

การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์
ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี

สารนิพนธ์
ของ
นางสาวโสภาวดี อักษรมัต

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกธุรกิจศึกษา

มกราคม 2547

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

๒๕๘.๔๐๙๒
๘๙๘๔ก
๗.๓

การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์
ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี

บทคัดย่อ

ของ

นางสาวโสภาวดี อักษรมัต



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกธุรกิจศึกษา

มกราคม ๒๕๔๗

๒ ๒๓๙๑๒๔ ๗.๓

๒-๑ ส.ค. ๒๕๔๗

โสภาวดี อักษรมัต. (2547). การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี. สารนิพนธ์ กศ.ม.(ธุรกิจศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อาจารย์ที่ปรึกษา สารนิพนธ์ : รองศาสตราจารย์ ดร. สุวัฒน์ วัฒนวงศ์.

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษา พฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี ใน 2 ด้านคือ พฤติกรรมด้านมุ่งงานและพฤติกรรมด้านมุ่งความสัมพันธ์ และเปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี จำแนกตามตัวแปรเพศ อายุ เงินเดือน วุฒิการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และลักษณะของธนาคาร ตลอดจนศึกษาข้อมูลด้านความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคาร ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานธนาคารพาณิชย์ ระดับชั้นปฏิบัติการ-ผู้ช่วยผู้จัดการ ของธนาคารพาณิชย์ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี รวม 11 ธนาคาร จำนวน 19 สาขา จำนวน 171 คน ได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบเจาะจง(Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ (Rating Scale) สอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที(t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว(One-Way Analysis of Variance) ในกรณีที่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจะใช้เปรียบเทียบพหุคูณโดยวิธีการของเชฟเฟ

ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า

1. พนักงานมีทัศนะต่อพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน ด้านมุ่งความสัมพันธ์ และโดยภาพรวม ของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ อยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างสูง
2. พนักงานที่มีเพศต่างกัน มีทัศนะต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ
3. พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีทัศนะต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ
4. พนักงานที่มีเงินเดือนต่างกัน มีทัศนะต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ
5. พนักงานที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีทัศนะต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

6. พนักงานที่ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานต่างกัน มีทัศนคติต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

7. พนักงานที่มีลักษณะของธนาคารต่างกัน มีทัศนคติต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งความสัมพันธ์ของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

**A STUDY ON LEADERSHIP OF MANAGERS OF COMMERCIAL BANKS
AS VIEWED BY SUBORDINATES IN RATCHABURI PROVINCE**

**AN ABSTRACT
BY
MISS SOPAVADEE AUXSORNMAT**

**Presented in partial fulfillment of the requirements
for the Master of Educational degree in Business Education
at Srinakharinwirot University**

January 2004

Sopavadee Auxsornmat. (2004). *A study on Leadership of Managers of Commercial Banks as Viewed by Subordinates in Ratchaburi Province*. Master Project, M.Ed. (Business Education). Bangkok : Graduate School, Srinakharinwirot University. Advisor : Assoc. Prof. Dr. Suwat Watanawong.

The purposes of this research were to study leadership behavior of managers of commercial banks as viewed by subordinates in Ratchaburi Province in 2 aspects : initiating structure and consideration; comparing leadership behavior of managers of commercial banks as viewed by subordinates in Ratchaburi Province classified by gender, age, salary, educational level, working period and types of banks through the opinions of subordinates on leadership behavior of managers of commercial banks in Ratchaburi Province.

The samples used in this research were 171 subordinates and assistant managers of commercial banks in Ratchaburi Province, 11 banks and 19 branches by Purposive Sampling. The instrument used for collecting data was 5-level rating scale questionnaire. Statistics used to analyze the data were percentage, mean, standard deviation, t-test and One-Way Analysis of Variance in case of statistically significant difference used Scheffe' s test.

The findings of this research were as follow:

1. The subordinates had the opinion on leadership behavior in initiating structure and consideration and overall of commercial bank' managers were at a rather high level.
2. The subordinates on different gender had the opinion on leadership behavior of commercial banks' managers in overall and each aspect were not statistically significant difference
3. The subordinates in different ages had the opinion on leadership behavior of commercial banks' managers in overall and each aspect were not statistically significant difference.
4. The subordinates in different salary had the opinion on leadership behavior of commercial banks' managers in overall and each aspect were not statistically significant difference.

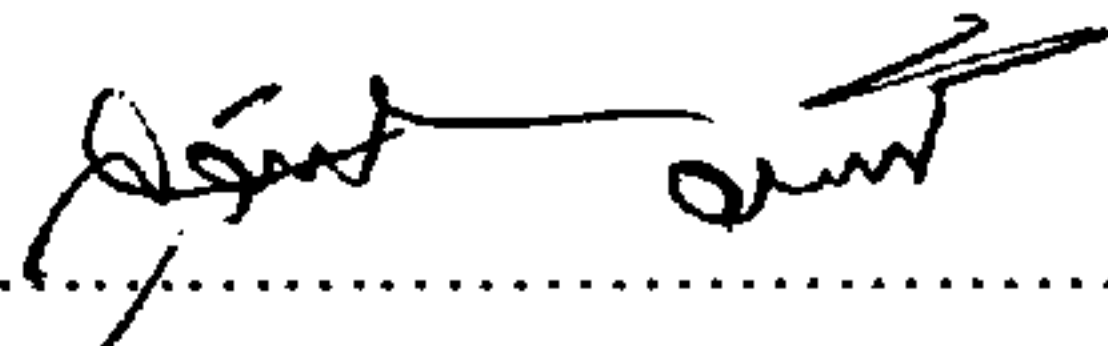
5. The subordinates in different educational levels had the opinion on leadership behavior of commercial banks' managers in overall and each aspect were not statistically significant difference.

6. The subordinates in different working period had the opinion on leadership behavior of commercial banks' managers in overall and each aspect were not statistically significant difference.

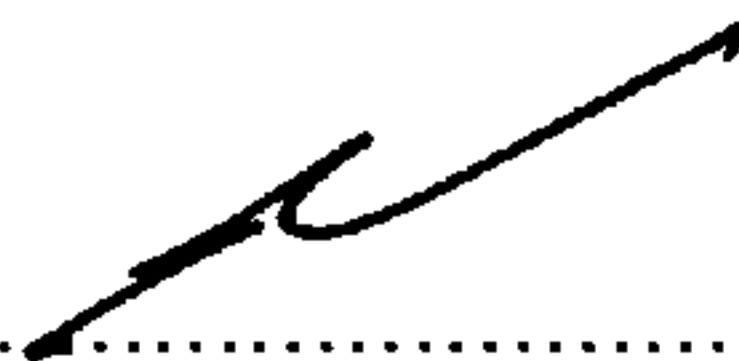
7. The subordinates in different types of banks had the opinion on leadership behavior of commercial banks' managers in all aspects were not statistically significant difference. It was found that leadership behavior of commercial banks' managers in all aspects were not statistically significant difference at the level of .05 and the initiating structure was not statistically significant difference.

อาจารย์ที่ปรึกษา ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตรและคณะกรรมการสอบได้
พิจารณาสารนิพนธ์ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกธุรกิจศึกษาของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

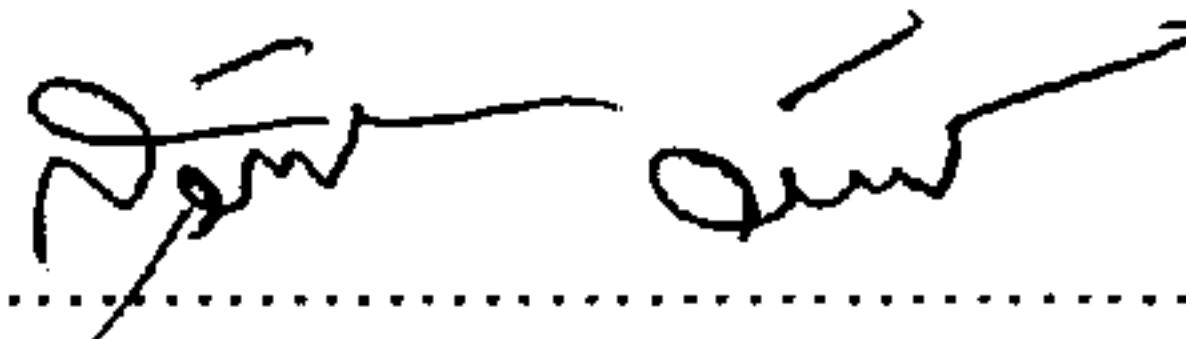
อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์


.....
(รองศาสตราจารย์ ดร. สุวัฒน์ วัฒนวงศ์)

ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร


.....
(อาจารย์สิฐฎากร ชูทรัพย์)

คณะกรรมการสอบ


.....
(รองศาสตราจารย์ ดร. สุวัฒน์ วัฒนวงศ์)

ประธาน

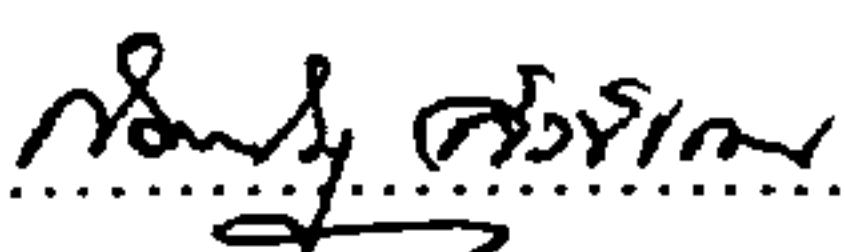

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร. สุภาพรรณ สิริแพทย์พิสุทธิ)

กรรมการ


.....
(รองศาสตราจารย์ ดร. บุญเชิด ปิยนอนตันพงษ์)

กรรมการ

อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกธุรกิจศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ


..... คณบดีคณะสังคมศาสตร์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ กิตติมา สังข์เกษม)
วันที่ 23 เดือน มกราคม พ.ศ. 2547

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์เล่มนี้ เสร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาในการให้คำปรึกษา และแนะนำอย่างดียิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร. สุวัฒน์ วัฒนวงศ์ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร. สุภาพรรณ สิริแพทย์พิสุทธิ และรองศาสตราจารย์ ดร. บุญเชิด ภิญโญอนันตพงษ์ ที่ร่วมเป็นกรรมการสอบสารนิพนธ์ ตลอดจนให้คำแนะนำแนวคิดที่เป็นประโยชน์ ข้อเสนอแนะต่องานวิจัยนี้ รวมถึงการแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ จนเสร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบคุณเป็นอย่างสูง

ผู้วิจัย ขอขอบคุณหัวหน้าภาควิชาบริหารธุรกิจ ผศ.สุพีร์ ลี้มไทย ผู้จัดการธนาคารดีบีเอสไทยท努 จำกัด(มหาชน) คุณสิริมา เกตุทอง และคุณวังสิต ยี่ตัน เจ้าหน้าที่สินเชื่อ 2 ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานเขตภูมิภาค เขต 13 ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ และให้คำแนะนำปรับปรุงแบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้

ผู้วิจัย ขอขอบคุณพนักงานธนาคารพาณิชย์ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี ทุกท่านที่ได้สละเวลา ในการตอบแบบสอบถาม จนทำให้ผู้วิจัยสามารถเก็บรวบรวมข้อมูลสำเร็จ ลุล่วงไปด้วยดี

คุณค่า และประโยชน์ อันพึงมีจากสารนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชา พระคุณของพ่อแม่ ผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่ได้ชี้แนะแนวทางที่ดี และเป็นกำลังใจแก่ผู้วิจัยตลอดมา

โสภาวดี อักษรมัต

สารบัญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ.....	1
	ภูมิหลัง	1
	ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	3
	ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า.....	3
	ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า	4
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	4
	ตัวแปรที่ศึกษา.....	4
	นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
	กรอบแนวคิดของการศึกษาค้นคว้า	7
	สมมติฐานในการศึกษาค้นคว้า.....	8
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
	ความหมายของผู้นำ และภาวะผู้นำ	9
	แนวคิด ทฤษฎี ผู้นำและแนวทางการศึกษาความเป็นผู้นำ.....	12
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศและต่างประเทศ.....	23
3	วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า	28
	การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	28
	เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า	31
	วิธีดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล	33
	วิธีการจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล	34
	สถิติที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า	35
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	38
	สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	38
	การนำเสนอผลวิเคราะห์ข้อมูล.....	38
	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	39

สารบัญ(ต่อ)

บทที่	หน้า
5	
สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ	57
ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า.....	57
ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า.....	57
สมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า	58
วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า	58
สรุปผลการศึกษาค้นคว้า.....	61
การอภิปรายผล.....	62
ข้อเสนอแนะ	69
บรรณานุกรม.....	71
ภาคผนวก	75
ภาคผนวก ก. แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล	76
ภาคผนวก ข. รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ.....	84
ค่าดัชนีความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ	85
ภาคผนวก ค. หนังสือขอความร่วมมือ.....	89
ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์.....	105

บัญชีตาราง

ตาราง

หน้า

1	จำนวนพนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี	29
2	จำนวนพนักงานธนาคารรัฐวิสาหกิจ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี	30
3	จำนวนพนักงานธนาคารเอกชน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี	31
4	จำนวน และร้อยละ ของพนักงานธนาคารพาณิชย์ จำแนกตามเพศ อายุ เงินเดือน วุฒิการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงานและลักษณะธนาคาร	39
5	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน ด้านมุ่งความสัมพันธ์ และโดยภาพรวมของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี	41
6	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน ของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี	42
7	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับพฤติกรรมผู้นำด้านความสัมพันธ์ ของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี	44
8	เปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน ด้านมุ่งความสัมพันธ์ และ โดยภาพรวม ของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี จำแนกตามเพศ	46
9	เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับพฤติกรรมผู้นำ ด้านมุ่งงาน ด้านมุ่งความสัมพันธ์ และโดยภาพรวม ของผู้จัดการ ธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี จำแนกตามอายุ	47
10	เปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน ด้านมุ่งความสัมพันธ์ และ โดยภาพรวม ของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี จำแนกตามอายุ	48
11	เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับพฤติกรรมผู้นำ ด้านมุ่งงาน ด้านมุ่งความสัมพันธ์ และโดยภาพรวม ของผู้จัดการ ธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี จำแนกตามเงินเดือน	49

บัญชีตาราง(ต่อ)

ตาราง

หน้า

12	เปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน มุ่งความสัมพันธ์ และ โดยภาพรวม ของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี จำแนกตามเงินเดือน.....	50
13	เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับพฤติกรรมผู้นำ ด้านมุ่งงาน ด้านมุ่งความสัมพันธ์ และโดยภาพรวม ของผู้จัดการ ธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี จำแนกตามวุฒิการศึกษา.....	51
14	เปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน มุ่งความสัมพันธ์ และ โดยภาพรวม ของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี จำแนกตามวุฒิการศึกษา.....	52
15	เปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน มุ่งความสัมพันธ์ และ โดยภาพรวม ของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน.....	53
16	เปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน มุ่งความสัมพันธ์ และ โดยภาพรวม ของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี จำแนกตามลักษณะธนาคาร.....	54
17	พฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ตามความปรารถนาของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี	55
18	ความคิดเห็นของพนักงาน ต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์	56

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ

หน้า

1	กรอบแนวคิดในการศึกษาค้นคว้า.....	7
2	แสดงแบบพฤติกรรมผู้นำของกลุ่มมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ.....	18
3	รูปแบบการบังคับบัญชาตามทฤษฎีตาข่ายการจัดการ	20

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

จากวิกฤติการณ์ทางเศรษฐกิจในปี 2540 จนถึงปัจจุบัน ทำให้สถานการณ์การแข่งขันระหว่างสถาบันการเงินต่างๆ รุนแรงเพิ่มขึ้น เนื่องจากสถาบันการเงินจากต่างประเทศได้เข้ามา มีบทบาทมากขึ้น จะเห็นได้ว่าการเปลี่ยนแปลงหลายอย่างเกิดขึ้น ด้วยสาเหตุดังกล่าวทำให้ สถาบันการเงินของไทยมีการปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารและให้ความสำคัญกับทรัพยากร มนุษย์มากขึ้น เพราะเป็นปัจจัยสำคัญในการผลิตและสามารถนำพาองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ ตามที่กำหนดไว้ได้ เพื่อที่จะนำพาไปสู่ผลกำไรและความเจริญก้าวหน้าขององค์กร เพราะ เชื่อว่ามนุษย์เป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ในสิ่งต่างๆ ในด้านการบริหารองค์กรและการผลิต โดยมีผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา หรือผู้นำ เป็นผู้ควบคุมดูแลให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร ดร.พรนพ พุกกะพันธ์ กล่าวว่า สิ่งที่สำคัญที่สุดในการที่จะนำประเทศชาติ หน่วยงาน และธุรกิจ ทั้งหลายสู่การเป็นประเทศมหาอำนาจ และบริษัทที่สร้างผลกำไรได้อย่างมหาศาลจะต้องขึ้นอยู่กับ การมี “ผู้นำ” ที่มีประสิทธิภาพ ในการเลือกผู้นำที่ตนเองมีความชอบพอในบุคลิกลักษณะและ เชื่อว่าท่านผู้นั้นจะสามารถเป็นผู้นำที่จะทำให้ชาติบ้านเมือง พ้นผ่านปัญหาวิกฤติเศรษฐกิจไปได้ ตลอดจนรอดพ้น หากเมื่อเกิดปัญหาวิกฤติขึ้น ผู้นำก็จะสามารถนำความรู้ ความสามารถที่ได้ศึกษา มาทำการแก้ปัญหาและสามารถนำผู้คนในความรับผิดชอบของตนผ่านพ้นปัญหาและ วิกฤติการณ์ต่างๆ มาได้อย่างชาญฉลาด เขาผู้นั้นก็จะกลับกลายเป็นผู้นำที่ทุกคนยอมรับใน ความรู้ ความสามารถไม่ใช่เป็นผู้นำแต่เพียงเปลือกนอก (พรนพ พุกกะพันธ์. 2544 : 1) ซึ่งตรงกับ คำกล่าวของ ดักเกอร์ (รัดติกร โกศลนันทกุล. 2543:2; อ้างอิงจาก Druker.n.d.) ที่กล่าวว่า ความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการดำเนินงานขององค์กรขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง แต่ ปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งคือ ผู้บริหาร หรือผู้นำของหน่วยงาน และถือว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญยิ่ง ของหน่วยงานนั้นๆ เหมือนกับที่ ดร.ชาญชัย อาจินสมาจาร ได้ให้ความสำคัญของการเป็นผู้นำ ในทางศิลปะ โดยกล่าวว่า คุณภาพชีวิตเพื่อสังคมจะประสบความสำเร็จได้ต้องอาศัยศิลปะ การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (ชาญชัย อาจินสมาจาร. 1995) ซึ่งคำกล่าวดัง กล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ นพ.ประเวศ วะสี ที่ว่า ผู้นำอาจไม่ใช่ผู้ดำรงตำแหน่ง แต่สามารถ ก่อให้คนในองค์กรหรือสังคมเกิดความบันดาลใจจนมีจุดมุ่งหมายร่วมกันและรวมพลังกันปฏิบัติ และคำกล่าวจากท่านอานันท์ ปันยารชุน กล่าวว่า ผู้นำไม่ใช่ผู้ที่นำคนอื่น แต่ผู้นำที่ดีคือผู้ที่ คนอื่นอยากเดินตาม เหมือนกับแนวคิดของสต็อกคิลล์ (เตรียม หลงชรา. 2541; อ้างอิงจาก Stogdill. 1974 : 62-63) ที่สรุปว่า คุณลักษณะของผู้นำที่ดีนั้น น่าจะประกอบด้วย ความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ สติปัญญาดี มีความรับผิดชอบตามหน้าที่สูง มีฐานะทางสังคม และทางเศรษฐกิจดี มี

มานะ อดทนไม่ท้อถอย และมีความเชื่อมั่นในตัวเอง จากการที่ผู้นำเป็นหัวใจสำคัญในการบริหาร ผู้นำที่ดี มีความรู้ และความสามารถจะทำให้การดำเนินกิจการขององค์กรให้ประสบความสำเร็จ

ในภาวะเศรษฐกิจของประเทศไทยปัจจุบัน สถาบันการเงินมีบทบาทสำคัญต่อความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ เนื่องจากสถาบันการเงิน ถือเป็นศูนย์กลางการเงินในการเชื่อมโยงระหว่างผู้ออมกับผู้ลงทุน แล้วนำเงินออมเหล่านั้นไปบริหารให้ผู้ประกอบการนำไปดำเนินธุรกิจในด้านต่างๆ เช่น ปลอ่ยสินเชื่อเพื่อให้ได้กำไรจากดอกเบี้ย หรือเพื่อให้เกิดผลประโยชน์สูงสุด และเพื่อนำไปพัฒนาองค์กรต่อไป จากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งในสภาพเศรษฐกิจการเงินโดยทั่วไป และนโยบายของทางการที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระบบการเงินของประเทศ ตลอดจนการดำเนินธุรกิจของธนาคารพาณิชย์ภายใต้การดำเนินนโยบายการเงินเสรีของรัฐบาล ทำให้ธนาคารพาณิชย์ของไทยต้องประกอบการภายใต้สภาพแวดล้อมที่ลำบากยิ่งขึ้น มีการแข่งขันรุนแรงทั้งระหว่างธนาคารพาณิชย์ด้วยกันเอง และกับสถาบันการเงินอื่นๆ นอกจากนี้การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ความต้องการการบริการทางการเงินของลูกค้าที่สลับซับซ้อนยิ่งขึ้น ความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนและอัตราดอกเบี้ย เหล่านี้ล้วนกระทบต่อผลการดำเนินงานของธนาคารและกดดันให้ธนาคารพาณิชย์มีการปรับตัวในหลาย ๆ ด้าน เช่น การปรับตัวในด้านการบริหารงาน การปรับตัวทางด้านการบริการ และการปรับตัวทางด้านบุคลากร ฉะนั้น ผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้จัดการธนาคาร จึงมีบทบาทสำคัญต่อการเจริญเติบโตของธนาคารเป็นอย่างยิ่ง ในการบริหารงานของสาขาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดนั้น จำเป็นต้องอาศัยความสามารถในการบริหารของผู้จัดการธนาคาร เป็นหลักใหญ่ ดังนั้น ผู้จัดการธนาคาร ควรจะใช้ความสามารถแสดงบทบาทความเป็นผู้นำให้เหมาะสมและเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน และผู้ได้บังคับบัญชาโดยรู้จักการสร้างสามัคคี การทำงานเป็นทีม ไม่ลำเอียง มีพฤติกรรมที่ดี เพราะผู้จัดการธนาคารไม่ได้ทำงานเพียงคนเดียว ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกคน ช่วยกันเพื่อให้เกิดผลที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ในทางกลับกัน ถ้าหากผู้จัดการธนาคารแสดงบทบาทการเป็นผู้นำ หรือมีพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม ไม่เป็นที่ยอมรับของผู้ได้บังคับบัญชาก็อาจจะเกิดปัญหาต่างๆ ตามมาได้เช่นกัน

บทบาทของความเป็นผู้นำ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมผู้นำ ซึ่งเป็นเรื่องของบุคคลคนนั้น ผู้นำมีความสำคัญมากในการบริหารงาน การบริการ ถือเป็นบทบาทที่สำคัญขององค์กรที่จะเป็นส่วนประกอบสำคัญยิ่งในการที่จะทำให้การดำเนินธุรกิจของธนาคารดำเนินไปด้วยดีด้วยสาเหตุดังกล่าว จึงทำให้ผู้วิจัย ในฐานะผู้จัดการ-บริการลูกค้าของธนาคารดีบีเอส ไทยทูลุ จำกัด(มหาชน) สาขาถนนนคหาธร-ราชบุรี มีความสนใจที่จะศึกษาการวิเคราะห์พฤติกรรมของผู้นำ โดยเห็นว่า การศึกษาภาวะผู้นำ ของผู้จัดการธนาคาร โดยใช้ทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรมเป็นกรอบแนวความคิดในการศึกษา เนื่องจากโครงสร้างการดำเนินงานของสาขาจะทำให้เห็นความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา และผู้ได้บังคับบัญชาโดยตรง การทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด

จะสามารถทำให้เห็นพฤติกรรมของผู้บังคับบัญชาที่แสดงออกมาอย่างชัดเจน ทั้งด้านดีและไม่ดี ซึ่งมีผลกระทบโดยตรงต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้วิจัยจึงเลือกที่จะศึกษาพฤติกรรมของผู้จัดการธนาคาร ตามทัศนะของผู้ใต้บังคับบัญชา ผลการศึกษาครั้งนี้ จะส่งผลสะท้อนความคิดของบุคลากรในองค์กรได้เป็นอย่างดี และยังสามารถนำข้อมูลที่ได้มานั้นไปพัฒนาปรับปรุง และเพื่อเป็นตัวกำหนดคุณลักษณะ หลักเกณฑ์ ในการพิจารณา สรรหา บุคลากร หรือเพื่อการจัดหลักสูตรการพัฒนา ผู้จัดการธนาคาร เพื่อให้การปฏิบัติงานของผู้จัดการธนาคาร ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถนำพาองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ และสามารถแข่งขันกับสถาบันการเงินแห่งอื่นได้ การศึกษาพฤติกรรมผู้นำ ในครั้งนี้ ผู้วิจัย ได้เลือกใช้ทฤษฎีผู้นำ 2 มิติ ของคณะอาจารย์ ณ มหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ ประเทศสหรัฐอเมริกา มาใช้ในการค้นคว้า ซึ่งได้แก่ พฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน และ พฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งความสัมพันธ์ ซึ่งถือว่าเป็นทฤษฎีต้นแบบที่นิยมใช้กันทั่วไป

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี ในด้านพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน และ พฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งความสัมพันธ์
2. เพื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงานในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี โดยจำแนกตามเพศ อายุ เงินเดือน วุฒิการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และลักษณะธนาคาร
3. เพื่อศึกษาข้อมูลด้านความคิดเห็นของพนักงาน เกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

1. ใช้เป็นแนวทางให้ผู้จัดการธนาคาร ได้สำรวจพฤติกรรมของผู้จัดการ และนำไปปรับปรุงแก้ไขหรือพัฒนาให้ดีขึ้น
2. ผลการศึกษาครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารระดับผู้จัดการสาขา ผู้จัดการเขต ระดับผู้อำนวยการ เพื่อใช้ในการกำหนดคุณสมบัติ คุณลักษณะ พิจารณาสรรหา คัดเลือกบุคลากรในระดับผู้จัดการธนาคาร
3. ผลการศึกษาค้นคว้าจะเป็นประโยชน์ต่อสถาบันการเงิน ธนาคารพาณิชย์ทั่วไป ที่มีลักษณะคล้ายกัน รวมทั้งผู้วิจัยท่านอื่นๆ ซึ่งสนใจจะทำการศึกษาในเรื่องที่มีลักษณะเช่นเดียวกันนี้

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี เป็นการศึกษาพฤติกรรมผู้นำโดยแยกเป็น 2 ด้าน คือ

1. พฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน
2. พฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งความสัมพันธ์

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นพนักงานธนาคารพาณิชย์ ระดับชั้นปฏิบัติการ - ผู้ช่วยผู้จัดการของธนาคารพาณิชย์ ในอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี รวม 11 ธนาคาร จำนวน 19 สาขา รวมจำนวนประชากรทั้งสิ้น 236 คน (ข้อมูลจากชมรมธนาคารพาณิชย์ ณ 27 กุมภาพันธ์ 2546)

กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาในการศึกษาค้นคว้า

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นพนักงานธนาคารพาณิชย์ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี ใช้วิธีการสุ่มแบบเจาะจง(Purposive Sampling) รวมจำนวน 11 ธนาคาร 15 สาขา ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 215 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งหมายถึง พนักงานระดับปฏิบัติการ - ผู้ช่วยผู้จัดการ ของธนาคารพาณิชย์ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี โดยจำแนกเป็นดังนี้

1. เพศ
 - 1.1 ชาย
 - 1.2 หญิง
2. อายุ
 - 2.1 20-30 ปี
 - 2.2 31-40 ปี
 - 2.3 41 ปี ขึ้นไป
3. เงินเดือน
 - 3.1 ต่ำกว่า 10,000.- บาท
 - 3.2 10,001 – 15,000.- บาท
 - 3.3 15,001.- บาท ขึ้นไป

4. วุฒิการศึกษา
 - 4.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี
 - 4.2 ปริญญาตรี
 - 4.2 สูงกว่าปริญญาตรี
5. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน
 - 5.1 น้อยกว่า 10 ปี
 - 5.2 10 ปี ขึ้นไป
6. ลักษณะธนาคาร
 - 6.1 เอกชน
 - 6.2 รัฐวิสาหกิจ

ตัวแปรตาม ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ซึ่งแบ่งเป็น 2 ด้าน คือ

1. ด้านพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน
2. ด้านพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งความสัมพันธ์

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. พฤติกรรมผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้จัดการธนาคาร แสดงออกมา หรือกระทำ ต่อพนักงานที่อยู่ภายใต้การบังคับบัญชา ซึ่งพนักงานสังเกตเห็นได้ พฤติกรรมผู้นำมี 2 ด้าน คือ พฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน และพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งความสัมพันธ์ ดังนี้

1.1 พฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้จัดการธนาคาร ที่ แสดงออกในลักษณะมุ่งเน้นในด้านการปฏิบัติงาน ตามกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ แบบแผน รวมทั้งการตรวจสอบทางบัญชีที่ถูกต้องและแม่นยำ ซึ่งเป็นวิธีการปฏิบัติให้เป็นไปตามมาตรฐาน ของธนาคารและธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด

1.2 พฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งความสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้จัดการ ธนาคาร ที่แสดงออกอย่างเกื้อกูล เป็นเพื่อน เป็นกันเอง เชื่อถือซึ่งกันและกัน อบอุ่นใจ และ ให้การยอมรับต่อผู้ร่วมงาน

2. ธนาคาร หมายถึง สถาบันที่ดำเนินธุรกิจทางการเงินตามพระราชบัญญัติธนาคาร พาณิชย์ พ.ศ.2505 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดย พ.ร.บ. การธนาคาร (ฉบับที่ 2) มาตรา 4 ได้ให้คำ จำกัดความเกี่ยวกับธนาคารพาณิชย์ว่า “การธนาคารพาณิชย์” หมายถึง การประกอบกิจการ ประเภทรับฝากเงินที่ต้องจ่ายคืนเมื่อทวงถามหรือสิ้นระยะเวลาอันกำหนดไว้ และใช้ประโยชน์ เงินนั้นในทางหนึ่งหรือหลายทาง และอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของธนาคารแห่งประเทศไทย ใน การศึกษาครั้งนี้กำหนดใช้ทุกธนาคารในอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี จำนวน 13 ธนาคาร

3. ผู้จัดการธนาคาร หมายถึง ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งเพื่อทำหน้าที่มอบหมายงาน ควบคุมการปฏิบัติการ ให้คำปรึกษา และตรวจสอบงานของพนักงาน หรือเป็นผู้บังคับบัญชาใน สาขาของธนาคาร เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ รวมทั้งเป็นผู้ที่ทำหน้าที่ประเมินผล การปฏิบัติงานด้วย

4. พนักงาน หมายถึง เจ้าหน้าที่ปฏิบัติหน้าที่และความรับผิดชอบรวมถึงหน้าที่ใน การติดต่อลูกค้าธนาคาร ภายใต้การดูแลของผู้จัดการ ในการศึกษาครั้งนี้ หมายถึง ผู้ที่อยู่ใต้ บังคับบัญชาโดยตรงของผู้จัดการธนาคาร ได้แก่ พนักงานปฏิบัติการ-ผู้ช่วยผู้จัดการธนาคาร

5. ทักษะ หมายถึง การแสดงออกของแต่ละบุคคล ในการพิจารณาถึงข้อเท็จจริง อย่าง ใดอย่างหนึ่ง ซึ่งได้แก่ บุคคล สิ่งของ สถานการณ์ หรือการลงความเห็นในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ใน การศึกษาครั้งนี้หมายถึง ความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมของผู้จัดการ- บริการลูกค้า ที่แสดงออกมา

6. วุฒิการศึกษา หมายถึง ระดับการศึกษาสูงสุดของพนักงานผู้ตอบแบบสอบถาม

7. ระยะเวลาการปฏิบัติงาน หมายถึง ระยะเวลาในการทำงานธนาคาร ตั้งแต่เริ่ม เข้าปฏิบัติงาน จนถึงปีที่ตอบแบบสอบถาม ในกรณีที่เศษของระยะเวลาการปฏิบัติงานเกิน 6 เดือน ให้คิดเป็น 1 ปี

8. รัฐวิสาหกิจ หมายถึง องค์การของรัฐบาล หรือหน่วยงานธุรกิจ ซึ่งรัฐเป็นเจ้าของ หรือเป็นผู้ลงทุน หรือกิจการของรัฐ หรือบริษัทและห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลที่ส่วนราชการองค์การ ของรัฐบาล หรือหน่วยงานธุรกิจของรัฐมีทุนรวมอยู่ด้วยเกินกว่าร้อยละ หกสิบ หรือถือหุ้นข้างมาก ใน ที่นี้หมายถึง ลักษณะธนาคารที่เป็นของภาครัฐบาล

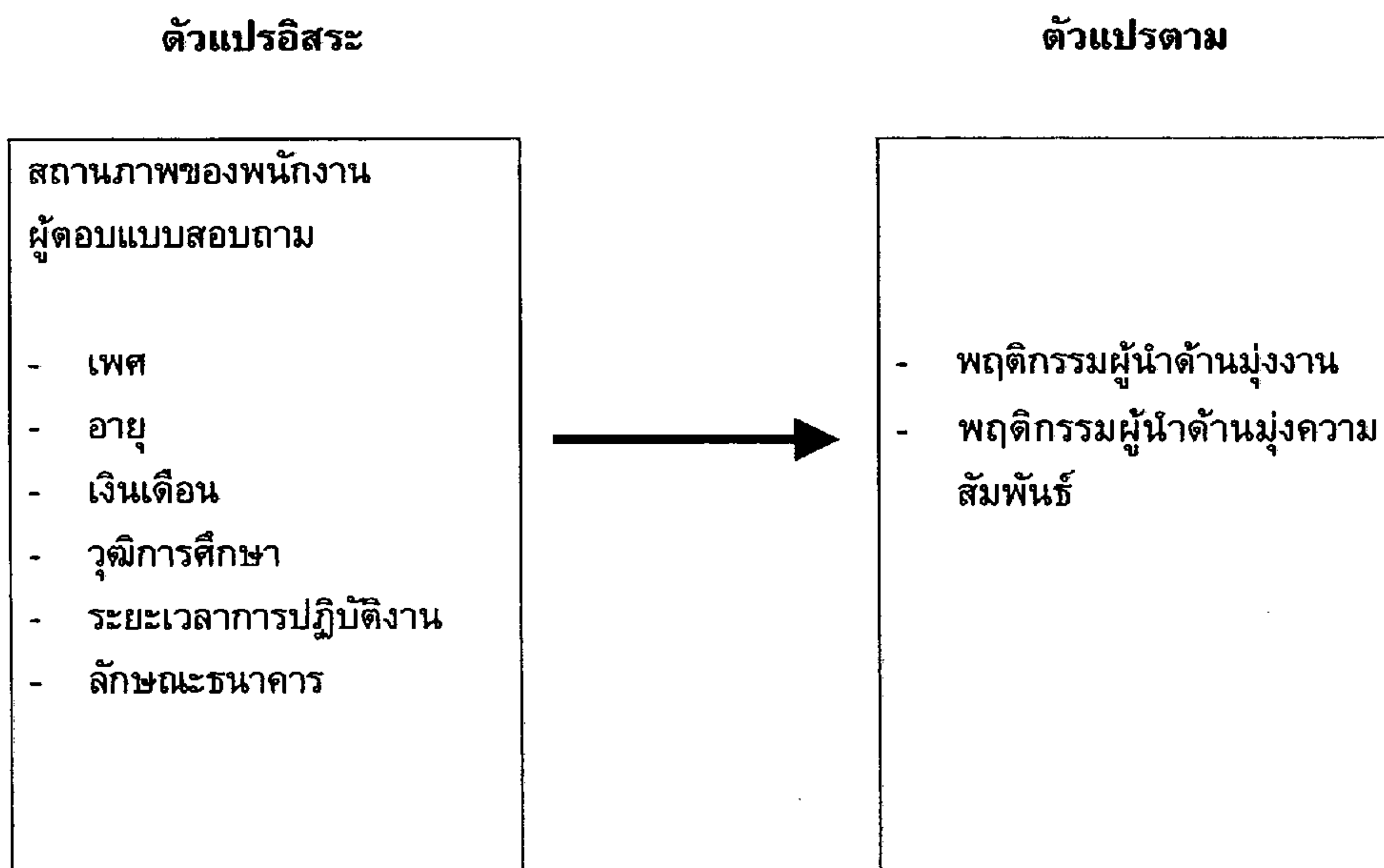
9. เอกชน หมายถึง บุคคล คนหนึ่ง หรือ ส่วนบุคคล ซึ่งในที่นี้หมายถึง ลักษณะของ ธนาคารที่จัดตั้งโดยบุคคล หรือกลุ่มบุคคลที่รวมหุ้นกันเพื่อประกอบธุรกิจธนาคารพาณิชย์

กรอบแนวคิดในการศึกษาค้นคว้า

จากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรซึ่งคาดว่าจะ
เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคาร ในเขตอำเภอเมือง จังหวัด
ราชบุรี ดังนี้

ตัวแปรอิสระ เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ
เงินเดือน วุฒิการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และลักษณะธนาคาร

ตัวแปรตาม ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคาร ในทัศนะของพนักงาน ใน
เขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี โดยแบ่งพฤติกรรมออกเป็น 2 ด้าน คือ พฤติกรรมด้านมุ่งงาน
และพฤติกรรมด้านมุ่งความสัมพันธ์



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการศึกษาค้นคว้า

สมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า

1. พนักงานที่มีเพศต่างกัน มีทัศนคติต่อพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงานและมุ่งความสัมพันธ์ของผู้จัดการธนาคาร ในเขตอำเภอเมือง แตกต่างกัน
2. พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีทัศนคติต่อพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงานและมุ่งความสัมพันธ์ของผู้จัดการธนาคารในเขตอำเภอเมือง แตกต่างกัน
3. พนักงานที่มีเงินเดือนต่างกัน มีทัศนคติต่อพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงานและมุ่งความสัมพันธ์ของผู้จัดการธนาคาร ในเขตอำเภอเมือง แตกต่างกัน
4. พนักงานที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีทัศนคติต่อพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงานและมุ่งความสัมพันธ์ของผู้จัดการธนาคาร ในเขตอำเภอเมือง แตกต่างกัน
5. พนักงานที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกัน มีทัศนคติต่อพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงานและมุ่งความสัมพันธ์ของผู้จัดการธนาคาร ในเขตอำเภอเมือง แตกต่างกัน
6. พนักงานที่มีลักษณะธนาคารต่างกัน มีทัศนคติต่อพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงานและมุ่งความสัมพันธ์ของผู้จัดการธนาคาร ในเขตอำเภอเมืองแตกต่างกัน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษา ค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1. ความหมายของผู้นำ และ ภาวะผู้นำ
2. แนวคิดทฤษฎี ผู้นำ และแนวทางการศึกษาความเป็นผู้นำ
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศและต่างประเทศ

1. ความหมายของผู้นำ และ ภาวะผู้นำ

ประเทศชาติ หน่วยงานราชการ การประกอบธุรกิจทั้งหลาย จะประสบความสำเร็จเจริญรุ่งเรืองได้มากน้อยเพียงไรนั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ หลายประการ เช่น การวางแผน การจัดองค์การ การจัดสรรคนที่มีคุณภาพเข้ามาทำงาน การอำนวยการ และการควบคุมงาน ฯลฯ ซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับคนแทบทั้งสิ้น แต่สิ่งที่สำคัญที่สุดในการที่จะนำประเทศชาติ หน่วยงาน และธุรกิจทั้งหลายสู่การเป็นประเทศมหาอำนาจ และบริษัทที่สร้างผลกำไร ได้อย่างมหาศาลจะต้องขึ้นอยู่กับการมี “ผู้นำ” ที่มีประสิทธิภาพ และเชื่อว่าผู้นำจะสามารถเป็นผู้นำที่จะทำให้ชาติบ้านเมืองพ้นฝ่าปัญหาวิกฤตเศรษฐกิจไปได้ตลอดรอดฝั่งในยุคโลกาภิวัตน์ (GLOBALIZATION) นี้ ผู้นำ อาจเกิดขึ้นได้จากคนทั่วไป ที่มีความรู้ ความสามารถ แก้ปัญหาได้เมื่อเกิดปัญหาวิกฤติขึ้น และสามารถนำผู้คนในความรับผิดชอบของตนผ่านพ้นปัญหาและวิกฤติต่างๆมาได้อย่างชาญฉลาด และทุกคนก็ยอมรับในความสามารถ

ความหมายของผู้นำ (LEADER)

ผู้นำเป็นส่วนสำคัญในการบริหารงาน จึงมีผู้สนใจให้นิยามความหมายของผู้นำไว้หลายท่านดังนี้

ประชุม รอดประเสริฐ (2526 : 4) มีความเห็นว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่มีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นๆ ภายในกลุ่มและเป็นผู้ที่ใช้อิทธิพลนั้น ทำให้บุคคลอื่นๆ ภายในกลุ่มปฏิบัติงานให้กับตนอย่างมีความพึงพอใจและบรรลุถึงเป้าหมายดังที่ผู้นำปรารถนา

บุญมา กัมปนาทพงษ์ (2532 : 19) ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นๆ ภายในกลุ่มเป็นผู้ที่ใช้อิทธิพลนั้น เพื่อทำให้บุคคลภายในกลุ่มปฏิบัติงานให้กับตนอย่างมีความพึงพอใจและบรรลุถึงเป้าหมายดังที่ผู้นำปรารถนา การใช้อิทธิพลของผู้นำที่ดีนั้นจะต้องอยู่ในลักษณะของการนำ มิใช่เป็นการบังคับผลักดัน

กระทรวงศึกษาธิการ.กรมการศึกษานอกโรงเรียน (2541 : 3) ผู้นำคือ บุคคลซึ่งได้รับการแต่งตั้งคัดเลือก หรือยกย่องขึ้นเป็นหัวหน้า เพื่อบริหารงานในหน่วยงาน หรือชุมชน

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2543 : 182) ผู้นำคือผู้ที่สามารถชักจูงหรือโน้มน้าว หรือใช้อิทธิพลให้ผู้อื่นหรือผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ได้ พิจารณาคำจำกัดความของผู้นำ โดยแยกเป็น 2 กลุ่ม คือ คำจำกัดความแบบกว้าง และแบบแคบ โดยพิจารณาไว้เป็นประเด็นดังนี้

1. ผู้นำจะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นที่เป็นสมาชิกในกลุ่มเดียวกัน หรือมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นมากที่สุดในกลุ่มเดียวกันเท่านั้น
2. อิทธิพลเหนือผู้อื่นให้ผู้อื่นประพฤติตามในทุกกรณีหรือเป็นเพียงมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นในการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรเท่านั้น
3. ผู้นำจะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นให้ปฏิบัติตามไม่ว่าจะเต็มใจหรือไม่ หรือมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นเต็มใจร่วมมือในการปฏิบัติตามคำขอร้องของผู้นำเท่านั้น

เบอร์เบย์ (นิพนธ์ อุทก. 2536 : 9 ;อ้างอิงจาก Berbay.1972 : 43-46) ให้นิยามว่า ผู้นำคือบุคคลที่สามารถชักจูงให้คนอื่น ๆ ปฏิบัติตามด้วยความพอใจ ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นในตัวเขา สามารถช่วยคลี่คลายความตึงเครียดต่างๆ ลงได้ และสามารถจะนำกลุ่มให้บรรลุในจุดมุ่งหมายที่ตั้งเอาไว้

พรนพ พุกกะพันธ์ (2544 : 1) ผู้นำ คือ บุคคลที่จะมาประสานช่วยให้คนทั้งหลายรวมกันโดยที่ว่าจะเป็นการอยู่ร่วมกันก็ตาม หรือทำการร่วมกันก็ตาม ให้พากันไปด้วยดี สู่จุดหมายที่ตั้งาม

ฮาลปีน (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2536 : 7; อ้างอิงจาก Halpin. 1966 : 27-28) ผู้นำคือ บุคคลที่มีลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งใน 5 อย่างต่อไปนี้

1. มีบทบาทหรือมีอิทธิพลต่อคนในหน่วยงานมากกว่าผู้อื่น
2. มีบทบาทเหนือบุคคลอื่นๆ
3. มีบทบาทสำคัญที่สุดที่ทำให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมาย
4. ได้รับเลือกจากผู้อื่นให้เป็นผู้นำ
5. เป็นหัวหน้าของกลุ่ม

จากความหมายที่กล่าวมาแล้วนั้น สามารถสรุปได้ว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่สามารถดำเนินงานให้เสร็จด้วยความร่วมมือจากผู้อื่น และจากการศึกษา ค้นคว้าผู้รู้เป็นจำนวนมาก ได้ให้ความหมายของคำว่าผู้นำ ไว้หลายประการ และแตกต่างกันไปตามพฤติกรรมของผู้นำโดยสรุปได้คือ

1. ผู้นำ คือผู้ที่มีอิทธิพลสามารถทำให้ผู้คนเดินตาม
2. ผู้นำคือ ผู้ที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่นำไปสู่ผลสำเร็จที่ดี

ความหมายของภาวะผู้นำ (LEADERSHIP)

องค์การทุกองค์การย่อมมีวัตถุประสงค์หลักที่สำคัญเหมือนกัน คือความต้องการความสำเร็จขององค์การ การที่องค์การจะประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การได้ย่อมต้องมีการบริหารองค์การที่มีประสิทธิภาพ การบริหารหมายถึงการทำงานโดยอาศัยผู้อื่น แต่การที่จะโน้มน้าวหรือเร่งเร้าให้ผู้อื่นทำงานตามวัตถุประสงค์ขององค์การได้ ย่อมขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำที่ดีขององค์การ

นักวิชาการจำนวนมากได้ศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับภาวะผู้นำ และได้ให้คำจำกัดความของภาวะผู้นำไว้หลากหลาย ทั้งที่มีความคล้ายคลึงกันและมีความแตกต่างกันตามมุมมองที่แตกต่างกัน ตัวอย่างความหมายของภาวะผู้นำได้แก่

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538 : 99) ให้คำนิยามว่า ภาวะผู้นำ หมายถึงความสามารถในการวางแผน การจัดองค์การ การสื่อสาร การแก้ปัญหา การตัดสินใจ และการจูงใจ ให้ผู้อื่นปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ

ประชุม รอดประเสริฐ (2526 : 1) ให้ความหมายว่า กระบวนการในการชักนำ บุคคลทั้งหลายขององค์การ หรือหน่วยงานให้มีความตั้งใจในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ โดยอาศัยกระบวนการติดต่อสื่อสาร หรือความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2543 : 181) บาร์โธโล (Bartol) และ มาร์ติน (Martin) เห็นว่า ภาวะผู้นำเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพลเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยอธิบายว่า "Leadership is the process of influencing others to achieve organizational goals" เช่นเดียวกับ มอนดี้ (Mondy) และคณะที่เห็นพ้องกับ Bartol และ Martin ว่า "Influencing others to do what the leader wants them to do is leadership."

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2536 : 8 ; อ้างอิงจาก Stogdill. 1950 : 4) ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของการใช้อิทธิพลต่อกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่ม เพื่อตั้งเป้าหมายและบรรลุเป้าหมาย

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2536 : 8 อ้างอิงจาก morphet, Johns and Reller 1967 : 122) ภาวะผู้นำ หมายถึงอิทธิพลที่มีต่อการกระทำ พฤติกรรม ความเชื่อและความรู้สึกของบุคคลหนึ่งในระบบสังคมที่มีต่ออีกบุคคลหนึ่ง โดยที่ผู้ถูกกระทำเต็มใจร่วมมือยอมรับอิทธิพลนั้นๆ

จากความหมายของภาวะผู้นำที่กล่าวมาทั้งหมด พอสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึงกระบวนการหรือพฤติกรรมของผู้นำในการใช้อิทธิพลหรือชี้นำให้สมาชิกในกลุ่มหรือผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุผลสำเร็จของงานตามวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยอาจสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำมีลักษณะครอบคลุมประเด็นดังนี้

1. เป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและบุคคลอื่นหรือผู้ใต้บังคับบัญชา

2. เป็นความสัมพันธ์ที่มีลักษณะของการใช้อิทธิพลหรือการชี้นำซึ่งจะส่งผลกระทบต่อ การกระทำหรือพฤติกรรมของผู้อื่น
3. มีจุดมุ่งหมายหลักเพื่อความสำเร็จของงานตามวัตถุประสงค์ขององค์การ
4. ภาวะผู้นำเป็นทั้งศาสตร์และศิลปะ

2. แนวคิด ทฤษฎี ผู้นำและแนวทางการศึกษาความเป็นผู้นำ

แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นผู้นำ

คุณสมบัติของผู้นำที่ดี

การเป็นผู้นำ นักทฤษฎีบางท่านได้ให้ความเห็นว่า เป็นบุคลิกลักษณะเด่น ซึ่งบางคนมี มาแต่กำเนิด จะศึกษาเล่าเรียนไม่ได้หรือสอนกันไม่ได้ แต่การเป็นผู้นำในลักษณะการบริหาร นั้นอาจจะศึกษาหรือฝึกฝนให้มีขึ้นมาได้ ผู้นำมีบทบาทสำคัญยิ่งในความสำเร็จของงาน ผู้นำจึง ต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงานเพื่อจูงใจให้ผู้ร่วมงานทำงานตามเป้าหมาย ดังนั้นใน การบริหารงานของผู้นำก็ขึ้นอยู่กับคุณสมบัติของผู้นำ

พรนพ พุกกะพันธ์ (2544 : 22) ได้สรุปคุณสมบัติของผู้ที่จะเป็นผู้นำไว้ดังนี้ คือ

1. มีความเฉลียวฉลาด ผู้นำที่ดีจะต้องมีความสามารถทางด้านสติปัญญาและคุณภาพ ทางสมอง ซึ่งเป็น สิ่งจำเป็นสำหรับผู้นำ คนที่มีความฉลาดย่อมโน้มน้าวให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้ ง่าย
2. มีการศึกษาอบรมดี การศึกษาก่อให้เกิดความคิดริเริ่ม ความคิดสร้างสรรค์ เป็นส่วน ประกอบสำคัญของการเป็นผู้นำ เพราะความรู้ย่อมทำให้คนเคารพและนับถือ
3. มีความเชื่อมั่นในตนเอง ต้องมีกำลังใจเข้มแข็งเมื่อตัดสินใจจะทำกิจการใดๆ ไป ก็ จะต้องเชื่อมั่นว่างานนั้นสำเร็จ
4. เป็นคนมีเหตุผลดี คือ มีความสามารถทางด้านเปรียบเทียบและการแปลความ หมายอย่างมีเหตุผล
5. มีประสบการณ์ในการปกครองบังคับบัญชาเป็นอย่างดี ในการปฏิบัติงานจะทำให้ ผู้นำสามารถคาดการณ์เกี่ยวกับงานได้
6. มีชื่อเสียงเกียรติคุณดี ข้อนี้เกี่ยวกับชื่อเสียงวงศ์ตระกูล ชาติกำเนิด เพราะถ้ามี ชื่อเสียงดี มีเกียรติคุณดี ย่อมเป็นที่เคารพนับถือของคนทั่วไป
7. สามารถเข้ากับคนได้ทุกชั้นวรรณะเป็นอย่างดี
8. มีสุขภาพอนามัยดี
9. มีความสามารถเหนือระดับความสามารถของบุคคลธรรมดา
10. มีความรู้เกี่ยวกับงานทั่วๆ ไป
11. มีความสามารถเผชิญปัญหา

12. มีความสามารถ คาดการณ์ ทำนายเหตุการณ์ หรือปัญหาที่จะเกิดขึ้นและป้องกันมิให้เหตุการณ์เกิดขึ้นได้

ชาญชัย อาจินสมาจาร (1995 : 32) ได้สังเกตุผู้นำที่ดี ควรมีคุณสมบัติดังนี้

1. ผู้นำที่ดีจะต้องเป็นผู้ที่มีความต้องการในการทำอะไรรให้ได้ดีที่สุดเสมอ
2. ผู้นำที่ดีจะต้องมีความรับผิดชอบ
3. ผู้นำที่ดีจะต้องมีสมรรถนะ ในการทำงาน
4. ผู้นำที่ดีจะต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
5. ผู้นำที่ดีจะต้องมีความกระตือรือร้นอยู่เสมอ
6. ผู้นำที่ดีจะต้องมีความซื่อสัตย์สูง

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2537 : 13-16) ได้กล่าวถึงคุณสมบัติที่พึงประสงค์ของการเป็นผู้นำที่ดีไว้ดังนี้

1. แสดงความเป็นของแท้ (Authenticity) หมายถึง ผู้นำต้องแสดงความเชื่อมั่นศรัทธาในสิ่งที่ตนยึดถือต่อค่านิยมเชิงสร้างสรรค์อย่างแท้จริง กระตุ้น และก่อให้เกิดความทะเยอทะยาน สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีขององค์กรได้ สนับสนุนศรัทธาคำพูดของตนด้วยการกระทำ

2. การมีวิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง ผู้นำมีความสามารถพินิจพิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งในและนอกองค์กรในแง่มุมทั้งอดีตและปัจจุบัน คาดคะเนพยากรณ์และสร้างภาพ (Image) ฉายไปในอนาคตได้ว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงอะไร แล้วทำการสื่อสาร (Communication) ภาพดังกล่าวให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ

3. ต้องมีความกล้าตัดสินใจ (Decisiveness) คือ ต้องทำการตัดสินใจที่เหมาะสมทันกาลและต้องตัดสินใจภายใต้ข้อมูลและทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด

4. แสดงความใส่ใจ (Focus) ผู้นำต้องเลือกที่จะใส่ใจ และสนใจในบางเรื่อง ไม่ควรใส่ใจ เสียเวลาในทุกเรื่องหรือให้ความสำคัญในบางเรื่องเท่านั้นหมด จัดลำดับความสำคัญของงานได้

5. สร้างความรู้สึกประทับใจเป็นส่วนตัว (Personal Touch) ผู้นำที่ดีต้องสามารถสร้างศรัทธาและความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา

6. มีความสนใจในการสื่อสารและเก่งคน (Communication and People Skill) ทักษะการพูด ฟัง เขียน อ่านของผู้นำ จะสะท้อนให้เห็นความสามารถของสมอง ความสามารถสื่อสารและอาศัยการเก่งคน การมีเครือข่ายมนุษยสัมพันธ์ที่ดี จะสามารถทำให้ผู้นำสามารถร้องขอความช่วยเหลือ กระตุ้นแรงจูงใจและใช้ “คน” ทำงานได้สำเร็จตามที่ผู้นำต้องการ

7. การพัฒนาตนเองอยู่เสมอ (Ever Forward) ผู้นำจะต้องพัฒนาลักษณะการทำงานให้ดีขึ้น เพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

ทฤษฎีและแนวทางการศึกษาความเป็นผู้นำ

จากการศึกษาในเรื่องแนวความคิดเกี่ยวกับผู้นำ มีทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ๆ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. 2534 : 97-107) คือ

1. ทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะความเป็นผู้นำ (Trait Theories of Leadership)
2. ทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำ (Behavioral Theories)
3. ทฤษฎีความเป็นผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Theory)

1. ทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะความเป็นผู้นำ (Trait Theories)

เป็นกลุ่มที่เน้นการศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะต่างๆ ที่มีอยู่ในตัวผู้นำ เช่น บุคลิกภาพ อารมณ์ ทางกาย สติปัญญา และลักษณะส่วนตัว ราฟ สตอกดิลล์(เตรียม หลงชรา . 2541 ; อ้างอิงจาก Ralph Stogdill. 1974: 74-75) ได้จำแนก คุณลักษณะของความเป็นผู้นำออกเป็น 6 ประเภท คือ

1. ลักษณะทางกาย ผู้นำเป็นผู้ที่แข็งแรง มีร่างกายเป็นสง่า
2. ภูมิหลังทางสังคม ผู้นำเป็นผู้ที่มีการศึกษา และมีสถานะทางสังคมดี
3. สติปัญญา ผู้นำเป็นผู้ที่มีสติปัญญาสูง มีการตัดสินใจดี และมีทักษะในการสื่อความหมายและการพูด
4. บุคลิกภาพ ผู้นำเป็นผู้ที่มีความตื่นตัวอยู่เสมอ ควบคุมอารมณ์ได้ มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ มีจริยธรรม มีความเชื่อมั่นในตนเอง
5. ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน ผู้นำเป็นผู้ที่มีความปรารถนาจะทำดีที่สุด ปรารถนาที่จะรับผิดชอบ ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค มุ่งทำงาน
6. ลักษณะทางสังคม ผู้นำเป็นผู้ที่ปรารถนาจะร่วมมือกับคนอื่น มีเกียรติและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกและคนอื่นๆ เข้าสังคมได้เก่ง มีความเฉลียวฉลาดทางสังคม

จากการสังเคราะห์งานวิจัยในระยะหลังๆ สตอกดิลล์(รุจา เทพนฤมิตร. 2545 ; อ้างอิงจาก Stogdill. 1981 : 73-97) พบว่า มีคุณลักษณะของผู้นำบางประการที่พบเสมอในผู้นำที่มีประสิทธิผล คุณลักษณะเหล่านี้ ได้แก่

1. การมีความรับผิดชอบ
2. มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ
3. มีความแข็งแรง
4. มีความเพียรพยายาม
5. รู้จักเสี่ยง
6. มีความคิดริเริ่ม
7. มีความเชื่อมั่นในตนเอง

8. มีความสามารถที่จะจัดการกับความเครียด
9. มีความสามารถที่จะมีอิทธิพลต่อคนอื่น
10. มีความสามารถที่จะประสานพลังทั้งหลายเพื่อการทำงานให้สำเร็จ

2. ทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Theories)

ในช่วงปี 1950 ความไม่พึงพอใจที่มีต่อแนวความคิดทฤษฎีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำ ได้นำนักพฤติกรรมศาสตร์ไปสู่การเน้นการให้ความสนใจต่อพฤติกรรมของผู้นำตามความเป็นจริง นั่นคือ ในสิ่งที่เขาทำและเขาทำมันอย่างไรแนวความคิดเกี่ยวกับแบบของความเป็นผู้นำ (Style of Leadership) มีความเชื่อว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะใช้แบบหรือสไตล์พิเศษที่จะนำผู้ร่วมงาน และกลุ่มผู้ร่วมงานไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการผลิตตลอดจนเกิดขวัญ กำลังใจสูงในกลุ่มคน งานแนวความคิดทฤษฎีพฤติกรรมเน้นความมีประสิทธิภาพของผู้นำไม่ใช้การปรากฏตัวออกมาของบุคคลใดบุคคลหนึ่งในฐานะเป็นผู้นำ ไม่เหมือนทฤษฎีคุณลักษณะความเป็นผู้นำ

คำนิยามเกี่ยวกับแบบหรือสไตล์ความเป็นผู้นำ จำนวนมากมายได้รับการพัฒนาจากนักทฤษฎีพฤติกรรมต่าง ๆ อย่างไรก็ตามความเป็นผู้นำได้เน้นปัจจัย 2 ปัจจัยที่สำคัญ คือ แบบของผู้นำที่เน้นหรือมุ่งงาน กับแบบของผู้นำที่เน้นหรือมุ่งคน ผู้นำแบบการเน้นงานเป็นการเน้นที่ผู้นำกำหนดว่า ผู้ร่วมงานจะต้องทำงานตามที่ได้มีการมอบหมายการจัดระเบียบงาน การตัดสินใจ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ส่วนผู้นำที่มุ่งคนหรือตัวบุคคลเป็นหลัก เป็นแบบระบบความสัมพันธ์ ระบบมนุษยสัมพันธ์

แนวคิดของพฤติกรรมผู้นำ

พฤติกรรมผู้นำที่ผู้นำได้แสดงออกมาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงาน ย่อมมีอิทธิพลส่งผลกระทบต่อการทำงาน ดังที่ อรุณ รักธรรม (2527 : 36) ได้กล่าวว่า พฤติกรรมมีความสำคัญยิ่งต่อการปฏิบัติงานร่วมกันภายในองค์การ ในอันที่จะมุ่งพิจารณาถึงด้านความเป็นมนุษย์และความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา พฤติกรรมผู้นำมีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางการทรัพยากรทั้งหลายในองค์การได้ ในการศึกษาวิจัยพฤติกรรมผู้นำนี้ จึงเป็นเรื่องสำคัญ เพื่อที่จะใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานที่ประสบความสำเร็จ

ความหมายของพฤติกรรมผู้นำ

พฤติกรรมผู้นำคือ พฤติกรรมใดๆ ที่บุคคลได้รับมอบหมายเป็นพิเศษ หรือได้รับการแต่งตั้ง กระทำและแสดงออก หรือพฤติกรรมผู้นำเป็นพฤติกรรมของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ซึ่งทำให้กลุ่มบุคคลดำเนินการไปในทิศทางที่ต้องการร่วมกัน

ธงชัย สันติวงษ์ (2535 : 204) ได้ให้ความหมาย พฤติกรรมผู้นำ คือ แบบของพฤติกรรมที่แสดงออกของผู้นำที่มีความเหมาะสมผู้นำควรจะทำอะไรเพื่อเอาชนะใจลูกน้อง

พีระ ชัยศิริ (2537 : 14) ให้ความหมายของคำว่า พฤติกรรมผู้นำไว้ว่าเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกมาถึงความสามารถในการนำกลุ่มเพื่อดำเนินกิจกรรมต่างๆ ไปสู่เป้าหมายที่กำหนด

การศึกษาพฤติกรรมผู้นำ

ในการวิจัยเพื่อศึกษาพฤติกรรมผู้นำนั้น นักวิจัยมักจะดำเนินการใน 2 แบบ ดังนี้

1. แบบที่ 1 ศึกษาหน้าที่ของผู้นำ (Leadership functions) การศึกษาพฤติกรรมของผู้นำโดยการศึกษาหน้าที่ของผู้นำ วิธีนี้มุ่งเน้นการศึกษาหน้าที่ที่ผู้นำปฏิบัติภายในกลุ่ม ด้วยความเชื่อที่ว่ากลุ่มจะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าหากมีบุคคลหนึ่งปฏิบัติหน้าที่สำคัญ 2 ประการ หน้าที่แรก เป็นหน้าที่เกี่ยวข้องกับภารกิจ (Task-Related) หรือหน้าที่ในการแก้ปัญหา หน้าที่ประการที่สอง เป็นหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการบำรุงรักษากลุ่ม (Group Maintenance) หรือหน้าที่ทางสังคม

2. แบบที่ 2 ศึกษาแบบของผู้นำหรือแบบภาวะผู้นำ (Leadership styles) การศึกษาพฤติกรรมของผู้นำโดยการศึกษาแบบของผู้นำ วิธีนี้มุ่งเน้นการศึกษาแบบของผู้นำที่ใช้ในการจัดการกับลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชา โดยมากแล้วนักวิจัยจะแบ่งแบบของผู้นำเป็น 2 แบบ คือ แบบมุ่งงาน (Task-oriented Style) กับแบบมุ่งคน (Employee-oriented Style) ผู้นำแบบมุ่งงานมักจะสั่งการ ชี้นำ และนิเทศงานอย่างใกล้ชิด มุ่งเน้นความสำคัญของงาน ผู้นำแบบมุ่งคนจะพยายามสร้างแรงจูงใจในการทำงานมากกว่าการควบคุมลูกน้อง พยายามให้ลูกน้องได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สร้างความเชื่อถือศรัทธาและสร้างความสัมพันธ์ที่ดี

แนวคิดอย่างหนึ่งในการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำก็คือ สถานการณ์เป็นผู้สร้างผู้นำ ปัจจัยในสถานการณ์ที่กำหนดความเป็นผู้นำ ได้แก่ (Hoy and Misket. 1991 : 255)

1. คุณสมบัติของโครงสร้างขององค์การ เช่น ขนาดขององค์การ
2. บรรยากาศขององค์การ เช่น บรรยากาศแบบเปิดเผย แบบร่วมมือ ร่วมใจ
3. คุณลักษณะของบทบาท เช่น อำนาจตามตำแหน่ง แบบของภารกิจ
4. คุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น ความรู้ ประสบการณ์ ความอดทน อำนาจ ความรับผิดชอบ เป็นต้น

การศึกษาพฤติกรรมของผู้นำโดยศึกษาแบบของผู้นำนั้น มักจะเปรียบเทียบว่า พฤติกรรมผู้นำแบบใดมีประสิทธิภาพมากกว่า ผู้บุกเบิกในการศึกษาแบบของผู้นำได้แก่ เลวิน, ลิพพิทและไวท์ (Lewin, Lippit and White. 1939 : 271-299) ได้ศึกษากระบวนการปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่มระหว่างผู้นำกับผู้ตามและประสิทธิภาพของงาน ได้แบ่งแบบของผู้นำออกเป็น 3 แบบ คือ แบบอัตตาธิปไตย (autocratic) แบบประชาธิปไตย (democratic) และแบบตามสบาย (laissez-faire) ผลการศึกษาปรากฏว่า ผู้นำแบบประชาธิปไตยให้ผลดีกว่าในกระบวนการกลุ่ม

การศึกษาแบบพฤติกรรมผู้นำที่สำคัญ ได้แก่

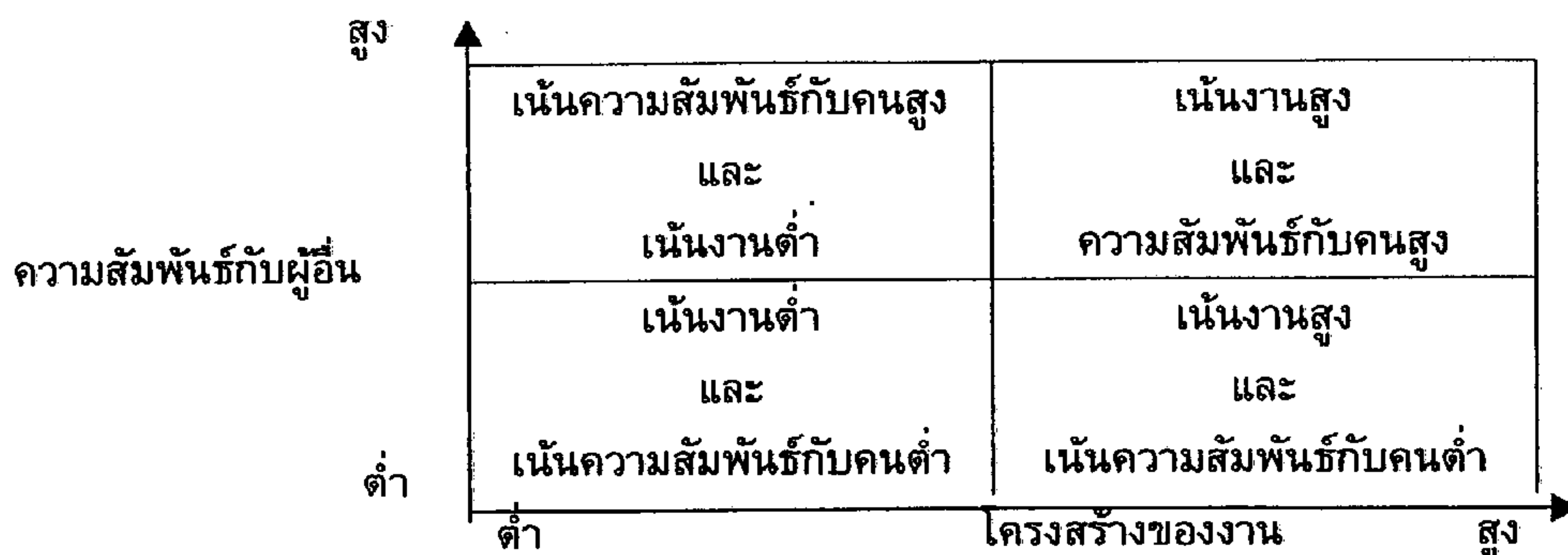
1. การศึกษาแบบพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (Ohio State Leadership Studies)

เริ่มศึกษาในปี ค.ศ.1945 โดยการริเริ่มของ ดร.แคโรล ชาเทิล (Dr.Caroll L. Shartle) ต่อมาใน ค.ศ.1949 เฮมพ์ฟิล และคูนส์ (John K. Hemphill and Alvin E.Coons) ได้สร้างแบบวัดพฤติกรรมผู้นำชื่อว่า Leader Behavior Description Questionnaire) หรือ LBDQ และได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำที่พึงประสงค์ โดยได้สร้างแบบสอบถามขึ้นจากการรวบรวมข้อคิดเห็นจากผู้ปฏิบัติงานหลายสาขาอาชีพ นำมาสรุปเป็นพฤติกรรมผู้นำเป็น 9 มิติ และต่อมาได้มีการแก้ไข ปรับปรุงโดย ฮาลปิน และ ไวเนอร์ (Halpin and Winer) และได้รวบรวมมิติทั้ง 9 มิติ ให้เหลือเพียง 4 มิติ คือ

1. พฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งความสัมพันธ์ (Consideration)
2. พฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน (Initiating Structure)
3. พฤติกรรมผู้นำด้านเพิ่มผลผลิต (Production Emphasis)
4. พฤติกรรมผู้นำด้านการรับรู้ (Sensitivity)

มิติที่สำคัญและยึดถือปฏิบัติอยู่มาก ก็คือ พฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งความสัมพันธ์ และ พฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน ดังนั้น ฮาลปิน (ประพันธ์ ทรรศนียากร. 2540 : 88 ; อ้างอิงจาก Halpin. 1966) จึงได้ทำการพัฒนารูปแบบของแบบทดสอบ LBDQ โดยผลการวิจัยปรากฏว่า มิติที่สำคัญที่ปฏิบัติกันมากและมีความสัมพันธ์กันชัดเจนคือ มิติพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน และ มิติพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งความสัมพันธ์ แล้วยังพบว่า พฤติกรรมทั้ง 2 ด้าน หรือ 2 มิติ เป็นพฤติกรรมสองมิติที่เป็นอิสระจากกันและแยกจากกันอย่างชัดเจน

คณะผู้วิจัยพบว่า แบบของผู้นำที่เน้นความสัมพันธ์และแบบเน้นโครงสร้างการทำงานมีความเป็นอิสระต่อกัน หมายความว่า แกนนอนจะเป็นพฤติกรรมผู้นำเน้นโครงสร้างการทำงาน และแกนตั้งจะเป็นพฤติกรรมที่เน้นความสัมพันธ์กับผู้อื่น



ภาพประกอบ 2 แสดงแบบพฤติกรรมผู้นำของกลุ่มมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ

ที่มา: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. (2543). การจัดการองค์การและทรัพยากรมนุษย์.

หน่วยที่ 1-5

หน้า 200. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

จากแบบพฤติกรรมผู้นำ 4 แบบ ดังกล่าวข้างต้น กลุ่มศึกษาแบบพฤติกรรมผู้นำสรุปว่า ผู้นำที่มุ่งงานสูงและมุ่งคนสูงจะเป็นผู้นำที่ดีที่สุด เนื่องจากงานมีคุณภาพสูงและพนักงานที่มีความพอใจในการทำงาน กลุ่มศึกษาแบบพฤติกรรมผู้นำแห่งมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ สรุปว่า โดยทั่วไปผู้นำที่มุ่งงานสูงและมุ่งคนสูงจะก่อให้เกิดผลดีต่อผลผลิตหรือผลงาน

2. การศึกษาแบบพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐมิชิแกน (University of Michigan Research Studies)

ในระยะเวลาที่ใกล้เคียงกันคือ ปี ค.ศ.1947 มหาวิทยาลัยแห่งรัฐมิชิแกนโดยการนำของเรนซิสลิเคท (Rensis Likert) ได้ทำการศึกษาวิจัยแบบพฤติกรรมของผู้นำ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดรูปแบบพฤติกรรมผู้นำภายใต้กระบวนการกลุ่มที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการออกแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ผู้บริหารในองค์กรต่างๆ เช่น บริษัทประกันภัย บริษัทผู้ผลิตสินค้าขนาดใหญ่ และทำการเปรียบเทียบผู้บริหารที่สามารถหรือไม่สามารถนำผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ สรุปผลการวิจัยพบว่า มีแบบพฤติกรรมผู้นำที่เด่นชัด คือ แบบผู้นำที่มุ่งงาน (Task-oriented Behavior) และแบบผู้นำที่มุ่งคน (Relationship-oriented Behavior)

1. พฤติกรรมแบบมุ่งงาน หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่เน้นการทำงานและผลสำเร็จของงาน โดยจะควบคุมการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด อธิบายหลักการทำงานที่ถูกต้อง และมองว่าสมาชิกของกลุ่มเป็นเพียงเครื่องมือที่จะนำไปสู่ผลผลิตหรือผลงานเท่านั้น

2. พฤติกรรมแบบมุ่งคน หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่เน้นการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้นำแบบนี้ คำนึงว่าผลงานที่มีประสิทธิภาพเกิดจากการให้ความสำคัญต่อทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ให้การสนับสนุนและช่วยเหลือ รวมทั้งเข้าใจและการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานให้มีความก้าวหน้า จะเห็นได้ว่า แนวการศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน มีความคล้ายคลึงกับแนวการศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ แต่แตกต่างกันตรงที่ว่า พฤติกรรมแบบมุ่งงานและมุ่งคนของกลุ่มมิชิแกน มีความสัมพันธ์กันหรืออยู่ร่วมกันบนแกนเดียวกัน ไม่ได้แยกเป็น 2 แกน แต่อยู่คนละข้างของแกน นอกจากนี้ผลการวิจัยของกลุ่มมิชิแกนพบว่า ผู้นำจะมีพฤติกรรมมุ่งคนหรือมุ่งงาน แต่จะไม่เป็นทั้ง 2 อย่างในเวลาเดียวกันเหมือนกลุ่มโอไฮโอ และสรุปได้ว่า ผู้นำที่มุ่งคนจะทำให้ผลการปฏิบัติงานของกลุ่มมีประสิทธิภาพสูงกว่าผู้นำแบบมุ่งงาน รวมทั้งจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพอใจในการทำงานมากกว่าด้วย

3. การศึกษาผู้นำของกลุ่มที่มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด (Harvard Studies of Group Leadership)

ในปี ค.ศ.1947 ได้มีการศึกษาพฤติกรรมผู้นำที่ห้องปฏิบัติการสังคมสัมพันธ์ (Laboratory of Social Relations) ของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด (Harvard University) ภายใต้การนำของ ดร.โรเบิร์ต เบลส์ (Robert F. Bales) การศึกษานี้แตกต่างไปจากการศึกษาที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอและมิชิแกนอยู่บ้าง การศึกษานี้ มุ่งศึกษาพฤติกรรมทางสังคมของกลุ่มย่อยในห้องปฏิบัติการ เก็บข้อมูลโดยการสังเกตโดยตรง ผลการศึกษาทำให้เกิดผู้นำ 2 แบบ คือ แบบมุ่งงาน (Task Leader) กับแบบมุ่งสังคม (Social Leader) (Bales 1954 : 41-49) ผู้นำแบบมุ่งงานจะสนใจในการให้กลุ่มปฏิบัติงาน ผู้นำแบบมุ่งสังคมจะพยายามรักษาความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันภายในกลุ่ม พยายามให้สมาชิกของกลุ่มเห็นว่าแต่ละคนก็มีความสำคัญ ผู้นำทั้งสองแบบมีความจำเป็นต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน แต่มีคนไม่มากนักที่จะเป็นผู้นำทั้งสองแบบได้

4. การศึกษาทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำตามแนวตาข่ายการจัดการ (The Managerial Grid)

โรเบิร์ต เบลค (Robert Blake) และ เจน มูตัน (Jane Mouton) ได้ศึกษาแนวคิดพฤติกรรมผู้นำของกลุ่ม โอไฮโอ และได้พัฒนาทฤษฎีตาข่ายการบริหารขึ้นในปี ค.ศ. 1964 โดยมุ่งศึกษาแบบพฤติกรรมผู้นำพื้นฐานเพิ่มเติมจากกลุ่มโอไฮโอ โดยอาศัยตาข่ายการบริหาร ซึ่งประกอบด้วย 2 มิติ คือ

1. มิติมุ่งคน (concern for people)
2. มิติมุ่งผลผลิต (concern for production)

มิติมุ่งคน หมายถึง วิธีการที่ (how) ผู้นำใช้ในการทำงานร่วมกับผู้ตาม ซึ่งประกอบด้วย ความผูกพันของบุคคลเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ การตระหนักถึงและส่งเสริมศักดิ์ศรีของผู้ตาม ความรับผิดชอบที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจมากกว่าการออกคำสั่ง การจัดสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน การส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล เป็นต้น

มิติมุ่งผลผลิต หมายถึง วิธีการที่ (how) ผู้นำใช้เพื่อก่อให้เกิดผลผลิต ซึ่งประกอบด้วยทัศนคติที่มีต่อสิ่งต่างๆ เช่น คุณภาพในการตัดสินใจ นโยบาย การระบวนการในการปฏิบัติงาน ความคิดสร้างสรรค์เกี่ยวกับการวิจัยปริมาณของผลงาน คุณภาพของผลงาน เป็นต้น โดยทั้งสองมิติเป็นอิสระแก่กัน แต่ละมิติแบ่งออกเป็น 9 ช่อง จาก 1 ถึง 9 ซึ่ง 1 หมายถึง ต่ำ/5 หมายถึง ปานกลาง / และ 9 หมายถึง สูง ดังนั้น ตารางการบริหารของเบลคกับมูตัน จึงมี 81 ช่อง แต่ละช่องแทนแบบหนึ่งของการเป็นผู้นำ ตารางการบริหารจึงเป็นภาพดังนี้ (Blake and Mouton. 1964 : 11)

มุ่งที่คน	9	1,9							9,9		
	8										
	7										
	6										
	5				5,5						
	4										
	3										
	2										
	1	1,1							9,1		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	
มุ่งที่ผลผลิต											

ภาพประกอบ 3 รูปแบบการบังคับบัญชาตามทฤษฎีตาข่ายการจัดการ

จากตารางการจัดการจะได้จุดสำคัญ 5 จุด แทนแบบของผู้นำ 5 แบบ คือ

1. ผู้นำแบบ 1,1 (Impoverished Management) เป็นผู้นำแบบไม่เอาไหน คือใช้การจัดการแบบปล่อยตามสบายมุ่งงานต่ำและมุ่งคนต่ำ เป้าหมายพื้นฐานของผู้นำ 1,1 คือ การหลีกเลี่ยงจากความวุ่นวาย ผู้บริหารเพียงแต่ถ่ายทอดคำสั่งไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา ทำตามระบบ และมั่นใจว่าพวกเขาไม่ต้องมีความรับผิดชอบ ใช้ความพยายามน้อยที่สุดที่จะทำงานให้เสร็จ เพื่อที่จะหลีกเลี่ยงการถูกไล่ออก หรือลดตำแหน่ง จึงจัดเป็นผู้นำแบบไม่เอาไหนและเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลน้อยที่สุด

2. ผู้นำแบบ 1,9 (Country Club Management) เป็นผู้นำแบบซุ่มนุมนุสนสรสรรค์ คือใช้การบริหารแบบสโมสรมุ่งคนสูงแต่มุ่งงานต่ำ จะพยายามสร้างบรรยากาศแบบครอบครัวที่มั่นคง พยายามทำให้เพื่อนร่วมงานเกิดความพอใจสูงสุด สร้างความเป็นกันเอง และพยายามหลีกเลี่ยงการก่อให้เกิดความขัดแย้ง รักษาหัวใจคนเป็นสำคัญ แต่มิได้มุ่งที่จะเห็นผลผลิตของงานมากนัก

3. ผู้นำแบบ 9,1 (Task or Authority Obedience Management) ผู้นำแบบมุ่งแต่ทำงาน คือ เป็นผู้นำแบบงานขึ้นสมองมุ่งที่จะให้งานสำเร็จแต่เพียงอย่างเดียว โดยจะไม่สนใจความต้องการของบุคคล มุ่งงานสูงแต่มุ่งคนต่ำ โดยจะใช้อำนาจหน้าที่กดดันผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานบรรลุเป้าหมาย

4. ผู้นำแบบ 9,9 (Team or Democratic Management) ผู้นำแบบเป็นทีม คือ การบริหารแบบประชาธิปไตยหรือทีมงาน มุ่งทั้งงานและคน เพื่อนร่วมงานมีความพอใจในการทำงาน ให้ความร่วมมือร่วมใจ ทุกฝ่ายมีความพอใจในผลงานที่ทำ

5. ผู้นำแบบ 5,5 (Middle of The Road Management) เป็นผู้นำแบบทางสายกลาง คือ เป็นผู้นำแบบที่ให้ความสนใจทั้งคนและงานพอสมควร ให้ความสำคัญแก่คนและงานในระดับปานกลาง ใช้การบริหารแบบเดินทางสายกลาง เพื่อนร่วมงานมีความพอใจ ผลงานก็สำเร็จ ผู้นำแบบนี้จะมุ่งความสมดุลระหว่างความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาและเป้าหมายประสิทธิภาพขององค์กร

3. ทฤษฎีความเป็นผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Theories)

จากการที่กลุ่มศึกษาพฤติกรรมผู้นำในองค์กรการยังไม่สามารถหาข้อสรุปได้ว่า พฤติกรรมผู้นำใดใช้ได้ทุกสถานการณ์ นักวิชาการบางท่าน คิดว่า เหตุผลสำคัญในการหาคำตอบเรื่องพฤติกรรมผู้นำอยู่ที่ปัจจัยสถานการณ์ เนื่องจากผู้นำจะประสบผลสำเร็จในการนำที่แตกต่างกันไปตามสถานการณ์ ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จตามแนวความคิดทฤษฎีความเป็นผู้นำตามสถานการณ์ก็คือ การที่ผู้นำสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้เพราะลักษณะของผู้นำขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่เป็นอยู่จะต้องประเมินสถานการณ์ต่างๆ และแสดงพฤติกรรมผู้นำให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์

ในช่วงปี ค.ศ.1970 นักวิชาการหลายท่านได้ศึกษาวิจัยสถานการณ์ความเป็นผู้นำตามทฤษฎีที่สำคัญ ดังนี้

1. ทฤษฎีการศึกษาความเป็นผู้นำของฟิดเลอร์

ฟิดเลอร์ (Fiedler. 1967) เป็นบุคคลแรกที่เสนอทฤษฎีสถานการณ์ในการศึกษาภาวะผู้นำ ที่เรียกว่า ตัวแบบสถานการณ์ของภาวะผู้นำ (Contingency Model of Leadership) หลักสำคัญของฟิดเลอร์มีดังนี้ (Fiedler. 1967,1971 : Fiedler and Chemers. 1974 ; Fiedler, Chemers and Mahar. 1976 ; Fiedler and Gracia. 1987)

1. แบบภาวะผู้นำถูกกำหนดโดยระบบแรงจูงใจของผู้นำ
2. การควบคุมสถานการณ์ขึ้นอยู่กับบรรยากาศของกลุ่ม โครงสร้างของงานและอำนาจในตำแหน่ง
3. ประสิทธิภาพของกลุ่มขึ้นอยู่กับสถานการณ์ของแบบผู้นำและการควบคุมสถานการณ์

ทฤษฎีของฟิดเลอร์ที่ควบคุมสถานการณ์ (Situational Control) เนื่องจากตัวแบบสถานการณ์ยึดหลักที่ว่า สถานการณ์ที่แตกต่างกันย่อมต้องใช้แบบภาวะผู้นำที่แตกต่างกัน ดังนั้น องค์ประกอบทฤษฎีของฟิดเลอร์ที่กำหนดการควบคุมสถานการณ์ ได้แก่

1. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิก (Leader-member Relations) หมายถึง สมาชิกของกลุ่มให้การยอมรับและให้การนับถือ ผู้นำมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์และความคาดหวังของผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ผู้นำ และกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาของเขาสามารถเข้ากันได้เป็นอย่างดี ซึ่งผู้นำนั้น ย่อมที่จะมีอิทธิพลมากกว่าในกรณีที่ไม่สามารถเข้ากันได้หรือไม่เป็นที่ชอบพอของกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชากลุ่มให้ความสนับสนุนผู้นำมากน้อยเพียงใด

2. โครงสร้างของงาน (Task Structure) หมายถึง งานที่ต้องปฏิบัตินั้นมีเป้าหมาย วิธีการ และมาตรฐานในการปฏิบัติงาน โครงสร้างของงาน ประกอบด้วย 4 มิติ คือ ความชัดเจนของเป้าหมาย จำนวนวิธีที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ความเฉพาะเจาะจงของการแก้ปัญหา และความสามารถในการตรวจสอบการตัดสินใจ ถ้างานมีโครงสร้างชัดเจนผู้นำและสมาชิกของกลุ่มก็จะรู้แน่ชัดว่าจะต้องทำงานอะไร ด้วยวิธีใด และผู้นำก็ย่อมสามารถควบคุมทิศทางของกลุ่มได้

3. อำนาจในตำแหน่ง (Position Power) หมายถึง อำนาจที่องค์กรให้แก่ผู้นำเพื่อการปฏิบัติงานให้สำเร็จ อำนาจในตำแหน่งเป็นเครื่องแสดงว่า ผู้นำสามารถให้คุณหรือให้โทษแก่สมาชิกใน กลุ่มได้มากน้อยเพียงไร ผู้นำก็ย่อมที่จะมีอิทธิพลต่อคนอื่นมากด้วยความมีฝีมือของผู้นำ คือ ความสามารถที่จะมีความเข้าใจจากการรับรู้ถึงกลไกเกี่ยวกับสิ่งจูงใจในอันที่จะชักนำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม

2. ทฤษฎีวิถีทางเป้าหมายของเฮ้าส์ (House's Path-Goal Theory)

แนวการศึกษาของเฮ้าส์ได้แนวคิดจากการศึกษาของมาร์ติน อีแวนส์ (Martin Evans) และพัฒนาปรับปรุงโดยเฮ้าส์และคณะ (House, 1971; House and Mitchell, 1974; House and Baetz, 1979) ที่เรียกทฤษฎีนี้ว่า วิถีทาง-เป้าหมาย เพราะเป็นการอธิบายวิถีทาง (path) ที่ผู้นำใช้ในการบรรลุเป้าหมาย (goal) ทั้งที่เป็นเป้าหมายที่เกี่ยวกับงานและเป้าหมายของบุคคล โดยหน้าที่สำคัญของผู้นำก็คือ การตั้งเป้าหมายร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา ช่วยผู้ใต้บังคับบัญชาในการหาวิถีทางที่ดีที่สุดในการบรรลุเป้าหมาย และช่วยในการขจัดอุปสรรคทั้งหลาย

ทฤษฎีวิถีและเป้าหมายของเฮ้าส์ ได้กำหนดบทบาทผู้นำ ไว้ 4 ด้านคือ

1. ความเป็นผู้นำแบบชี้แนะ (Directive leadership) หมายถึง แบบพฤติกรรมผู้นำที่ชี้แนะผู้ใต้บังคับบัญชาว่าคาดหวังให้ทำอะไร โดยให้คำแนะนำปฏิบัติงาน กำหนดระยะเวลา และรักษามาตรฐานการทำงานและดูแลการทำงานให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับ
2. ความเป็นผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive leadership) หมายถึง แบบพฤติกรรมผู้นำที่ช่วยเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานให้น่าอยู่และน่าทำงานมากขึ้น ให้ความเท่าเทียมกัน แก่สมาชิก แสดงความเป็นมิตรและห่วงใยและความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา
3. ความเป็นผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม (Participative leadership) หมายถึง แบบพฤติกรรมผู้นำที่ให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจปรึกษาหารือและขอคำแนะนำจากผู้ใต้บังคับบัญชารวมทั้งนำข้อเสนอแนะมาใช้ในการตัดสินใจ
4. ความเป็นผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ (Achievement-oriented leadership) หมายถึง แบบพฤติกรรมผู้นำที่กำหนดเป้าหมายการทำงานที่ท้าทายแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา พยายามพัฒนาผลการปฏิบัติให้ดียิ่งขึ้นและต่อเนื่อง แสดงความมั่นใจในผู้ใต้บังคับบัญชาและสามารถปฏิบัติงานได้ในระดับมาตรฐานที่สูง

จากแนวความคิดของเฮ้าส์ พบว่า ผู้นำมีพฤติกรรม 4 แบบ ที่แตกต่างกัน ดังนั้น แบบของผู้นำที่เหมาะสมนั้น จึงต้องมีการพิจารณาปัจจัยต่างๆ 2 ด้าน ที่มีอิทธิพลต่อสถานการณ์ด้านภาวะผู้นำ คือ คุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชาและปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม จากปัจจัย 2 ด้าน เฮ้าส์ ชี้ให้เห็นว่า คุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีบทบาทต่อความพึงพอใจในงาน และการยอมรับผู้นำสำหรับปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมมีผลต่อแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชา

3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศและต่างประเทศ

งานวิจัยในประเทศ

สุเทพ ชัชวาลย์พันธ์ (2540 : บทคัดย่อ) วิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาธนาคารทหารไทย ในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล โดยศึกษา พนักงานธนาคารทหารไทย ในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑลจำนวน 225 คน จาก 30 สาขา ผลการวิจัย

พบว่า ด้านทักษะภาวะผู้นำของผู้จัดการธนาคารทหารไทยโดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน และเมื่อเปรียบเทียบทักษะภาวะผู้นำของผู้จัดการธนาคารตามความคิดเห็นของพนักงานที่มีระดับตำแหน่งต่างกัน พบว่า ระดับตำแหน่งของพนักงานที่ต่างกันมีความคิดเห็นต่อทักษะภาวะผู้นำของผู้จัดการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ประสิทธิ์ กองจันทร์ (2536 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแบบผู้นำของผู้จัดการธนาคารกรุงเทพ จำกัด ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้จัดการสาขาและพนักงานมีความคิดเห็นว่า แบบผู้นำของผู้จัดการธนาคารกรุงเทพ จำกัด เป็นผู้นำแบบให้ความสำคัญกับคนและผลผลิตค่อนข้างสูง

2. ผู้จัดการสาขา และพนักงาน มีความคิดเห็นว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารกรุงเทพ จำกัด ด้านให้ความสำคัญกับคน สัมพันธ์ทางบวกกับด้านให้ความสำคัญกับผลผลิตอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3. พนักงาน มีความคิดเห็นว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารกรุงเทพ จำกัด ด้านให้ความสำคัญกับคนสัมพันธ์ทางบวกกับด้านให้ความสำคัญกับผลผลิตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4. ผู้จัดการสาขา และพนักงาน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ ของผู้จัดการธนาคารกรุงเทพ จำกัด ด้านให้ความสำคัญกับคนไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

รุจา เทพนฤมิตร. (2545 : 1) ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการสาขา ตามทัศนะของผู้ใต้บังคับบัญชา ศึกษาเฉพาะกรณี : สาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร. ผลการวิจัยพบว่า

1. พนักงานสาขาธนาคารออมสินโดยรวม มีทัศนะว่าพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งความสัมพันธ์ และโดยภาพรวมของผู้จัดการสาขาอยู่ในระดับค่อนข้างสูง แต่พฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงานอยู่ในระดับปานกลาง

2. พนักงานสาขาธนาคารออมสินโดยรวม มีทัศนะต่อพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงานของผู้จัดการสาขา ธนาคารออมสินเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ได้แก่ การมุ่งเน้นกับการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เสร็จทันตามกำหนดเวลา การแจ้งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามกฎระเบียบข้อบังคับที่กำหนดไว้ การแสดงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานของผู้จัดการสาขาอย่างชัดเจน และส่งเสริมการใช้ระเบียบปฏิบัติอย่างเดียวกันในที่ทำงาน ตามลำดับ ส่วนพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงานข้ออื่นๆ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางทั้งสิ้น

พนักงานสาขาธนาคารออมสินโดยรวม มีทัศนะต่อพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งความสัมพันธ์ของผู้จัดการสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร เป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับค่อนข้างสูงด้วยค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรกจากทั้งหมด 10 ข้อ ได้

แก่ ผู้จัดการสาขาเป็นคนชอบเก็บตัวมักหลีกเลี่ยงการคบหาสมาคมกับผู้ใต้บังคับบัญชา ความเป็นกันเองไม่ถือตัวและเข้าถึงตัวได้ง่าย ไม่ค่อยยอมรับความคิดเห็นใหม่ๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา ตามลำดับ และพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งความสัมพันธ์ในข้อที่เหลือ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางทั้งสิ้น

3. ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า พนักงานสาขารักษาการออมสินที่มีเพศ เงินเดือน วุฒิการศึกษา แตกต่างกัน มีทัศนคติต่อพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงานและมุ่งความสัมพันธ์แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในขณะที่พนักงานสาขารักษาการออมสินที่มีอายุ ตำแหน่งงาน และระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีทัศนคติต่อพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่มีทัศนคติต่อพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งความสัมพันธ์แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ลำพึง ศรีมีชัย (2538 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนโสตศึกษาในทัศนะของผู้ใต้บังคับบัญชาตามทฤษฎีผู้นำสองมิติ ในการวิจัยค้นคว้า พบว่า การวิจัยครั้งนี้มุ่งสำรวจพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนโสตศึกษา ในทัศนะของผู้ใต้บังคับบัญชาตามทฤษฎีผู้นำสองมิติ โดยประกอบด้วยครู อาจารย์ โรงเรียนโสตศึกษา จำนวน 14 โรงเรียน ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างรวม 199 คน จาก 216 คน คิดเป็นร้อยละ 93

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามพฤติกรรมผู้นำ ซึ่งมีข้อคำถามจำนวน 30 ข้อ และมีค่าความเชื่อมั่นเป็น 0.9231 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าคะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าร้อยละ ค่า F-test และ ค่า t-test

ผลการวิจัยปรากฏดังต่อไปนี้

1. ผู้ใต้บังคับบัญชาโดยรวม มีความเห็นว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนโสตศึกษาทั้งมิติมุ่งงานและมิติมุ่งสัมพันธ์ อยู่ในระดับปานกลาง

2. ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีเพศ อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการสอนต่างกัน โดยส่วนใหญ่ มีความเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนโสตศึกษา มีพฤติกรรมผู้นำทั้งมิติมุ่งงานและมิติมุ่งสัมพันธ์ อยู่ในระดับปานกลางซึ่งไม่แตกต่างกัน

สุวิเชียร วรรณนรินทร์ (2539 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมบริหารของศึกษานิเทศก์ในการงานบริหารที่เกี่ยวกับโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและครูโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนนทบุรี

การศึกษานี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบพฤติกรรมการบริหารของศึกษานิเทศก์ในการงานบริหารที่เกี่ยวกับโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและครูโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนนทบุรี เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามทัศนะของผู้บริหาร และครูโรงเรียนเอกชนที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของศึกษานิเทศก์ในการงานบริหารที่เกี่ยวกับโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดนนทบุรี มีจำนวนทั้งหมด 48 ข้อ ที่มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .97 กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน

เอกชน 92 คน และครูโรงเรียนเอกชน 306 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ค่าเฉลี่ย ร้อยละ ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) และทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 2 ค่า ด้วยการทดสอบค่า t-test ซึ่งผลการวิจัยพบว่า

1. พฤติกรรมการบริหารของศึกษานิเทศก์ในการดำเนินงานบริหารที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน เอกชนประเภท สามัญศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหาร พบว่ามีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ทุกด้าน ส่วนทัศนะของครูพบว่า การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานธุรการ และการเงิน การบริหารงานกิจการนักเรียน การบริหารงานอาคารสถานที่อยู่ในระดับมาก และการบริหารงานบุคคล การบริหารงานสัมพันธ์กับชุมชน อยู่ในระดับปานกลาง

2. พฤติกรรมการบริหารของศึกษานิเทศก์ในการดำเนินงานบริหารที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน เอกชนประเภทสามัญศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและครูโรงเรียนเอกชน ในจังหวัดนนทบุรี ในงานบริหาร 6 ด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุชาดา อินทร์พงษ์พันธุ์ (2538 : บทคัดย่อ) การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารใน โรงเรียนมัธยมศึกษาดีเด่น ตามทัศนะของครูสังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา กรุงเทพมหานคร การวิจัยครั้งนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำ 2 ด้าน คือด้านมุ่งงาน และมุ่งสัมพันธ์ ของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษาดีเด่น สังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษากรุงเทพมหานคร ตามทัศนะของครูโดยจำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และ ประสบการณ์ปฏิบัติงาน

กลุ่มตัวอย่างเป็นครูที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาดีเด่น จำนวน 367 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ตัวเลือก ซึ่ง ผู้วิจัยปรับปรุงสร้างขึ้น มีค่าความเชื่อมั่นโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา เท่ากับ 0.92 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าที่

ผลการวิจัยสำคัญสรุปได้ดังนี้

พฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงานและด้านมุ่งสัมพันธ์ ของผู้บริหารภายในโรงเรียน มัธยมศึกษาดีเด่น สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษากรุงเทพมหานคร ตามทัศนะของครู จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางทั้งสองด้าน เมื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน และด้านมุ่งสัมพันธ์ของผู้บริหารในโรงเรียน มัธยมศึกษาดีเด่น สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษากรุงเทพมหานคร ตามทัศนะของครู จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษาและประสบการณ์ปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

เตรียม หลงชรา (2542 : 99) ศึกษาเรื่อง พฤติกรรมการบริหารของผู้บังคับบัญชา บริษัทแม่กลองฟู้ดส์ จำกัด เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบพฤติกรรมการบริหารของผู้บังคับบัญชา ตามความคิดเห็นของพนักงานบริษัท โดยใช้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงาน จำนวน 100 คน

ผลการศึกษา พบว่า

1. พนักงานเห็นว่า ผู้บังคับบัญชามีพฤติกรรมการบริหารโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง

2. พนักงานที่มีเพศ อายุ หรืออายุการทำงานในบริษัทต่างกันแต่ละกลุ่มมีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารของผู้บังคับบัญชา โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน แต่พนักงานที่มีระดับการศึกษาประกาศนียบัตร ประถมศึกษาและมัธยมศึกษา มีความคิดเห็นว่า ผู้บังคับบัญชามีพฤติกรรมการบริหารโดยรวมและรายด้าน คือ ด้านมุ่งงานและมุ่งความสัมพันธ์สูงกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกจากนี้ยังพบว่า พนักงานในฝ่ายผลิตมีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารของผู้บังคับบัญชาโดยรวมและรายด้านมากกว่าพนักงานฝ่ายสำนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

งานวิจัยในต่างประเทศ

เฮมฟิล (Halpin. 1957 : 79) ได้ทำการศึกษารูปแบบพฤติกรรมผู้นำของศึกษานิเทศน์โรงเรียนจากประชากร 3 กลุ่ม คือ กลุ่มศึกษานิเทศน์ กลุ่มบริหาร และกลุ่มกรรมการศึกษา ผลการศึกษาปรากฏว่า พฤติกรรมผู้นำที่มีประสิทธิภาพ หรือเป็นที่ต้องการจะเป็นพฤติกรรมที่ได้รับคะแนนสูงทั้งสองด้าน คือ ด้านมุ่งงาน (Initiating Structure) และพฤติกรรมด้านมุ่งสัมพันธ์ (Consideration) ซึ่งสอดคล้องกัน

เฮมฟิล และ กูนส์ (Hemphill and Coons. 1949 : 385-401) ได้ทำการศึกษารูปแบบพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารระดับหัวหน้าภาควิชาในวิทยาลัยแห่งหนึ่งในประเทศสหรัฐอเมริกา ผลสรุปออกมาว่า หัวหน้าภาควิชาที่มีประสิทธิภาพในการบริหารงานจะมีคะแนนพฤติกรรมมุ่งงาน (Initiating Structure) และ คะแนนพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ (Consitdration) สูงทั้งสองด้าน

ทรุสดี (บุญส่ง เต่นเทศ. 2542 : 41; อ้างอิงจาก Truitt. 1975) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับผลงานของโรงเรียนมัธยมในรัฐอาร์โกลานาเหนือ โดยศึกษาจากครูในโรงเรียน 21 แห่ง โดยใช้แบบสอบถามพฤติกรรมผู้นำ และแบบวัดผลของโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า

1. ตามทัศนะของครู ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน สูงกว่า ครูใหญ่ที่มีพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์

2. พฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ ทั้งด้านมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลงานของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

3. ผลงานของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์สูงกว่าด้านมุ่งงาน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าเรื่อง พฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล
3. วิธีดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. วิธีจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

1. การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นพนักงานธนาคารพาณิชย์ ระดับปฏิบัติการ-ผู้ช่วย ผู้จัดการของธนาคารฯ ที่ปฏิบัติงานประจำสาขา ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี จำนวน 11 ธนาคาร รวม 19 สาขา รวมทั้งสิ้น จำนวน 236 คน (ข้อมูลจาก ชมรมธนาคารพาณิชย์ ณ. 27 กุมภาพันธ์ 2546)

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ – ผู้ช่วยผู้จัดการ ใช้วิธีการสุ่มแบบเจาะจง (Purposesive Sampling) เนื่องจากบางสาขาเป็นสาขาย่อยของธนาคาร ซึ่งจะไม่มีการจัดการธนาคารปฏิบัติหน้าที่ประจำสาขา และมีตัวแปรทางด้านพฤติกรรมที่มุ่งงานและมุ่งความสัมพันธ์ จึงเห็นว่าจะได้ข้อมูลของการตอบแบบสอบถามไม่สมบูรณ์ ดังนั้นจึงเลือกสาขาที่มีผู้จัดการธนาคารปฏิบัติหน้าที่จริงที่สาขานั้น รวมทั้งหมด 11 ธนาคาร 15 สาขา และได้กลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 215 คน แสดงในตาราง 1-3

ตาราง 1 จำนวนพนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี

ธนาคาร	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
ธนาคารกรุงเทพ จำกัด(มหาชน) สาขาราชบุรี	18	18
ธนาคารกรุงเทพ จำกัด(มหาชน) สาขานนทบุรี	12	12
ธนาคารกรุงไทย จำกัด(มหาชน) สาขาราชบุรี	30	30
ธนาคารกรุงไทย จำกัด(มหาชน) สาขาอยุธยา	4	-
ธนาคารกรุงไทย จำกัด(มหาชน) สาขานนทบุรี	18	18
ธนาคารกรุงไทย จำกัด(มหาชน) สาขานนทบุรี	11	11
ธนาคารกรุงไทย จำกัด(มหาชน) สาขาอยุธยา	6	-
ธนาคารกสิกรไทย จำกัด(มหาชน) สาขาราชบุรี	14	14
ธนาคารกสิกรไทย จำกัด(มหาชน) สาขาอยุธยา	5	-
ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สาขาราชบุรี	19	19
ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สาขานนทบุรี	6	-
ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด(มหาชน) สาขาราชบุรี	9	9
ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด(มหาชน) สาขานนทบุรี	12	12
ธนาคารทหารไทย จำกัด(มหาชน) สาขาราชบุรี	13	13
ธนาคารดีบีเอสไทยทุนจำกัด(มหาชน) สาขานนทบุรี	7	7
ธนาคารนครหลวงไทย จำกัด(มหาชน) สาขาราชบุรี	18	18
ธนาคารเอเซีย จำกัด(มหาชน) สาขาท็อปส์ โรบินสัน	7	7
ธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาราชบุรี	12	12
ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาราชบุรี	15	15
รวม	236	215

ตาราง 2 จำนวนพนักงานธนาคารรัฐวิสาหกิจ ในเขต อำเภอเมือง จ.ราชบุรี

ธนาคาร	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
ธนาคารกรุงไทย จำกัด(มหาชน) สาขาราชบุรี	30	30
ธนาคารกรุงไทย จำกัด(มหาชน) สาขาซอยศาลากลาง	4	-
ธนาคารกรุงไทย จำกัด(มหาชน) สาขาถนนศรีสุริยวงศ์	18	18
ธนาคารกรุงไทย จำกัด(มหาชน) สาขาถนนไกรเพชร	11	11
ธนาคารกรุงไทย จำกัด(มหาชน) สาขาซอยหน้ารพ.ราชบุรี	6	-
ธนาคารนครหลวงไทย จำกัด(มหาชน) สาขาราชบุรี	18	18
ธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาราชบุรี	12	12
ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาราชบุรี	15	15
รวม	114	104

ตาราง 3 จำนวนพนักงานธนาคารเอกชน ในเขตอำเภอเมือง จ.ราชบุรี

ธนาคาร	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
ธนาคารกรุงเทพ จำกัด(มหาชน) สาขาราชบุรี	18	18
ธนาคารกรุงเทพ จำกัด(มหาชน) สาขานนทบุรีศรีสุริยวงศ์	12	12
ธนาคารกสิกรไทย จำกัด(มหาชน) สาขาราชบุรี	14	14
ธนาคารกสิกรไทย จำกัด(มหาชน) สาขาซอยถนนศรีสุริยวงศ์	5	-
ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สาขาราชบุรี	19	19
ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สาขานนทบุรีอยุธยา	6	-
ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด(มหาชน) สาขาราชบุรี	9	9
ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด(มหาชน) สาขานนทบุรีศรีสุริยวงศ์	12	12
ธนาคารทหารไทย จำกัด(มหาชน) สาขาราชบุรี	13	13
ธนาคารทีบีเอสไทยทูน จำกัด(มหาชน) สาขานนทบุรีราชบุรี	7	7
ธนาคารเอเชีย จำกัด(มหาชน) สาขาท็อปส์ โรบินสัน	7	7
รวม	122	111

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อทำการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคาร ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี มีลักษณะเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ผู้ศึกษาจึงได้ใช้แบบสอบถามซึ่งเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษาวิจัย โดยลักษณะของแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 6 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ เงินเดือน วุฒิการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และลักษณะธนาคาร

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการวัดพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคาร ที่แสดงออก ลักษณะแบบสอบถามใช้ทดสอบพฤติกรรมด้านมุ่งงาน จำนวน 15 ข้อ คือ ข้อที่ 1-15 และด้านมุ่งความสัมพันธ์ จำนวน 16 ข้อ คือ ข้อ 16-31 รวมทั้งสิ้น 31 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถาม สามารถเลือกตอบได้เพียงคำตอบเดียว แบ่งความถี่ของพฤติกรรมที่ผู้จัดการธนาคาร แสดงออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

“มากที่สุด”	หมายถึง แสดงพฤติกรรมนั้นบ่อยเสมอหรือเป็นประจำ
“มาก”	หมายถึง แสดงพฤติกรรมนั้นไม่ถึงกับเป็นประจำแต่แสดงบ่อยครั้ง
“ปานกลาง”	หมายถึง แสดงพฤติกรรมนั้นบ้างเป็นครั้งคราว แต่ไม่บ่อยครั้ง
“น้อย”	หมายถึง แสดงพฤติกรรมนั้นให้เห็นน้อยหรือนานๆ ครั้ง
“ไม่เคย”	หมายถึง ไม่เคยแสดงพฤติกรรมนั้นเลย

ในการให้คะแนนคำถามในแบบสอบถามแต่ละข้อนั้น ผู้วิจัยได้เกณฑ์ในการแปลความค่าเฉลี่ยแบบอิงเกณฑ์ 5 ระดับ (Best.1981:236) ดังนี้คือ

สามารถแปลความหมายระดับคะแนนของพฤติกรรมที่ผู้จัดการธนาคาร แสดงออก ดังนี้

ค่าคะแนนระหว่าง 1.00 - 1.49 หมายถึง	พฤติกรรมผู้นำในทัศนะของพนักงานจัดอยู่ในเกณฑ์ต่ำ
ค่าคะแนนระหว่าง 1.50 - 2.49 หมายถึง	พฤติกรรมผู้นำในทัศนะของพนักงานจัดอยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างต่ำ
ค่าคะแนนระหว่าง 2.50 - 3.49 หมายถึง	พฤติกรรมผู้นำในทัศนะของพนักงานจัดอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง
ค่าคะแนนระหว่าง 3.50 - 4.49 หมายถึง	พฤติกรรมผู้นำในทัศนะของพนักงานจัดอยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างสูง
ค่าคะแนนระหว่าง 4.50 - 5.00 หมายถึง	พฤติกรรมผู้นำในทัศนะของพนักงานจัดอยู่ในเกณฑ์สูง

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด ด้านความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคาร ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี เพื่อให้ผู้ตอบเขียนตอบเองอย่างอิสระ

การสร้างเครื่องมือ

ในการสร้างแบบสอบถามผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างดังต่อไปนี้

1. ศึกษารายละเอียดของจุดมุ่งหมายของการวิจัย เพื่อทราบแนวทางและขอบเขตในการออกแบบสอบถาม
2. ศึกษาลักษณะรูปแบบและวิธีการเขียนแบบสอบถามจากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและผู้วิจัยได้รับความกรุณาจากอาจารย์ที่ปรึกษาผู้ให้แนวความคิดในการกำหนดขอบเขตเนื้อหาตามทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และศึกษาแบบสอบถามที่ใช้วัดพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไอโอ ชื่อว่า แบบสอบถาม LBDQ (Leader Behavior Description

Questionnaire) ของฮาลปิน ซึ่งแปลเป็นภาษาไทยโดยพีระ ชัยศิริ (2537 : 82-85; อ้างอิงจาก Halpin. 1969 : 89-90) มาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

3. นำร่างแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ พิจารณาเพื่อขอข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ทั้งนี้เพื่อให้ได้ข้อคำถามตรงตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาค้นคว้า

4. ผู้ศึกษาค้นคว้าปรับปรุงแบบสอบถาม และนำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาและภาษา(Content Validity) ได้แก่

4.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุพรีร์ ลิ้มไทย หัวหน้าภาควิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

4.2 นางสาวสิริมา เกตุทอง ผู้จัดการอาวุโส ธนาคารดีบีเอส ไทยท努 จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่

4.3 นายวังสิต ยี่ตัน เจ้าหน้าที่สินเชื่อ 2 ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานเขตภูมิภาคเขต 13

5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว นำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ เพื่อพิจารณาตรวจสอบอีกครั้ง โดยพิจารณาเลือกข้อคำถามที่มีผลการจำแนกตัดสินสอดคล้องเท่ากับหรือมากกว่า 0.5 ขึ้นไป จำนวน 36 ข้อ ตรวจสอบแล้วเหลือ จำนวน 31 ข้อ

6. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้(Try out) กับพนักงานธนาคารพาณิชย์ ในเขตอำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี จำนวน 30 คน ระหว่างวันที่ 1-16 กรกฎาคม 2546 โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน(Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมทั้งฉบับ แล้วคัดเลือกข้อที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้ทุกข้อจำนวน 31 ข้อ

7. นำแบบสอบถามไปคำนวณหาค่าความเชื่อมั่นเป็นรายด้านและรวมทั้งฉบับ โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient Method) ของ ครอนบาค(Cronbach) (ลัวัน สายยศ และ อังคณา สายยศ. 2538 : 200) ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.97

8. นำแบบสอบถามที่ได้รับคำแนะนำและแก้ไขปรับปรุงแล้ว เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์และจัดพิมพ์เพื่อใช้เป็นแบบสอบถามในการเก็บข้อมูลจริงต่อไป

3. วิธีดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้ศึกษาค้นคว้าได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังต่อไปนี้

1. ผู้ศึกษาขอหนังสือแนะนำตัวจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลไปยังประธานชมรมธนาคารพาณิชย์ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี เพื่อขอความร่วมมือจากพนักงานธนาคารตามที่คุณศึกษาได้เลือกเป็นกลุ่มตัวอย่าง

2. การแจกและเก็บแบบสอบถามคืน ผู้ศึกษาได้ดำเนินการดังนี้

2.1 ผู้ศึกษาค้นคว้านำหนังสือแนะนำตัวผู้ศึกษาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากประธานชมรมธนาคารพาณิชย์ และได้นำหนังสือขอความร่วมมือจากชมรมธนาคารพาณิชย์ พร้อม แบบสอบถาม นำส่งให้กับผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

2.2 ในการรับแบบสอบถามคืน ผู้ศึกษาดำเนินการดังนี้

2.2.1 นัดหมายไปรับแบบสอบถามด้วยตัวผู้ศึกษาเอง

2.2.2 ขอความกรุณาให้ส่งทางไปรษณีย์ ระบุชื่อโดยตรงถึงผู้ศึกษา ดังนั้นเพื่อความสะดวกของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้ศึกษาได้ปิดดวงตราไปรษณีย์ตามน้ำหนักแบบสอบถาม ที่กลุ่มตัวอย่างจัดส่งคืนผู้ศึกษา โดยไม่ต้องผ่านชมรมธนาคารพาณิชย์

2.3 ผู้ศึกษาค้นคว้าได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างวันที่ 11 สิงหาคม - 10 กันยายน 2546 รวมระยะเวลา 31 วัน โดยจัดส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างจำนวน 215 ฉบับ และได้รับแบบสอบถามคืนจำนวน 171 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 79.53

4. วิธีการจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล

การจัดกระทำข้อมูล ผู้ศึกษาได้จัดกระทำข้อมูล ตามขั้นตอนดังนี้

1. เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับมากจะตรวจสอบความถูกต้อง ความครบถ้วนของแบบสอบถามและนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความถูกต้องและความครบถ้วนเฉพาะฉบับที่สมบูรณ์ มาลงรหัส ตามเกณฑ์ของเครื่องมือแต่ละส่วนแล้วจึงนำไปประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นต่อไป

2. การวิเคราะห์ข้อมูล การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำแบบสอบถามทั้งหมดที่ได้รับกลับคืนมาวิเคราะห์ และประมวลผลข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistical Package for the Social Science)

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการหาค่าร้อยละ

2. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งมั่นและมุ่งมั่นความสัมพันธ์ของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ที่แสดงออก ในทัศนะของพนักงาน จากแบบสอบถามที่เป็นมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) เมื่อตรวจให้คะแนนแล้วใช้สถิติด้วยการแจกแจงความถี่ค่ามัชฌิมเลขคณิต ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3. เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ใช้การทดสอบค่าที่ t-test (t-test for independent) เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนน

เฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไปโดยใช้วิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว(One-Way Analysis of Variance)

5. สถิติที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

1. สถิติพื้นฐาน

1.1 การหาค่าร้อยละ ใช้สูตร

$$\text{ร้อยละ} = \frac{\text{จำนวนผู้มาตอบแบบสอบถามข้อนั้น}}{\text{จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด}} \times 100$$

1.2 การหาค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) ใช้สัญลักษณ์ โดยสูตร (ล้วน สายยศ และ อังคณา สายยศ. 2540 : 53)

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ	$\bar{X}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย
	$\sum X$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
	N	แทน	จำนวนผู้ที่ตอบแบบสอบถาม

1.3 การหาค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยสูตร (ล้วน สายยศ และ อังคณา สายยศ. 2540 : 103)

$$S.D. = \sqrt{\frac{N \sum X^2 - (\sum X)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ	S.D.	แทน	ความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน กลุ่มตัวอย่าง
	x	แทน	คะแนนแต่ละตัวในกลุ่มตัวอย่าง
	N	แทน	จำนวนสมาชิกในกลุ่มตัวอย่าง
	N - 1	แทน	จำนวนตัวแปรอิสระ (degree fo freedom)
	$(\sum X)^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง

$\sum X^2$ แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง

2. สถิติที่ใช้หาคุณภาพของแบบสอบถาม มีดังนี้

2.1 หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถามโดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ใช้สูตร (ล้วน สายยศและอังคณา สายยศ. 2538 : 85)

$$r_{xy} = \frac{N \sum xy - \sum x \sum y}{\sqrt{(N \sum x^2 - (\sum x)^2)(N \sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

เมื่อ	r_{xy}	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของแบบสอบถาม
	$\sum x, \sum y$	แทน	ผลรวมของคะแนน X และ Y ตามลำดับ
	$\sum X^2, \sum y^2$	แทน	ผลรวมของคะแนน X และ Y แต่ละตัวยกกำลังสอง ตามลำดับ
	$\sum xy$	แทน	ผลรวมทั้งหมดของผลคูณ X กับ Y ทุกคู่
	N	แทน	จำนวนของกลุ่มตัวอย่าง

2.2 หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ใช้สูตรการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha – coefficient)

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right]$$

เมื่อ	α	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น
	K	แทน	จำนวนข้อของแบบสอบถาม
	S_i^2	แทน	ผลรวมของความแปรปรวนของแบบสอบถามเป็นรายข้อ
	S_t^2	แทน	ความแปรปรวนของเครื่องมือนี้ รวมทั้งหมด

3. สถิติสำหรับทดสอบสมมติฐาน

3.1 ใช้เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับทักษะของพนักงานของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม จำแนกตามเพศ โดยการทดสอบค่าที่ t-test แบบกลุ่มตัวอย่างทั้งสองเป็นอิสระแก่กัน (Independent Samples) (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2534 : 177)

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2}}}$$

เมื่อ	t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t – distribution
	$\bar{X}_1, \bar{X}_2$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2 ตามลำดับ
	S_1^2, S_2^2	แทน	ค่าความแปรปรวนของคะแนนกลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2 ตามลำดับ
	n_1, n_2	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่างในกลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2 ตามลำดับ

3.2 ใช้การทดสอบค่า F – test (One-Way Analysis of Variance) ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างตั้งแต่ 2 กลุ่มขึ้นไป

$$F = \frac{MS_b}{MS_w}$$

เมื่อ	F	แทน	ค่าสถิติใช้ในการพิจารณา F – distribution
	MS_b	แทน	ความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม
	MS_w	แทน	ความแปรปรวนภายในกลุ่ม

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมายผลวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาค้นคว้าจึงกำหนดสัญลักษณ์ย่อ ซึ่งใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

N	แทน	จำนวนพนักงานธนาคารพาณิชย์ ในกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย
S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t	แทน	ค่าความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของสองกลุ่ม
F	แทน	ค่าความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยที่มากกว่าสองกลุ่ม
SS	แทน	ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of Square)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean Square)
df	แทน	ระดับชั้นของความเป็นอิสระ (degree of freedom)
*	แทน	นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การเสนอผลวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับพนักงานธนาคารพาณิชย์ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี จำแนกตามเพศ อายุ เงินเดือน วุฒิการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และลักษณะธนาคาร

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำด้านมุงงาน ด้านมุงความสัมพันธ์ และโดยรวมของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี เป็นรายชื่อ

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์และเปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำด้านมุงงาน ด้านมุงความสัมพันธ์ และโดยรวมของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี โดยจำแนกตามเพศ อายุ เงินเดือน วุฒิการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงานและลักษณะธนาคาร ของพนักงานธนาคารพาณิชย์ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี

ตอนที่ 4 สรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับพนักงานธนาคารพาณิชย์ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี จำแนกตามเพศ อายุ เงินเดือน วุฒิการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และ ลักษณะธนาคารดังแสดงในตาราง 4

ตาราง 4 จำนวน และร้อยละ ของพนักงานธนาคารพาณิชย์ จำแนกตามเพศ อายุ เงินเดือน วุฒิการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และลักษณะธนาคาร

ข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	77	45.00
1.2 หญิง	94	55.00
รวม	171	100.00
2. อายุ		
2.1 20-30 ปี	21	12.30
2.2 31-40 ปี	91	53.20
2.3 41 ปีขึ้นไป	59	34.50
รวม	171	100.00
3. เงินเดือน		
3.1 ต่ำกว่า 10,000 บาท	8	4.70
3.2 10,001 – 15,000 บาท	64	37.40
3.3 15,001 บาทขึ้นไป	99	57.90
รวม	171	100.00
4. วุฒิการศึกษา		
4.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี	28	16.40
4.2 ปริญญาตรี	136	79.50
4.3 สูงกว่าปริญญาตรี	7	4.10
รวม	171	100.00

ตาราง 4 (ต่อ)

ข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
4. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน		
4.1 น้อยกว่า 10 ปี	71	41.50
4.2 10 ปีขึ้นไป	100	58.50
รวม	171	100.00
5. ลักษณะของธนาคาร		
5.1 เอกชน	94	55.00
5.2 รัฐวิสาหกิจ	77	45.00
รวม	171	100.00

จากตาราง 4 เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 171 คน มีลักษณะดังนี้

1. เพศ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นพนักงานธนาคารพาณิชย์เพศหญิง จำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 55.0 พนักงานธนาคารพาณิชย์เพศชายจำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 45.00

2. อายุ พบว่า อายุ 31-40 ปี จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 53.20 รองลงมาตามลำดับ คือ อายุ 41 ปีขึ้นไป จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 34.50 ลำดับสุดท้าย คือ อายุ 20-30 ปี จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 12.30

3. เงินเดือน พบว่า เป็นพนักงานธนาคารพาณิชย์ที่มีเงินเดือน 15,001 บาทขึ้นไป จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 57.90 รองลงมาตามลำดับ คือ เงินเดือน 10,001-15,000 บาท จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 37.40 ลำดับสุดท้าย คือ เงินเดือน ต่ำกว่า 10,000 บาท จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 4.70

4. วุฒิการศึกษา พบว่า เป็นพนักงานธนาคารพาณิชย์ที่มีวุฒิกศศึกษาปริญญาตรี จำนวน 136 คน คิดเป็นร้อยละ 79.50 รองลงมาตามลำดับ คือ วุฒิกศศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 16.40 ลำดับสุดท้าย คือ วุฒิกศศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 4.10

5. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน พบว่า เป็นพนักงานธนาคารพาณิชย์ที่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน 10 ปีขึ้นไป จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 58.50 เป็นพนักงานธนาคารพาณิชย์ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 10 ปี จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 41.50

6. ลักษณะของธนาคาร พบว่า เป็นพนักงานธนาคารพาณิชย์ที่มีปฏิบัติงานอยู่ในธนาคารเอกชน จำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 55.00 เป็นพนักงานธนาคารพาณิชย์ปฏิบัติงานอยู่ในธนาคารรัฐวิสาหกิจ จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 45.00

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำด้านมุงงาน ด้านมุงความสัมพันธ์ และโดยรวมของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี ดังแสดงผลในตาราง 5 - 7

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับพฤติกรรมผู้นำด้านมุงงาน ด้านมุงความสัมพันธ์ และโดยรวม ของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี

พฤติกรรมผู้นำ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความเป็นผู้นำ
1. พฤติกรรมผู้นำด้านมุงงาน	3.88	0.49	ค่อนข้างสูง
2. พฤติกรรมผู้นำด้านมุงความสัมพันธ์	3.81	0.63	ค่อนข้างสูง
รวม	3.84	0.52	ค่อนข้างสูง

จากตาราง 5 ผลการวิเคราะห์พบว่า พนักงานมีทัศนะต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ โดยรวม($\bar{X}=3.84$) อยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงานมีทัศนะต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ด้านมุงงาน($\bar{X}=3.88$) และด้านมุงความสัมพันธ์ ($\bar{X}=3.81$) อยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างสูงเช่นกัน

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับพฤติกรรมผู้นำด้านมุงงาน ของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี

พฤติกรรมผู้นำ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความเป็นผู้นำ
พฤติกรรมผู้นำด้านมุงงาน			
1. ผู้จัดการธนาคาร แสดงให้พนักงานเข้าใจถึงหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติงานของผู้จัดการอย่างชัดเจน	3.89	0.69	ค่อนข้างสูง
2. ผู้จัดการธนาคาร รู้จักมอบหมายงานที่เหมาะสม	3.77	0.71	ค่อนข้างสูง
3. ผู้จัดการธนาคาร นำความคิดใหม่ ๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานมาใช้ในการปฏิบัติงานร่วมกับพนักงาน	3.88	0.68	ค่อนข้างสูง
4. ผู้จัดการธนาคาร มุ่งเน้นผลการทำงานให้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมายและให้เสร็จทันตามกำหนดเวลา	4.25	0.69	ค่อนข้างสูง
5. ผู้จัดการธนาคาร สอดส่องดูแลให้พนักงานทำงานเต็มกำลัง ตามความสามารถของแต่ละคน	3.91	0.77	ค่อนข้างสูง
6. ผู้จัดการธนาคาร ได้ชักเตือนพนักงานให้ตรวจสอบความถูกต้องของงานให้มากขึ้น	3.96	0.69	ค่อนข้างสูง
7. ผู้จัดการธนาคาร มีความเคร่งครัดต่อกฎระเบียบของธนาคาร	4.12	0.67	ค่อนข้างสูง
8. ผู้จัดการธนาคาร ปกครองบังคับบัญชาด้วยมาตรการที่เข้มงวด	3.63	0.67	ค่อนข้างสูง
9. ผู้จัดการธนาคาร ปฏิบัติงานโดยกำหนดแผนการทำงานไว้ล่วงหน้า	3.87	0.66	ค่อนข้างสูง
10. ผู้จัดการธนาคาร ได้กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของพนักงานไว้อย่างชัดเจน	3.83	0.64	ค่อนข้างสูง
11. ผู้จัดการธนาคาร สามารถอธิบายงานให้พนักงานเข้าใจโดยไม่มีข้อสงสัย	3.84	0.71	ค่อนข้างสูง

ตาราง 6 (ต่อ)

พฤติกรรมผู้นำ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความเป็นผู้นำ
พฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน(ต่อ)			
12. ผู้จัดการธนาคารสอดส่องดูแลให้มีการประสานกันในการปฏิบัติงานของพนักงาน	3.78	0.68	ค่อนข้างสูง
13. ผู้จัดการธนาคาร แจ้งให้พนักงานทราบถึงความคาดหวังที่จะได้รับการปฏิบัติงานของพนักงาน	3.86	0.69	ค่อนข้างสูง
14. ผู้จัดการธนาคารได้ย้ำเตือนให้พนักงานเข้าใจและทราบถึงอำนาจหน้าที่ของผู้จัดการในสาขาของธนาคาร	3.73	0.69	ค่อนข้างสูง
15. ผู้จัดการธนาคารให้ความร่วมมือกับพนักงานในการปฏิบัติงานนอกเวลาทำการ	3.89	0.83	ค่อนข้างสูง
รวม	3.88	0.49	ค่อนข้างสูง

จากตาราง 6 ผลการวิเคราะห์พบว่า พนักงานมีทัศนคติต่อพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงานของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ อยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างสูง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีทัศนคติต่อพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน อยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างสูงทุกข้อ ลำดับแรก คือ ข้อ 4 ผู้จัดการธนาคาร มุ่งเน้นผลการทำงานให้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมายและให้เสร็จทันตามกำหนดเวลา ข้อ 7 ผู้จัดการธนาคารมีความเคร่งครัดต่อกฎระเบียบของธนาคาร ข้อ 6 ผู้จัดการธนาคารได้ตักเตือนพนักงานให้ตรวจสอบความถูกต้องของงานให้มากขึ้นและ ข้อ 5 ผู้จัดการธนาคารสอดส่องดูแลให้พนักงานทำงานเต็มกำลังตามความสามารถของแต่ละคน

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับพฤติกรรมผู้นำด้านความสัมพันธ์ของ
ผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี

พฤติกรรมผู้นำ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความเป็นผู้นำ
พฤติกรรมผู้นำด้านความสัมพันธ์			
1. ผู้จัดการธนาคาร เปิดโอกาสและส่งเสริมให้พนักงานแสดงความคิดเห็นหรือความคิดสร้างสรรค์	4.01	0.76	ค่อนข้างสูง
2. ผู้จัดการธนาคาร ยกย่องให้เกียรติ และให้โอกาส ซึ่งเป็นการสร้างกำลังใจในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ	3.86	0.81	ค่อนข้างสูง
3. ผู้จัดการธนาคาร จะร่วมแสดงความยินดีเมื่อสมาชิกในครอบครัวของท่านประสบความสำเร็จ	3.62	0.79	ค่อนข้างสูง
4. ผู้จัดการธนาคาร มีความยินดีและชื่นชมพนักงานที่ประสบความสำเร็จ	3.88	0.75	ค่อนข้างสูง
5. ผู้จัดการธนาคาร เอาใจใส่ ดูแลในเรื่องของสวัสดิการหรือผลประโยชน์ของพนักงานที่ควรจะได้รับ	3.87	0.79	ค่อนข้างสูง
6. ผู้จัดการธนาคาร ให้ความรู้สึกที่ดีกับพนักงาน ทำให้พนักงานสบายใจในขณะสนทนาด้วย	3.89	0.81	ค่อนข้างสูง
7. ผู้จัดการธนาคาร ให้ความเป็นกันเอง กับพนักงานเสมือนเป็นเพื่อน	3.83	0.85	ค่อนข้างสูง
8. ผู้จัดการธนาคาร ปรีกษา หรือเกี่ยวกับการปฏิบัติงานร่วมกับพนักงาน	3.85	0.74	ค่อนข้างสูง
9. ผู้จัดการธนาคาร นำข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของพนักงานมาใช้ในการปฏิบัติงาน	3.77	0.71	ค่อนข้างสูง
10. ผู้จัดการธนาคาร ปฏิบัติต่อพนักงานเสมือนว่าอยู่ในฐานะเท่าเทียมกัน	3.70	0.81	ค่อนข้างสูง
11. ผู้จัดการธนาคาร ยอมรับความเห็นของพนักงาน	3.77	0.80	ค่อนข้างสูง

ตาราง 7 (ต่อ)

พฤติกรรมผู้นำ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความเป็นผู้นำ
พฤติกรรมผู้นำด้านความสัมพันธ์(ต่อ)			
12. ผู้จัดการธนาคาร ขอความคิดเห็นจากพนักงานในเรื่องที่สำคัญก่อนที่จะดำเนินการต่อไป	3.65	0.76	ค่อนข้างสูง
13. เมื่อท่านรู้สึกท้อแท้ต่อการทำงาน ผู้จัดการได้พูด และเสริมสร้างกำลังใจกับพนักงานในการต่อสู้กับปัญหาต่าง ๆ	3.70	0.83	ค่อนข้างสูง
14. ผู้จัดการ แสดงตนเป็นคนเปิดเผย ไม่ถือตัว และเข้าใจง่าย	3.85	0.79	ค่อนข้างสูง
15. ผู้จัดการธนาคารให้ความสนับสนุนและส่งเสริมพนักงานที่จะเรียนรู้เพิ่มเติมในด้านคอมพิวเตอร์ ภาษาอังกฤษ และวิชาการต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ในงาน	3.85	0.75	ค่อนข้างสูง
16. ผู้จัดการธนาคาร สอดส่องดูแลเอาใจใส่พนักงานให้ความสำคัญกับพนักงาน	3.84	0.74	ค่อนข้างสูง
รวม	3.81	0.63	ค่อนข้างสูง

จากตาราง 7 ผลการวิเคราะห์พบว่า พนักงานมีทัศนคติต่อพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งความสัมพันธ์ของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ อยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างสูง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีทัศนคติต่อพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งความสัมพันธ์ อยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างสูงทุกข้อ ลำดับแรกคือ ข้อ 1 ผู้จัดการธนาคารเปิดโอกาสและส่งเสริมให้พนักงานแสดงความคิดเห็นหรือความคิดสร้างสรรค์ ข้อ 6 ผู้จัดการธนาคารให้ความรู้สึกที่ดีกับพนักงาน ทำให้พนักงานสบายใจในขณะสนทนาด้วย ข้อ 4 ผู้จัดการธนาคารมีความยินดีและชื่นชมพนักงานที่ประสบความสำเร็จ ข้อ 5 ผู้จัดการธนาคารจะร่วมแสดงความยินดีเมื่อสมาชิกในครอบครัวของท่านประสบความสำเร็จ และข้อ 2 ผู้จัดการธนาคาร ยกย่องให้เกียรติ และให้โอกาส ซึ่งเป็นการสร้างกำลังใจในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์และเปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำด้านมุงงาน ด้านมุงความสัมพันธ และโดยรวมของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี โดยจำแนกตามเพศ อายุ เงินเดือน วุฒิการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และลักษณะของธนาคาร ของพนักงานธนาคารพาณิชย์ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี ดังแสดงผลในตาราง 8-16

ตาราง 8 เปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำด้านมุงงาน ด้านมุงความสัมพันธ และภาพรวม ของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี จำแนกตามเพศ

พฤติกรรมผู้นำ	ชาย (N =77)		หญิง (N =94)		t	P
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. พฤติกรรมผู้นำด้านมุงงาน	3.81	0.53	3.94	0.45	-1.81	0.07
2. พฤติกรรมผู้นำด้านมุงความสัมพันธ	3.73	0.67	3.87	0.59	-1.49	0.14
รวม	3.77	0.57	3.91	0.47	-1.72	0.09

จากตาราง 8 ผลการวิเคราะห์พบว่า พนักงานที่มีเพศต่างกัน มีทัศนะต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 1

ตาราง 9 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับพฤติกรรมผู้นำด้านมุงงาน ด้านมุงความสัมพันธ และโดยรวม ของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี จำแนกตามอายุ

พฤติกรรมผู้นำ	20-30 ปี (N =21)		31-40 ปี (N =91)		41 ปีขึ้นไป (N =59)	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
1. พฤติกรรมผู้นำด้านมุงงาน	3.94	0.48	3.85	0.54	3.90	0.42
2. พฤติกรรมผู้นำด้านมุงความสัมพันธ	4.09	0.57	3.76	0.63	3.78	0.63
รวม	4.02	0.51	3.81	0.54	3.84	0.49

จากตาราง 9 ผลการวิเคราะห์พบว่า พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีทัศนะต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ โดยรวม ด้านมุงงานและมุงความสัมพันธ อยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างสูง ซึ่งพนักงานที่มีอายุ 20-30 ปี มีทัศนะต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ สูงกว่าพนักงานกลุ่มอื่น ๆ โดยมีทัศนะต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ด้านมุงความสัมพันธ ($\bar{X}=4.02$) สูงกว่าด้านมุงงาน ($\bar{X}=3.94$) พนักงานที่มีอายุ 41 ปีขึ้นไป มีทัศนะต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ด้านมุงงาน ($\bar{X}=3.90$) สูงกว่ามุงความสัมพันธ ($\bar{X}=3.78$) และพนักงานที่มีอายุ 31-40 ปี มีทัศนะต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ด้านมุงงาน ($\bar{X}=3.85$) สูงกว่าด้านมุงความสัมพันธ ($\bar{X}=3.76$)

ตาราง 10 เปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำด้านมุงงาน ด้านมุงความสัมพันธ์ และโดยรวม ของผู้จัดการ
 ภาณการพาณิชิ ในทัสนะของพนักงาน ในเขตอำเภอมือง จังหวัตราชบุรี จำแนก
 ตามอายุ

พฤติกรรมผู้นำ	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	P
1. พฤติกรรมด้านมุงงาน	ระหว่างกลุ่ม	2	0.17	0.09	0.36	0.70
	ภายในกลุ่ม	168	40.78	0.24		
	รวม	170	40.95			
2. พฤติกรรมด้านความสัมพันธ์	ระหว่างกลุ่ม	2	1.95	0.97	2.50	0.09
	ภายในกลุ่ม	168	65.34	0.39		
	รวม	170	67.29			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	2	0.77	0.39	1.43	0.24
	ภายในกลุ่ม	168	45.20	0.27		
	รวม	170	45.97			

จากตาราง 10 ผลการวิเคราะห์พบว่า พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีทัสนะต่อพฤติกรรม
 ผู้นำของผู้จัดการภาณการพาณิชิ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ
 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 2

ตาราง 11 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับพฤติกรรมผู้นำด้านมุงงาน ด้านมุงความสัมพันธ์ และโดยภาพรวม ของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของ พนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี จำแนกตามเงินเดือน

พฤติกรรมผู้นำ	ต่ำกว่า 10,000 บาท (N =8)		10,001- 15,000 บาท (N =64)		15,001 บาท ขึ้นไป (N =99)	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
1. พฤติกรรมผู้นำด้านมุงงาน	4.04	0.25	3.82	0.54	3.91	0.47
2. พฤติกรรมผู้นำด้านมุงความสัมพันธ์	3.92	0.49	3.77	0.70	3.82	0.59
รวม	3.98	0.35	3.79	0.57	3.87	0.50

จากตาราง 11 ผลการวิเคราะห์พบว่า พนักงานที่มีเงินเดือนต่างกัน มีทัศนะต่อพฤติกรรมผู้นำ ด้านมุงงาน โดยรวมและด้านมุงความสัมพันธ์ อยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างสูง ซึ่งพนักงานที่มีเงินเดือน ต่ำกว่า 10,000 บาท มีทัศนะต่อพฤติกรรมผู้นำด้านมุงงาน($\bar{X}=4.04$) สูงกว่าด้านมุงความสัมพันธ์($\bar{X}=3.92$) พนักงานที่มีเงินเดือน 15,001 บาทขึ้นไป มีทัศนะต่อพฤติกรรมผู้นำด้านมุงงาน($\bar{X}=3.91$) สูงกว่าด้านมุงความสัมพันธ์($\bar{X}=3.82$) และพนักงานที่มีเงินเดือน 10,000-15,000 บาท มีทัศนะต่อพฤติกรรมผู้นำด้านมุงงาน($\bar{X}=3.82$) สูงกว่าด้านมุงความสัมพันธ์ ($\bar{X}=3.77$)

ตาราง 12 เปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำด้านมุงงาน ด้านมุงความสัมพันธ์ และโดยรวม ของ
ผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี
จำแนกตามเงินเดือน

พฤติกรรมผู้นำ	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
1. พฤติกรรมด้านมุงงาน	ระหว่างกลุ่ม	2	0.57	0.29	1.19	0.31
	ภายในกลุ่ม	168	40.38	0.24		
	รวม	170	40.95			
2. พฤติกรรมด้านความสัมพันธ์	ระหว่างกลุ่ม	2	0.22	0.11	0.27	0.76
	ภายในกลุ่ม	168	67.07	0.40		
	รวม	170	67.29			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	2	0.36	0.18	0.67	0.51
	ภายในกลุ่ม	168	45.61	0.27		
	รวม	170	45.97			

จากตาราง 12 ผลการวิเคราะห์พบว่า พนักงานที่มีเงินเดือนต่างกัน มีทัศนะต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 3

ตาราง 13 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน ด้านมุ่งความสัมพันธ์ และโดยภาพรวม ของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของ พนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี จำแนกตามวุฒิการศึกษา

พฤติกรรมผู้นำ	ต่ำกว่า ปริญญาตรี (N =28)		ปริญญาตรี (N =136)		สูงกว่า ปริญญาตรี (N =7)	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
1. พฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน	4.05	0.45	3.85	0.50	3.90	0.47
2. พฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งความสัมพันธ์	3.88	0.55	3.77	0.64	4.22	0.52
รวม	3.96	0.44	3.81	0.53	4.07	0.49

จากตาราง 13 ผลการวิเคราะห์พบว่า พนักงานที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีทัศนะต่อพฤติกรรมผู้นำ ด้านมุ่งงาน โดยรวมและด้านมุ่งความสัมพันธ์ อยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างสูง ซึ่งพนักงานที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีทัศนะต่อพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน($\bar{X}=4.05$) สูงกว่าด้านมุ่งความสัมพันธ์($\bar{X}=3.88$) พนักงานที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีทัศนะต่อพฤติกรรมผู้นำด้านความสัมพันธ์($\bar{X}=4.22$) สูงกว่าด้านมุ่งงาน($\bar{X}=3.90$) และพนักงานที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี มีทัศนะต่อพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน($\bar{X}=3.85$) สูงกว่าด้านมุ่งความสัมพันธ์ ($\bar{X}=3.77$)

ตาราง 14 การเปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำด้านมุงงาน ด้านมุงความสัมพันธ์ และโดยรวม ของ
ผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี
จำแนกตามวุฒิการศึกษา

พฤติกรรมผู้นำ	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	P
1. พฤติกรรมด้านมุงงาน	ระหว่างกลุ่ม	2	0.95	0.47	1.99	0.14
	ภายในกลุ่ม	168	40.00	0.24		
	รวม	170	40.95			
2. พฤติกรรมด้านความสัมพันธ์	ระหว่างกลุ่ม	2	1.56	0.78	1.99	0.14
	ภายในกลุ่ม	168	65.73	0.39		
	รวม	170	67.29			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	2	0.93	0.47	1.75	0.18
	ภายในกลุ่ม	168	45.04	0.27		
	รวม	170	45.97			

จากตาราง 14 ผลการวิเคราะห์พบว่า พนักงานที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีทัศนะต่อ
พฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัย
สำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 4

ตาราง 15 การเปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำด้านมุงงาน ด้านมุ่งความสัมพันธ์ และโดยภาพรวมของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน

พฤติกรรมผู้นำ	น้อยกว่า 10 ปี (N =71)		10 ปีขึ้นไป (N =100)		t	P
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. พฤติกรรมผู้นำด้านมุงงาน	3.90	0.51	3.87	0.48	0.34	0.73
2. พฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งความสัมพันธ์	3.88	0.62	3.76	0.63	1.26	0.21
รวม	3.89	0.52	3.81	0.52	0.94	0.35

จากตาราง 15 ผลการวิเคราะห์พบว่า พนักงานที่ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานต่างกัน มีทัศนะต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 5

ตาราง 16 การเปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำด้านมุงงาน ด้านมุงความสัมพันธ์ และโดยภาพรวมของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี จำแนกตามลักษณะธนาคาร

พฤติกรรมผู้นำ	เอกชน (N =94)		รัฐวิสาหกิจ (N =77)		t	P
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. พฤติกรรมผู้นำด้านมุงงาน	3.89	0.53	3.88	0.45	0.13	0.90
2. พฤติกรรมผู้นำด้านมุงความสัมพันธ์	3.70	0.68	3.93	0.53	-2.47*	0.014
รวม	3.79	0.56	3.91	0.46	-1.46	0.15

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 16 ผลการวิเคราะห์พบว่า พนักงานที่ลักษณะธนาคารต่างกัน มีทัศนะต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 6 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงานธนาคารรัฐวิสาหกิจ มีทัศนะต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ด้านมุงความสัมพันธ์ สูงกว่าพนักงานของธนาคารเอกชน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 6 และพนักงานธนาคารเอกชน มีทัศนะต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ด้านมุงงาน สูงกว่าพนักงานของธนาคารรัฐวิสาหกิจ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 6

ตอนที่ 4 สรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ใน
ทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี ดังแสดงผลในตารางที่ 17-18

ตาราง 17 พฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ตามความปรารถนาของพนักงาน
ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี

พฤติกรรมผู้นำ	ความถี่
พฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน	35
พฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งความสัมพันธ์	97
รวม	132

จากตาราง 17 ผลการวิเคราะห์พบว่า พนักงานมีความปรารถนาให้ผู้จัดการธนาคาร
พาณิชย์ มีพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งความสัมพันธ์ จำนวน 97 คน และด้านมุ่งงานจำนวน 35
คน

ตาราง 18 ความคิดเห็นของพนักงาน ต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์

พฤติกรรมผู้นำ	ความถี่
พฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน	
1. ผู้จัดการธนาคารมีความรู้ความสามารถในการแก้ไขปัญหาได้ทุกด้าน	3
2. ผู้จัดการธนาคารมีความน่าเชื่อถือ	3
3. ผู้จัดการธนาคารมีความมุ่งมั่นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย	2
4. ผู้จัดการธนาคารมีหลักเกณฑ์ในการบริหารงานอย่างชัดเจน	2
5. ผู้จัดการธนาคาร มีวิสัยทัศน์ในการทำงานกว้างไกล	2
6. ผู้จัดการมีแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	1
7. ผู้จัดการธนาคารมีความเสียสละเพื่อส่วนรวมในการทำงาน	1
8. ผู้จัดการธนาคารมีความรับผิดชอบ	1
พฤติกรรมด้านมุ่งความสัมพันธ์	
1. ผู้จัดการธนาคาร ยอมรับความคิดเห็นของพนักงานโดยเท่าเทียมกัน	4
2. ผู้จัดการธนาคาร มีความเสียสละเพื่อลูกน้อง	1
3. ผู้จัดการธนาคาร เปิดโอกาสให้ลูกน้องแสวงหาความก้าวหน้า	1

จากตาราง 18 พบว่า พนักงานได้แสดงความคิดเห็น ต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ดังนี้

1. พฤติกรรมด้านมุ่งงาน พบว่า พนักงานเห็นว่า ผู้จัดการธนาคารมีความรู้ความสามารถในการแก้ไขปัญหาได้ทุกด้าน มีความน่าเชื่อถือ มีความมุ่งมั่นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย มีหลักเกณฑ์ในการบริหารงานอย่างชัดเจน และมีวิสัยทัศน์ในการทำงานกว้างไกล
2. พฤติกรรมด้านมุ่งความสัมพันธ์ พบว่า พนักงานเห็นว่า ผู้จัดการธนาคาร ยอมรับความคิดเห็นของพนักงานโดยเท่าเทียมกัน มีความเสียสละเพื่อลูกน้องและเปิดโอกาสให้ลูกน้องแสวงหาความก้าวหน้า

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายและข้อเสนอแนะ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี ในพฤติกรรมด้านมุ่งงานและพฤติกรรมด้านมุ่งความสัมพันธ์ จำแนกตามตัวแปร เพศ อายุ เงินเดือน วุฒิการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงานและลักษณะธนาคาร เพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษาไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาเพื่อใช้ในการกำหนดคุณสมบัติ คุณสมบัติ พิจารณาสรรหา คัดเลือกบุคลากรในระดับผู้จัดการ

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี ในด้านพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน และ พฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งความสัมพันธ์
2. เพื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงานในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี โดยจำแนกตามเพศ อายุ เงินเดือน วุฒิการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และลักษณะธนาคาร
3. เพื่อศึกษาข้อมูลด้านความคิดเห็นของพนักงาน เกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

1. ใช้เป็นแนวทางให้ผู้จัดการธนาคาร ได้สำรวจพฤติกรรมของผู้จัดการ และนำไปปรับปรุงแก้ไขหรือพัฒนาให้ดีขึ้น
2. ผลการศึกษานี้ จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารระดับผู้จัดการสาขา ผู้จัดการเขต ระดับผู้อำนวยการ เพื่อใช้ในการกำหนดคุณสมบัติ คุณสมบัติ พิจารณาสรรหา คัดเลือกบุคลากรในระดับผู้จัดการธนาคาร
3. ผลการศึกษาค้นคว้าจะเป็นประโยชน์ต่อสถาบันการเงิน ธนาคารพาณิชย์ทั่วไป ที่มีลักษณะคล้ายกัน รวมทั้งผู้วิจัยท่านอื่นๆ ซึ่งสนใจจะทำการศึกษาในเรื่องที่มีลักษณะเช่นเดียวกันนี้

สมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า

1. พนักงานที่มีเพศต่างกัน มีทัศนคติต่อพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงานและมุ่งความสัมพันธ์ของผู้จัดการ ธนาคาร ในเขตอำเภอเมือง แตกต่างกัน
2. พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีทัศนคติต่อพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงานและมุ่งความสัมพันธ์ของผู้จัดการธนาคารในเขตอำเภอเมือง แตกต่างกัน
3. พนักงานที่มีเงินเดือนต่างกัน มีทัศนคติต่อพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงานและมุ่งความสัมพันธ์ของผู้จัดการธนาคาร ในเขตอำเภอเมือง แตกต่างกัน
4. พนักงานที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีทัศนคติต่อพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงานและมุ่งความสัมพันธ์ของผู้จัดการธนาคาร ในเขตอำเภอเมือง แตกต่างกัน
5. พนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่างกัน มีทัศนคติต่อพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงานและมุ่งความสัมพันธ์ของผู้จัดการธนาคาร ในเขตอำเภอเมือง แตกต่างกัน
6. พนักงานที่ลักษณะธนาคารต่างกันมีทัศนคติต่อพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงานและมุ่งความสัมพันธ์ของผู้จัดการธนาคาร ในเขตอำเภอเมือง แตกต่างกัน

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นพนักงานธนาคารพาณิชย์ ระดับชั้นปฏิบัติการ - ผู้ช่วยผู้จัดการของธนาคารพาณิชย์ ในอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี รวม 11 ธนาคาร จำนวน 19 สาขา รวมจำนวนประชากรทั้งสิ้น 236 คน (ข้อมูลจากชมรมธนาคารพาณิชย์ ณ 27 กุมภาพันธ์ 2546)

กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาในการศึกษาค้นคว้า

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นพนักงานธนาคารพาณิชย์ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี ใช้วิธีการสุ่มแบบเจาะจง(Purposive Sampling) รวมจำนวน 11 ธนาคาร 15 สาขา ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 215 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคาร ใน 2 ด้าน ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน และพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งความสัมพันธ์ แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 6 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ เงินเดือน วุฒิการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และลักษณะธนาคาร มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ(Check List)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการวัดพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคาร ที่แสดงออก ลักษณะแบบสอบถามใช้ทดสอบพฤติกรรมด้านมุ่งงาน และด้านมุ่งความสัมพันธ์ เป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ ดังนี้

“มากที่สุด”	หมายถึง แสดงพฤติกรรมนั้นอยู่เสมอหรือเป็นประจำ
“มาก”	หมายถึง แสดงพฤติกรรมนั้นไม่ถึงกับเป็นประจำแต่แสดงบ่อยครั้ง
“ปานกลาง”	หมายถึง แสดงพฤติกรรมนั้นบ้างเป็นครั้งคราว แต่ไม่บ่อยครั้ง
“น้อย”	หมายถึง แสดงพฤติกรรมนั้นให้เห็นน้อยหรือนานๆ ครั้ง
“ไม่เคย”	หมายถึง ไม่เคยแสดงพฤติกรรมนั้นเลย

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด ด้านความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคาร ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี เพื่อให้ผู้ตอบเขียนตอบเองอย่างอิสระ

วิธีดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้ศึกษาค้นคว้าได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังต่อไปนี้

1. ผู้ศึกษาขอหนังสือแนะนำตัวจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลไปยังประธานชมรมธนาคารพาณิชย์ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี เพื่อขอความร่วมมือจากพนักงานธนาคารตามที่คุณศึกษาได้เลือกเป็นกลุ่มตัวอย่าง

2. การแจกและเก็บแบบสอบถามคืน ผู้ศึกษาได้ดำเนินการดังนี้

2.1 ผู้ศึกษานำหนังสือแนะนำตัวผู้ศึกษาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากประธานชมรมธนาคารพาณิชย์ และได้นำหนังสือขอความร่วมมือจากชมรมธนาคารพาณิชย์พร้อมแบบสอบถาม นำส่งให้กับผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

2.2 ในการรับแบบสอบถามคืน ผู้ศึกษาดำเนินการดังนี้

2.2.1 นัดหมายไปรับแบบสอบถามด้วยตัวผู้ศึกษาเอง

2.2.2 ขอความกรุณาให้ส่งทางไปรษณีย์ ระบุชื่อโดยตรงถึงผู้ศึกษา ดังนั้นเพื่อความสะดวกของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้ศึกษาได้ปิดดวงตราไปรษณีย์ตามน้ำหนักแบบสอบถามที่กลุ่มตัวอย่างจัดส่งคืนผู้ศึกษา โดยไม่ต้องผ่านชมรมธนาคารพาณิชย์

2.3 ผู้ศึกษาค้นคว้าได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างวันที่ 11 สิงหาคม - 10 กันยายน 2546 รวมระยะเวลา 31 วัน โดยจัดส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 215 ฉบับ และได้รับแบบสอบถามคืนจำนวน 171 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 79.53

การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

1. เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับมากจะตรวจสอบความถูกต้อง ความครบถ้วนของแบบสอบถาม แล้วนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความถูกต้องและความครบถ้วน ฉบับที่สมบูรณ์ มาลงรหัส ตามเกณฑ์ของเครื่องมือแต่ละส่วน

2. จำแนกข้อมูลแบบสอบถามตามตัวแปรอิสระ ได้แก่

2.1 เพศ

2.4 อายุ

2.5 เงินเดือน

2.6 วุฒิการศึกษา

2.7 ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน

2.8 ลักษณะธนาคาร

3. จำแนกข้อมูลของแบบสอบถามตามตัวแปรทั้ง 2 ด้าน และตรวจให้คะแนนพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารตามทัศนะของพนักงานธนาคารพาณิชย์ แต่ละข้อของคำถามตามค่าน้ำหนักคะแนนของตัวเลือกที่กำหนดไว้ในแต่ละด้าน รวม 2 ด้าน ได้แก่

3.1 พฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน

3.2 พฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งความสัมพันธ์

4. นำข้อมูลที่ได้ใช้โปรแกรมหาค่าทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistical Package for the Social Science)

5. วิเคราะห์สถานภาพของพนักงานธนาคารที่ตอบแบบสอบถาม โดยหาค่าร้อยละ

6. วิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในด้านต่าง ๆ โดยหาค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

7. เปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ในทัศนะของพนักงานระหว่างค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มใช้การทดสอบค่าที่ t-test จำแนกตามเพศ ระยะเวลาการปฏิบัติงานและลักษณะธนาคาร

8. เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไปโดยใช้วิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว(One-Way Analysis of Variance) จำแนกตามอายุ เงินเดือน และวุฒิการศึกษา

สรุปผลการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าเรื่อง การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี สรุปผลการศึกษาค้นคว้า ดังนี้

1. พนักงานธนาคารพาณิชย์ส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง จำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 55.00 มีอายุ 31-40 ปี จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 53.20 มีเงินเดือน 15,001 บาท ขึ้นไป จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 57.90 มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 136 คน คิดเป็นร้อยละ 79.50 มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน 10 ปีขึ้นไป จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 58.50 และมีลักษณะธนาคารเป็นของเอกชน จำนวน 94 คิดเป็นร้อยละ 45.00

2. พนักงานมีทัศนะต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ โดยรวม ($X=3.84$) อยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงานมีทัศนะต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ด้านมุ่งงาน ($X=3.88$) และด้านมุ่งความสัมพันธ์ ($\bar{X}=3.81$) อยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างสูงเช่นกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

2.1 พฤติกรรมด้านมุ่งงาน พนักงานมีทัศนะต่อพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงานของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ อยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างสูง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีทัศนะต่อพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน อยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างสูงทุกข้อ ลำดับแรก คือ ข้อ 4 ผู้จัดการธนาคาร มุ่งเน้นผลการทำงานให้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมายและให้เสร็จทันตามกำหนดเวลา ข้อ 7 ผู้จัดการธนาคารมีความเคร่งครัดต่อกฎระเบียบของธนาคาร ข้อ 6 ผู้จัดการธนาคารได้ตักเตือนพนักงานให้ตรวจสอบความถูกต้องของงานให้มากขึ้นและ ข้อ 5 ผู้จัดการธนาคารสอดส่องดูแลให้พนักงานทำงานเต็มกำลังตามความสามารถของแต่ละคน

2.2 พฤติกรรมด้านมุ่งความสัมพันธ์ พนักงานมีทัศนะต่อพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งความสัมพันธ์ของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ อยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างสูง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีทัศนะต่อพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งความสัมพันธ์ อยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างสูงทุกข้อ ลำดับแรกคือ ข้อ 1 ผู้จัดการธนาคารเปิดโอกาสและส่งเสริมให้พนักงานแสดงความคิดเห็นหรือความคิดสร้างสรรค์ ข้อ 6 ผู้จัดการธนาคารให้ความรู้สึกที่ดีกับพนักงาน ทำให้พนักงานสบายใจในขณะสนทนาด้วย ข้อ 4 ผู้จัดการธนาคารมีความยินดีและชื่นชมพนักงานที่ประสบความสำเร็จ ข้อ 5 ผู้จัดการธนาคารจะร่วมแสดงความยินดีเมื่อสมาชิกในครอบครัวของท่านประสบความสำเร็จ และข้อ 2 ผู้จัดการธนาคาร ยกย่องให้เกียรติ และให้โอกาส ซึ่งเป็นการสร้างกำลังใจในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ

3. ผลการเปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน ด้านมุ่งความสัมพันธ์ และโดยภาพรวมของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี โดยจำแนกตามเพศ อายุ เงินเดือน วุฒิการศึกษา ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน และลักษณะของธนาคารของพนักงานธนาคารพาณิชย์ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี พบว่า

3.1 พนักงานที่มีเพศต่างกัน มีทัศนคติต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3.2 พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีทัศนคติต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3.3 พนักงานที่มีเงินเดือนต่างกัน มีทัศนคติต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3.4 พนักงานที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีทัศนคติต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3.5 พนักงานที่ระยะเวลาการปฏิบัติงานต่างกัน มีทัศนคติต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3.6 พนักงานที่ลักษณะธนาคารต่างกัน มีทัศนคติต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงานที่มีลักษณะของธนาคารต่างกัน มีทัศนคติต่อพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งความสัมพันธ์ของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

4. ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี

จากผลการแสดงความคิดเห็นพบว่า พนักงานมีความปรารถนาที่ให้ผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ มีพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งความสัมพันธ์จำนวน 97 คน มีพฤติกรรมด้านมุ่งงาน จำนวน 35 คน และมีผู้ไม่ตอบแบบสอบถามจำนวน 39 คน พนักงานแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติม ดังนี้

1. พฤติกรรมด้านมุ่งงาน พนักงานมีความเห็นว่า ผู้จัดการธนาคารมีความรู้ความสามารถในการแก้ไขปัญหาได้ทุกด้าน มีความน่าเชื่อถือ มีความมุ่งมั่นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย มีหลักเกณฑ์ในการบริหารงานอย่างชัดเจน และมีวิสัยทัศน์ในการทำงานกว้างไกล

2. พฤติกรรมด้านมุ่งความสัมพันธ์ พนักงานมีความเห็นว่า พนักงานเห็นว่า ผู้จัดการธนาคารยอมรับความคิดเห็นของพนักงานโดยเท่าเทียมกัน มีความเสียสละเพื่อลูกน้องและเปิดโอกาสให้ลูกน้องแสวงหาความก้าวหน้า

การอภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี มีประเด็นสำคัญนำมาอภิปรายผลดังนี้

1. พนักงานมีทัศนคติต่อพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน ด้านมุ่งความสัมพันธ์ และโดยรวมของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ อยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างสูง จากการพิจารณาถึงพฤติกรรมผู้นำที่มีประสิทธิภาพตามแนวคิดของฮาลปิน(Halpin) กล่าวว่า พฤติกรรมผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้นจะมีพฤติกรรมผู้นำอยู่ในระดับสูง ทั้งทางด้านมุ่งงาน(Initiating Structure) และทางด้านมุ่งความสัมพันธ์(Consideration) สอดคล้องกับงานวิจัยของสุเทพ ชัชวาลย์พันธ์(2540 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาธนาคารทหารไทย ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า ทักษะความเป็นผู้นำของผู้จัดการธนาคารทหารไทยโดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน สอดคล้องกับงานวิจัยของประสิทธิ์ กองจันทร์ (2536 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง แบบผู้นำของผู้จัดการธนาคารกรุงเทพ จำกัด พบว่า เป็นแบบผู้นำที่ให้ความสำคัญกับคนและผลผลิตค่อนข้างสูง และสอดคล้องกับงานวิจัยของพีตเลอร์(ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. 2532 : 22-23) กล่าวว่า ไม่ว่าจะเป็นหัวหน้างานแบบมุ่งงานหรือมุ่งความสัมพันธ์ต่างก็เป็นแบบที่ดีด้วยกัน ข้อสำคัญอยู่ที่ว่าแต่ละแบบนำไปใช้ถูกกับภาวะเงื่อนไขในเหตุการณ์หรือไม่ เพราะทั้ง 2 แบบจะนำไปใช้ได้ดีทุกสถานการณ์ย่อมเป็นไปได้ ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จคือ ผู้ที่สามารถปรับพฤติกรรมของตนเองให้เข้ากับลักษณะของสถานการณ์ และผู้ได้บังคับบัญชาที่อยู่ในองค์การภายใต้ภาวะแวดล้อมหนึ่ง ๆ นั้นไป

จากการศึกษาค้นคว้าพบว่า พนักงานมีทัศนคติต่อพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงานของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ อยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีทัศนคติต่อพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงานอยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างสูง ลำดับแรก คือ ข้อ 4 ผู้จัดการธนาคาร มุ่งเน้นผลการทำงานให้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมายและให้เสร็จทันตามกำหนดเวลา ข้อ 7 ผู้จัดการธนาคารมีความเคร่งครัดต่อกฎระเบียบของธนาคาร ข้อ 6 ผู้จัดการธนาคารได้ตักเตือนพนักงานให้ตรวจสอบความถูกต้องของงานให้มากขึ้นและข้อ 5 ผู้จัดการธนาคารสอดคล้องดูแลให้พนักงานทำงานเต็มกำลังตามความสามารถของแต่ละคน เฮมพิล(Hempill . 1955 : 3) กล่าวว่า พฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงานของผู้บริหารนั้นแสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะเป็นไปในลักษณะที่เน้นความเข้าใจในการดำเนินการตามระเบียบแบบแผนขององค์กร การสื่อความหมายที่เป็นระบบในหน่วยงานและวิธีดำเนินงานต่าง ๆ ตามขั้นตอนที่กำหนด พฤติกรรมผู้นำที่ปฏิบัติเหล่านี้ ล้วนเป็นพฤติกรรมผู้นำที่มุ่งเน้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชารักษาระเบียบวินัยให้เกิดขึ้นกับตนเองทั้งสิ้น ดังคำกล่าวของวาสนา วงษ์สุนทร. 2543 : 86; อ้างอิงจาก Black. 1966 : 3) กล่าวว่า วินัยเป็นรากฐานของการบริหารงานที่สัมฤทธิ์ผล หากปราศจากวินัยแล้ว องค์กรนั้นจะตั้งอยู่ไม่ได้ /จากพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงานซึ่งมีการปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างสูงระดับนี้ จึงเป็นส่วนสำคัญยิ่งต่อผลการบริหารงานของธนาคารพาณิชย์ในอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี ที่เป็นส่วนส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และพนักงานมีทัศนคติต่อพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งความสัมพันธ์ของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ อยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีทัศนคติต่อพฤติกรรม

ผู้นำด้านมุ่งความสัมพันธ์อยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างสูง ลำดับแรกคือ ข้อ 1 ผู้จัดการธนาคารเปิดโอกาสและส่งเสริมให้พนักงานแสดงความคิดเห็นหรือความคิดสร้างสรรค์ ข้อ 6 ผู้จัดการธนาคารให้ความรู้สึกที่ดีกับพนักงาน ทำให้พนักงานสบายใจในขณะสนทนาด้วย ข้อ 4 ผู้จัดการธนาคารมีความยินดีและชื่นชมพนักงานที่ประสบความสำเร็จ ข้อ 5 ผู้จัดการธนาคารจะร่วมแสดงความยินดีเมื่อสมาชิกในครอบครัวของท่านประสบความสำเร็จ และข้อ 2 ผู้จัดการธนาคารยกย่องให้เกียรติ และให้โอกาส ซึ่งเป็นการสร้างกำลังใจในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ จากการศึกษาพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งความสัมพันธ์ ตามทัศนะของพนักงานในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี เล็งเห็นความสำคัญถึงการยอมรับฟังความคิดเห็น การแสดงความเป็นกันเอง และยกย่องให้เกียรติแก่พนักงาน เป็นไปตามทฤษฎีวิถีทางเป้าหมายของเฮ้าส์(House. 1971; House and Mitchell. 1974. House and Baetz. 1979) กล่าวว่า ผู้นำที่จะบรรลุเป้าหมายของบุคคล จะต้องมีความเป็นผู้นำแบบสนับสนุน ช่วยเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานให้น่าอยู่ และน่าทำงาน ให้ความเท่าเทียมแก่สมาชิก แสดงความเป็นมิตรและห่วงใยตามความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา และมีความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม ให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วม ในการตัดสินใจปรึกษาหารือและขอคำแนะนำผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งนำข้อเสนอแนะมาใช้ในการตัดสินใจ จากการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี สรุปได้ว่า ผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ มีลักษณะความเป็นผู้นำที่อยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างสูง โดยมีพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงานสูงกว่ามุ่งความสัมพันธ์ ซึ่งการที่องค์กรใดองค์กรหนึ่งจะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จต้องมีบุคคลที่เป็นผู้นำขององค์กรที่มีความสามารถในการบริหารงาน บริหารคนและบริหารองค์กรที่มีประสิทธิภาพโดยผู้บริหารนั้นจะต้องเป็นคนที่มีความเป็นผู้นำที่ดีขององค์กร ดังคำกล่าวของอรุณ รักธรรม(2537 : 36) กล่าวว่า พฤติกรรมผู้นำมีความสำคัญยิ่งต่อการปฏิบัติงานร่วมกันภายในองค์กร โดยมุ่งพิจารณา ด้านความเป็นมนุษย์และความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำมีบทบาทในการกำหนดทิศทางทรัพยากรทั้งหลายในองค์กรได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของฮาลปิน(ประพันธ์ ทรรศนิยากร. 2540 : 80; อ้างอิงจาก Halpin. 1966) กล่าวว่า พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งงานและมุ่งความสัมพันธ์สูง จะเป็นผู้นำที่ดีที่สุดก่อให้เกิดผลดีต่อผลผลิตและผลงาน สอดคล้องกับการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งมิชิแกน(University of Michigan Research Studies) ได้ทำการศึกษาวิจัยพฤติกรรมผู้นำ พบว่า มีพฤติกรรมผู้นำเด่นชัดคือ แบบผู้นำที่มุ่งงาน(Task-oriented Behavior) และแบบผู้นำมุ่งคน(Relationship-oriented Behavior) สอดคล้องกับการศึกษา เกี่ยวกับผู้นำของกลุ่มที่มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด (Harward Studies of Group Leadership) พบว่า พฤติกรรมทางสังคมของกลุ่มย่อยในห้องปฏิบัติการโดยข้อมูลจากการสังเกตโดยตรงทำให้เกิดผู้นำ 2 แบบ คือ แบบมุ่งงาน(Task Leader) กับมุ่งสังคม(Social Leader) สอดคล้องกับงานวิจัยของแฮมปิลและคุนส์(Himphill and Coons. 1949 : 385-401) พบว่า หัวหน้าภาคที่มีประสิทธิภาพในการบริหารงานจะมี

คะแนนพฤติกรรมมุ่งงานและคะแนนพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์สูงทั้งสองด้าน สอดคล้องกับงานวิจัยของสุเทพ ชัลวาลย์พันธ์ (2540 : บทคัดย่อ) พบว่า ด้านทักษะภาวะ ผู้นำของผู้จัดการธนาคารทหารไทย โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ ลำพึง ศรีมีชัย (2538 : บทคัดย่อ) พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชามีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนโสตศึกษาทั้งมิติมุ่งงานและมิติมุ่งสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของสุชาดา อินทร์พงษ์พันธุ์ (2538 : บทคัดย่อ) พบว่า พฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงานและด้านมุ่งความสัมพันธ์ของผู้บริหารภายในโรงเรียนมัธยมศึกษาดีเด่น อยู่ในระดับปานกลาง

2. ผลการเปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน ด้านมุ่งความสัมพันธ์ และโดยภาพรวมของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี จำแนกตามเพศ อายุ เงินเดือน วุฒิการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และลักษณะธนาคารของพนักงานธนาคารพาณิชย์ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี สามารถอภิปรายผลดังนี้

2.1 ผลการเปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน ด้านมุ่งความสัมพันธ์ และโดยรวมของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี จำแนกตามเพศ พบว่า พนักงานที่มีเพศต่างกัน มีทัศนะต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 1 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในปัจจุบันบุคลากรชายและหญิงมีความรู้ความสามารถในการทำงานเท่าเทียมกัน จึงทำให้เห็นว่าผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำทั้งด้านมุ่งงานและมุ่งความสัมพันธ์ค่อนข้างสูงควบคู่กันไป และในสังคมปัจจุบันได้มีการส่งเสริม สิทธิ เสรีภาพ โอกาสในการทำงานที่เท่าเทียมกัน ไม่มีข้อกำหนดหรือระเบียบใดที่กำหนดในเรื่องความแตกต่างในเรื่องเพศ จึงไม่เป็นอุปสรรคในการบริหารงาน ดังคำกล่าวของเอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538 : 99) กล่าวว่า ความแตกต่างในเรื่องเพศ ไม่เป็นอุปสรรคต่อการทำงาน เนื่องจากในปัจจุบันมีเทคโนโลยีใหม่ ๆ เกิดขึ้น จึงทำให้ทุกคนทำงานได้อย่างเท่าเทียมกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของรุจา เทพนฤมิตร(2545 : 1) พบว่า พนักงานสาขาธนาคารออมสินที่มีเพศต่างกัน มีทัศนะต่อพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงานและมุ่งความสัมพันธ์ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับงานวิจัยของลำพึง ศรีมีชัย (2538 : บทคัดย่อ) พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนโสตศึกษา มีพฤติกรรมผู้นำมิติมุ่งงานและมิติมุ่งสัมพันธ์แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และสอดคล้องกับงานวิจัยของสุชาดา อินทร์พงษ์พันธุ์ (2538 : บทคัดย่อ) พบว่า ครูที่มีเพศต่างกันมีทัศนะต่อพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ของ ผู้บริหารภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งผลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นประโยชน์ในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพหากผู้บริหารต้องการปรับพฤติกรรมผู้นำของตนเอง เนื่องจากพนักงานทั้งชายและหญิงต่างมี

ทัศนคติต่อพฤติกรรมผู้นำโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน จึงย่อมเป็นการง่ายในการปรับพฤติกรรมตนเอง

2.2 ผลการเปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำด้านมุงงาน ด้านมุงความสัมพันธ์ และโดยรวมของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี จำแนกตามอายุ พบว่า พนักงานที่มีอายุต่างกันมีทัศนคติต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 2 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะอายุไม่ได้เป็นตัวชี้วัดให้เกิดความคิดเห็นต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำที่แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับความคิดของแต่ละคน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ลำพึง ศรีมีชัย (2538 : บทคัดย่อ) พบว่า ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนโสตศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของเตรียม หลงชรา(2542 : 99) ศึกษาพฤติกรรมการบริหารของผู้บังคับบัญชา บริษัทแม่กลองฟู้ดส์ จำกัด พบว่า พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.3 ผลการเปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำด้านมุงงาน ด้านมุงความสัมพันธ์ และโดยรวมของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี จำแนกตามเงินเดือน พบว่า พนักงานที่มีเงินเดือนต่างกัน มีทัศนคติต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 3 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเงินเดือนของพนักงานไม่ได้เป็นตัวชี้วัดหรือไม่ส่งผลต่อความคิดในการพิจารณาพฤติกรรมผู้นำ จึงทำให้พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้จัดการธนาคารเหมือน ๆ กัน สอดคล้องกับงานวิจัยของประสิทธิ์ กองจันทร์ (2536 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง แบบผู้นำของผู้จัดการธนาคารกรุงเทพ จำกัด พบว่า เงินเดือนไม่มีผลต่อความแตกต่างของทัศนคติที่มีต่อผู้บังคับบัญชา สอดคล้องกับงานวิจัยของรุจา เทพนฤมิตร(2545 : 1) พบว่า พนักงานสาขาธนาคารออมสินที่มีเงินเดือนต่างกัน มีทัศนคติต่อพฤติกรรมผู้นำด้านมุงงานและมุงความสัมพันธ์แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.4 ผลการเปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำด้านมุงงาน ด้านมุงความสัมพันธ์และโดยรวมของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า พนักงานที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีทัศนคติต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 4 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า พนักงานส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี ทำให้ความคิดเห็นไม่แตกต่างกันออกไป จึงส่งผลต่อความคิดเห็นในเรื่องพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารที่เหมือน ๆ กัน สอดคล้องกับงานวิจัยของรุจา เทพนฤมิตร. 2545 : 1) พบว่า พนักงานสาขาธนาคารออมสินที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีทัศนคติต่อพฤติกรรม

ผู้นำด้านแรงงานและมุ่งความสัมพันธ์แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ลำพัง ศรีมีชัย (2538 : บทคัดย่อ) พบว่า ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนโสตศึกษา มีพฤติกรรมผู้นำมีดีมุ่งงานและมิติมุ่งสัมพันธ์แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และสอดคล้องกับงานวิจัยของสุชาดา อินทร์พงษ์พันธุ์ (2538 : บทคัดย่อ) พบว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีทัศนะต่อพฤติกรรมผู้นำด้านแรงงานและมุ่งสัมพันธ์ของผู้บริหารภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.5 ผลการเปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำด้านแรงงาน ด้านมุ่งความสัมพันธ์และโดยรวมของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน พบว่า พนักงานที่ระยะเวลาการปฏิบัติงานต่างกัน มีทัศนะต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 5 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะระยะเวลาในการปฏิบัติงานไม่ได้เป็นตัวชี้วัด ความคิดเห็นต่อการมีภาวะผู้นำของผู้จัดการธนาคาร เนื่องจากการปฏิบัติงานของธนาคารนั้น ทุกคนคิดว่าจะต้องมีผู้นำที่มีความสามารถอยู่แล้วจึงจะบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของสุชาดา อินทร์พงษ์พันธุ์ (2538 : บทคัดย่อ) พบว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีทัศนะต่อพฤติกรรมผู้นำด้านแรงงานและมุ่งสัมพันธ์ของผู้บริหารภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของรุจา เทพนฤมิตร(2545 : 1) พบว่า พนักงานสาขาออมสินที่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานต่างกัน มีทัศนะด้านมุ่งงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ด้านมุ่งความสัมพันธ์แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.6 ผลการเปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำด้านแรงงาน ด้านมุ่งความสัมพันธ์และโดยรวมของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี จำแนกตามลักษณะธนาคาร พบว่า พนักงานที่มีลักษณะของธนาคารต่างกัน มีทัศนะต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 6 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงานที่มีลักษณะธนาคารต่างกัน มีทัศนะต่อพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งความสัมพันธ์ของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพนักงานที่มีลักษณะธนาคารเป็นรัฐวิสาหกิจ มีทัศนะต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ค่อนข้างสูงกว่าพนักงานที่มีลักษณะธนาคารเป็นเอกชน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการทำงานของธนาคารลักษณะรัฐวิสาหกิจจะมีลักษณะการทำงานเหมือนกับการทำงานของระบบราชการ มุ่งเน้นการทำงานเป็นระบบที่มีประสิทธิภาพโดยคิดว่ากำลังสำคัญคือคนทำงาน ดังนั้นจึงต้องการการทำงานเพื่อให้ได้ประโยชน์แก่องค์กรสูงสุด ดังนั้นผู้บริหารจะต้องใช้ความสามารถของตนเองในการบริหารงาน รวมทั้งให้ความสำคัญกับ

คนที่เป็นผู้ได้บังคับบัญชา แต่ระบบ การทำงานของธนาคารเอกชน มุ่งที่งานการให้บริการมากกว่า แต่ทั้งธนาคารเอกชนและรัฐวิสาหกิจต่างก็ต้องการคนที่ทำงานด้วยใจ เพราะจะส่งผลให้ งานนั้นมีประสิทธิภาพที่ดี งานที่จะได้รับความสำเร็จจะต้องอาศัยความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เข้ามาเกี่ยวข้องด้วย โดยผู้บริหารจะต้องเป็นบุคคลที่มีความชาญฉลาดในการบริหารงานและ บริหารคนควบคู่กันไป ดังคำกล่าวของ พรนพ พุกกะพันธ์(2544 : 22) กล่าวว่า คนที่มี คุณสมบัติความเป็นผู้นำจะต้องมีความเฉลียวฉลาดในการบริหารงาน สามารถโน้มน้าวให้ผู้อื่น ปฏิบัติตามได้ง่าย สามารถเข้ากับคนใดทุกชั้นวรรณะเป็นอย่างดี มีสุขภาพอนามัยดี มีความ สามารถเหนือระดับความสามารถของบุคคลธรรมดา ซึ่งชาญชัย อาจินสมาจาร(2538 : 32) กล่าวว่า ผู้นำที่ดีต้องมีคุณสมบัติคือ ทำอะไรให้ได้ดีที่สุด มีความรับผิดชอบ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความกระตือรือร้นในการทำงาน และวิระวัฒน์ บัณฑิตามัย(2537 : 13-16) กล่าวว่า ผู้นำที่ดี ต้องมีความสามารถในการสร้างศรัทธาและความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา

3. จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามปลายเปิด

การวิเคราะห์พบว่า จากกลุ่มตัวอย่างที่เก็บรวมข้อมูลได้จำนวน 171 คน มีพนักงาน ที่มีความปรารถนาให้ผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ มีพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งความสัมพันธ์ จำนวน 97 คน และด้านมุ่งงานจำนวน 35 คน รวม 132 คน มีผู้ไม่ตอบแบบสอบถามจำนวน 39 คน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะแบบสอบถามให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกคำตอบได้เพียงคำตอบเดียว เท่านั้นว่าต้องการผู้จัดการที่มีพฤติกรรมความเป็นผู้นำแบบใด แต่พนักงานอาจต้องการผู้จัดการ ธนาคารที่มีภาวะผู้นำทั้งทางด้านมุ่งงานและมุ่งความสัมพันธ์ควบคู่กันไป สอดคล้องกับคำกล่าว ของราฟ สต็อกคิลล์(เตรียม หลงชรา. 2541; อ้างอิงจาก Ralph Stogdill. 1974 : 74-75) กล่าวว่า ผู้นำที่ดีต้องมีคุณลักษณะความเป็นผู้นำคือ ลักษณะทางการกายต้องเป็นผู้ที่มีร่างกายแข็งแรง เป็นสง่า ด้านสติปัญญาต้องมีการศึกษาและมีสถานภาพทางสังคมที่ดี มีสติ ปัญญาสูง มีการตัดสินใจที่ดี มีทักษะในการสื่อความหมายและการพูด มีความตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา ควบคุมอารมณ์ได้ มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ มีจริยธรรม มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความปรารถนาจะทำงานให้ดีที่สุด ปรารถนาจะรับผิดชอบ ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค มุ่งที่งาน สามารถร่วมมือกับผู้อื่นได้ มีเกียรติ และเป็นที่ยอมรับของสมาชิกและคนอื่น ๆ เข้าสังคมได้ เก่ง มีความเฉลียวฉลาดและจากการศึกษาความเป็นผู้นำของกลุ่มที่มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ปี 1947 (Bales. 1954 : 41-49) พบว่า สมาชิกของกลุ่มเห็นว่า ผู้นำทั้งสองแบบมีความจำเป็น ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แต่มีคนไม่มากนักที่จะเป็นผู้นำทั้ง 2 แบบได้ และสอดคล้อง กับทฤษฎี พฤติกรรมผู้นำตามแนวทฤษฎีการจัดการ(Blake and Mouton. 1964 : 11) พบ ว่า ผู้นำแบบทีม คือ การบริหารงานแบบประชาธิปไตยหรือทีมงานมุ่งทั้งงานและคน เพื่อน ร่วมงานมีความพอใจในการทำงาน ให้ความร่วมมือร่วมใจทุกฝ่ายและมีความพอใจในงานที่ทำ

จากการวิเคราะห์ผลของการแสดงความคิดเห็นของพนักงาน พบว่า พนักงานมีความปรารถนาให้ผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ มีพฤติกรรมด้านมุ่งงาน ว่าผู้จัดการธนาคารมี

ความรู้ความสามารถในการแก้ไขปัญหาได้ทุกด้าน มีความน่าเชื่อถือ มีความมุ่งมั่นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย มีหลักเกณฑ์ในการบริหารงานอย่างชัดเจน และมีวิสัยทัศน์ในการทำงานกว้างไกลและพฤติกรรมด้านมุ่งความสัมพันธ์ ว่า พนักงานเห็นว่า ผู้จัดการธนาคารยอมรับความคิดเห็นของพนักงานโดยเท่าเทียมกัน มีความเสียสละเพื่อลูกน้องและเปิดโอกาสให้ลูกน้องแสวงหาความก้าวหน้า ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ พรนพ พุกกะพันธ์ (2544 : 22) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องมีความสามารถเข้ากับคนได้ทุกชั้นวรรณะ มีความรู้เกี่ยวกับงานทั่ว ๆ ไป มีความสามารถเผชิญปัญหา มีความสามารถที่จะทำนายเหตุการณ์หรือปัญหาและป้องกันมิให้เกิดเหตุการณ์ได้ มีประสบการณ์ในการปกครองบังคับบัญชาเป็นอย่างดีในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับคำกล่าวของวีระวัฒน์ ปันนิดาภัย(2537 : 13-16) พบว่า คุณสมบัติที่พึงประสงค์ของการเป็นผู้นำที่ดีคือ เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความกล้าในการตัดสินใจ สร้างความประทับใจเป็นส่วนตัวกับผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสนใจในการสื่อสารและเก่งคน และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

จากผลการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงานในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี มีข้อเสนอแนะเป็นแนวทางให้กับธนาคารพาณิชย์ เกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้จัดการธนาคาร เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขหรือพัฒนาตนเองให้ดียิ่งขึ้น อันเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารระดับผู้จัดการสาขา ผู้จัดการเขต ระดับผู้อำนวยการ ในการกำหนดคุณสมบัติ คุณลักษณะ พิจารณาสรรหา คัดเลือกบุคลากรในระดับผู้จัดการธนาคาร คือ การสรรหาผู้จัดการที่มีพฤติกรรมภาวะผู้นำ เพื่อให้การบริหารงานของธนาคารพาณิชย์ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ผู้ศึกษาค้นคว้าจึงขอเสนอแนะ ดังนี้

1. จากผลการศึกษาค้นคว้า พฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงานในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ อยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างสูง ดังนั้นผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ควรใช้เครื่องมือ LBDQ เพื่อนำผลการศึกษาค้นคว้านี้ ไปใช้ปรับปรุงพฤติกรรมผู้นำให้อยู่ในระดับสูงขึ้นกว่าเดิมอีก

2. ผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี มีพฤติกรรมผู้นำอยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างสูงอยู่แล้ว ควรจะรักษาระดับพฤติกรรมผู้นำให้เป็นเช่นนี้เสมอไป และพฤติกรรมผู้นำข้อใดที่มีค่าเฉลี่ยน้อย ควรนำข้อเสนอแนะไปปรับปรุงเฉพาะข้อนั้นเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลยิ่งขึ้น

3. จากการศึกษาค้นคว้า พบว่า ระดับภาวะความเป็นผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์มีพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงานและพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งความสัมพันธ์อยู่ในเกณฑ์ค่อนข้าง

ข้างสูง ทั้งสองด้าน เมื่อนำแบบสอบถามให้พนักงานธนาคารตอบ ในตอนที่ 2 เกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารที่ถือปฏิบัติอยู่ โดยใช้แบบสอบถามอ้างอิงจากต่างประเทศ ซึ่งเป็นทฤษฎีต้นแบบที่นิยมใช้กันทั่วไป โดยได้ผลในการศึกษาค้นคว้า คือ พนักงานธนาคารมีความต้องการผู้จัดการธนาคารที่มีพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงานมากกว่าพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งความสัมพันธ์ และการตอบแบบสอบถามในตอนที่ 3 ซึ่งเป็นปลายเปิดให้เลือกตอบว่าพนักงานธนาคารต้องการผู้จัดการธนาคารที่มีพฤติกรรมผู้นำด้านใดมากที่สุด ผลการศึกษาค้นคว้า พบว่า พนักงานธนาคารเลือกหรือมีความต้องการได้ผู้จัดการที่มีพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งความสัมพันธ์มากกว่าผู้จัดการธนาคารที่มีพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน ทำให้เห็นว่า แบบสอบถามในตอนที่ 2 ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบทฤษฎีที่นิยมใช้กันทั่วไป การถามจะเป็นการถามแบบภาพรวมๆ อาจทำให้ผู้ตอบแบบสอบถามไม่เข้าใจ หรือให้ระดับความสำคัญไม่ตรงกับความต้องการมากนัก มีผลทำให้ผลการวิจัยที่ได้มานั้น ได้พฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงานมากกว่าพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งความสัมพันธ์ เมื่อเปรียบเทียบกับ แบบสอบถามปลายเปิด จะเห็นได้ชัดเจนถึงความต้องการของพนักงานที่มีความต้องการได้พฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งความสัมพันธ์มากกว่าพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน ทางด้านผู้วิจัย มีความเห็นว่า หากผู้นำที่มีพฤติกรรมด้านมุ่งความสัมพันธ์มาก ทำให้พนักงานทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข สบายใจ และถ้าผู้นำมีพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงานไปพร้อมๆกัน ก็จะได้พนักงานที่ทำงานได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ มีความรู้ความสามารถ มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลในการทำงาน องค์กรก็จะประสบความสำเร็จ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยอื่น ๆ ที่คาดว่าจะมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมผู้นำ เช่น ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นต้น
2. ควรทำการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ เพื่อนำผลการศึกษามาเปรียบเทียบกัน
3. ควรศึกษาเพิ่มเติมตัวแปรอิสระอื่น ๆ ที่เป็นสาเหตุให้พนักงานมีทัศนคติต่อพฤติกรรมผู้นำต่างกัน
4. ควรมีการจัดอบรมเพื่อพัฒนาบุคลิกภาพที่เป็นข้อดีของผู้จัดการธนาคาร เพื่อให้มีบุคลิกภาพหรือพฤติกรรมผู้นำให้ได้ตามความต้องการของพนักงาน เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

กระทรวงศึกษาธิการ. (2541). กรมการศึกษานอกโรงเรียน. ชุดวิชาการเป็นผู้นำ.

พิมพ์ครั้งที่ 1. บริษัทสยามอิมเมจ ครีเอชั่น จำกัด

ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2538). ศิลปการเป็นผู้นำ. ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.

เตรียม หลงชรา. (2542). พฤติกรรมการบริหารของผู้บังคับบัญชา. บริษัทแม่กลองฟู้ดส์ จำกัด.

วิทยานิพนธ์ บธ.ม.(บริหารธุรกิจ). มหาสารคาม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย

มหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.

ธงชัย สันติวงษ์ และ ชัยยศ สันติวงษ์. (2535). พฤติกรรมบุคคลในองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 3.

กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

ทิพเรศ ศรีนวลดี.(2543). พฤติกรรมที่พึงประสงค์ของอาจารย์ที่สอนเลขานุการ ตามทัศนะของ

นักศึกษาสาขาเลขานุการ. สารนิพนธ์ กศม. (ธุรกิจศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

นิพนธ์ อุกท. (2535). แบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในเขต

กรุงเทพมหานครตามทฤษฎี เฮกสัน. ปริญญานิพนธ์ กศ.ม.(การบริหารการศึกษา)

กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

บุญชม ศรีสะอาด. (2541). วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย . เล่ม 1. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ :

สุวีริยาสาส์น.

บุญมา กัมปนาทพงษ์. (2532). การศึกษาคูณลักษณะผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐ.

ปริญญานิพนธ์ กศ.ม.(การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

บุญส่ง เด่นเทศ. (2542). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับบรรยากาศองค์การในธุรกิจ

ประกันชีวิต. วิทยานิพนธ์ วท.ม.(จิตวิทยาอุตสาหกรรม). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง. ถ่ายเอกสาร.

ปิยธิดา ศฤงคาร. (2542). พฤติกรรมความเข้าใจของพนักงานธนาคาร:กรณีศึกษาเฉพาะ

ธนาคารพาณิชย์ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดยะลา. ภาคนิพนธ์ ศศม.(พัฒนาสังคม).

กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตบริหารศาสตร.ถ่ายเอกสาร.

ประชุม รอดประเสริฐ. (2526). ผู้นำและพฤติกรรมการบริหาร. กรุงเทพฯ : แผนกการพิมพ์.

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ประพันธ์ ทรยศนิยากร. (2540). พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในอำเภอเมือง

เชียงราย . วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). เชียงใหม่: บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ถ่ายเอกสาร.

- ประสิทธิ์ กองจันทร์. (2536). แบบผู้นำของผู้จัดการธนาคารกรุงเทพจำกัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- พีระ ชัยศิริ. (2537). การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของศึกษานิเทศก์. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- พรนพ พุกกะพันธ์.(2544). ภาวะผู้นำและการจูงใจ. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จามจุรีโปรดักท์.
- ภักดี สมคะเณย์. (2543). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับผลสำเร็จในการดำเนินงานในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดมุกดาหาร. วิทยานิพนธ์ ค.ม.(การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏสกลนคร. ถ่ายเอกสาร.
- ไมตรี ทองประวัตติ, เสถียรภาพ พันธุ์ไฟโรจน์. (2539). ทำอย่างไรจึงจะเป็นหัวหน้างานที่ลูกน้องยอมรับและบริษัทมอบความไว้วางใจ. พิมพ์ครั้งที่ 1. บริษัทสำนักพิมพ์ธรรมนิติ จำกัด.
- รุจา เทพนฤมิตร. (2545). พฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการสาขาตามทัศนะของผู้ได้บังคับบัญชา. ศึกษาเฉพาะกรณี: สาขาร้านอาหารอมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร.ปริญญาานิพนธ์. บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- . พจนานุกรม ฉบับเฉลิมพระเกียรติ. (2530). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช. สรราณราชบุรี.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2534). พจนานุกรมศัพท์สังคมวิทยาอังกฤษ - ไทย ฉบับราชบัณฑิตยสถาน. ม.ป.พ. ราชบัณฑิตยสถาน.(2525). พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน. กรุงเทพฯ: บริษัทอักษรเจริญทัศน์. อจท.จำกัด.
- รัตติกร โกศลนันทกุล. (2543) การศึกษาเปรียบเทียบการใช้ทักษะในการบริหารงานของผู้บริหาร : ศึกษาเฉพาะกรณีบริษัท ที.เค.ดี.ไฟเบอร์ จำกัด. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารองค์การ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกริก. ถ่ายเอกสาร.
- ลำพึง ศรีมีชัย. (2538). พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนโสตศึกษาในทัศนะของผู้ได้บังคับบัญชาตามทฤษฎีผู้นำสองมิติ. ปริญญาานิพนธ์. การศึกษาพิเศษ. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ล้วน สายยศ และ อังคณา สายยศ. (2540). สถิติวิทยาทางการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. (2537, กันยายน-ตุลาคม). ว่าด้วยผู้นำ. วารสารข้าราชการ 39/5: 9-18.

- สุโขทัยธรรมมาธิราช, มหาวิทยาลัย. (2534). องค์การและการจัดการ.หน่วยที่ 9-15 พิมพ์ครั้งที่ 18. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- สุโขทัยธรรมมาธิราช, มหาวิทยาลัย.(2536). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา. หน่วยที่ 5-8 พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- สุโขทัยธรรมมาธิราช, มหาวิทยาลัย.(2543).การจัดการองค์การและทรัพยากรมนุษย์.หน่วยที่ 1-5. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- สุชาดา อินทร์พงษ์พันธ์. (2538). การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษาดีเด่น ตามทัศนะของครู สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษากรุงเทพมหานคร. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม.(การบริหารการศึกษา).กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สุวิเชียร วรรณรินทร์. (2538). พฤติกรรมการบริหารของศึกษาธิการอำเภอ ในงานบริหารที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและครู โรงเรียนเอกชนในจังหวัดนนทบุรี. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม.(การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สุเทพ ชัชวาลย์พันธ์. (2540). การศึกษาภาวะผู้นำของผู้จัดการธนาคารทหารไทยในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ค.อ.ม.(การบริหารอาชีวศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง. ถ่ายเอกสาร.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2538). การบริหารทักษะและการปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : สุขภาพใจ.
- อัจฉรา รัตนบุญสิน. (2537). การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ตามทัศนะของบุคลากร. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม.(การศึกษาผู้ใหญ่). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- อรุณ รักธรรม. (2532). การพัฒนาองค์การเพื่อการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- Evenson, Warren L. (1959,September). "Leadership Behavior of High School Principle," *National Association of Secondary School Principals Bulletin*.
- Halpin, Andrew W. (1957). *Administrative Behavior in Education* New York : Harper and Row Publisher.
- Hemphill, John K. and Coons. Alvin E.(1949) . "Leader Behavior," in *Roald F. Campbell*.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง
พฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน
ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี

คำแนะนำ

แบบสอบถามชุดนี้ จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการพาณิชย์ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี ในด้านมุ่งเน้นงานและมุ่งความสัมพันธ์ มิได้มุ่งเน้นที่จะประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใดผู้หนึ่ง ดังนั้น ผลการวิจัยที่ปรากฏออกมาจะไม่ส่งผลกระทบต่อพนักงาน จึงใคร่ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง ซึ่งจะสามารถทำให้ผลการวิจัยเป็นไปอย่างถูกต้อง และจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับผู้วิจัย เพื่อนำไปพัฒนาพฤติกรรมการบริหารของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ผู้วิจัยจะถือว่าเป็นความลับ

คำชี้แจง

ในการตอบแบบสอบถาม มี 3 ตอน คือ

- | | |
|-----------------|--|
| <u>ตอนที่ 1</u> | แบบสอบถาม เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม |
| <u>ตอนที่ 2</u> | แบบสอบถาม เกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี ที่ถือปฏิบัติอยู่ |
| <u>ตอนที่ 3</u> | แบบสอบถามเพื่อต้องการทราบความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี |

***** กรุณาตอบแบบสอบถามทุกข้อ มิฉะนั้นแบบสอบถามจะไม่สมบูรณ์ *****

ตอนที่ 1. แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำแนะนำ โปรดตอบทุกข้อตามความเป็นจริง โดยใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง [] หน้า
ข้อความที่กำหนดไว้

1. เพศ

[] ชาย [] หญิง

2. อายุ

[] 20- 30 ปี

[] 31-40 ปี

[] 41 ปี ขึ้นไป

3. เงินเดือน

[] ต่ำกว่า 10,000 บาท [] 10,001 – 15,000 บาท

[] 15,001 บาท ขึ้นไป

4. วุฒิการศึกษา

[] ต่ำกว่าปริญญาตรี

[] ปริญญาตรี

[] สูงกว่าปริญญาตรี

5. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน.....ปี เดือน

1. ลักษณะของธนาคาร

[] เอกชน

[] รัฐวิสาหกิจ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคาร ที่ถือปฏิบัติอยู่

ข้อแนะนำในการตอบแบบสอบถาม

- ขอให้ท่านพิจารณาข้อความในแต่ละข้อว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคาร ตามแบบสอบถาม เกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด โดยตอบตามความคิดเห็นของท่าน แล้วกาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องความถี่ ของพฤติกรรมที่ท่านเห็นว่าผู้จัดการธนาคารได้แสดงพฤติกรรมนั้นจริงๆ
- ความถี่ของพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคาร แบ่งออกเป็น 5 ระดับ
 - “มากที่สุด” หมายถึง แสดงพฤติกรรมนั้นอยู่เสมอหรือเป็นประจำ
 - “มาก” หมายถึง แสดงพฤติกรรมนั้นบ่อยครั้ง
 - “ปานกลาง” หมายถึง แสดงพฤติกรรมนั้นเป็นครั้งคราว
 - “น้อย” หมายถึง แสดงพฤติกรรมนั้นให้เห็นน้อยมาก
 - “ไม่เคย” หมายถึง ไม่เคยแสดงพฤติกรรมนั้นเลย

ข้อที่	พฤติกรรมที่ผู้จัดการธนาคารแสดงออก	ความถี่ของพฤติกรรม				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่เคย
0	ผู้จัดการธนาคาร ให้โอกาสพนักงานแสดงความคิดเห็น		✓			

จากตัวอย่าง แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า ผู้จัดการธนาคาร ให้โอกาสแก่พนักงาน ได้ชี้แจงการปฏิบัติงานบ่อย

พฤติกรรมผู้นำด้านมุงงาน

ข้อ ที่	พฤติกรรมด้านมุงงานที่ผู้จัดการธนาคารแสดงออก	ความถี่ของพฤติกรรม				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1.	ผู้จัดการธนาคาร แสดงให้พนักงานเข้าใจถึงหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติงานของผู้จัดการอย่างชัดเจน					
2.	ผู้จัดการธนาคาร รู้จักมอบหมายงานที่ เหมาะสม					
3.	ผู้จัดการธนาคาร นำความคิดใหม่ ๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานมาใช้ในการปฏิบัติงานร่วมกับพนักงาน					
4.	ผู้จัดการธนาคาร มุ่งเน้นผลการทำงานให้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมายและให้เสร็จทันตามกำหนดเวลา					
5.	ผู้จัดการธนาคาร สอดส่องดูแลให้พนักงานทำงานเต็มกำลังตามความสามารถของแต่ละคน					
6.	ผู้จัดการธนาคาร ได้ตักเตือนพนักงานให้ตรวจสอบความถูกต้องของงานให้มากขึ้น					
7.	ผู้จัดการธนาคาร มีความเคร่งครัดต่อกฎระเบียบของธนาคาร					
8.	ผู้จัดการธนาคาร ปกครองบังคับบัญชาด้วยมาตรการที่เข้มงวด					
9.	ผู้จัดการธนาคาร ปฏิบัติงานโดยกำหนดแผนการทำงานไว้ล่วงหน้า					
10.	ผู้จัดการธนาคาร ได้กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของพนักงานไว้อย่างชัดเจน					
11.	ผู้จัดการธนาคาร สามารถอธิบายงานให้พนักงานเข้าใจโดยไม่มีข้อสงสัย					
12.	ผู้จัดการธนาคาร สอดส่องดูแลให้มีการประสานกันในการปฏิบัติงานของพนักงาน					
13.	ผู้จัดการธนาคาร แจ้งให้พนักงานทราบถึงความคาดหวังที่จะได้รับจากการปฏิบัติงานของพนักงาน					
14.	ผู้จัดการธนาคาร ได้ย้าเตือนให้พนักงานเข้าใจและทราบถึงอำนาจหน้าที่ของผู้จัดการในสาขาของธนาคาร					
15.	ผู้จัดการธนาคาร ให้ความร่วมมือกับพนักงานในการปฏิบัติงานนอกเวลาทำการ					

พฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งความสัมพันธ์

ข้อ ที่	พฤติกรรมด้านมุ่งความสัมพันธ์ที่ผู้จัดการธนาคารแสดงออก	ความถี่ของพฤติกรรม				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
16.	ผู้จัดการธนาคาร เปิดโอกาสและส่งเสริมให้พนักงานแสดงความคิดเห็นหรือความคิดสร้างสรรค์					
17.	ผู้จัดการธนาคาร ยกย่องให้เกียรติ และให้โอกาส ซึ่งเป็นการสร้างกำลังใจในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ					
18.	ผู้จัดการธนาคาร จะร่วมแสดงความยินดีเมื่อสมาชิกในครอบครัวของท่านประสบความสำเร็จ					
19.	ผู้จัดการธนาคาร มีความยินดีและชื่นชมพนักงานที่ประสบความสำเร็จ					
20.	ผู้จัดการธนาคาร เอาใจใส่ ดูแลในเรื่องของ สวัสดิการหรือผลประโยชน์ของพนักงานที่ควรจะได้รับ					
21.	ผู้จัดการธนาคาร ให้ความรู้สึกที่ดีกับพนักงาน ทำให้พนักงานสบายใจในขณะสนทนาด้วย					
22.	ผู้จัดการธนาคาร ให้ความเป็นกันเอง กับพนักงานเสมือนเป็นเพื่อน					
23.	ผู้จัดการธนาคาร ปรีกษา หรือเกี่ยวกับการปฏิบัติงานร่วมกับพนักงาน					
24.	ผู้จัดการธนาคาร นำขอเสนอแนะต่าง ๆ ของพนักงานมาใช้ในการปฏิบัติงาน					
25.	ผู้จัดการธนาคาร ปฏิบัติต่อพนักงานเสมือนว่าอยู่ในฐานะเท่าเทียมกัน					
26.	ผู้จัดการธนาคาร ยอมรับความเห็นของพนักงาน					
27.	ผู้จัดการธนาคาร ขอความคิดเห็นจากพนักงานในเรื่องที่สำคัญก่อนที่จะดำเนินการต่อไป					
28.	เมื่อท่านรู้สึกท้อแท้ต่อการทำงาน ผู้จัดการ ได้พูด และเสริมสร้างกำลังใจกับพนักงานในการต่อสู้กับปัญหาต่าง ๆ					
29.	ผู้จัดการ แสดงตนเป็นคนเปิดเผย ไม่ถือตัวและเข้าใจง่าย					

ข้อ ที่	พฤติกรรมด้านมุ่งความสัมพันธ์ผู้จัดการธนาคารแสดงออก	ความถี่ของพฤติกรรม				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
30.	ผู้จัดการธนาคารให้ความสนับสนุนและส่งเสริมพนักงานที่จะเรียนรู้เพิ่มเติมในด้านคอมพิวเตอร์ ภาษาอังกฤษ และวิชาการต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ในงาน					
31.	ผู้จัดการธนาคาร สอดส่องดูแลเอาใจใส่พนักงานให้ความสำคัญกับพนักงาน					

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์

คำชี้แจง

3.1 ท่านปรารถนาให้ผู้จัดการธนาคารมีพฤติกรรมผู้นำด้านใดมากที่สุด ระหว่าง 2 ด้านนี้ โปรดตอบเพียง 1 ด้านเท่านั้น

[] พฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน

[] พฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งความสัมพันธ์

3.2 ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคาร อย่างไร

****ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม****

น.ส. โสภาวดี อักษรมัต

ภาคผนวก ข

**รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย
ค่าดัชนีสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ**

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจคุณภาพของเครื่องมือการวิจัย

1. ผศ. สุพีร์ ลิ้มไทย

การศึกษา : กศ.บ. (เคมี) พบ.ม.(บริหารธุรกิจ)
 ตำแหน่ง : หัวหน้าภาควิชาบริหารธุรกิจ
 ที่ทำงาน : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

2. นางสาวสิริมา เกตุทอง

การศึกษา : MBA.ROYAL MELBOURNE INSTITUTE OF
 TECHNOLOGY (RMIT), VICTORIA, AUSTRALIA.
 ตำแหน่ง : ผู้จัดการอาวุโส ธนาคารดีบีเอส ไทยท努 จำกัด(มหาชน)
 ที่ทำงาน : ฝ่ายการพนักงาน ธนาคารดีบีเอส ไทยท努 จำกัด(มหาชน)

3. นายวังสิต ยี่ตัน

การศึกษา : กศ.ม.(ธุรกิจศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
 ตำแหน่ง : เจ้าหน้าที่สินเชื่อ 2
 ที่ทำงาน : ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน)
 สำนักงานเขตภูมิภาค เขต13

ค่าดัชนีความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ

ข้อ ที่	พฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ				ค่า เฉลี่ย (IOC)
		ผศ. สุพรีร์	คุณ วังสิต	คุณ สิริมา	รวม	
1	พฤติกรรมด้านมุ่งงาน ผู้จัดการธนาคาร ได้ชี้แจงให้พนักงานเข้าใจและยอมรับนโยบายของธนาคาร	1	1	-1	1	0.33
2	ผู้จัดการธนาคาร แสดงให้พนักงานเข้าใจถึงหลัก เกณฑ์ในการปฏิบัติงานของผู้จัดการ อย่างชัดเจน	1	1	1	3	1
3	ผู้จัดการธนาคาร รู้จักการมอบหมายงานที่เหมาะสม กับพนักงาน	1	1	0	2	0.66
4	ผู้จัดการธนาคาร นำความคิดใหม่ๆ เกี่ยวกับการ ปฏิบัติงานมาใช้ในการปฏิบัติงานร่วมกับพนักงาน	1	1	0	2	0.66
5	ผู้จัดการธนาคาร มุ่งเน้นผลการทำงานให้สำเร็จบรรลุ ตามเป้าหมายและให้เสร็จทันตามกำหนดเวลา	0	1	1	2	0.66
6	ผู้จัดการธนาคาร สอดส่องดูแลให้พนักงานทำงาน เต็มกำลังตามความสามารถของแต่ละคน	1	1	1	3	1
7	ผู้จัดการธนาคาร ได้ตักเตือนพนักงานให้ตรวจสอบ ความถูกต้อง ของงานให้มากขึ้น	1	1	1	3	1
8	ผู้จัดการธนาคาร มีความเคร่งครัดต่อกฎระเบียบของ ธนาคาร	1	1	1	3	1
9	ผู้จัดการธนาคาร ปกครองบังคับบัญชาด้วยมาตรา การที่เข้มงวด	1	1	0	2	0.66
10	ผู้จัดการธนาคารปฏิบัติงานโดยกำหนดแผนการ ทำงานไว้ล่วงหน้า	1	1	0	2	0.66
11	ผู้จัดการธนาคารได้กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ของพนักงานไว้อย่างชัดเจน	1	1	1	3	1
12	ผู้จัดการธนาคาร สามารถอธิบายงานให้พนักงานเข้าใจ โดยไม่มีข้อสงสัย	1	1	1	2	0.66

ข้อ ที่	พฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ				ค่า เฉลี่ย (IOC)
		ผศ. สุพิร์	คุณ วังสิต	คุณ สิริมา	รวม	
13	ผู้จัดการธนาคารสอดส่องดูแลให้มีการประสานกันในการปฏิบัติงานของพนักงาน	1	1	1	3	1
14	ผู้จัดการธนาคาร แจ้งให้พนักงานทราบถึงความคาดหวังที่จะได้รับการปฏิบัติงานของพนักงาน	1	1	0	2	0.66
15	ผู้จัดการธนาคาร ได้ย้าเตือนให้พนักงานเข้าใจ และทราบถึงอำนาจหน้าที่ของผู้จัดการในสาขาของธนาคาร	1	1	1	3	1
16	ผู้จัดการธนาคาร มีความตั้งใจที่จะให้มีการสับเปลี่ยนหน้าที่กันปฏิบัติ	0	1	0	1	0.33
17	ผู้จัดการธนาคารให้ความร่วมมือกับพนักงานในการปฏิบัติงานนอกเวลาทำการ	1	1	0	2	0.66
18	พฤติกรรมด้านมุ่งความสัมพันธ์ ผู้จัดการธนาคาร ให้ความช่วยเหลือ เกื้อกูลแก่พนักงานด้วยความเต็มใจ	1	1	-1	1	0.33
19	ผู้จัดการธนาคาร เปิดโอกาสและส่งเสริมให้พนักงานแสดงความคิดเห็น หรือความคิดสร้างสรรค์	1	1	1	3	1
20	ผู้จัดการธนาคาร ยกย่องให้เกียรติ และให้โอกาส ซึ่งเป็นการเสริมสร้างกำลังใจในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ	1	1	1	3	1
21	ผู้จัดการธนาคาร จะร่วมแสดงความยินดีและดีใจเมื่อสมาชิกในครอบครัวของท่านประสบความสำเร็จ	1	1	1	3	1
22	ผู้จัดการธนาคาร เอาใจใส่ ดูแลในเรื่องของสวัสดิการ หรือผลประโยชน์ของพนักงานที่ควรจะได้รับ	1	1	0	2	0.66
23	ผู้จัดการธนาคาร ให้ความรู้สึกที่ดีกับพนักงาน ทำให้พนักงานสบายใจในขณะสนทนาด้วย	1	1	0	2	0.66
24	ผู้จัดการธนาคาร ให้ความเป็นกันเอง กับพนักงาน เสมือนเป็นเพื่อน	1	0	1	2	0.66
25	ผู้จัดการธนาคาร ปรีกษา หรือเกี่ยวกับการปฏิบัติ	1	1	1	3	1

ข้อ ที่	พฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ				ค่า เฉลี่ย (IOC)
		ผศ. สุพිර์	คุณ วังสิต	คุณ สิริมา	รวม	
	งานร่วมกับพนักงาน					
26	ผู้จัดการธนาคาร นำข้อเสนอแนะต่างๆ ของพนักงาน มาใช้ในการปฏิบัติงาน	1	1	0	2	0.66
27	ผู้จัดการธนาคาร ปฏิบัติต่อพนักงานเสมือนว่าอยู่ใน ฐานะเท่าเทียมกัน	1	1	0	2	0.66
28	ผู้จัดการธนาคาร ยอมรับความเห็นของพนักงาน	1	1	1	3	1
29	ผู้จัดการธนาคาร ขอความคิดเห็นจากพนักงาน ใน เรื่องที่สำคัญก่อนที่จะดำเนินการต่อไป	1	0	1	2	0.66
30	เมื่อท่านรู้สึกท้อแท้ต่อการทำงาน ผู้จัดการ ได้พูด และเสริมสร้างกำลังใจ กับพนักงานในการต่อสู้กับ ปัญหาต่างๆ	1	1	0	2	0.66
31	ผู้จัดการ แสดงตนเป็นคนเปิดเผย ไม่ถือตัว และ เข้าใจง่าย	1	1	1	3	1
32	ผู้จัดการธนาคารให้ความสนับสนุนและส่งเสริม พนักงานที่จะเรียนรู้เพิ่มเติมในด้านคอมพิวเตอร์ และ ภาษาอังกฤษ	1	1	0	2	0.66
33	ผู้จัดการธนาคาร สอดส่องดูแลเอาใจใส่พนักงานให้ ความสำคัญกับพนักงาน	1	1	0	2	0.66
34	ผู้จัดการธนาคาร มีความยินดี และชื่นชมพนักงานที่ ประสบความสำเร็จ	1	1	0	2	0.66
35	ผู้จัดการธนาคารมักจะคบหาสมาคมกับพนักงานอยู่ เสมอ	1	0	-1	0	0
36	ผู้จัดการธนาคาร ชักชวนพนักงานไปเลี้ยงสังสรรค์ หลังเลิกงาน	1	0	0	1	0.33

ภาคผนวก ค
หนังสือขอความร่วมมือ



ที่ ทบ 1012/ 56๐7

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

/๕/ กรกฎาคม 2546

เรื่อง ขอกความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้จัดการธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สาขาราชบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางสาวโสภาวดี อักษรมัต นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกธุรกิจศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง “การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี” โดยมี รองศาสตราจารย์สุวัฒน์ วัฒนวงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอให้พนักงานธนาคารระดับผู้ปฏิบัติการ และผู้ช่วยผู้จัดการ ของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สาขาราชบุรี ตอบแบบสอบถามพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี ในระหว่างเดือนกรกฎาคม - สิงหาคม 2546

จึงเรียนมาเพื่อขอกความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางสาวโสภาวดี อักษรมัต ได้เก็บข้อมูลในการทำสารนิพนธ์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นภาพร หะวานนท์)

กณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานกณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5731, 5618

หมายเหตุ : ต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 032-315645-50

มือถือ 01-9424991

ที่ ทม 1012/5607



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

14 กรกฎาคม 2546

เรื่อง ขออนุญาตเพื่อการศึกษา

เรียน ผู้จัดการธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สาขานนทบุรีศรีอยุธยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางสาวโสภาวดี อักษรมัต นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกธุรกิจศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง “การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี” โดยมี รองศาสตราจารย์สุวัฒน์ วัฒนวงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษา โดยขอให้พนักงานธนาคารระดับผู้ปฏิบัติการ และผู้ช่วยผู้จัดการ ของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สาขานนทบุรีศรีอยุธยา คอบแบบสอบถามพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี ในระหว่างเดือนกรกฎาคม - สิงหาคม 2546

จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตให้ ได้โปรดพิจารณาให้ นางสาวโสภาวดี อักษรมัต ได้เก็บข้อมูลในการทำสารนิพนธ์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นภาพร หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5731, 5618

หมายเหตุ : ต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 032-315645-50

มือถือ 01-9424991



ที่ กม 1012/ 5607

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

/๕ กรกฎาคม 2546

เรื่อง ขออนุญาตเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้จัดการธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สาขาถนนไกรเพชร

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางสาวโสภาวดี อักษรมัต นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกธุรกิจศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง “การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี” โดยมี รองศาสตราจารย์สุวัฒน์ วัฒนวงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอให้พนักงานธนาคารระดับผู้ปฏิบัติการ และผู้ช่วยผู้จัดการ ของธนาคาร กรุงไทย จำกัด (มหาชน) สาขาถนนไกรเพชร ตอบแบบสอบถามพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี ในระหว่างเดือนกรกฎาคม - สิงหาคม 2546

จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตให้ ได้โปรดพิจารณาให้ นางสาวโสภาวดี อักษรมัต ได้เก็บข้อมูลในการทำสารนิพนธ์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นภาพรณ์ หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5731, 5618

หมายเหตุ : ต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 032-315645-50

มือถือ 01-9424991



ที่ ทม 1012/5607

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

15 กรกฎาคม 2546

เรื่อง ขออนุญาตเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้จัดการธนาคารหลวงไทย จำกัด (มหาชน) สาขาราชบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางสาวโสภาวดี อักษรมัต นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกธุรกิจศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง “การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี” โดยมี รองศาสตราจารย์สุวัฒน์ วัฒนวงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอให้พนักงานธนาคารระดับผู้ปฏิบัติการ และผู้ช่วยผู้จัดการ ของธนาคารหลวงไทย จำกัด (มหาชน) สาขาราชบุรี ตอบแบบสอบถามพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี ในระหว่างเดือนกรกฎาคม - สิงหาคม 2546

จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตให้ ได้โปรดพิจารณาให้ นางสาวโสภาวดี อักษรมัต ได้เก็บข้อมูลในการทำสารนิพนธ์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นภาพรณ์ หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5731, 5618

หมายเหตุ : ต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 032-315645-50

มือถือ 01-9424991



ที่ ทม 1012/ 5607

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

/๘ กรกฎาคม 2546

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้จัดการธนาคารอาคารสงเคราะห์ จำกัด (มหาชน) สาขาราชบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางสาวโสภาวดี อักษรมัต นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกธุรกิจศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง “การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี” โดยมี รองศาสตราจารย์สุวัฒน์ วัฒนวงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอให้พนักงานธนาคารระดับผู้ปฏิบัติการ และผู้ช่วยผู้จัดการ ของธนาคาร อาคารสงเคราะห์ จำกัด (มหาชน) สาขาราชบุรี ตอบแบบสอบถามพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี ในระหว่างเดือนกรกฎาคม - สิงหาคม 2546

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางสาวโสภาวดี อักษรมัต ได้เก็บข้อมูลในการทำสารนิพนธ์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นภาพร หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5731, 5618

หมายเหตุ : ต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 032-315645-50

มือถือ 01-9424991



ที่ ทบ 1012/ 56๐7

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

14 กรกฎาคม 2546

เรื่อง ขออนุญาตเพื่อการศึกษาวิจัย

เรียน ผู้จัดการธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาราชบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางสาวโสภาวดี อักษรมัต นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกธุรกิจศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง “การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี” โดยมี รองศาสตราจารย์สุวัฒน์ วัฒนวงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาวิจัย โดยขอให้พนักงานธนาคารระดับผู้ปฏิบัติการ และผู้ช่วยผู้จัดการ ของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาราชบุรี ตอบแบบสอบถามพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี ในระหว่างเดือนกรกฎาคม - สิงหาคม 2546

จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตให้ ได้โปรดพิจารณาให้ นางสาวโสภาวดี อักษรมัต ได้เก็บข้อมูลในการทำสารนิพนธ์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นภาพร หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5731, 5618

หมายเหตุ : ต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 032-315645-50

มือถือ 01-9424991



ที่ ทม 1012/5607

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

/๘ กรกฎาคม 2546

เรื่อง ขอกความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้จัดการธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) สาขาราชบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางสาวโสภาวดี อักษรมัต นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกธุรกิจศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง “การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี” โดยมี รองศาสตราจารย์สุวัฒน์ วัฒนวงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอให้พนักงานธนาคารระดับผู้ปฏิบัติการ และผู้ช่วยผู้จัดการ ของธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) สาขาราชบุรี ตอบแบบสอบถามพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี ในระหว่างเดือนกรกฎาคม - สิงหาคม 2546

จึงเรียนมาเพื่อขอกความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางสาวโสภาวดี อักษรมัต ได้เก็บข้อมูลในการทำสารนิพนธ์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นภาพรณ์ หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5731, 5618

หมายเหตุ : ต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 032-315645-50

มือถือ 01-9424991



ที่ ทม 1012/5607

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

18 กรกฎาคม 2546

เรื่อง ขออนุญาตออกรายการวิทยุ

เรียน ผู้จัดการธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) สาขานนทบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางสาวโสภาวดี อักษรมัต นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกธุรกิจศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง “การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี” โดยมี รองศาสตราจารย์สุวัฒน์ วัฒนวงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอให้พนักงานธนาคารระดับผู้ปฏิบัติการ และผู้ช่วยผู้จัดการ ของธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) สาขานนทบุรี สาขาถนนศรีสุริยวงศ์ ตอบแบบสอบถามพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี ในระหว่างเดือนกรกฎาคม - สิงหาคม 2546

จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตออกรายการวิทยุ ได้โปรดพิจารณาให้ นางสาวโสภาวดี อักษรมัต ได้เก็บข้อมูลในการทำสารนิพนธ์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นภาพรณ์ หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5731, 5618

หมายเหตุ : ต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 032-315645-50

มือถือ 01-9424991



ที่ ทม 1012/5607

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

14 กรกฎาคม 2546

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้จัดการธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สาขาราชบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางสาวโสภาวดี อักษรมัต นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกธุรกิจศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง “การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี” โดยมี รองศาสตราจารย์สุวัฒน์ วัฒนวงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอให้พนักงานธนาคารระดับผู้ปฏิบัติการ และผู้ช่วยผู้จัดการ ของธนาคาร กสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สาขาราชบุรี คอบแบบสอบถามพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี ในระหว่างเดือนกรกฎาคม - สิงหาคม 2546

จึงเรียนมาเพื่อขอบความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางสาวโสภาวดี อักษรมัต ได้เก็บข้อมูลในการทำสารนิพนธ์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นภาพร หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5731, 5618

หมายเหตุ : ต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 032-315645-50

มือถือ 01-9424991



ที่ ทม 1012/5607

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

18 กรกฎาคม 2546

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้จัดการธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สาขาราชบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางสาวโสภาวดี อักษรมัต นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกธุรกิจศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง “การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี” โดยมี รองศาสตราจารย์สุวัฒน์ วัฒนวงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอให้พนักงานธนาคารระดับผู้ปฏิบัติการ และผู้ช่วยผู้จัดการ ของธนาคาร กรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สาขาราชบุรี ตอบแบบสอบถามพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี ในระหว่างเดือนกรกฎาคม - สิงหาคม 2546

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางสาวโสภาวดี อักษรมัต ได้เก็บข้อมูลในการทำสารนิพนธ์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นภาพร ะหวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5731, 5618

หมายเหตุ : ต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 032-315645-50

มือถือ 01-9424991



ที่ ทม 1012/ 56๐7

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

14 กรกฎาคม 2546

เรื่อง ขออนุญาตเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้จัดการธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สาขาศรีสุริยวงศ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางสาวโสภาวดี อักษรมัต นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกธุรกิจศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง “การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี” โดยมี รองศาสตราจารย์สุวัฒน์ วัฒนวงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอให้พนักงานธนาคารระดับผู้ปฏิบัติการ และผู้ช่วยผู้จัดการ ของธนาคาร ไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สาขาศรีสุริยวงศ์ ตอบแบบสอบถามพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี ในระหว่างเดือนกรกฎาคม - สิงหาคม 2546

จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตให้ ได้โปรดพิจารณาให้ นางสาวโสภาวดี อักษรมัต ได้เก็บข้อมูลในการทำสารนิพนธ์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นภาพร หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5731, 5618

หมายเหตุ : ต้องกรอสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 032-315645-50

มือถือ 01-9424991

ที่ ทม 1012/ 560 7



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

/๕ กรกฎาคม 2546

เรื่อง ขออนุญาตเพื่อการศึกษา

เรียน ผู้จัดการธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) สาขาราชบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางสาวโสภาวดี อักษรมัต นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกธุรกิจศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง “การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี” โดยมี รองศาสตราจารย์สุวัฒน์ วัฒนวงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษา โดยขอให้พนักงานธนาคารระดับผู้ปฏิบัติการ และผู้ช่วยผู้จัดการ ของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) สาขาราชบุรี ตอบแบบสอบถามพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี ในระหว่างเดือนกรกฎาคม - สิงหาคม 2546

จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตให้ ได้โปรดพิจารณาให้ นางสาวโสภาวดี อักษรมัต ได้เก็บข้อมูลในการทำสารนิพนธ์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นภาพร หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5731, 5618

หมายเหตุ : ต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 032-315645-50

มือถือ 01-9424991



ที่ ทม 1012/ 5607

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

15 กรกฎาคม 2546

เรื่อง ขออนุญาตเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้จัดการธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สาขาราชบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางสาวโสภาวดี อักษรมัต นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกธุรกิจศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง “การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี” โดยมี รองศาสตราจารย์สุวัฒน์ วัฒนวงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอให้พนักงานธนาคารระดับผู้ปฏิบัติการ และผู้ช่วยผู้จัดการ ของธนาคาร ไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สาขาราชบุรี คอบแบบสอบถามพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี ในระหว่างเดือนกรกฎาคม - สิงหาคม 2546

จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตให้ ได้โปรดพิจารณาให้ นางสาวโสภาวดี อักษรมัต ได้เก็บข้อมูลในการทำสารนิพนธ์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นภาพรณ์ หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5731, 5618

หมายเหตุ : ต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 032-315645-50

มือถือ 01-9424991



ที่ ทม 1012/ 5607

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

14 กรกฎาคม 2546

เรื่อง ขอกความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้จัดการธนาคาร ดี บี เอส ไทยท努 จำกัด (มหาชน) สาขานนคทาสรร-ราชบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางสาวโสภาวดี อักษรมัต นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกธุรกิจศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง “การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี” โดยมี รองศาสตราจารย์สุวัฒน์ วัฒนวงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอให้พนักงานธนาคารระดับผู้ปฏิบัติการ และผู้ช่วยผู้จัดการ ของธนาคาร ดี บี เอส ไทยท努 จำกัด (มหาชน) สาขานนคทาสรร-ราชบุรี ตอบแบบสอบถามพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี ในระหว่างเดือนกรกฎาคม - สิงหาคม 2546

จึงเรียนมาเพื่อขอกความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางสาวโสภาวดี อักษรมัต ได้เก็บข้อมูลในการทำสารนิพนธ์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นภกรณ หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5731, 5618

หมายเหตุ : ต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 032-315645-50

มือถือ 01-9424991



ที่ ทม 1012/5607

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

/๔/ กรกฎาคม 2546

เรื่อง ขอกความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้จัดการธนาคารเอเซีย จำกัด (มหาชน) สาขาทีโอปัส โรบินสัน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางสาวโสภาวดี อักษรมัต นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกธุรกิจศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง “การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี” โดยมี รองศาสตราจารย์สุวัฒน์ วัฒนวงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอให้พนักงานธนาคารระดับผู้ปฏิบัติการ และผู้ช่วยผู้จัดการ ของธนาคารเอเซีย จำกัด (มหาชน) สาขาทีโอปัส โรบินสัน ตอบแบบสอบถามพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ ในทัศนะของพนักงาน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี ในระหว่างเดือนกรกฎาคม - สิงหาคม 2546

จึงเรียนมาเพื่อขอกความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางสาวโสภาวดี อักษรมัต ได้เก็บข้อมูลในการทำสารนิพนธ์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นภกรณ์ หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5731, 5618

หมายเหตุ : ต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 032-315645-50

มือถือ 01-9424991

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อ	นางสาวโสภาวดี อักษรมัต
วันเดือนปีเกิด	21 กันยายน 2511
สถานที่เกิด	จังหวัดเพชรบุรี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	178 ม.4 ต.บ้านหม้อ อ.เมือง จ.เพชรบุรี 76000
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ผู้จัดการ บริการลูกค้า
สถานที่ทำงาน	ธนาคารดีพีเอส ไทยท努 จำกัด(มหาชน) สาขาสามพราน นครปฐม
ประวัติการศึกษา	พ.ศ.2527 มัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนอรุณประดิษฐ์ พ.ศ.2530 ปวช.วิทยาลัยอาชีวศึกษาเพชรบุรี พ.ศ.2532 ปวส.วิทยาลัยกรุงเทพการบัญชี พ.ศ.2534 ศศ.บ.(การจัดการ) วิทยาลัยครูเพชรบุรี พ.ศ.2546 กศ.ม.(ธุรกิจศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ