> 4. มากกว่า 5 ปี - 7 ปี                          |
| <input type="checkbox"/> 5. 7 ปีขึ้นไป                |  |



## ตอนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำของพนักงานระดับจัดการ

คำชี้แจง ข้อความต่อไปนี้เป็นแบบสอบถาม ภาวะผู้นำของพนักงานระดับจัดการ ของท่าน โปรดพิจารณาว่าพนักงานระดับจัดการของท่านมีลักษณะพฤติกรรมการปฏิบัติงานที่แสดงออกทางด้านภาวะผู้นำในลักษณะใดและใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับพฤติกรรมเพียงคำตอบเดียว โดยมีเกณฑ์ดังต่อไปนี้

คะแนน 5 หมายถึง	ระดับพฤติกรรมที่เกิดขึ้นบ่อยครั้งมาก
คะแนน 4 หมายถึง	ระดับพฤติกรรมที่เกิดขึ้นบ่อยครั้ง
คะแนน 3 หมายถึง	ระดับพฤติกรรมที่เกิดขึ้นบางครั้ง
คะแนน 2 หมายถึง	ระดับพฤติกรรมที่เกิดขึ้นนานๆครั้ง
คะแนน 1 หมายถึง	ระดับพฤติกรรมที่ไม่เคยเกิดขึ้นเลย

ภาวะผู้นำของบุคคลระดับจัดการ	ระดับพฤติกรรม				
	5	4	3	2	1
1. ท่านมีความรู้สึกภักดีต่อพนักงานระดับจัดการ					
2. การกระทำทุกอย่างของพนักงานระดับจัดการทำให้ท่านเคารพนับถือ					
3. ท่านรู้สึกเต็มใจในตัวพนักงานระดับจัดการ					
4. พนักงานระดับจัดการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ท่าน					
5. ท่านรู้สึกเข้าใจไว้วางใจพนักงานระดับจัดการ					
6. พนักงานระดับจัดการทำให้ท่านเกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน					
7. พนักงานระดับจัดการให้ความยุติธรรมกับท่าน					
8. พนักงานระดับจัดการแนะนำให้ท่านมองสิ่งต่างๆ ในอนาคตในแง่ดี					
9. พนักงานระดับจัดการทำให้ท่านอุทิศตนทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม					

สำหรับเจ้าหน้าที่

ภาวะผู้นำของบุคคลระดับจัดการ	ระดับพฤติกรรม					สำหรับเจ้าหน้าที่
	5	4	3	2	1	
10. พนักงานระดับจัดการกระตุ้นให้ท่านพัฒนาตนเอง						<input type="checkbox"/>
11. พนักงานระดับจัดการเต็มใจถ่ายทอด ความรู้ และ ประสบการณ์ให้แก่ท่าน						<input type="checkbox"/>
12. พนักงานระดับจัดการเป็นผู้มองการณ์ไกล มี วิสัยทัศน์						<input type="checkbox"/>
13. พนักงานระดับจัดการทำให้ท่านรู้สึก ผูกพัน กับองค์กร						<input type="checkbox"/>
14. พนักงานระดับจัดการให้กำลังใจท่าน อย่างต่อเนื่อง						<input type="checkbox"/>
15. พนักงานระดับจัดการทำให้ท่านมุ่งความ สนใจในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ						<input type="checkbox"/>
16. พนักงานระดับจัดการกระตุ้นให้ท่าน ตระหนักถึงความสำคัญของงาน						<input type="checkbox"/>
17. พนักงานระดับจัดการทำให้ท่านมีความ กระตือรือร้นในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย						<input type="checkbox"/>
18. พนักงานระดับจัดการพูดให้ท่านเกิดความ ภาคภูมิใจในงานของท่าน						<input type="checkbox"/>
19. พนักงานระดับจัดการกระตุ้นให้ท่าน ปฏิบัติงานได้มากกว่าที่คาดไว้						<input type="checkbox"/>
20. พนักงานระดับจัดการกระตือรือร้นใน การทำให้ท่านมีความใฝ่รู้มากขึ้น						<input type="checkbox"/>
21. พนักงานระดับจัดการส่งเสริมให้ท่าน แสดงความ คิดเห็นและแสดงแง่ คิดต่างๆ						<input type="checkbox"/>
22. พนักงานระดับจัดการช่วยให้ท่านมอง ปัญหาได้กว้าง ขึ้นและครอบคลุมในทุกๆ ด้านแล้วด้วยวิธีการใหม่ๆ						<input type="checkbox"/>

ภาวะผู้นำของบุคคลระดับจัดการ	ระดับพฤติกรรม					สำหรับเจ้าหน้าที่
	5	4	3	2	1	
23. พนักงานระดับจัดการสนับสนุนให้ท่านคิด แก้ปัญหาที่เคยเกิดขึ้นมา						<input type="checkbox"/>
24. พนักงานระดับจัดการกระตุ้นให้ท่านหา มุมมองต่างๆ ในการแก้ปัญหา						<input type="checkbox"/>
25. พนักงานระดับจัดการจูงใจให้ท่าน ปฏิบัติงานได้ มากกว่าที่เคยคาดหวังว่าจะทำได้						<input type="checkbox"/>
26. พนักงานระดับจัดการให้ข้อมูล ข่าวสาร หรือข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นในองค์กรให้ท่านทราบ						<input type="checkbox"/>
27. พนักงานระดับจัดการส่งเสริมให้ท่านระบุ ปัญหาโดย การใช้เหตุผลและหลักฐานมา กว่าการคิดเอาเองว่าเป็นปัญหา						<input type="checkbox"/>
28. พนักงานระดับจัดการให้โอกาสท่านใน การนำเสนอวิธี ปฏิบัติงานแบบใหม่						<input type="checkbox"/>
29. พนักงานระดับจัดการมอบหมายให้พนักงาน ปฏิบัติงานตามความรู้ ความสามารถของแต่ละ คนอย่างเหมาะสม						<input type="checkbox"/>
30. พนักงานระดับจัดการเปิดโอกาสให้ท่าน ปรึกษาทั้งเรื่อง งานและเรื่องส่วนตัว						<input type="checkbox"/>
31. พนักงานระดับจัดการรับฟังเรื่องของท่าน อย่างตั้งใจ						<input type="checkbox"/>
32. พนักงานระดับจัดการให้คำแนะนำที่เป็น ประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของท่าน						<input type="checkbox"/>
33. พนักงานระดับจัดการใช้เวลาในการสอน งานและให้คำแนะนำ ต่างๆ แก่ท่าน						<input type="checkbox"/>

ภาวะผู้นำของบุคคลระดับจัดการ	ระดับพฤติกรรม					
	5	4	3	2	1	
34. พนักงานระดับจัดการแสดงความชื่นชม ใน ความสามารถและผลงานของพนักงาน แต่ ละคน						<input type="checkbox"/>
35. พนักงานระดับจัดการให้ความสนใจ พนักงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน						<input type="checkbox"/>
36. พนักงานระดับจัดการติดต่อกับพนักงาน อย่างคุ้นเคย และเป็นกันเอง						<input type="checkbox"/>
37. พนักงานระดับจัดการแจ้งข้อมูลข่าวสาร ที่ เป็นประโยชน์แก่ท่านอยู่เสมอ						<input type="checkbox"/>
38. พนักงานระดับจัดการทำให้บรรยากาศใน การปฏิบัติงานมีความ เป็นกันเอง						<input type="checkbox"/>
39. พนักงานระดับจัดการแจ้งให้ท่านทราบว่า จะได้รับผลตอบแทนอะไรถ้าหากผลงาน สูง ถึงเกณฑ์						<input type="checkbox"/>
40. พนักงานระดับจัดการแจ้งให้ท่านทราบถึง สิ่ง ที่ท่านจะต้องทำเพื่อที่จะได้รางวัลจาก ความพยายามใน การทำสิ่งนั้น						<input type="checkbox"/>
41. พนักงานระดับจัดการทำให้ท่านมั่นใจว่า จะรับรางวัลที่เหมาะสม หากปฏิบัติงานสำเร็จ						<input type="checkbox"/>
42. พนักงานระดับจัดการชมเชยท่านเมื่อ ปฏิบัติงานบรรลุ เป้าหมาย						<input type="checkbox"/>
43. พนักงานระดับจัดการจะให้สิ่งที่ท่าน ต้องการเป็นการตอบแทนผล การ ปฏิบัติงานของ ท่าน						<input type="checkbox"/>
44. พนักงานระดับจัดการแสดงออกด้วยวาจาหรือ ท่าทางว่ารับรู้ความสามารถหรือผลงานของท่าน						<input type="checkbox"/>

สำหรับเจ้าหน้าที่

ภาวะผู้นำของบุคคลระดับจัดการ	ระดับพฤติกรรม				
	5	4	3	2	1
45. พนักงานระดับจัดการให้ความช่วยเหลือท่านเพื่อแลกเปลี่ยนกับ ความพยายามในการปฏิบัติงานของท่าน					
46. พนักงานระดับจัดการวางแนวทางการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งตามสายงานให้กับท่าน					
47. พนักงานระดับจัดการทำให้ท่านรู้สึกว่าคุณค่าที่ได้รับมีคุณค่าควรแก่ความพยายามที่ได้ทุ่มเท					
48. พนักงานระดับจัดการวางแผนป้องกันปัญหา ในการปฏิบัติงานให้แก่ท่าน					
49. พนักงานระดับจัดการให้คำแนะนำ อบรมสั่งสอน และ เน้นให้ฝึกฝน					
50. พนักงานระดับจัดการช่วยแก้ไขปัญหาเมื่อท่านปฏิบัติงาน ไม่สำเร็จ					
51. พนักงานระดับจัดการจะคอยตรวจสอบติดตามผลการปฏิบัติงานของท่านอยู่เสมอ					
52. พนักงานระดับจัดการว่ากล่าวตักเตือนให้ท่านระมัดระวังสิ่งที่เคยผิดพลาดมาก่อน					
53. พนักงานระดับจัดการไม่พยายามเปลี่ยนแปลงสิ่งใดๆ ในการ ปฏิบัติงาน หากว่าการปฏิบัติงานนั้นยังไม่มีปัญหา					
54. พนักงานระดับจัดการจะรอให้เกิดความผิดพลาดในงานเสียก่อนจึงจะเข้ามาช่วยแก้ไขปัญหา					
55. พนักงานระดับจัดการตำหนิต่านด้วยการบันทึกข้อความเมื่อท่านปฏิบัติงานผิดพลาด					

สำหรับเจ้าหน้าที่

ภาวะผู้นำของบุคคลระดับจัดการ	ระดับพฤติกรรม					สำหรับเจ้าหน้าที่
	5	4	3	2	1	
56. เมื่อท่านปฏิบัติงานผิดพลาด พนักงานระดับจัดการลงโทษ พนักงาน เช่น ลดเงินเดือน ตัดเงินโบนัส						<input type="checkbox"/>
57. พนักงานระดับจัดการ ไม่มีวิสัยทัศน์ในการทำงาน						<input type="checkbox"/>
58. พนักงานระดับจัดการปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพ						<input type="checkbox"/>
59. พนักงานระดับจัดการไม่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน						<input type="checkbox"/>
60. พนักงานระดับจัดการมักจะหลีกเลี่ยงงานวิธีการใหม่ๆ						<input type="checkbox"/>
61. พนักงานระดับจัดการจะไม่เข้าไปจัดการเมื่อ ท่านมีปัญหาหรือเกิดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานเคยเกิดขึ้นมา						<input type="checkbox"/>
62. พนักงานระดับจัดการเพิกเฉยต่องานในความรับผิดชอบของตนเอง						<input type="checkbox"/>
63. พนักงานระดับจัดการพยายามเอาตัวรอด ไม่ร่วมแก้ปัญหาและไม่ช่วยเหลือท่านเมื่อเกิดปัญหา						<input type="checkbox"/>
64. พนักงานระดับจัดการจัดการเรื่องที่เป็นล่าช้าเกินไป						<input type="checkbox"/>
65. พนักงานระดับจัดการ ไม่ให้ความคิดเห็นหรือแนะนำ การทำงานแก่ท่าน						<input type="checkbox"/>
66. พนักงานระดับจัดการไม่พยายามมุ่งใจท่านในการปฏิบัติงาน						<input type="checkbox"/>

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

## ชุดที่ 2

เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำในการเลือกใช้ยุทธวิธีการจัดการกับปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในองค์กรข้ามชาติ ไทย – ญี่ปุ่น ของพนักงานระดับจัดการของบริษัทแห่งหนึ่งในภาคตะวันออก

### คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามนี้จัดทำโดย นิสิตปริญญาโท สาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ รุ่นที่4 คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำในการเลือกใช้ยุทธวิธีการจัดการกับปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในองค์กรข้ามชาติ ไทย – ญี่ปุ่น ของพนักงานระดับจัดการของบริษัทแห่งหนึ่งใน ภาคตะวันออก

แบบสอบถามนี้ไม่มีคำตอบที่ถูกหรือผิด โปรดตอบตามความรู้สึกที่แท้จริงของท่าน คำตอบที่ท่านตอบในแบบสอบถามนี้จะได้รับการรักษาเป็นความลับ โดยข้อมูลที่ได้รับจะถูกนำไปใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น

### แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

- 1.แบบสอบถามตอนที่1 แบบสอบถามข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลผู้ตอบแบบสอบถาม
- 2.แบบสอบถามตอนที่ 2 แบบสอบถาม การเลือกใช้ยุทธวิธีในการจัดการกับปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในองค์กร

## แบบสอบถาม

ตอนที่ 1 : แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  หน้าข้อความที่เป็นคำตอบของท่านเพียงคำตอบเดียว

1. เพศ

1. ชาย

2. หญิง

2. อายุของท่านอยู่ระหว่าง

1. ต่ำกว่า 20 ปี

2. 20-30 ปี

3. 31-40 ปี

4. 41-50 ปี

5. 51 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษาสูงสุดที่ท่านสำเร็จ

1. ต่ำกว่าปริญญาตรี

2. ปริญญาตรี

3. สูงกว่าปริญญาตรี

4. ตำแหน่งงานของท่าน

1. เจ้าหน้าที่สำนักงาน

2. วิศวกร

3. ผู้ช่วยผู้จัดการ

4. ผู้จัดการ

5. อื่น ๆ ( โปรดระบุ).....

5. ระยะเวลาที่ท่านปฏิบัติงานอยู่กับองค์กร

1. น้อยกว่า 1 ปี

2. มากกว่า 1 ปี - 3 ปี

3. มากกว่า 3 ปี - 5 ปี

4. มากกว่า 5 ปี - 7 ปี

5. 7 ปีขึ้นไป



ตอนที่ 2 แบบสอบถามการเลือกใช้ยุทธวิธีการจัดการกับปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในองค์กร

คำชี้แจง : 1.แบบสอบถามมีทั้งหมด 30 ข้อ

2.แบบสอบถามในแต่ละข้อจะมีตัวเลือก 2 ตัวเลือก คือ “ก” และ “ข” ซึ่งเป็นยุทธวิธีการจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจึงขอให้ท่านเลือกยุทธวิธีที่ตรงกับที่ท่านนำไปใช้หรือคล้ายกันกับที่ท่านนำไปใช้มากที่สุด หรือมีแนวโน้มที่จะนำไปใช้มากที่สุด โดยเลือกเพียงข้อละ 1 ตัวเลือก คือ “ก” หรือ “ข” เท่านั้น โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน  หน้าตัวเลือก “ก” หรือ “ข”

3. บางข้ออาจมีข้อความที่เหมือนกัน หรือคล้ายกัน ท่าน ไม่ต้องสนใจขอให้ท่านพิจารณาเฉพาะข้อที่กำลังตอบเท่านั้น

4. คำตอบทุกข้อไม่มีข้อใดถูก หรือข้อใดผิด โปรดตอบให้ครบทุกข้ออย่างรวดเร็วและไม่ย้อนกลับมาทำข้อเดิมอีก

- ข้อ 1.  ก. ในการทำงานหลายครั้งที่ข้าพเจ้ามอบหมายให้ผู้อื่นแก้ปัญหาข้อขัดแย้ง
- ข. ข้าพเจ้าจะกล่าวถึงในเรื่องที่ทุกฝ่ายเห็นพ้องต้องกันมากกว่าเรื่องที่ทุกฝ่ายมีความเห็นแตกต่างกัน
- ข้อ 2.  ก. ข้าพเจ้าพยายามให้ยุทธวิธีการจัดการความขัดแย้ง ด้วยการประนีประนอมเสมอ
- ข. เมื่อพนักงานเกิดขัดแย้งกันเกี่ยวกับแนวทางการปฏิรูปการทำงาน ข้าพเจ้าจะทำการประสานความคิดเห็นของทุกคนให้เป็นแนวทางเดียวกัน
- ข้อ 3.  ก. เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้น ข้าพเจ้าจะออกคำสั่งให้ทุกคนปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายของข้าพเจ้าให้ได้
- ข. ในการจัดการความขัดแย้ง ข้าพเจ้าพยายามถนอมน้ำใจผู้ร่วมงานและรักษาสัมพันธภาพที่ดีเอาไว้
- ข้อ 4.  ก. เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้นกับผู้ร่วมงาน ข้าพเจ้ามักจะจัดการความขัดแย้งโดยการแลกเปลี่ยนความต้องการซึ่งกันและกัน
- ข. เพื่อเป็นการแก้ปัญหาความขัดแย้ง บางครั้งข้าพเจ้ายอมสละสิ่งที่ข้าพเจ้าต้องการเพื่อให้ผู้ร่วมงานสมหวัง
- ข้อ 5.  ก. เมื่อผู้ร่วมงานเกิดความขัดแย้งในนโยบายขึ้นมาข้าพเจ้ามักแสวงหาความช่วยเหลือจากผู้บริหารทุกระดับที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อร่วมกันแก้ไข
- ข. ข้าพเจ้าพยายามทำทุกทางเพื่อมิให้เกิดความขัดแย้งกับผู้ใด

- ข้อ 6.  ก. ข้าพเจ้าพยายามหลีกเลี่ยงการกระทำในสิ่งที่มีความขัดแย้งกัน  
 ข. เมื่อมีความขัดแย้งกันขึ้น ข้าพเจ้าจะทำทุกวิธีการให้เป็นผู้ชนะเสมอ
- ข้อ 7.  ก. ข้าพเจ้าพยายามประวิงเวลาในการแก้ไขข้อขัดแย้งออกไป เพื่อจะได้มีเวลาคิดอย่างรอบคอบ  
 ข. ในการจัดการกับความขัดแย้งข้าพเจ้าจะยอมผู้ร่วมงานในบางครั้งเพื่อแลกกับสิ่งอื่นที่จะได้รับ
- ข้อ 8.  ก. ทุกครั้งที่มีความขัดแย้งข้าพเจ้าจะทำตามความประสงค์ของตนเองเสมอ  
 ข. เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้น ข้าพเจ้าพยายามรับความคิดเห็นและประเด็นปัญหาทั้งหมดอย่างเปิดเผยในที่
- ข้อ 9.  ก. ข้าพเจ้ารู้สึกว่าไม่น่ากังวลใจกับข้อขัดแย้งส่วนตัวของผู้ร่วมงานบ่อยนัก  
 ข. เมื่อมีบุคลากรในองค์กรเกิดปัญหาข้อขัดแย้งกันและไม่เชื่อฟังข้าพเจ้า ข้าพเจ้าจะดำเนินการให้ผู้มีอำนาจทำการย้ายคุณิโดยทันที
- ข้อ 10.  ก. เมื่อข้าพเจ้ามีความขัดแย้งกับบุคลากรบางกลุ่มในองค์กรข้าพเจ้าจะให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อฝ่ายของข้าพเจ้าเท่านั้น  
 ข. เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้นข้าพเจ้าพยายามหาวิธีที่ทำให้คุณิสามารถทำตามความคิดเห็นของตนได้
- ข้อ 11.  ก. ข้าพเจ้าพยายามรับฟังความคิดเห็น หรือประเด็นปัญหาความขัดแย้งของทุกฝ่ายอย่างเป็นกลาง  
 ข. เพื่อเป็นการจัดการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ข้าพเจ้าจะยอมเสียสละสิ่งที่ข้าพเจ้าต้องการเพื่อให้ผู้ร่วมงานสมหวัง
- ข้อ 12.  ก. ข้าพเจ้าพยายามหลีกเลี่ยงการแสดงความคิดเห็นซึ่งจะนำไปสู่ความขัดแย้งกันได้  
 ข. เมื่อข้าพเจ้ามีความขัดแย้งกับผู้ร่วมงาน ข้าพเจ้ามักจัดการความขัดแย้งโดยยอมให้ผู้ร่วมงานได้ในสิ่งที่ต้องการบ้าง ถ้าผู้ร่วมงานยอมให้ข้าพเจ้าได้ในสิ่งที่ข้าพเจ้าต้องการบ้างเช่นกัน
- ข้อ 13.  ก. ข้าพเจ้ามักแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยโน้มน้าวให้คุณิยอมเสียสละบ้างในบางอย่างและมีได้บ้างในบางอย่าง  
 ข. เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้น ข้าพเจ้าจะทำทุกอย่างเพื่อให้การทำงานเป็นไปตามที่ต้องการ

- ข้อ 14.  ก. ในการจัดการกับความขัดแย้งข้าพเจ้าจะแสดงความคิดเห็นของข้าพเจ้าให้  
ผู้ร่วมงานได้ทราบและถามความคิดเห็นของผู้ร่วมงานทุกคน
- ข. เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้น ข้าพเจ้าจะพูด โน้มน้าวให้ผู้ร่วมงานเห็นว่าวิธีการของ  
ข้าพเจ้ามีเหตุผลและมีประโยชน์
- ข้อ 15.  ก. ในการจัดการกับความขัดแย้งข้าพเจ้ามักจะหลีกเลี่ยงการเสนอข้อมูลที่น่า  
กระทบกระเทือนต่อความรู้สึกของผู้ร่วมงาน
- ข. ข้าพเจ้าพยายามทำทุกอย่างเท่าที่จำเป็นเพื่อมิให้เกิดความตึงเครียดอันนำไปสู่  
ความขัดแย้งได้
- ข้อ 16.  ก. ข้าพเจ้าพยายามจะไม่ทำร้ายจิตใจหรือความรู้สึกของผู้ร่วมงานในการจัดการกับ  
ความขัดแย้ง
- ข. ข้าพเจ้าพยายามโน้มน้าวจิตใจผู้ร่วมงาน ให้คล้อยตามวิธีการของข้าพเจ้าทุกครั้ง  
ที่ขัดแย้งกัน
- ข้อ 17.  ก. เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้น ข้าพเจ้าจะทำทุกอย่างเพื่อให้ความคิดเห็นของข้าพเจ้า  
เป็นที่ยอมรับ
- ข. ข้าพเจ้าจะเลือกทำในสิ่งที่จำเป็น โดยหลีกเลี่ยงความขัดแย้งที่เกิดขึ้น
- ข้อ 18.  ก. ข้าพเจ้ามักใช้ยุทธวิธีการจัดการความขัดแย้ง โดยยอมให้ผู้ร่วมงานทำตามความ  
คิดเห็นของเขาเพื่อที่เขาจะได้มีความสุข
- ข. ในการจัดการกับความขัดแย้ง ข้าพเจ้าจะพยายามหลอมรวมผลดีและผลเสียของ  
ข้าพเจ้าและผู้ร่วมงานเพื่อหาแนวทางปฏิบัติงานที่เป็นกลางที่สุด
- ข้อ 19.  ก. ในการจัดการกับความขัดแย้งข้าพเจ้าจะประชุมผู้ร่วมงานเพื่อรับฟังความคิด  
เห็นและประเด็นปัญหาข้อขัดแย้งโดยเร็วไว
- ข. ข้าพเจ้าพยายามประวิงเวลาในการแก้ไขข้อขัดแย้งไปก่อนจนกว่าจะได้คิด  
ใคร่ครวญให้รอบคอบก่อน
- ข้อ 20.  ก. เพื่อไม่ให้เกิดข้อขัดแย้ง ข้าพเจ้าพยายามทำงานให้บรรลุเป้าหมายโดยตระหนัก  
ถึงความคิดเห็นที่แตกต่างกันด้วย
- ข. ในการจัดการกับความขัดแย้งข้าพเจ้าพยายามหาทางทำให้ทุกฝ่ายได้เปรียบ  
เสียเปรียบอย่างเป็นธรรมที่สุด
- ข้อ 21.  ก. ในการจัดการกับความขัดแย้งข้าพเจ้ามักยอมให้ผู้ร่วมงานทำตามความต้องการ  
ของเขาอยู่เสมอ

- ข. เมื่อผู้ร่วมงานในองค์กรเกิดความขัดแย้งกัน ข้าพเจ้าจะให้มีการอภิปรายข้อขัดแย้งกันอย่างตรงไปตรงมา เพื่อหาทางแก้ไขข้อขัดแย้งร่วมกัน
- ข้อ 22.  ก. เมื่อผู้ร่วมงานเกิดความขัดแย้งกันในการทำงาน ข้าพเจ้าพยายามหาทางที่สามารถนำเอาความคิดเห็นของทุกฝ่ายที่ขัดแย้งกันมาเป็นแนวทางที่เป็นกลางซึ่งสามารถปฏิบัติงานด้วยกันได้
- ข. ทุกครั้งที่มีความขัดแย้งเกิดขึ้น ข้าพเจ้าจะคงเชื่อมั่นและยืนยันในความคิดเห็นของข้าพเจ้า
- ข้อ 23.  ก. เมื่อเกิดข้อขัดแย้งเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายในองค์กร ข้าพเจ้าจะจัดให้ร่วมกันแสดงความคิดเห็น กำหนดมาตรฐาน ตัวชี้วัดและแนวทางการทำงานร่วมกัน
- ข. มีอยู่บ่อยครั้งที่ข้าพเจ้ามอบหมายให้คนอื่นรับผิดชอบแทนข้าพเจ้าในการแก้ไขความขัดแย้ง
- ข้อ 24.  ก. ถ้าความคิดเห็นของผู้ร่วมงานดูจะมีความสำคัญมากสำหรับเขา ข้าพเจ้ามักพยายามทำตามใจผู้ร่วมงานนั้นเสมอ
- ข. ในการแก้ปัญหาข้อขัดแย้ง ข้าพเจ้าพยายามจงใจให้คู่ขัดแย้งยอมตกลงโดยการออมชอมกัน
- ข้อ 25.  ก. เมื่อพนักงานภายในองค์กรขัดแย้งกันเองและไม่เชื่อฟังข้าพเจ้าข้าพเจ้าจะดำเนินการให้ผู้มีอำนาจทำการย้ายออกจากองค์กร โดยทันที
- ข. เพื่อเป็นการจัดการกับความขัดแย้ง ข้าพเจ้าจะบริหารงานโดยคำนึงถึงความพอใจ ความต้องการของผู้ร่วมงานเสมอ
- ข้อ 26.  ก. ข้าพเจ้ามักเสนอแนวทางการแก้ปัญหาคือความขัดแย้ง โดยให้คู่ขัดแย้งยอมเสียบ้างในบางเรื่องและมีได้บ้างในบางเรื่อง
- ข. ข้าพเจ้าจะจัดการความขัดแย้งให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดองค์กร โดยเปิดให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานขององค์กรทุกขั้นตอน
- ข้อ 27.  ก. ข้าพเจ้าพยายามหลีกเลี่ยงการแสดงความคิดเห็นซึ่งจะนำไปสู่การโต้แย้งกันได้
- ข. เพื่อแก้ปัญหาความขัดแย้งข้าพเจ้าจะกระทำด้วยความเต็มใจ ถ้าการกระทำนั้นทำให้ผู้ร่วมงานมีความสุข

- ข้อ 28.  ก. เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้นข้าพเจ้ามักยืนยันให้ทำตามวิธีการที่บรรลุป้าหมายของข้าพเจ้าให้ได้
- ข. ข้าพเจ้าจะจัดให้มีการพบกันระหว่างบุคคลที่ต้องทำงานเกี่ยวข้องกันเพื่อร่วมกันแก้ปัญหาความขัดแย้งต่างๆ
- ข้อ 29.  ก. ในการจัดการกับความขัดแย้ง ข้าพเจ้าจะใช้วิธีการให้คู่ขัดแย้งมาพบกันครั้งทางโดยแต่ละฝ่ายจะมีเสียงบ้าง มีได้บ้าง
- ข. ข้าพเจ้ารู้สึกว่าเป็นการไม่คุ้มค่าที่จะไปวิตกกังวลกับความขัดแย้งทุกเรื่อง
- ข้อ 30.  ก. ในการจัดการความขัดแย้งทุกครั้ง ข้าพเจ้าพยายามไม่ทำร้ายจิตใจหรือความรู้สึกของผู้ร่วมงาน
- ข. ข้าพเจ้าพยายามทำให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมรับรู้ในปัญหาข้อขัดแย้ง เพื่อร่วมมือกันในการจัดการกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้น