

พฤติกรรมผู้นำ และความต้องการของพนักงานที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของ
พนักงานสำนักงานใหญ่ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร



สารนิพนธ์
ของ
พนิดดา วรานุกุลศักดิ์

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
ตุลาคม 2558

พฤติกรรมผู้นำ และความต้องการของพนักงานที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของ
พนักงานสำนักงานใหญ่ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
ตุลาคม 2558
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

พฤติกรรมผู้นำ และความต้องการของพนักงานที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของ
พนักงานสำนักงานใหญ่ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
ตุลาคม 2558

พนิดดา วรานุกุลศักดิ์. (2557). พฤติกรรมผู้นำ และความต้องการของพนักงานที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์ บธ.ม.(การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์: อ.ดร.ไพบุลย์ อาชารุ่งโรจน์.

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาพฤติกรรมผู้นำ และความต้องการของพนักงานที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 300 คน สังกัดสายงานละ 100 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ค่าความเชื่อมั่น การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson correlation) การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงเส้น หรือพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุ 31-40 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี หรือต่ำกว่า ประสบการณ์ทำงาน น้อยกว่า 6 ปี และตำแหน่งงานที่ทำอยู่ในระดับต่ำกว่าผู้จัดการ
2. ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีเพศ แตกต่างกัน มีประสิทธิผลในการทำงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
3. ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และตำแหน่งงานที่ แตกต่างกัน มีประสิทธิผลในการทำงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05
4. ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน ของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมากและมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก
5. ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ ของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมากและมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง
6. ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อความต้องการด้านร่างกาย, ความต้องการด้านความปลอดภัย, ความต้องการด้านสังคม, ความต้องการได้รับการยกย่อง และความต้องการได้รับความสำเร็จในชีวิต โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีเพียงความต้องการได้รับความสำเร็จในชีวิต มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง

LEADERSHIP BEHAVIOR AND EMPLOYEE'S NEED RELATED WITH THE
EFFECTIVENESS OF EMPLOYEE IN THE HEAD OFFICE OF A METROPOLITAN BANK



Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the
Master of Business Administration Degree in Management
at Srinakharinwirot University

October 2015

Panidda Varanukulsak. (2015). *Leadership behavior and employee's need related with the effectiveness of employee in the head office of a metropolitan bank*. Master's Project, M.B.A. (Management). Bangkok: Graduate School, Srinakarinwirot University. Project Advisor: Dr.Paiboon Archarungroj.

This research aims to study the leadership behaviors and employees' need related with the employees' effectiveness in the head office of a metropolitan bank. Sample size in this research is 300 employees of A Metropolitan Bank Head Office, with 100 samples from each of different business lines. Questionnaire is the tool for data analysis is percentage, mean, standard deviation, t-test, One-way analysis of variance, Brown-Forsyth, Pearson product moment correlation coefficient and multiple regression analysis. Results are as follows:

1. Most respondents were female with the age between 31 – 40 years old, holding Bachelor's degree and lower, having duration of work less than 6 years and job position are under manager level.
2. Respondents with different gender have difference in the employees' effectiveness at statistical significance of 0.05 level.
3. Respondents with different age, education level, duration of work and job position have no difference in the employees' effectiveness at statistical significance of 0.05 level.
4. The respondents' overall opinions toward the leadership behavior in task oriented at A Metropolitan Bank Head Office is at high level, and related at the highest level with the employees' effectiveness at statistical significance of 0.01 level.
5. The respondents' overall opinions toward the leadership behavior in relationship oriented at A Metropolitan Bank Head Office is at high level, and related at the high level with the employees' effectiveness at statistical significance of 0.01 level.
6. The respondents overall opinions toward the physiological needs, safety needs, social needs, esteem needs and self-actualization needs at A Metropolitan Bank Head Office is at middle level. An only self-actualization need is related with the employees' effectiveness at statistical significance of 0.05 level.

สารนิพนธ์
เรื่อง
พฤติกรรมผู้นำ และความต้องการของพนักงานที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของ
พนักงานสำนักงานใหญ่ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร
ของ
พนิดดา วรานุกุลศักดิ์

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

.....รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นพดล อินทร์จันทร์)
วันที่.....เดือน.....พ.ศ. 2558

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

คณะกรรมการสอบสอบปากเปล่า

.....ที่ปรึกษา
(อาจารย์ ดร.ไพบุลย์ อาชารุ่งโรจน์)

.....ประธาน
(อาจารย์ ดร.ไพบุลย์ อาชารุ่งโรจน์)

.....กรรมการ
(อาจารย์ ดร.ธนภูมิ อติเวทิน)

.....กรรมการ
(อาจารย์ จิตอุษา ชันทอง)

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงเป็นอย่างดี ด้วยความกรุณาอย่างสูงจากอาจารย์ ดร.ไพบูลย์ อาชารุ่งโรจน์ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ที่ได้สละเวลาอันมีค่าเพื่อให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะที่ดีในการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆของสารนิพนธ์นับตั้งแต่เริ่มดำเนินการจนเสร็จสมบูรณ์ เรียบร้อยผู้วิจัยจึงขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ของอาจารย์ ดร.ชนภูมิ อติเวทินและอาจารย์ จิตอุษา ชันทองที่ได้ให้ความอนุเคราะห์เป็นกรรมการสอบสารนิพนธ์รวมทั้งกรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์โครงการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ ตลอดจนประสบการณ์ที่ดี พร้อมทั้งให้ความเมตตาด้วยดีเสมอมา

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณบิดามารดาและครอบครัวตลอดจนเพื่อนนิสิตทุกท่านที่คอยห่วงใยและให้ความช่วยเหลือในทุกๆด้าน รวมทั้งยังเป็นกำลังใจต่อการทำสารนิพนธ์ฉบับนี้ให้สำเร็จได้ด้วยดี

ผู้วิจัยขอขอบคุณเจ้าหน้าที่โครงการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตเจ้าหน้าที่ภาควิชาบริหารธุรกิจคณะสังคมศาสตร์และบัณฑิตวิทยาลัยทุกท่านที่ได้ให้ความช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกเป็นอย่างดีตลอดระยะเวลาการศึกษาของผู้วิจัย

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณพนักงานธนาคารรัฐวิสาหกิจ ในกรุงเทพมหานครทุกท่านที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง และกรุณาสละเวลาอันมีค่าและให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจนทำให้การเก็บข้อมูลครั้งนี้สามารถนำไปวิจัยจนเสร็จสมบูรณ์ได้

พนิดดา วรานุกุลศักดิ์

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย	2
ความสำคัญของการวิจัย	2
ขอบเขตการวิจัย	2
ตัวแปรที่ศึกษา	3
นิยามศัพท์เฉพาะ	4
กรอบแนวคิดงานวิจัย	5
สมมติฐานการวิจัย	6
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	7
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ	7
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความต้องการในการทำงาน	17
แนวคิดที่เกี่ยวกับประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน	22
ผลงานวิจัยในประเทศ และต่างประเทศที่เกี่ยวข้อง	25
3 วิธีดำเนินการวิจัย	30
การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง	30
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	31
การเก็บรวบรวมข้อมูล	36
การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล	36
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	37
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	44
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	44
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	45
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	46

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	69
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	69
ความสำคัญของการวิจัย.....	69
สมมติฐานของการวิจัย.....	69
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	70
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	72
การจัดการข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	72
สรุปผลการวิเคราะห์.....	73
อภิปรายผล.....	79
ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย.....	83
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป.....	84
บรรณานุกรม.....	85
ภาคผนวก.....	90
ภาคผนวก ก.....	91
ภาคผนวก ข.....	97
ภาคผนวก ค.....	99
ประวัติย่อผู้ทำวิจัย.....	101

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 แสดงรายละเอียดของสังกัดสายงาน 3 สายงานที่นำมาสุ่มตัวอย่าง.....	30
2 แสดงจำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานสำนักงานใหญ่ธนาคาร รัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร.....	46
3 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำในการทำงาน สำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร.....	47
4 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการของพนักงาน สำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร.....	49
5 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลในการทำงานของพนักงาน สำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร.....	51
6 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างของประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงาน ใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ.....	53
7 แสดงผลการทดสอบความแปรปรวนของประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงาน ใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร จำแนกตามอายุ	54
8 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างของประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงาน ใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร จำแนกตามอายุ โดยใช้ One-Way ANOVA.....	55
9 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างของประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงาน ใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร จำแนกตามระดับ การศึกษา.....	56
10 แสดงผลการทดสอบความแปรปรวนของประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงาน ใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร จำแนกตามประสบการณ์ การทำงาน	57
11 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างของประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงาน ใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร จำแนกตามประสบการณ์ การทำงาน โดยใช้ One-Way ANOVA.....	58
12 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างของประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงาน ใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร จำแนกตามตำแหน่งงาน ที่ทำ.....	59
13 แสดงการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำแบบมุงงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงาน ของพนักงาน สำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร.....	60

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง

หน้า

- 14 แสดงการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผล
ในการทำงานของพนักงาน สำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง
ในกรุงเทพมหานคร..... 63
- 15 แสดงการวิเคราะห์ความต้องการด้านร่างกาย,ความต้องการความปลอดภัย,ความต้องการ
ด้านสังคม,ความต้องการได้รับการยกย่อง,ความต้องการความสำเร็จในชีวิต
มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ธนาคาร
รัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร..... 66
- 16 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน..... 67



บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5
2 ภาพแสดงตาข่ายการจัดการ (The Managerial Grid) ของ Blake & Mouton (1964).....	12
3 ภาพแสดงรูปแบบของผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์ ของ ฟีดเลอร์ (Fiedler).....	15



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ปัจจุบันธุรกิจธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทยมีการแข่งขันที่รุนแรงมากกว่าในอดีต ธนาคารแต่ละแห่งต่างหากกลยุทธ์ต่าง ๆ ออกมาเพื่อดึงผู้บริโภคให้หันมาใช้บริการกับธนาคารของตนให้มากที่สุด ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนา และเติบโตขององค์กร คือการบริหารงานขององค์กรการที่องค์กรจะบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้นั้นมีหลายปัจจัยด้วยกันหนึ่งในนั้นคือการบริหารงานของ “ผู้นำองค์กร” ซึ่งเป็นปัจจัยที่เป็นตัวขับเคลื่อนองค์กร และเป็นปัจจัยที่ช่วยเสริมสร้างบรรยากาศสนับสนุน จูงใจให้พนักงานสามารถทำงานได้อย่างมีความสุข มีประสิทธิภาพและอยากที่จะทำงานอยู่กับองค์กรให้นานที่สุด

จะเห็นได้ว่าการที่องค์กรจะประสบความสำเร็จ และสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายตามที่ได้กำหนดแนวทางไว้นั้น ผู้บริหารองค์กร ต้องตระหนักถึงการลดปัญหาในองค์กร และสามารถสร้างแรงจูงใจให้พนักงานสร้างสรรค์ผลงานให้ดียิ่งขึ้น บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร ดังนั้นหากผู้นำที่สามารถนำความรู้ความสามารถไปปรับใช้เพื่อปรับปรุงและพัฒนา ทักษะรวมถึงพฤติกรรมของตนเอง เพื่อให้สามารถปรับตัวและสามารถทำงานร่วมกับพนักงานที่มีความแตกต่างกันในด้านต่าง ๆ ได้ จะช่วยให้การทำงานระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นไปอย่างราบรื่น เกิดสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน ส่งผลให้พนักงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลร่วมกันนำพาธนาคารให้เจริญก้าวหน้า สามารถแข่งขันกับธนาคารพาณิชย์อื่น ๆ ได้อย่างเต็มภาคภูมิ

การที่ผู้นำองค์กรจะสามารถเข้าใจถึงพนักงานในระดับต่าง ๆ ได้นั้น ควรศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการจูงใจหรือกระตุ้นให้พนักงานทำงานให้บรรลุเป้าหมายของบริษัทในด้านต่าง ๆ ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาตามทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ มีทั้งหมด 5 ด้าน ดังนี้ ความต้องการทางร่างกาย ได้แก่การได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการต่าง ๆ ในการทำงาน, ความต้องการความปลอดภัย ได้แก่ การประกันอุบัติเหตุและประกันสุขภาพในการทำงาน ระบบรักษาความปลอดภัย, ความต้องการทางด้านสังคม ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมองค์กรทั้งในเวลาและนอกเวลางาน, ความต้องการได้รับการยกย่อง ได้แก่ การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้ใต้บังคับบัญชา, ได้รับการยกย่องจากเพื่อนร่วมงาน ทั้งด้านความคิดและผลงาน, ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในชีวิต ได้แก่ การทำงานให้ประสบผลสำเร็จด้วยความรู้ความสามารถของตนเอง การพัฒนาตนเองหากพนักงานได้รับการตอบสนองจากความต้องการในด้านต่าง ๆ ข้างต้นย่อมส่งผลให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน และมีความเต็มใจที่จะทำงานนั้น ๆ อย่างเต็มความสามารถ ซึ่งจะส่งผลดีต่อผู้บังคับบัญชาและองค์กร ทำให้งานมีประสิทธิภาพผลตามความคาดหวัง

ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาพฤติกรรมผู้นำ และความต้องการของพนักงาน (Needs) ในการสร้างประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร เพื่อศึกษาว่าพฤติกรรมผู้นำแบบใดตอบสนองต่อความต้องการของพนักงาน และส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานได้ดีกว่า

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการดำเนินงานวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งจุดมุ่งหมายไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และตำแหน่งงานที่ทำ ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาพฤติกรรมผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อศึกษาความต้องการของพนักงานที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร

ความสำคัญของการวิจัย

เพื่อให้ทราบถึงพฤติกรรมผู้นำ และความต้องการของพนักงานที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร

ขอบเขตการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาและทำวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร มีจำนวน 1,040คน(รายงานอัตรากำลังพนักงานฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล, กันยายน 2557)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาและทำวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครมีจำนวน 1,040คน เนื่องจากทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน ดังนั้นผู้วิจัยได้คำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Taro Yamane(ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2548: 194) โดยมีระดับความเชื่อมั่นอยู่ที่95% และสัดส่วนของการคลาดเคลื่อนที่ยอมให้เกิดขึ้นได้เท่ากับ5% ซึ่งสามารถคำนวณได้ดังนี้

$$\text{จากสูตร } n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

เมื่อ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดของประชากร

e = สัดส่วนของความคลาดเคลื่อนที่ยอมให้เกิดขึ้นได้ = 5%

$$\text{แทนค่าในสูตร } n = \frac{1,040}{1 + 1,040(0.05)^2}$$

$$n = 288 \text{ คน}$$

จะได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 288 คน โดยผู้วิจัยได้สำรองกลุ่มตัวอย่างเพิ่มจำนวน 12 คน ดังนั้นในการทำวิจัยครั้งนี้จะได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 300 คน

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

การสุ่มตัวอย่างสำหรับงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) โดยจับฉลากสุ่มเลือก 3 สายงานจากสายงานทั้งสิ้น 4 สายงานจากสำนักงานใหญ่ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครจากนั้นใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบโควตา (Quota Sampling) สายงานละ 100 ตัวอย่าง

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษาวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ตัวแปรได้แก่ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) กับตัวแปรตาม (Dependent Variable) ดังนี้

1. ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) แบ่งออกเป็น

1.1) พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน

1.2) พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์

1.3) ความต้องการ (Needs)

1.3.1 ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs)

1.3.2 ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs)

1.3.3 ความต้องการทางด้านสังคม (Social Needs)

1.3.4 ความต้องการได้รับการยกย่อง (Esteem Needs)

1.3.5 ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จในชีวิต (Self-Actualization Needs)

2. ตัวแปรตาม (Dependent Variables) แบ่งเป็นดังนี้

2.1 ประสิทธิภาพในการทำงาน

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. พฤติกรรมผู้นำ หมายถึง การแสดงออกของผู้นำในการทำงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์กรนั้นได้วางไว้ 2 ลักษณะ คือ

1.1 ผู้นำแบบมุ่งงาน หมายถึง การแสดงออกของผู้นำในลักษณะมุ่งผลงานเป็นหลัก มีพฤติกรรมแบบเผด็จการ จะเป็นผู้อำนาจกำหนดแนวทางปฏิบัติ และออกคำสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม เน้นผลผลิต ไม่มุ่งเน้นด้านมนุษยสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา

1.2 ผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ หมายถึง การแสดงออกของผู้นำจะเน้นการใช้มนุษยสัมพันธ์ เน้นความพึงพอใจของผู้ตามในการทำงาน ไม่คำนึงถึงผลผลิตขององค์กรเป็นหลัก ส่งเสริมให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรมีความสุขในการทำงานทำให้เกิดความรู้สึกน่าอยู่ร่วมกันในองค์กรไม่สร้างความกดดันแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

2. ความต้องการในการทำงาน หมายถึง สิ่งจูงใจ หรือสิ่งกระตุ้นที่มีในองค์กรเพื่อให้พนักงานทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรในด้านต่าง ๆ ตามทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs Theory) มีทั้งหมด 5 ด้าน ดังนี้

2.1 ความต้องการทางร่างกาย หมายถึง ความต้องการพื้นฐานของมนุษย์เพื่อให้ดำรงชีวิตอยู่ได้ ได้แก่ ค่าตอบแทนและสวัสดิการต่าง ๆ ในการทำงาน

2.2 ความต้องการปลอดภัย หมายถึง ความต้องการความมั่นคงปลอดภัยทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ ได้แก่ การประกันอุบัติเหตุและประกันสุขภาพในการทำงาน

2.3 ความต้องการทางด้านสังคม หมายถึง ความต้องการที่จะมีส่วนร่วมในสังคม ต้องการความรัก ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ในด้านการประสานงาน การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันในการทำงานและนอกเวลาทำงาน

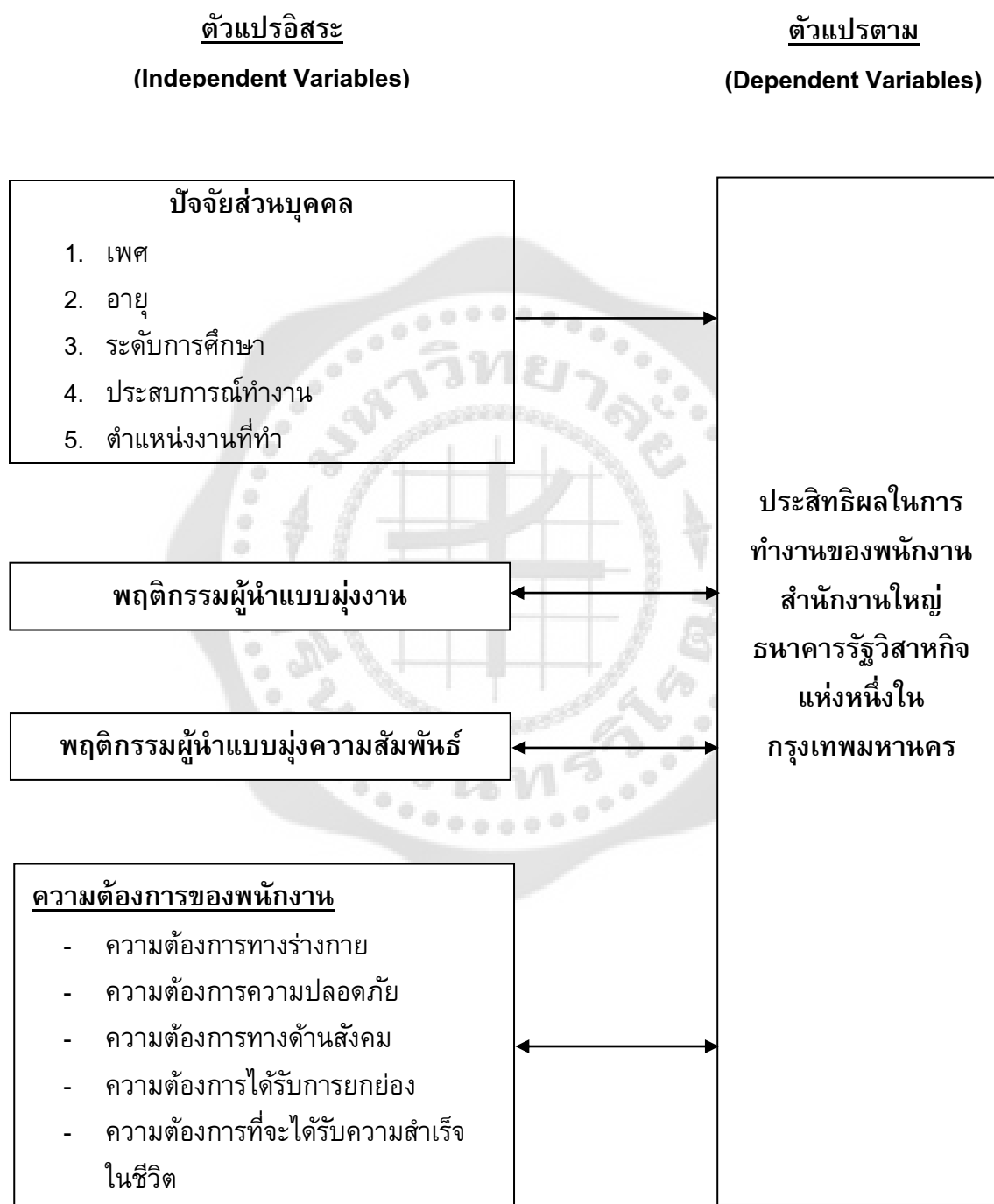
2.4 ความต้องการได้รับการยกย่อง หมายถึง ความต้องการให้สังคมยกย่อง มีเกียรติยศชื่อเสียง ได้แก่ การได้รับความยอมรับนับถือจากผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน

2.5 ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จในชีวิต หมายถึง ความต้องการพบความสำเร็จในชีวิตตามที่คาดหวัง ได้แก่ การทำงานให้ประสบผลสำเร็จด้วยความรู้ความสามารถของตนเอง การพัฒนาศักยภาพของตนเองให้เต็มที่

3. ประสิทธิภาพในการทำงาน หมายถึง การที่ปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีการใช้งบประมาณและเวลาปฏิบัติงานให้เสร็จตามที่กำหนดในแผนงาน มีผลผลิตที่มีคุณภาพ และปริมาณที่กำหนดไว้

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง “พฤติกรรมผู้นำ และความต้องการของพนักงานที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร” สามารถกำหนดแนวคิดความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตามได้ดังนี้



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานในการวิจัย

1. พนักงานสำนักงานใหญ่ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครที่มีปัจจัยส่วนบุคคลประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน มีประสิทธิผลในการทำงานแตกต่างกัน
2. พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร
3. พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร
4. ความต้องการทางร่างกาย, ความต้องการความปลอดภัย, ความต้องการทางด้านสังคม, ความต้องการได้รับการยกย่อง และความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาพฤติกรรมผู้นำและความต้องการของพนักงานที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานครโดยนำแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาศึกษา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวิจัย ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความต้องการในการทำงาน
3. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน
4. ผลงานในและต่างประเทศที่เกี่ยวข้อง

1.แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ความหมายของภาวะผู้นำ

ผู้นำ (Leader) หมายถึงผู้ที่มีความสามารถและได้รับยกย่องจากกลุ่มให้ทำหน้าที่ผู้นำ และนำพาให้กลุ่มสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ ส่วนภาวะผู้นำ (Leadership) คือ กระบวนการที่ผู้นำสามารถกระตุ้น ผลักดัน ให้กลุ่มหรือองค์กร มีความกระตือรือร้น และเต็มใจในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการโดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์กรเป็นเป้าหมาย

โบลส์และเดเวนพอร์ท (Boles; & Davenport. 1975: 117) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึงการที่บุคคลมีความคิดริเริ่มที่จะช่วยให้กลุ่มปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลลัพธ์เป็นไปตามเป้าหมาย ทำให้กลุ่มดำรงอยู่ได้โดยสนองความต้องการของสมาชิกในกลุ่มนั้น ๆ ด้วย

คูลเตอร์ (Coulter. 2002: 20) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ เป็นความสามารถของบุคคลในการมองการณ์ไกล การปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงาน การกำหนดกลยุทธ์ และการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นในองค์กร เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงซึ่งจะสร้างความเจริญเติบโตและคุณค่าให้กับองค์กร

ดาร์ฟ (Daft. 1999: 5) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ เป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตามที่มีความตั้งใจต้องการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญและการเปลี่ยนแปลงนั้นสะท้อนจุดมุ่งหมายที่มีร่วมกันระหว่างผู้นำและผู้ตาม

ฟิลด์เลอร์ และเชเมอร์ (Fielder; & Chemer. 1974: 4) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลซึ่งเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพลและอำนาจ

เฮร์เซย์และแบลนชาร์ด (Hersey; & Blanchard. 1993:94) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ใช้อิทธิพลให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลใช้ความพยายามในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายภายใต้สถานการณ์ที่กำหนด

เซอร์เมอร์ฮอร์น,ฮันท์ และออสบอน (ShermerhornHunt; &Osban. 2000: 7) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ เป็นอิทธิพลระหว่างบุคคลที่จะชักนำให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มทำในสิ่งที่ผู้นำต้องการ

ยูกิ (Yuki. 1998: 2) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลคนหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

ธวัช บุญยมน (2550: 2) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือการกระทำระหว่างบุคคล โดยบุคคลที่เป็นผู้นำจะใช้อิทธิพล หรือการดลบันดาลใจ ให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มกระทำหรือไม่กระทำบางสิ่งบางอย่าง ตามเป้าหมายที่ผู้นำกลุ่มหรือองค์กรตั้งไว้

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ (2547: 5) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำนั้นเป็นศิลปะในการใช้อิทธิพลของผู้นำ เพื่อจูงใจผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วยความร่วมมือร่วมใจอย่างเต็มที่

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2544: 10) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นการใช้อิทธิพลของบุคคลหรือของตำแหน่งให้ผู้อื่นยินยอมปฏิบัติตามเพื่อที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มที่ได้กำหนดไว้ หรือสรุปได้ว่าภาวะผู้นำคือรูปแบบของอิทธิพลระหว่างบุคคล (Interpersonal Influence)

องค์ประกอบของการเป็นผู้นำ

องค์ประกอบของการเป็นผู้นำที่ดีมี 4 ประการ ดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2542: 25-36)

1. ความสามารถในการใช้อำนาจให้เกิดประสิทธิผลและเป็นที่ยอมรับ
2. ความสามารถในการใช้แรงจูงใจบุคคลในทุกระดับและในทุกสถานการณ์ เป็นความสามารถในการเข้าใจบุคคล สามารถใช้ทฤษฎีการจูงใจชนิดของอิทธิพลการจูงใจ ลักษณะของระบบการจูงใจ สามารถประยุกต์ใช้ความรู้บุคคลและสถานการณ์ผู้บริหารจะต้องเข้าใจทฤษฎีการจูงใจ และเข้าใจส่วนประกอบในการจูงใจและสามารถประยุกต์ใช้ได้
3. ความสามารถในการชักนำ ความสามารถที่จะให้ผู้ตามใช้ความสามารถในการทำงานของกลุ่มในขณะที่การใช้ผู้จูงใจจะเป็นจุดกลางของผู้ใต้บังคับบัญชา และต้องการอาจจะมีคุณภาพ
4. ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าต่าง ๆ

ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ในการศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำ พบว่าทฤษฎีที่ได้รับความนิยมในการนำมาใช้อ้างอิงในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำ มี 3 ทฤษฎีใหญ่ ๆ ดังนี้ (ทองฟู ศิริวงศ์, 2554: 187)

- 1) ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงคุณลักษณะ(Trait Theory)
- 2) ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงพฤติกรรม(Behavioral Leadership Theory)
- 3) ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงสถานการณ์(Contingency Theory)

1. ทฤษฎีผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Theory)

ผู้นำแต่ละบุคคลจะมีบุคลิกภาพเฉพาะตัวที่แตกต่างกัน ตามลักษณะของแต่ละบุคคล ปัจจัยที่ทำให้ผู้นำมีความแตกต่างกัน ได้แก่

1. แรงจูงใจ(Motivation)เป็นความต้องการภายในที่มีอิทธิพลต่ออุปนิสัยของบุคคลตาม ทฤษฎีของ Abraham Maslow ซึ่งสรุปว่ามนุษย์มีความต้องการเป็นลำดับขั้น จากต่ำไปสูง คือ ความต้องการทางด้านร่างกาย, ความต้องการความปลอดภัย, ความต้องการทางด้านสังคม, ความต้องการ การยกย่อง และ ความต้องการความสำเร็จในชีวิตตามลำดับ (ทองฟู ศิริวงศ์, 2554:143)

2. ลักษณะที่เกิดจากการตอบสนอง (Responses) เป็นลักษณะที่บุคคลแสดงออกมา เพื่อโต้ตอบกับสิ่งเร้าภายนอก

3. ลักษณะซูปเปอร์อีโกตามทฤษฎีของ Sigmund Freud นักจิตวิทยา ซึ่งได้ทำการ วิเคราะห์พฤติกรรมมนุษย์ โดยมีแนวความคิดว่า มนุษย์มีจิตสำนึกที่เน้นการสร้างคามพึงพอใจ ให้กับตนเอง ทำสิ่งต่างๆ เพื่อให้ได้สิ่งที่มาตอบสนองความต้องการ เพื่อให้ตนเองเกิดความพึงพอใจ อาจเป็นการแสดงพฤติกรรมออกมาตามค่านิยมของสังคม รวมถึงเชื่อว่าบุคลิกภาพของคนมีความแตกต่างกันเนื่องจากประสบการณ์ที่ผ่านมาของแต่ละบุคคล

ผู้นำตามทฤษฎีคุณลักษณะจึงเป็นการเจาะจงตัวบุคคลเป็นผู้นำ (Right People) จาก คุณลักษณะต่าง ๆ ดังกล่าว ในลักษณะ Born to be

ครั้งแรกของศตวรรษที่ 20 นักค้นคว้าด้านพฤติกรรมองค์กร ได้พยายามค้นหา ลักษณะเด่นในบุคลิกภาพและลักษณะเด่นทางด้านร่างกาย (เน้นไปที่ส่วนสูงและน้ำหนักตัว) เพื่อที่จะแยกลักษณะของผู้นำที่แตกต่างจากคนอื่น ๆ ต่อมาในปี ค.ศ. 1940 ได้มีการทบทวน ข้อคิดเห็นเหล่านี้และสรุปว่า บรรทัดฐานการวัดทางด้านร่างกายของคนที่เป็ผู้นำเหล่านี้ไม่มีความ คงเส้นคงวา และจากผลการศึกษาหลายครั้งก็ไม่สามารถที่จะวัดความแตกต่างได้อย่างชัดเจน ผล จากการทบทวนพบว่า มีเฉพาะบางลักษณะเด่นเท่านั้นที่จะพบได้เสมอๆ ในผู้นำที่มีประสิทธิภาพ แต่ ส่วนใหญ่แล้ว ลักษณะเด่นทางด้านร่างกายไม่มีอะไรที่เกี่ยวข้องหรือบ่งบอกถึงภาวะผู้นำได้ (Stogdill, 1974 อ้างอิงจาก วิเชียร วิทยาอุดม, 2553 : 69) ข้อสรุปดังกล่าวส่งผลให้บรรดานักวิจัย เหล่านี้ ยกเลิกการค้นหาลักษณะเด่นเฉพาะตัวทางด้านร่างกายของผู้นำ แต่หันไปให้ความสนใจ ศึกษาลักษณะที่สามารถพบเห็นได้อยู่บ่อยๆ และมีการกระทำที่ได้รับการยอมรับจาก ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อค้นหาเกณฑ์ที่จะกำหนดถึงบุคลิกลักษณะของผู้นำที่สามารถนำพาองค์กร มุ่งไปสู่ความสำเร็จได้โดยได้รับความร่วมมือ และได้รับความชื่นชมจากบุคคลอื่นๆ ในองค์กร

2. ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavior Theory)

ในช่วงปี 1940 ภายใต้จุดอ่อนของแนวคิดเชิงคุณลักษณะ นักวิจัยจึงหันไปสนใจศึกษา พฤติกรรมผู้นำที่แบ่งแยกผู้นำที่มีประสิทธิภาพและไม่มีประสิทธิภาพแทน โดยแบ่งพฤติกรรมของ ผู้นำเป็น 2 ประเภท คือภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน คือพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งการทำงานให้สำเร็จด้วย

การกระทำบางอย่าง เช่น การมอบหมายงาน การแบ่งงานกันทำ การตัดสินใจ และการประเมินผลงาน และภาวะผู้นำแบบมุ่งคน คือ พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งการเปิดรับและความเป็นมิตร และการให้ความสำคัญกับความต้องการของผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชา (สมยศ. 2541:167-168)

การศึกษาของมหาวิทยาลัยไอโอวา (University of Iowa Studies)

Kurt Lewinและคณะเป็นนักวิจัยกลุ่มแรก ๆ ที่ทำการศึกษาถึงรูปแบบของภาวะผู้นำ (Leadership Style) ในปี ค.ศ. 1933 และสรุปรูปแบบของภาวะผู้นำเป็น 3 รูปแบบ คือ

1. **ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic leadership style)** หมายถึง ผู้นำที่เน้นถึงการบังคับบัญชาและการออกคำสั่ง (Commanding and Order giving) ผู้นำเป็นผู้ตัดสินใจกำหนดและวางนโยบายตลอดจนวัตถุประสงค์ของการทำงานแต่เพียงผู้เดียว มีพฤติกรรมการทำงานโดยยึดตนเองเป็นหลัก รวมอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองโดยเป็นผู้สั่งการให้พนักงานนำไปปฏิบัติ มีการควบคุมและบังคับบัญชาอย่างเข้มงวด ยึดถือกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เป็นเครื่องมือในการควบคุมการปฏิบัติงาน ผู้ใต้บังคับบัญชามักไม่มีสิทธิ์แสดงความคิดเห็น

2. **ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic leadership style)** ผู้นำแบบนี้ให้เสรีภาพแก่พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีการกระจายอำนาจหน้าที่ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น มีการสอนงานและให้อิสระในการทำงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน เพราะมีความเชื่อมั่นในความสามารถของพนักงาน

3. **ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-Faire leadership style)** ผู้นำแบบนี้จะมอบอำนาจในการตัดสินใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ เอง โดยให้คำแนะนำแล้วปล่อยให้พนักงานที่ของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำในลักษณะนี้จะทำหน้าที่เป็นเพียงสมาชิกคนหนึ่งในกลุ่มที่คอยให้ข้อมูลต่างๆที่ผู้ใต้บังคับบัญชาสอบถามมาเท่านั้น จะไม่คำนึงถึงหน้าที่ความรับผิดชอบของตน จนเหมือนกับว่าทำงานตามสบาย ไม่ต้องรับผิดชอบในการตัดสินใจ จนในที่สุดมักลงเอยด้วยความสับสนวุ่นวายเพราะขาดผู้นำที่เข้มแข็งและมีความรับผิดชอบ ซึ่งอาจส่งผลเสียต่อองค์กรโดยรวมได้

จากการศึกษาพบว่าผู้นำแบบประชาธิปไตยจะส่งผลดีต่อการปฏิบัติงานมากที่สุดเนื่องจากการเป็นการทำงานที่ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมไม่ว่าจะเป็นการวางแผน หรือปฏิบัติงาน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและร่วมกันตัดสินใจ เป็นที่พึงพอใจแก่พนักงานมากกว่าผู้นำแบบเผด็จการ (พิมพ์วรรณพันธุ์อุดม. 2522: 22; อ้างอิงจาก ทองหล่อ เดชไทย. 2544)

การศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (University of Michigan Studies)

ในปี ค.ศ. 1940 กลุ่มนักวิจัยแห่งมหาวิทยาลัยไอโฮโอ นำโดย Fleishman และคณะ ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการสำรวจความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา ที่มีต่อความสำเร็จในการทำงานของผู้นำ จากผลการสำรวจ สามารถจำแนกพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 2 แบบ (Fleishman, 1953 อ้างใน วิเชียร วิทย์อุดม, 2553: 65) คือ

1. **ผู้นำที่มุ่งคน (Consideration Structure)** เป็นผู้นำที่มีการแสดงออกทางด้านพฤติกรรมที่ให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับในความคิดเห็น มีความเป็นมิตร ให้การยอมรับนับถือ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเข้าพบได้ตลอดเวลา มีการปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเสมอภาค มีความสัมพันธ์ของการทำงานในรูปของความไว้วางใจซึ่งกันและกัน (Mutual Trust)

2. **ผู้นำที่มุ่งงาน (Initiating Structure)** เป็นลักษณะของผู้นำที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับความสำเร็จของงานเป็นหลัก กำหนดบทบาทของตัวเองเป็นหลักทั้งยังกำหนดบทบาทของพนักงานด้วย คาดหวังในผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาสูง เพื่อให้ได้ตามเกณฑ์ที่กำหนดและสำเร็จตามกำหนดเวลาที่ต้องการ โดยผู้นำที่มีความสามารถและมีบทบาทต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในการที่จะให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จและสร้างประโยชน์ให้กับองค์กรให้มากที่สุด

จากการวิจัยพบว่า รูปแบบที่ดีที่สุดที่ผู้นำควรนำมาใช้ในการบริหารงาน คือ ผู้นำควรจะเป็นทั้งผู้นำที่มุ่งทั้งงานและมุ่งทั้งคน จึงจะทำให้เกิดผลสำเร็จของงานและเกิดความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานควบคู่กันไป

การศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ (The Ohio State Studies)

กลุ่มนักวิจัยของมหาวิทยาลัยมิชิแกน ได้ศึกษาพฤติกรรมของผู้นำ โดยพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชากับประสิทธิผลในการทำงาน สรุปผลการวิจัยว่า มีผู้นำที่มีลักษณะแตกต่างกันอยู่ 2 แบบ คือ

1. **พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งเน้นคน (Employee-centered leader behavior)** พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งที่คนจะเน้นเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ใส่ใจและยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ความช่วยเหลือดูแลพนักงานเป็นอย่างดี

2. **พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งผลผลิต (Job-centered leader behavior)** พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งที่ผลผลิตจะมุ่งเน้นไปที่วิธีการปฏิบัติงานและผลงานที่ได้เป็นหลัก ส่วนตัวพนักงานนั้นเป็นเพียงปัจจัยที่ทำให้งานนั้นสำเร็จ

ผลการวิจัยสรุปว่า พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคน จะทำให้การทำงานของพนักงานเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพมากกว่า อีกทั้งยังเป็นการสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงานมากกว่าผู้นำที่แสดงพฤติกรรมแบบมุ่งผลผลิต

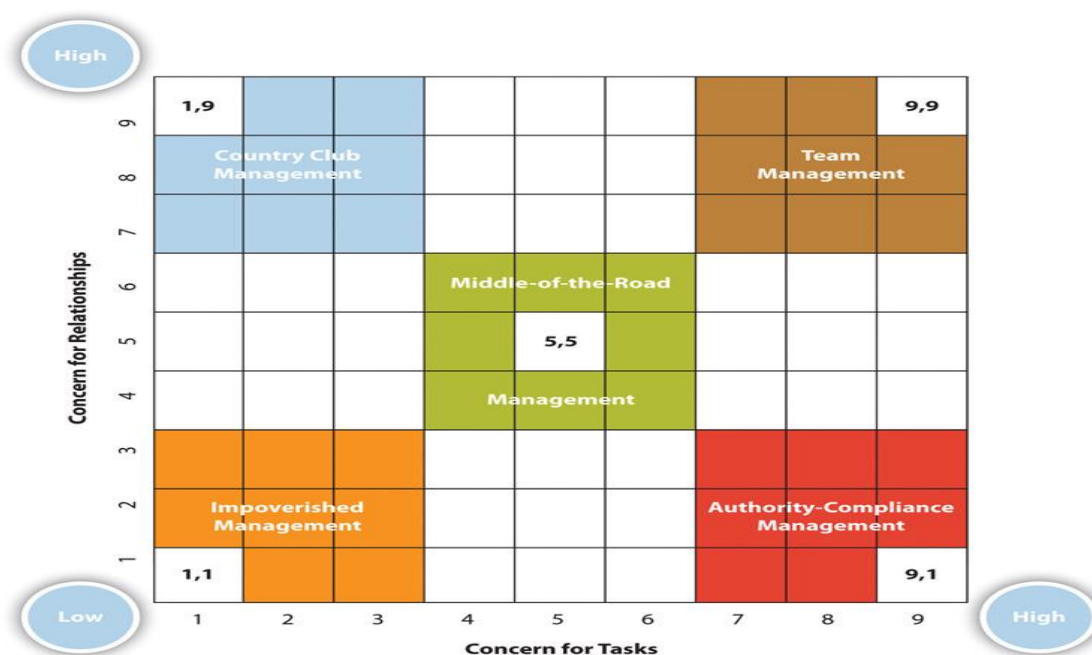
การศึกษาภาวะผู้นำตามแนวตาข่ายการจัดการ (The Managerial Grid)

เบลค และมูตัน (Blake; & Mouton. 1964) ได้เป็นผู้คิดตาข่ายการจัดการ (Managerial Grid) ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับการศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ แต่ได้แยกแยะรายละเอียด และบ่งชี้ให้เห็นถึงแบบพฤติกรรมของผู้นำที่ดีที่สุดในตาข่ายการจัดการ

ในการศึกษาแบบตาข่ายการจัดการนี้ได้มุ่งเน้นไปที่ว่าผู้นำมีพฤติกรรมอย่างไร ในการมุ่งสนใจการผลิตและมุ่งสนใจคนผลิต ตาข่ายการจัดการจะประกอบไปด้วยพฤติกรรมผู้นำ 2 มิติ คือ

1. **มุ่งสนใจการผลิต (Concern for Production)** มีความหมายถึงการที่ผู้นำสนใจในสิ่งต่าง ๆ เช่นคุณภาพของการตัดสินใจเลือกนโยบาย วิธีการและกระบวนการผลิต การให้ทีมงานวิจัยเกี่ยวกับการผลิต คุณภาพของการบริการ งานที่มีประสิทธิภาพ และปริมาณของผลผลิต

2. **มุ่งสนใจคนผลิต (Concern for People)** คือการที่ผู้นำทำให้ผู้ตามเต็มใจยอมรับในเป้าหมายของงาน ผู้นำยอมรับและยกย่องในเกียรติของลูกน้อง สร้างความรับผิดชอบระหว่างลูกน้องกับตนเอง จัดสภาพการทำงานที่ดีให้ และพยายามสร้างความพอใจในด้านความสัมพันธ์



ภาพประกอบ 2 แสดงตาข่ายการจัดการ (The Managerial Grid)

จกตารางการจัดการ จะพบว่าการจัดการอยู่ 5 แบบ โดย 4 แบบจะเน้นในการสนใจด้านใดด้านหนึ่งหรือสองด้านสูง ส่วนแบบที่ 5 จะสนใจทั้งสองด้านเท่ากันดังรายละเอียดต่อไปนี้

แบบ 1,1 การจัดการแบบปล่อยตามสบาย (Impoverished Management) การจัดการแบบนี้ ผู้นำสนใจทั้งการผลิตและผู้ปฏิบัติงาน (คนผลิต) ต่ำ การจัดการแบบนี้จะทำให้องค์กรเสื่อมถอยลงได้

แบบ 9,9 การจัดการแบบเน้นการทำงานเป็นทีม (Team Management) เป็นการจัดการที่ผู้นำให้ความสำคัญทั้งการผลิตและผู้ปฏิบัติงานสูงทั้งสองอย่าง ผู้นำแบบนี้จะพยายามทำให้เป้าหมายขององค์กรประสบความสำเร็จ ในขณะที่เดียวกันก็สนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานได้ด้วย การจัดการแบบนี้ถือเป็นการจัดการที่ดีที่สุด

แบบ 1,9 การจัดการที่เน้นการสมาคม (Country Club Management) คือการบริหารที่ให้ความสนใจพนักงานมาก มุ่งสร้างความพอใจเพื่อตอบสนองความต้องการของพนักงาน แต่ให้ความสนใจด้านการผลิตน้อย ซึ่งจะทำให้มีผลผลิตหรือผลงานที่ต่ำ

แบบ 9,1 การจัดการแบบเน้นอำนาจและการเชื่อฟัง (Authority-Obedience) การจัดการแบบนี้จะให้ความสนใจการผลิตสูง สนใจผู้ปฏิบัติงานน้อย มุ่งใช้อำนาจให้ผู้ปฏิบัติงานเชื่อฟัง และปฏิบัติตามความต้องการของผู้บังคับบัญชา เป็นการบริหารแบบเผด็จการ และเอาใจใส่แต่การผลิตหรืองานเป็นสำคัญ

แบบ 5,5 การจัดการแบบพบกันครึ่งทางระหว่างการผลิตและคนผลิต (Organization Man Management) เป็นการบริหารที่ให้ความสนใจต่อการผลิตปานกลาง และพยายามสร้างความสมดุลในการสนใจผู้ปฏิบัติงานด้วย โดยการธำรงรักษาขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อก่อให้เกิดความพึงพอใจ แต่ก็ไม่ได้ให้ความสำคัญของผู้ปฏิบัติงานสูงกว่าการผลิต การจัดการแบบนี้ ผู้บังคับบัญชามักจะพยายามของงานสูงไปนัก และค่อนข้างไม่เผด็จการรวมทั้งยังรับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานด้วย ผู้บังคับบัญชานี้เป็นผู้นำที่สมดุล

ดาข่ายการจัดการได้ถูกใช้เครื่องมือในการจัดแบบของผู้นำ และในการฝึกอบรมผู้นำ ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันมาก อย่างไรก็ตาม ดาข่ายการจัดการก็ไม่สามารถอธิบายได้ว่า ทำไมผู้นำจึงเป็นผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (1,1) หรือแบบเน้นสมาคม (1,9) หรือจัดการเป็นทีม (9,9) เป็นต้น ซึ่งจะต้องศึกษาไปถึงปัจจัยและสถานการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเป็นสาเหตุให้ผู้นำต้องเป็นแบบนั้น ๆ เช่น ลักษณะของผู้นำ ผู้ตาม ลักษณะงานและสภาพแวดล้อมขององค์การ เป็นต้น

3. ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงสถานการณ์ (Contingency Theory)

แนวคิดนี้ภาวะผู้นำขึ้นอยู่กับสถานการณ์ จึงมีการพยายามศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ในแต่ละสถานการณ์ที่จะมีผลต่อประสิทธิผลของผู้นำ พบว่าองค์ประกอบต่าง ๆ ในสถานการณ์จะมีผลต่อประสิทธิผลของผู้นำหรือไม่ ขึ้นอยู่กับการรับรู้ของผู้นำที่มีต่อสถานการณ์นั้น ๆ และผู้นำจะต้องเลือกแบบของผู้นำให้เหมาะสมกับสถานการณ์ หรือองค์ประกอบต่าง ๆ เช่น บรรยากาศขององค์กร ภารกิจ อำนาจ ตำแหน่งหน้าที่ ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน นอกจากนั้นตัวผู้นำเองก็ยังมีอิทธิพลต่อองค์ประกอบต่าง ๆ ในสถานการณ์ด้วย (รัตติกรณ์ จงวิศาล.2544: 11)

ทฤษฎีความเป็นผู้นำตามสถานการณ์ของฟีดเลอร์ (Fiedler's Contingency Theories) เป็นทฤษฎีเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของกลุ่มที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งขึ้นอยู่กับความเหมาะสมระหว่างรูปแบบปฏิกริยาสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา และสถานการณ์ขององค์กรที่มีอิทธิพลต่อผู้นำ โมเดลนี้จึงเป็นรูปแบบพฤติกรรมของผู้นำที่กำหนดขึ้น เพื่อนำสมาชิกขององค์กรให้เป็นไปตามการบังคับบัญชาที่เหมาะสมฟีดเลอร์ (Fiedler. 1976: 13-15) ได้กำหนดพฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำไว้ 2 ลักษณะ คือ

1. แบบภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน (Task Oriented) หมายถึง ผู้นำมีความต้องการที่จะโน้มนำกลุ่มของตนเองให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้งานของกลุ่มสำเร็จลุล่วงอย่างรวดเร็ว โดยได้ปริมาณและคุณภาพสูง ผู้นำแบบนี้จะให้ความสนใจกับลูกน้องในเรื่องของงานในหน้าที่เท่านั้น จะไม่เข้าไปยุ่งเรื่องส่วนตัว

2. แบบภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ (Relationship Oriented) หมายถึง ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่ม มีความเห็นอกเห็นใจลูกน้อง ให้ความสำคัญกับตนเอง และเชื่อว่าการที่กลุ่มมีความสัมพันธ์อย่างแน่นแฟ้น จะทำให้สมาชิกในกลุ่มตั้งใจทำงานอย่างเต็มที่ ส่งผลให้งานของกลุ่มลุล่วงไปด้วยดี ผู้นำแบบนี้จะให้ความสำคัญในเรื่องส่วนตัว

สถานการณ์กลุ่ม (Favorableness of situation control) หมายถึง ระดับของสถานการณ์ที่ผู้นำสามารถใช้อำนาจควบคุมและใช้อิทธิพลให้ส่งผลต่องานของกลุ่มหรือองค์กรได้ องค์กรประกอบนี้จะเห็นโอกาสในการกระทำของผู้นำว่าจะใช้บทบาทดำเนินการอย่างไร จึงจะทำให้เกิดผลสำเร็จของงานซึ่งสถานการณ์กลุ่มมี 3 องค์ประกอบ คือ

1. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับลูกน้อง (Leader-member Relationship) หมายถึง ระดับของความเชื่อมั่นไว้วางใจ การยอมรับนับถือผู้นำที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงาน ความสัมพันธ์ย่อมเป็นกันเองมากระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาก็ยิ่งง่ายสำหรับการร่วมมือและความพยายามของกลุ่ม ความสัมพันธ์นี้อาจจะแยกหรือจำแนกเป็นความสัมพันธ์ที่ดีหรือไม่ดีต่อกัน

2. โครงสร้างของงาน (Task Structure) หมายถึง ความยุ่งยากซับซ้อนของงานที่ปฏิบัติ เป็นกิจกรรมประจำวันว่ามีมากน้อยเพียงใด โดยทั่วไปองค์ประกอบโครงสร้างของงาน ได้แก่

2.1 ความชัดเจนของเป้าหมาย (Goal Clarity)

2.2 แนวทางหลายแนวทางที่จะไปสู่เป้าหมาย (Goal-path multiplicity)

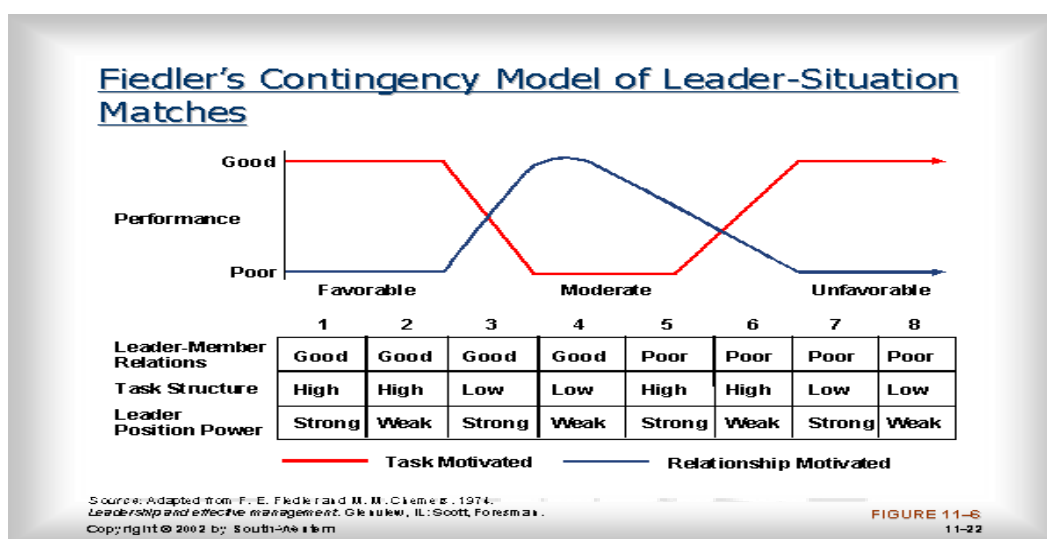
2.3 การประเมินผลการปฏิบัติงานหรือการตัดสินใจ (Decision verifiability)

2.4 วิธีการตัดสินใจในการแก้ปัญหาเฉพาะเจาะจง (Decision specificity)

3. อำนาจประจำตำแหน่ง (Position power) หมายถึง ขอบเขตอำนาจที่ผู้นำเป็นเจ้าของ ไม่ว่าจะเป็นอำนาจอันชอบธรรม อำนาจในการให้ผลตอบแทนหรือรางวัลหรืออำนาจบังคับ เป็นอำนาจที่ผู้นำสามารถมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน อำนาจดังกล่าวที่มีอยู่จะเป็นอำนาจที่มีอิทธิพลหรือไม่พิจารณาจากความสามารถของผู้นำที่จะใช้อำนาจเลื่อนขั้นตำแหน่งผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้หรือไม่

การประเมินทฤษฎีเชิงสถานการณ์ของฟิดเลอร์ (Evaluation of Fiedler's contingency theory) ฟิดเลอร์ ได้ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบของภาวะผู้นำ สถานการณ์ที่สามารถทำให้เป็นที่ชื่นชอบและมีผลการปฏิบัติงานของกลุ่มสูง เขาพบว่ารูปแบบที่แสดงในภาพประกอบ 2 (1) ผู้นำที่มุ่งงานจะมีประสิทธิภาพมากกว่าในสถานการณ์ที่ I, II, III เป็นที่พึงพอใจมาก (Highly favorable) (2) สถานการณ์ที่ไม่เป็นที่พึงพอใจ (highly unfavorable) คือสถานการณ์ที่ VII, VIII (Moderate favorability) คือสถานการณ์ที่ IV, V, VI (ริงสเวิร์ท ประเสริฐศรี. 2544: 101)

จากภาพประกอบ 2 ผู้นำที่มุ่งงาน จะเหมาะสมมากในสถานการณ์ที่เป็นที่พึงพอใจเพราะว่าทุกคนต้องทำงานไปด้วยกัน จึงทำให้ได้งานชัดเจนและผู้นำมีอำนาจในการปฏิบัติหน้าที่และมีการจัดทิศทางการทำงาน ในทำนองเดียวกันถ้าสถานการณ์ที่มีต่อผู้นำไม่เป็นที่พึงพอใจสูง ผู้นำจะมีความต้องการจัดโครงสร้างงานและมีการกำหนดทิศทางการทำงานที่รัดกุม เนื่องจากต้องการผู้นำที่เข้มแข็ง จะมีการกำหนดโครงสร้างของงานและสามารถสร้างอำนาจหน้าที่เหนือผู้ใต้บังคับบัญชา เพราะว่าความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิก (พนักงาน) ไม่ดี จึงต้องมีการมุ่งงานอย่างมาก (Strong task orientation) เพื่อไม่ทำให้เกิดความแตกต่างกับการเป็นที่ยอมรับในผู้นำ



ภาพประกอบ 3 แสดงรูปแบบของผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์ของฟีดเลอร์ (Fiedler)

ที่มา: วิรัช สงวนวงศ์วาน.(2551). *การจัดการและพฤติกรรมองค์กร*. หน้า 236

ส่วนผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์ จะสร้างสถานการณ์ที่เป็นที่พึงพอใจปานกลางได้ดีกว่าเพราะมนุษย์สัมพันธ์เป็นสิ่งสำคัญในการทำให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จ ในสถานการณ์เช่นนี้ผู้นำอาจปฏิบัติงานได้ดีในระดับปานกลางด้วยการมีอำนาจบางอย่าง ถ้าการแนะนำงานมีความคลุมเครือ ผู้นำที่มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ที่ดีจะสามารถสร้างบรรยากาศในกลุ่มให้เป็นบวก และปรับปรุงให้เกิดความสัมพันธ์ ทำให้โครงสร้างของงานชัดเจนและสร้างอำนาจตามตำแหน่งได้

ทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมาย (Path-goal Theory) เป็นทฤษฎีเชิงสถานการณ์ซึ่งยึดถือว่าประสิทธิภาพของผู้นำขึ้นอยู่กับความสามารถที่จะจูงใจและสร้างความพึงพอใจของพนักงานให้ทำงานทั้งหมดมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน มาร์ติน. จี. อีวานส์ (Martin G. Evans), โรเบิร์ต เจ. แฮาส์ ชัดเจนขึ้น โดยมีทฤษฎีความคาดหวังของการจูงใจ (Expectancy theory motivation) พนักงานได้รับการกระตุ้นให้ทำงาน ถ้าเขาเชื่อว่าความพยายามจะนำไปสู่ความสำเร็จในงานที่ได้รับมอบหมาย และถ้าเขาเชื่อว่าความสำเร็จในงานจะนำไปสู่รางวัลที่เขาพึงพอใจ การสร้างแนวความคิดนี้ ทฤษฎี

เส้นทางสู่เป้าหมายเสนอแนะว่า การจูงใจเบื้องต้นของผู้นำจะต้องจูงใจด้านรางวัล เพื่อแนะนำพนักงานใหม่ให้ผ่านเส้นทางสู่การแสวงหารางวัลซึ่งเป็นเป้าหมายและกำจัดอุปสรรคที่จะทำให้ไม่บรรลุเป้าหมาย (ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2542: 445)

เฮ้าส์และมิตเชลล์ แบ่งประเภทพฤติกรรมของผู้นำตามทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมายออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่คล้ายกับผู้นำที่คำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก (Consideration behavior) จากการศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตท กล่าวคือ ผู้นำให้การสนับสนุนและมีพฤติกรรมที่เป็นมิตรที่ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเข้าถึงได้ง่าย เป็นผู้นำที่ใส่ใจผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งด้านความเป็นอยู่และให้เกียรติในการปฏิบัติอย่างเสมอภาคต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

2. ภาวะผู้นำแบบสั่งการ (Directive Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่คล้ายกับผู้นำที่คำนึงถึงตนเองเป็นหลัก (Initiating Structure) ของการศึกษาที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตท เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการใช้คำสั่ง รวมทั้งกำหนดเป้าหมายให้ทราบ บอกถึงวิธีการทำงาน ตลอดจนกำหนดเวลาทำงานแล้วเสร็จให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบ ผู้นำแบบสั่งการจะกำหนดแนวทางและมาตรฐานการทำงาน รวมทั้งกฎระเบียบต่าง ๆ ที่ชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

3. ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน (Achievement-oriented Leadership) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายที่มีมาตรฐานด้านความเป็นเลิศสูง (Height standard of excellence) แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และแสวงหาวิธีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและการตั้งความหวังต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการแสดงความมั่นใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชา จะสามารถปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงได้สำเร็จ

4. ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม (Participative Leadership) เป็นผู้นำที่แสดงพฤติกรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการขอให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ กระตุ้นให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผู้นำแบบมีส่วนร่วมจะกระตุ้นให้เกิดการอภิปรายของกลุ่มและเขียนข้อเสนอแนะต่าง ๆ ขึ้นในที่ทำงาน

ปัจจุบันมีการพยากรณ์ที่มีประสิทธิผลเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำโดยใช้ลักษณะ 2 ประการคือการมุ่งความสำคัญที่งาน (Task Oriented) หรือมุ่งความสำคัญที่คน (People Oriented) โดยนำไปสู่การทำงาน และความพึงพอใจของพนักงาน ตลอดจนการศึกษาเรียนรู้ เกี่ยวกับลักษณะส่วนตัวของผู้นำ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำของฟีดเลอร์ (Fiedler) ซึ่งเป็นทฤษฎีความเป็นผู้นำตามสถานการณ์ที่กล่าวไว้ว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกลุ่มขึ้นอยู่กับความสอดคล้องกันของรูปแบบการบริหารงานของผู้นำกับสถานการณ์ที่ผู้นำจะสามารถควบคุมการปฏิบัติงานนั้นได้มากเพียงใด ฟีดเลอร์ แบ่งผู้นำออกเป็น 2 แบบ คือ ผู้นำแบบมุ่งงาน และผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ และจากงานวิจัยที่ผ่านมา พบว่า ผู้นำทั้งสองแบบมีผลทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ และสร้างความพึงพอใจในการทำงานให้กับพนักงานด้วย

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความต้องการในการทำงาน

ความต้องการของมนุษย์เป็นพื้นฐานสำคัญในการสร้างแรงจูงใจต่าง ๆ นักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดและทฤษฎีแรงจูงใจที่เกี่ยวข้องพื้นฐานความต้องการของมนุษย์ที่เป็นประโยชน์ไว้ดังนี้

ความหมายของแรงจูงใจ (Motive)

กิตติมา ปรีดิโลก (2529, 156) ได้ให้ความหมายว่าแรงจูงใจ หมายถึง ความเต็มใจที่จะใช้พลังงานเพื่อประสบความสำเร็จในเป้าหมายหรือรางวัลซึ่งเป็นสิ่งสำคัญของการกระทำของมนุษย์ และเป็นสิ่งกระตุ้นให้คนก้าวไปถึง วัตถุประสงค์ที่มีสัญญาณเกี่ยวกับรางวัลที่จะได้รับแรงจูงใจเปรียบเสมือนพลังผลักดันให้คนใช้ความสามารถมากขึ้น

จันทราณี สวงนนาม (2551, 252) ให้ความหมายว่าแรงจูงใจ หมายถึง ความต้องการหรือแรงขับซึ่งเกิดขึ้นภายในตัวบุคคล ส่วนสิ่งจูงใจเกิดจากแรงจูงใจภายนอก

เชอร์มาฮอร์น ฮันท์ และออสบอร์น (Schermerhorn; Hunt; & Osborn. 2000) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ หมายถึง อิทธิพลภายในของบุคคล ซึ่งเกี่ยวข้องกับการกำหนดทิศทางและการใช้ความพยายามในการทำงานอย่างต่อเนื่อง หรือเป็นสภาวะของบุคคลที่ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมเพื่อไปสู่จุดหมายปลายทางตามที่ตนต้องการ การจูงใจจึงเป็นการที่บุคคลได้รับการกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมในการกระทำกิจกรรมต่าง ๆ อย่างมีพลัง มีคุณค่า มีทิศทางที่ชัดเจนซึ่งแสดงออกถึงความตั้งใจ เต็มใจ ความพยายาม หรือพลังภายในตนเอง รวมทั้งการเพิ่มความสามารถที่จะทุ่มเทในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามความต้องการและสร้างความพึงพอใจสูงสุด

ทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์

Maslow's Hierarchy of Needs Theory (ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ)

มาสโลว์ (Maslow. 1954: 35) ได้ตั้งทฤษฎีทั่วไปเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปอย่างแพร่หลายสมมติฐานดังกล่าวมีสาระสำคัญดังนี้

1. มนุษย์มีความต้องการและเป็นความต้องการที่ไม่มีวันสิ้นสุด เมื่อมีความต้องการใดได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการอย่างอื่นจะเข้ามาแทนที่
2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมอีกต่อไป
3. ความต้องการของมนุษย์ มีลำดับขั้นตามลำดับความสำคัญ คือ เมื่อความต้องการในระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการระดับสูงก็จะเรียกร้องให้มีการตอบสนองทันที

โดยทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow จัดได้ 5 ระดับ ดังนี้

1. ความต้องการทางร่างกายหรือทางกายภาพ(Physiological needs) เป็นความต้องการพื้นฐานซึ่งจำเป็นต่อการดำรงชีวิต เช่น ที่พัก, สวัสดิการ เป็นต้น
2. ความต้องการด้านความมั่นคง หรือความปลอดภัย (Security or Safety Needs) เป็นความต้องการความมั่นคงปลอดภัยทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ เช่น ปลอดภัยในชีวิต ทรัพย์สิน หน้าที่การงาน การคุกคาม และต้องการหลีกเลี่ยงความวิตกกังวล
3. ความต้องการทางด้านสังคม (Social Needs) เป็นความต้องการที่จะมีส่วนร่วมในสังคม และมีความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มทางสังคม รวมทั้งมิตรภาพที่เกิดขึ้นในที่ทำงาน แสดงออกในรูปของการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
4. ความต้องการได้รับการยกย่อง (Esteem Needs) คือความต้องการระดับสูงเกี่ยวกับความมั่นใจในตนเอง เรื่องความรู้และความสามารถ ต้องการมีชื่อเสียง ได้รับการนับถือ
5. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในชีวิต (Self-Actualization Needs) ถือเป็นความต้องการระดับสูงสุดของมนุษย์ ต้องการให้เกิดความสำเร็จในทุกสิ่งทุกอย่าง

ความต้องการทั้ง 5 ประการข้างต้นของ Maslow นี้เรียงลำดับความสำคัญหรือ ความต้องการจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดเหมือนบันได โดยมีความต้องการทางร่างกายซึ่งเป็นความต้องการส่วนบุคคลของมนุษย์ทุกคนเป็นพื้นฐานขั้นแรกสำหรับความต้องการขั้นต่อไป ความต้องการทั้ง 5 นี้จะเป็นอิสระต่อกันและมีความต่อเนื่องหล่อมล้ากันอยู่ เนื่องจากความต้องการระดับถัดมาอาจเกิดขึ้นก่อนที่ความต้องการขั้นต้น จะได้รับการตอบสนองให้เสร็จสิ้นสมบูรณ์ก่อนก็ได้และบางคนอาจให้ความสำคัญกับความต้องการสลับขั้นต้นได้ อย่างไรก็ตามเมื่อได้ปฏิบัติแล้วคนทั่วไปจะมีความต้องการขั้นต้นก่อน เมื่อได้รับสนองตอบแล้วจะเกิดความต้องการขั้นถัดไป ไม่จำเป็นว่าทุกคนจะมีความต้องการครบทั้ง 5 ขั้น แต่ความต้องการทั้งหมดเหล่านี้จะมีอยู่ชั่วตลอดชีวิตของบุคคลดังที่ Maslow ได้กล่าวว่า “มนุษย์เป็นสัตว์สังคมที่มีความต้องการไม่สิ้นสุด เมื่อมนุษย์สนองความต้องการอย่างใดอย่างหนึ่งตามที่ปรารถนาไว้แล้ว ความต้องการในด้านอื่นๆ จะปรากฏขึ้นอีก”

Alderfer's ERG Theory (Existence-Relatedness-Growth theory)

(ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Alderfer)

อัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer. 1972) เป็นทฤษฎีที่พัฒนาโดย Clayton P. Alderfer ซึ่งเน้นการทำให้เกิดความพอใจตามความต้องการของมนุษย์ โดยไม่ลำดับว่าความต้องการใดจะเกิดขึ้นก่อนหรือหลัง และความต้องการหลาย ๆ อย่างอาจเกิดขึ้นพร้อมกันก็ได้ อัลเดอร์เฟอร์กำหนดความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 3 ประการ ดังนี้

1. ความต้องการในการอยู่รอด (Existence Needs (E)) เป็นความต้องการของบุคคลในระดับต่ำสุดที่ต้องการการตอบสนองทางร่างกาย เป็นการรวบรวมเอาความต้องการทางกายภาพและความต้องการความมั่นคงในชีวิตที่ Maslow ได้เสนอไว้ เช่น ความต้องการปัจจัย 4 ผู้บริหารจึงควร

ตอบสนองความต้องการของบุคคลด้วยการให้ค่าตอบแทนที่เป็นธรรม รวมถึงความรู้สึกมั่นคงจากการทำงาน เช่น มีการทำสัญญาว่าจ้างการทำงาน เป็นต้น

2. ความต้องการด้านความสัมพันธ์ (Relatedness Needs (R)) เป็นความต้องการของบุคคลที่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลที่อยู่แวดล้อมในการทำงานผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ตลอดจนสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลภายนอกด้วย เช่น การจัดกิจกรรมที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและพนักงานเพื่อให้สถานภาพเป็นที่ยอมรับทางสังคม

3. ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth Needs (G)) เป็นความต้องการสูงสุดของบุคคล ได้แก่ ความต้องการได้รับการยกย่อง และความต้องการได้ประสบความสำเร็จในชีวิตผู้บริหารควรสนับสนุนให้พนักงานพัฒนาตนเองให้เจริญก้าวหน้า ด้วยการพิจารณาการเลื่อนตำแหน่งหรือมอบหมายให้รับผิดชอบงานในระดับสูงขึ้นเพื่อแสดงความสามารถ อันจะเป็นโอกาสที่พนักงานจะก้าวไปสู่ความสำเร็จ

Two-Factor Theory or Herzberg's Motivation-Hygiene Theory

(ทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Herzberg)

เฮอริเบิร์ก (Herzberg. 1959: 113-115) อธิบายว่าปัจจัยเกี่ยวข้องกับความต้องการทางใจหรือปัจจัยภายใน (Intrinsic Factors) มีความเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction) และเป็นปัจจัยที่สามารถจูงใจ (Motivation) ด้วย ในขณะที่ปัจจัยที่เกี่ยวกับความต้องการภายนอก (Extrinsic Factor) จะมีผลต่อความไม่พึงพอใจในการทำงาน (Job Dissatisfaction) เฮอริเบิร์ก (Herzberg. 1959) ได้ทำการสำรวจทัศนคติที่มีต่องานของวิศวกรและบัญชี จำนวนประมาณ 200 คน จากโรงงานอุตสาหกรรมและธุรกิจ 11 แห่ง ในเมืองพิตส์เบิร์ก (Pittsburgh) รัฐเพนซิลวาเนีย (Pennsylvania) ประเทศสหรัฐอเมริกาสรุปว่า ความพอใจงานที่ทำและความไม่พอใจงานที่ทำ เกิดขึ้นจากกลุ่มปัจจัยที่แยกจากกัน 2 กลุ่มที่เขาเรียกว่า “สิ่งที่ให้ความพอใจ” (ปัจจัยจูงใจ) และ “สิ่งที่ไม่ให้ความพอใจ” (ปัจจัยสุขอนามัย)

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) เป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงาน (Job satisfies) นั้นจะสัมพันธ์กับลักษณะในเนื้องาน เป็นผลที่เกิดขึ้นโดยตรงจากผลการปฏิบัติงาน ได้แก่

1.1 ความสำเร็จ (Achievement) คือ การที่บุคคลสามารถทำงานได้สำเร็จและมีความสามารถที่จะทำงานนั้น ๆ

1.2 การได้รับการยอมรับ (Recognition) คือ พนักงานต้องมีความรู้สึกว่าคุณค่าความสำเร็จของเขานั้นมีคนอื่นรับรู้ มีคนยอมรับ

1.3 ความก้าวหน้า (Advancement) คือ พนักงานต้องมีความรู้สึกที่มีศักยภาพที่จะเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานตามสายงานของตน

1.4 ลักษณะของงาน (Work-itself) คือพนักงานควรต้องมีความรู้สึกว่างานที่ทำนั้นมี
ความน่าสนใจ

1.5 ความรับผิดชอบ (Responsibility) คือ พนักงานต้องมีความรู้สึกรับผิดชอบใน
หน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมาย

2. ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factor) เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน (Job
dissatisfies) นั้นจะสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมที่อยู่นอกเหนือเรื่องงานหรือเป็นปัจจัยที่จะรักษา
พนักงานไว้ไม่ให้ออกไปทำงานที่อื่น ซึ่งปัจจัยนี้ทำให้คนทำงานได้อย่างมีความสุข ได้แก่

2.1 สถานภาพ (Status) หมายถึง สภาพของบุคคลในสายตาคนอื่น หรือเป็นการรับรู้
จากบุคคลอื่น

2.2 สัมพันธภาพกับผู้ควบคุมบังคับบัญชา (Interpersonal Relations Supervisors)
หมายถึง ความเป็นมิตร การช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชา ความเชื่อถือไว้วางใจลูกน้องของ
ผู้บังคับบัญชา

2.3 สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relations Peers) หมายถึงความ
เป็นมิตร ตลอดจนความรู้สึกที่ดีต่อกลุ่มเพื่อนร่วมงาน

2.4 สัมพันธภาพกับผู้ใต้บังคับบัญชา (Interpersonal Relations Subordinated)
หมายถึงการมีปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน ผู้บังคับบัญชามีความรู้สึกที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นการ
แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

2.5 นโยบายและการบริหารงานของบริษัท (Company Policy and Administration)
หมายถึง การบริหารงานของบริษัท การกระจายอำนาจให้แก่บุคคลเพื่อจะได้ดำเนินงานสำเร็จ
รวมทั้งการติดต่อสื่อสารที่ดี

2.6 ความมั่นคงในงาน (Job Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคง
ในงาน

2.7 สภาพการทำงาน (Working Condition) หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่
เหมาะสมอำนวยความสะดวกในการทำงาน เช่น แสง เสียง เครื่องมือ อุปกรณ์ และอื่น ๆ

2.8 ค่าจ้างหรือเงินเดือน (Pay or Salary) หมายถึง ความพึงพอใจในค่าจ้างหรือ
เงินเดือน ได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ

2.9 โอกาสก้าวหน้า (Possibility of Growth) หมายถึง การที่บุคคลมีโอกาสดำเนินการ
เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นในหน่วยงาน หรือการมีการพัฒนาทักษะเพิ่มขึ้นในวิชาชีพ

2.10 สภาพความเป็นอยู่ (Personal Life) หมายถึง สถานการณ์ของบุคคลที่ส่งผลต่อ
ชีวิตความเป็นอยู่ ซึ่งทำให้บุคคลมีความรู้สึกอย่างไรต่องานของเขา

2.11 การปกครองบังคับบัญชาหรือการนิเทศงาน (Supervisor-Technical) หมายถึง
ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการบริหารงาน ความยุติธรรมในการบริหารงานรวมทั้งการ
มอบหมายความรับผิดชอบต่าง ๆ ให้แก่ลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชา

Three-Needs Theory (ทฤษฎีความต้องการของแม็คเคลลีแลนด์)

แม็คเคลลีแลนด์ (McChelland. 1987) อธิบายว่าทฤษฎีนี้มีความต้องการอยู่ 3 อย่าง ที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงานคือ

1. Need for Achievement (n Ach) คือความต้องการความสำเร็จในงานที่ทำ จึงทำให้เกิดพลังขับเคลื่อนให้เกิดความมุ่งมั่น ทুম่ทำงานอย่างที่ได้มาตรฐานคุณภาพงานสูง สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ดี พนักงานที่มี n Ach สูงจะมุ่งมั่นทำงานให้สำเร็จเพื่อความต้องการของเขา มิใช่เพียงเพื่อหวังผลตอบแทนจากผลสำเร็จของงาน ดังนั้นจึงพอใจจะทำงานที่มีความรับผิดชอบคนเดียวและงานที่ท้าทาย

2. Need for Power (n Pow) คือ ความต้องการต้องการอำนาจที่จะมีอิทธิพล หรือจูงใจให้ผู้อื่นมีพฤติกรรมตามที่ตนต้องการ n Pow ยังแบ่งเป็นความต้องการมีอำนาจส่วนตัว และความต้องการมีอำนาจทางสังคม และต้องการให้สังคมและสาธารณชนรู้จักยอมรับ และชื่นชม

3. Need for Affiliation (n Aff) คือ ความต้องการต้องการความรักและความผูกพัน ต้องการเพื่อนและมนุษย์สัมพันธ์ จึงชอบทำงานที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล แต่มีข้อเสียที่จะก่อให้เกิดความยุ่งยากในการตัดสินใจเพราะเกรงอกเกรงใจกัน

Goal Setting Theory (ทฤษฎีการกำหนดเป้าหมาย)

ล็อก และเลธัม (Locker; & Latham. 1990) อธิบายว่าการกำหนดเป้าหมายในการทำงาน โดยเฉพาะเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจง (Specific Goal) และมีความท้าทายที่จะทำได้ จะกระตุ้นให้เกิดความพยายามและความมุ่งมั่นเพิ่มขึ้นแก่พนักงานและส่งผลให้การปฏิบัติงานของพนักงานสูงกว่าการกำหนดเป้าหมายทั่ว ๆ ไป อย่างไรก็ตาม องค์ประกอบที่จะทำให้ Goal Setting Theory ประสบความสำเร็จ คือได้ผลงานที่มีประสิทธิผลสูง จะต้องประกอบด้วย 3 ส่วน คือ

1. Goal Commitment คือ เป้าหมายซึ่งต้องเป็นที่ยอมรับจากผู้ปฏิบัติ ผู้บริหารควรประกาศให้เป็นที่รับทราบโดยทั่วกัน (Goal are Public) และพนักงานผู้ปฏิบัติเป็นกลุ่มที่เชื่อว่าผลสำเร็จของงานเกิดจากการกระทำของตน (Internal Locus of Control) หรือเป็นเป้าหมายที่ผู้ปฏิบัติเป็นผู้กำหนดขึ้นหรือมีส่วนร่วมการกำหนด

2. Adequate Self-Efficacy คือ ความเชื่อมั่นของผู้ปฏิบัติงานว่าตนมีความสามารถที่จะทำงานนั้นให้สำเร็จได้ โดยผู้บริหารจะต้องเสริมสร้างความเชื่อมั่นดังกล่าวเพื่อให้การปฏิบัติงานไปสู่เป้าหมาย ที่ได้กำหนดไว้

3. National Culture คือ วัฒนธรรมประจำชาติของผู้ปฏิบัติงาน ทฤษฎีนี้เหมาะที่จะใช้กับวัฒนธรรมที่เปิดโอกาสให้พนักงานมีความคิดและการทำงานที่มีความอิสระ เคารพเหตุผล ต่างฝ่ายต่างยอมรับฟังความคิดเห็น และร่วมกันกำหนดเป้าหมายวิธีการปฏิบัติ รวมทั้งการควบคุม

แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน

ความหมายของประสิทธิผล

Jame L. Price (ชู่เกียรติ ศิริเทพประไพ, 2539:15; อ้างอิงจาก Jame L. Price, 1968) ให้ความหมายว่า ประสิทธิผล เป็นความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย โดยได้พบตัวแปรแทรกซ้อน ซึ่งมีผลกระทบที่สำคัญต่อความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลและการแบ่งส่วนงาน การติดต่อสื่อสาร และขนาดองค์กร ดังนั้นคือ ความสามารถในการผลิต การยินยอมปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กร ความเป็นปึกแผ่น ความสามารถในการปรับตัว

อรุณ รักธรรม (2525: 12) ประสิทธิผล หมายถึง ความสามารถขององค์กรที่จะ ดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย 4 ประการ คือ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในองค์กร (integration) การปรับตัวขององค์กรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม (adaptability) การปรับตัวขององค์กรให้ สอดคล้องกับสังคม (social relevance) และผลผลิตขององค์กร (productivity)

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2548: 39) ประสิทธิผล หมายถึง การใช้ทรัพยากรขององค์กรให้ บรรลุเป้าหมายขององค์กร ประสิทธิผลจึงวัดกันที่องค์การสามารถตอบสนองผู้บริโภคด้วยสินค้า หรือบริการที่เป็นที่ต้องการหรือไม่ และสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงใด ความหมาย ของ ปีเตอร์ ดรักเกอร์ คิดทางด้านการบริหารที่นิยามประสิทธิผลว่าเป็นเรื่องของการ “ทำในสิ่งที่ ถูกต้อง” เกณฑ์การวัดอีกตัวหนึ่งคือ การอยู่รอด ซึ่งเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อองค์กรสามารถปรับตัวต่อ ภาวะการณ์ และสิ่งใหม่ที่เกิดขึ้น รวมทั้งมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานภายในด้วย การวัดความมี ประสิทธิภาพโดยวัดการอยู่รอดขององค์กร เท่ากับเป็นการวัดความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว โดยมีเงื่อนไขไว้ว่าองค์กรจะต้องมีประสิทธิภาพการทำงานของระบบปฏิบัติงานภายในเสมอจาก ความหมายที่กล่าวมา สรุปได้ว่าประสิทธิผล หมายถึง ความสามารถองค์กรในการสร้างให้บรรลุ วัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งบางครั้งไม่ได้คำนึงถึงปริมาณของทรัพยากรที่ใช้ไปใน กระบวนการ โดยมีทีมงานที่มีประสิทธิภาพ (Efficiency team) สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมี ประสิทธิภาพ

แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน

ประสิทธิผลของการปฏิบัติงานนั้น คือ ความสำเร็จอันเนื่องมาจากการปฏิบัติงานตาม โครงการ หรือแผนงานนั้นตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ได้กำหนดไว้ หากศึกษาแล้วจะพบว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสำเร็จที่เกิดขึ้นแล้ว หากเราคิดหรือวางแผนที่จะประกอบกิจการใดแล้ว สามารถทำกิจการนั้นให้สำเร็จได้ตามที่วางแผนไว้ เรียกว่า การทำงานนั้นมีประสิทธิภาพ แนวความคิดสมัยใหม่ในการจัดกิจการงาน เริ่มต้นที่การตั้งจุดสำเร็จของงาน คือในการวางแผนงาน นั้น ณ จุดเริ่มต้นของงานจะมีการตั้งเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ว่าผลสำเร็จที่เราต้องการคืออะไร เช่น การวางแผนงานของธนาคารพาณิชย์ อาจกำหนดให้รับผิดชอบแผนงานแต่ละแผนกตั้งเป้าหมายใน การปฏิบัติงานของตนในช่วงระยะเวลาหนึ่งมาก่อน เช่น ตั้งเป้าเงินฝากในงวดบัญชีหนึ่ง (6 เดือน)

ไว้จำนวนเท่านั้นเท่านั้นบาท สมมติว่าฝ่ายจัดการกำหนดให้ผู้จัดการสาขาแห่งหนึ่งหาเงินฝากในงวด 6 เดือนเป็นเงิน 100 ล้านบาท การตั้งเป้าหมายดังกล่าว ก่อนลงมือปฏิบัติจริงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารสาขาจะต้องรับผิดชอบ และจัดการสาขานั้นให้สามารถหาเงินฝากในงวดบัญชีนั้นได้ครบหรือได้มากกว่า 100 ล้านบาท แสดงว่า การปฏิบัติงานของผู้จัดการคนนั้นมีประสิทธิผล (เอนก ณ นคร. 2538: 7-8; อ้างอิงจาก เจริญ เจษฎาวลย์. 2527: 42-43)

ประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง การดำเนินโครงการหรืองานอย่างหนึ่ง อย่างไรก็ดี แล้ว และปรากฏผลเกิดขึ้น (Outcomes) หรือผลผลิตที่เกิดขึ้น (Output) ณ ระดับหนึ่งระดับใดที่เป็นเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ มีการใช้ทรัพยากร (Resources) หรือ ปัจจัยนำเข้า (Inputs) มากน้อยเพียงใด ถ้าใช้ทรัพยากรหรือปัจจัยนำเข้ามาดำเนินการในโครงการหรืองานใดน้อยที่สุด และผลที่เกิดขึ้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ การดำเนินโครงการนั้นจะมีประสิทธิผลสูงสุด (ทั้งนี้โดยการเปรียบเทียบโครงการแต่ละโครงการ ที่สามารถดำเนินการแล้วบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดได้เหมือนกัน) ในทางตรงกันข้ามโครงการใดแม้ว่าจะสามารถดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้เหมือนกันก็ตาม แต่ใช้ทรัพยากรหรือปัจจัยนำเข้ามากกว่าโครงการอื่น ๆ โครงการนั้นก็จะไม่ใช่โครงการที่มีประสิทธิผลสูงสุด เช่น องค์การนาโต (NATO) ซึ่งเป็นองค์การทางการทหารกำลังพิจารณาว่าจะใช้เครื่องบินทิ้งระเบิดแบบใดดี ที่จะสามารถตอบสนองวัตถุประสงค์ในการเข้าทำลายเป้าหมายข้าศึกได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ในทางปฏิบัติอาจจะมีเครื่องบินหลายแบบให้เลือกโดยแต่ละแบบจะมีประสิทธิภาพในการทำลายและค่าใช้จ่ายในการดำเนินการแตกต่างกัน อย่างไรก็ตามในที่สุดแล้วการตัดสินใจเลือกเครื่องบินแบบใดมีประสิทธิภาพในการทำลายน้อยที่สุดสามารถตอบสนองเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ และเสียค่าใช้จ่ายต่ำสุด นั่นคือ การเลือกเครื่องบินตามความหมายของประสิทธิผลสูงสุด โดยพยายามให้มีค่าใช้จ่ายต่ำสุดและสามารถตอบสนองเป้าหมายตามที่ต้องการได้ (เอนก ณ นคร. 2538: 8-9; อ้างอิงจาก มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. 2534: 322) สำหรับวิธีในการทดสอบการบริหารที่ดีก็คือการดูความสามารถในการจัดองค์กร (Organize) และการใช้ทรัพยากรที่หาได้ให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และรักษาระดับการปฏิบัติที่มีประสิทธิผลไว้ให้ได้ สิ่งสำคัญในที่นี้ คือ ประสิทธิภาพ (Effectiveness) ซึ่งในปัจจุบันมักเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางว่าแนวความคิดเรื่องประสิทธิภาพ คือ ตัวการที่จะเป็นเครื่องมือตัดสินในขั้นสุดท้ายว่าการบริหารและองค์การประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใด อย่างไรก็ตาม คำว่าประสิทธิผลยังมีความแตกต่างกันอยู่ในความเข้าใจของนักวิชาการต่างสาขากัน สำหรับนักเศรษฐศาสตร์หรือนักวิเคราะห์ทางการเงิน ประสิทธิภาพขององค์การ (Organization Effectiveness) มีความหมายอย่างเดียวกันกับผลกำไร (Profit) หรือผลประโยชน์จากการลงทุน (Return On Investment) สำหรับผู้จัดการฝ่ายผลิต ประสิทธิภาพมักหมายถึงความถึงคุณภาพหรือ ปริมาณของผลผลิตที่เป็นสินค้าหรือบริการ สำหรับนักวิทยาศาสตร์การวิจัยประสิทธิภาพอาจถูกตีความในรูปของจำนวนสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ ขององค์การ และสำหรับนักสังคมศาสตร์ ประสิทธิภาพมักหมายถึงความถึงคุณภาพของชีวิตการทำงาน (ภรณ์ มหามนต์. 2529: 2) นอกจากนี้ยังมีความเห็นอีกว่า ประสิทธิภาพขององค์การจะมีขึ้นได้ย่อมขึ้นอยู่กับเงื่อนไขที่ว่าองค์การสามารถทำ

ประโยชน์จากสภาพแวดล้อมจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ แต่สิ่งที่สำคัญที่สุดที่อยู่เบื้องหลังควบคู่กับประสิทธิผล คือ ความมีประสิทธิภาพซึ่งหมายถึงการมีสมรรถนะสูง สามารถมีระบบการทำงานที่ก่อให้เกิดผลได้สูง โดยได้ผลผลิตที่มีมูลค่าของทรัพยากรที่ใช้ไป (ธงชัย สันติวงศ์. 2533: 314)

ประสิทธิผล หมายถึง ชีตความสามารถของการบรรลุวัตถุประสงค์นั่นเอง แนวความคิดของสาขาวิชาการ ทำให้เกิดความคิดที่แตกต่างกันต่อวิธีการในการปรับปรุงประสิทธิผลขององค์การให้ดีขึ้น โดยที่นักวิชาการหรือนักบริหารต่างสาขาต่างก็มองด้วยสมมติฐานของตนเท่านั้น เช่น จัดการและนักวิเคราะห์องค์กร (Organization Analysis) มักคิดว่ามีหลักเกณฑ์ในการประเมิน (Evaluation Criteria) ความมีประสิทธิภาพขององค์การเพียงอย่างเดียวเท่านั้น คือ วัดจากผลกำไรซึ่งปรากฏว่าไม่สามารถใช้เป็นเครื่องมือวัดที่ถูกต้องอย่างเดียวได้ เพราะไม่มีองค์การไหนสามารถจะอยู่รอด (Survive) ในระยะยาวได้ ถ้าหากองค์การมุ่งแต่จะสนองตอบเป้าหมายในการแสวงหากำไรแต่ประการเดียว โดยไม่สนใจต่อความต้องการและเป้าหมายของคนในองค์การและของสังคมส่วนรวมได้ นอกจากนั้นยังมีองค์การหลายประเภท เช่น หน่วยงานราชการ และหน่วยสงเคราะห์ต่าง ๆ ซึ่งไม่มีความมุ่งหมายที่จะแสวงหากำไรแต่อย่างใด นอกจากนั้นองค์การยังมักจะมุ่งทำงานเพื่อเป้าหมายหลายประการ (Multiple Goals) ดังนั้นความพยายามที่จะประเมินประสิทธิผลขององค์การจึงจำเป็นต้องครอบคลุมถึงตัวแปรหรือบรรทัดฐาน (Criteria) หลายประการ เพื่อให้ได้มาซึ่งประโยชน์ในการปรับปรุงประสิทธิผลขององค์การอย่างแท้จริง (เอนก ณ นคร. 2538:10)

ในเรื่องนี้ Gibson และคณะ เสนอว่า วิธีการที่เหมาะสมที่สุดในการพยายาม สร้างประสิทธิผลของการปฏิบัติงานให้เกิดขึ้นในองค์การ คือ การใช้แนวความคิดพื้นฐานในทฤษฎีระบบเข้ามาเป็นเครื่องมืออธิบายแนวความคิดเรื่องประสิทธิผล ทฤษฎี ระบบจะสามารถอธิบายถึงพฤติกรรมขององค์การทั้งภายในและภายนอก การวิเคราะห์ ภายในองค์การก็จะช่วยให้เข้าใจว่าคนภายในองค์การปฏิบัติงานเป็นส่วนบุคคล และเป็นส่วนรวมอย่างไร และทำไม ส่วนการวิเคราะห์ภายนอกองค์การก็จะช่วยให้เข้าใจการกระทำขององค์การซึ่งสัมพันธ์กับองค์การอื่น ๆ ทั้งนี้ผู้บริหารองค์การจะต้องรับผิดชอบกับ การจัดการกับพฤติกรรมขององค์การทั้งภายในและภายนอกองค์การ (เอนก ณ นคร. 2538: 11; อ้างอิงจาก ภรณ์ มหามนต์. 2529: 3) การใช้ทฤษฎีระบบเป็นแนวทางในการวัดประสิทธิผลขององค์การ (Systematic Criteria of Organizational Effectives) ซึ่งมีข้อเรียกร้อง (Requirements) หรือความต้องการบางอย่างที่อยู่ในสภาพแวดล้อม หรือ สถานการณ์ที่องค์การจะต้องสนองตอบเพื่อที่จะอยู่รอด เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไปได้ การศึกษาประสิทธิผลขององค์การ จึงเป็นการศึกษาความสามารถขององค์การในการสนองตอบข้อเรียกร้องที่เกิดจากสภาพแวดล้อม หรือสถานการณ์ที่แวดล้อมองค์การอยู่ (เอนก ณ นคร. 2538: 13)

สังคมปัจจุบันคาดหวังให้องค์การมีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล ภายใต้เงื่อนไขความจำกัดของทรัพยากรประสิทธิผลจึงเป็นการวัดในแง่ของ “การบรรลุถึงเป้าหมายภายใต้ทรัพยากรซึ่งมีจำกัด” ดังนั้นความหมายของการปฏิบัติงานขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพจึงเน้นประเด็นสำคัญอยู่ 2 ประการ คือ

1. การบรรลุเป้าหมายที่ต้องการเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล
2. การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพเป็นสิ่งจำเป็นแต่ไม่เพียงพอสำหรับ การมีประสิทธิผล ดังนั้น การศึกษาเพื่อวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย-ประโยชน์ (Cost-Benefit Analysis) ของการปฏิบัติงานของหน่วยงานของรัฐจะต้องประกอบไปด้วยสองส่วน คือ การวิเคราะห์ประสิทธิผล (Effectiveness Analysis Value) ของผลที่จะต้องถูกเลือกไปปฏิบัตินั้นมีคุณประโยชน์ต่อสังคมสูงกว่าค่าใช้จ่าย ประโยชน์ดังกล่าวอาจเป็นผลผลิตทางกายภาพ (Physical Output) หรือสินค้าบริการ หรือประโยชน์ที่ไม่ใช่วัตถุ เช่น ความมั่นคง ความมั่งคั่งของทัศนียภาพหรือความเป็นธรรมทางสังคม “ถ้าคุณค่าของผลประโยชน์ที่จะได้จากโครงการมีต่อบุคคลในสังคม โดยส่วนรวมแล้วมีมากกว่าค่าทรัพยากรที่จะใช้ในการบริหารโครงการ โครงการดังกล่าวนับว่าเป็นที่พึงปรารถนาของสังคม (ภรณ์ มหามนต์. 2529: 116-117)

ผลงานวิจัยในและต่างประเทศที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

จิตรารวรรณ ถาวรวงศ์สกุล (2554) ได้ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยกระบวนการทัศนทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน ระดับ 2-7 ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่” ผลการวิจัยพบว่า พนักงานระดับ 2-7 ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่ ที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถามที่มีเพศที่แตกต่างกัน จะมีประสิทธิภาพการทำงานโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่ถ้าวัย สถานะ ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน ระดับตำแหน่งงานหรือระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกัน จะมีประสิทธิภาพการทำงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ธัญรดา จิตรสุผล (2553) ได้ศึกษาเรื่อง “แรงจูงใจ ความเครียด และพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานบริษัทประกันวินาศภัย ในกรุงเทพมหานคร” จากการทดสอบสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 พบว่า พฤติกรรมการทำงานด้านการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับมีความสัมพันธ์กับเพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน ระยะเวลาการทำงาน ฝ่ายที่ปฏิบัติงาน สัมพันธภาพระหว่างบุคคล สภาพในการทำงาน ความเครียดทางด้านร่างกายและความเครียดทางด้านจิตใจ พฤติกรรมการทำงานด้านการแก้ปัญหาและการตัดสินใจมีความสัมพันธ์กับอายุ ระดับตำแหน่งงาน อัตราเงินเดือน สัมพันธภาพระหว่างบุคคล การยอมรับนับถือ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ โอกาสในการก้าวหน้า สภาพในการทำงาน และความเครียดทางด้านร่างกาย พฤติกรรมการทำงานด้านการทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์กับระยะเวลาการทำงานฝ่ายที่ปฏิบัติงาน สัมพันธภาพระหว่างบุคคล การยอมรับนับถือ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ โอกาสในการก้าวหน้า สภาพในการทำงาน ความเครียดทางด้านร่างกายและความเครียดทางด้านจิตใจ

ธิดารัตน์ ดีประเสริฐ (2547: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง “แรงจูงใจและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษาบริษัท แอมพาสอินดัสตรี จำกัด” โดยศึกษาจากพนักงานที่ปฏิบัติงานภายในบริษัทจำนวน 243 คน ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 18-27 ปี มีสถานภาพโสด มีระดับการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาตรีขึ้นไป มีประสบการณ์ทำงานไม่เกิน 3 ปี และมีรายได้เฉลี่ยไม่เกิน 10,000 บาท พนักงานมีความต้องการประสบความสำเร็จในระดับมากที่สุด พนักงานมีความต้องการอำนาจอยู่ในระดับปานกลาง พนักงานมีความต้องการผูกพัน อยู่ในระดับมากที่สุด พนักงานมีความต้องการเจริญก้าวหน้าอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน คือ ความต้องการประสบความสำเร็จ ความต้องการอำนาจ และสภาพที่ทำงาน จากการทดสอบสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และความต้องการผูกพัน ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงาน เนื่องมาจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลนั้นไม่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานโดยตรง เนื่องจากการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพนั้น ไม่ได้คำนึงถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ราตรี พิงกุล (2546, บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ของการปรับโครงสร้างกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน : ศึกษากรณีพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สาขาเขตภาคตะวันออก” โดยศึกษาถึง ความสัมพันธ์ระหว่างเพศ วุฒิการศึกษา หน้าที่การปฏิบัติงาน อายุการทำงาน ความถี่ในการเข้าอบรม การได้รับมาตรฐานการปฏิบัติงานและคู่มือความคิดเห็นต่อการปรับปรุงรูปแบบสาขา และการรับรู้เกี่ยวกับการกระจายอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ผลการศึกษาพบว่า มีเพียง 2 ปัจจัยเท่านั้นที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน คือ ความคิดเห็นต่อการปรับปรุงรูปแบบสาขา และการรับรู้เกี่ยวกับการกระจายอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนั้นจะเห็นได้ว่า ปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยเกี่ยวกับการทำงานนั้น ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการดำเนินงานโดยตรง การที่จะต้องการให้พนักงานและองค์กรมีประสิทธิผลการดำเนินงานสูงขึ้น จึงไม่ได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยส่วนบุคคล หรือปัจจัยที่เกี่ยวกับการทำงานแต่อย่างใด แต่อาจใช้หลักการจูงใจเพื่อให้พนักงานทำงานได้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

วิภาดา คุปตานนท์ (2544, หน้า 168-179) ได้กล่าวไว้ว่าความพึงพอใจในงาน คือทัศนคติของบุคคลที่มีต่องานที่เขาทำ อาจเป็นทางบวกหรือทางลบ ซึ่งความพึงพอใจในงานก่อให้เกิดการทุ่มเทต่อการทำงานและผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในงานได้โดยระดับความพึงพอใจจะเพิ่มสูงขึ้น เมื่อหัวหน้าแสดงให้เห็นว่า มีความเข้าใจลูกน้อง, ยกย่องเมื่อปฏิบัติงานมีผลงานดี, รับฟังความเห็นลูกน้อง, แสดงความสนใจ, มีความจริงใจ และก่อให้เกิดความรู้สึกเป็นบวก

วิศิษฐ์ จุลปานนท์ (2544) ได้วิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการส่งเสริมสหกรณ์ : กรณีศึกษาข้าราชการกรมส่งเสริมสหกรณ์ ในจังหวัดเชียงใหม่ ปี พ.ศ. 2543” โดยทำการศึกษาราชการกรมส่งเสริมสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์เคลื่อนที่ จำนวน 1,204 คน และได้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากตัวอย่าง 788 คน ผลการวิจัยพบว่า ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ผลการวิจัยพบว่า (1) ปัจจัยที่มีผลต่อความพึง

พอใจในงาน มีทั้งสิ้น 12 ปัจจัย แบ่งเป็นปัจจัยเชิงใจได้แก่ ความพึงพอใจในงานที่ทำ ความสำเร็จในงาน ลักษณะการทำงาน การให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคล และการเปลี่ยนแปลงการทำงาน ปัจจัยจำแนกได้แก่ ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ผลตอบแทนการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ปัจจัยสนับสนุนการทำงาน คุณภาพชีวิตการทำงาน นโยบายและการบริหาร และการประเมินผลการปฏิบัติงาน (2) ระดับความพึงพอใจในงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.15 ปัจจัยเชิงใจและปัจจัยจำแนกมีระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางเท่ากับ 3.20 และ 3.11 ตามลำดับ (3) ผลการศึกษาความพึงพอใจในงานจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคลพบว่า ผู้ปฏิบัติงานเพศชายและเพศหญิงมีความพึงพอใจในงานโดยรวมแตกต่างกัน โดยเพศหญิงมีความพึงพอใจในงานมากกว่าเพศชาย ผู้ปฏิบัติงานวัยหนุ่มสาวหรือมีอายุงานน้อยมีความพึงพอใจในงานมากกว่าผู้สูงอายุหรือมีอายุงานมาก และผู้ที่เป็นโสดตอบสนองต่อปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจได้ง่าย นอกจากนี้พบว่า ผู้มีการศึกษาในระดับสูงกว่าปริญญาตรีมีความไม่พึงพอใจในงานมากกว่าผู้มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่าปริญญาตรี และข้าราชการที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีที่มีตำแหน่งระดับ 3 เป็นคนรุ่นใหม่ทางราชการคาดหวังให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้รับการพัฒนาและโอกาสก้าวหน้าในสายงานสูง มีระดับความพึงพอใจในงานสูงสุดเมื่อเทียบกับระดับตำแหน่งอื่น ๆ และ (4) ผลการศึกษาความสัมพันธ์ขององค์ประกอบปัจจัยเชิงใจและปัจจัยจำแนกกับความพึงพอใจในงาน พบว่า องค์ประกอบของปัจจัยเชิงใจและปัจจัยจำแนกทุก ๆ ตัว มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยปัจจัยเชิงใจที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานสูง ได้แก่ ด้านลักษณะงาน และด้านการได้รับการยอมรับ ส่วนปัจจัยจำแนกที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานสูง ได้แก่ ด้านความมั่นคงในงาน และด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน

ศรัญญา เอื้ออังกณกุล (2554) ได้วิจัยเรื่อง “ลักษณะผู้นำประสิทธิผลในการทำงานของบุคลากรในองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรธุรกิจ อุตสาหกรรมผลิตอาหารทะเลแช่แข็งส่งออกในจังหวัดสมุทรสาคร” ผลการวิจัยพบว่าลักษณะผู้นำแบบเผด็จการ และลักษณะผู้นำแบบปล่อยตาม มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้ามในระดับต่ำกับประสิทธิผลในการทำงานโดยรวมของบุคลากรในองค์กร ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ส่วนลักษณะผู้นำ ได้แก่ ลักษณะผู้นำแบบสโมสรมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลางกับประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวมของบุคลากรในองค์กรที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ลักษณะผู้นำแบบทางสายกลางมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างต่ำกับประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวมของบุคลากรในองค์กร ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 และลักษณะผู้นำแบบทีมงานมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลางกับประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวมของบุคลากรในองค์กร ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ประสิทธิผลในการทำงาน ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายในและด้านการเรียนรู้ และการเจริญเติบโตของบุคลากร มีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างต่ำถึงปานกลางกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวมของบุคลากร ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

ศิริกมล สุขสงบ (2548) ทำการวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำที่มีผลต่อความพึงพอใจโดยรวมในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่” ผลวิจัยพบว่า พนักงานที่มีเพศ ระดับการศึกษา อายุงาน และระดับตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีผลต่อความพึงพอใจโดยรวมในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 และพนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีผลต่อความพึงพอใจโดยรวมในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำแบบสนับสนุน, ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ, ผู้นำแบบมีส่วนร่วม, ผู้นำแบบที่มีความเฉลียวฉลาด, ผู้นำแบบที่มีความเจริญวัยทางสังคม, ผู้นำที่มีความต้องการประสบความสำเร็จ และผู้นำที่มีทัศนคติด้านมนุษยสัมพันธ์กับความพึงพอใจโดยรวมในการปฏิบัติงานของพนักงาน มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 และภาวะผู้นำแบบสั่งการ หรือชี้นำไม่มีความสัมพันธ์ กับความพึงพอใจโดยรวมในการปฏิบัติงาน อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 นอกจากนี้ปัจจัยด้านบุคลิกภาพของผู้นำ กับความพึงพอใจโดยรวมในการปฏิบัติงานของพนักงาน มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ความพึงพอใจโดยรวมในการปฏิบัติงานของพนักงานมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน กับแนวโน้มพฤติกรรมการทำงานในอนาคต อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

อนุสรฯ สรรพอุดม (2547 : 53) ที่ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติของพนักงานในบริษัทดี คอมพิวเตอร์ จำกัด” ผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน สถานภาพสมรส และแผนกที่ปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีพฤติกรรมในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ค่าตอบแทนและสวัสดิการ, ลักษณะงาน, โอกาสในความก้าวหน้า, สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงาน อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

อัจฉรา บุพผามาลา (2548) ที่ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท อุตสาหกรรมพรมไทย จำกัด (มหาชน)” ผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีเพศ อายุ ตำแหน่งงานที่ทำ รายได้ และระยะเวลาการทำงานแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 และพนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพในการทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าหรือเท่ากับมัธยมศึกษาตอนต้นและพนักงานที่มีระดับการศึกษาระดับ มัธยมศึกษาตอนปลาย, ปวช. มีประสิทธิภาพในการทำงานมากกว่าพนักงานที่สำเร็จการศึกษาระดับอนุปริญญา, ปวส. นอกจากรายได้แล้วยังมีสวัสดิการและวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้วย

งานวิจัยต่างประเทศ

Brown (2003) ได้ทำการศึกษาเรื่อง“ความผูกพันองค์กรและการรับรู้พฤติกรรมแบบมุ่งคนและมุ่งงานของหัวหน้างาน” ได้กล่าวถึงพฤติกรรมของหัวหน้างานที่มีลักษณะมุ่งงาน คือ การตั้งเป้าหมายและให้รางวัลถ้าบรรลุเป้าหมายนั้น (Contingent reward) การบริหารจัดการแบบข้อยกเว้น (Active Management by Exception) หัวหน้างานกระตือรือร้นในการกำกับติดตาม ดูแล งานของผู้ใต้บังคับบัญชาโดยพิจารณาว่าผู้ใต้บังคับบัญชาทำตามมาตรฐานและกฎระเบียบ และเข้าไปมีส่วนในการป้องกันความผิดพลาดไม่ให้เกิดขึ้น การบริหารจัดการแบบเฉื่อยชา (Passive Management by Exception) หัวหน้างานเข้าไปมีส่วนเมื่อผลการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามที่ต้องการ ปล่อยให้พนักงานทำงานไปจนมีปัญหาเกิดขึ้น

Brown พบว่า การบริหารจัดการแบบข้อยกเว้นมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความต้องการที่จะคงอยู่ในองค์กรต่อไป โดยเมื่อหัวหน้างานมีพฤติกรรมบริหารจัดการแบบข้อยกเว้นจะทำให้พนักงานต้องการที่จะคงอยู่ในองค์กรต่อไป

Jermier and Berkes(1979, pp1-16, อ้างถึงใน วิไลพร คัมภีรารักษ์, 2542, น.38) พบว่า พฤติกรรมผู้นำแบบให้การสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา และให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านบวกระดับปานกลาง และสอดคล้องกับแนวคิดของ Jermier&Berkes (1979, cited in Brown. B, 2003) ซึ่งพบว่าพนักงานที่ได้รับอนุญาตให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจจะมีความผูกพันด้านความทุ่มเททำงานให้กับองค์กรสูงกว่า

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาพฤติกรรมผู้นำ และความต้องการของพนักงานที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การกำหนดประชากรและเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาและทำวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานสำนักงานใหญ่ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร มีจำนวน 1,040 คน (รายงานอัตรากำลังพนักงานฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล, กันยายน 2557)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาและทำวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานสำนักงานใหญ่ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร มีจำนวน 1,040คนเนื่องจากทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน ดังนั้นผู้วิจัยได้คำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Taro Yamane (ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2548: 194) โดยมีระดับความเชื่อมั่นอยู่ที่ 95% และสัดส่วนของความคลาดเคลื่อนที่ยอมให้เกิดขึ้นได้เท่ากับ 5% ซึ่งสามารถคำนวณได้ดังนี้

$$\text{จากสูตร } n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

เมื่อ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดของประชากร

e = สัดส่วนของความคลาดเคลื่อนที่ยอมให้เกิดขึ้นได้ = 5%

$$\text{แทนค่าในสูตร } n = \frac{1,040}{1+1,040(0.05)^2}$$

$$n = 288 \text{ คน}$$

จะได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 288 คน โดยผู้วิจัยได้สำรองกลุ่มตัวอย่างเพิ่มจำนวน 12 คน ดังนั้นในการทำวิจัยครั้งนี้จะได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 300 คน

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

การสุ่มตัวอย่างสำหรับงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) โดยจับฉลากสุ่มเลือก 3 สายงาน จากสายงานทั้งสิ้น 4 สายงานที่สังกัดสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร จากนั้นใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบโควตา (Quota Sampling) สายงานละ 100 ตัวอย่าง

ตาราง 1 แสดงรายละเอียดของสังกัดสายงาน 3 สายงานที่นำมาสุ่มตัวอย่าง

สังกัดสายงานสำนักงานใหญ่	สังกัดสายงานที่สุ่มเลือกได้
1. สายงานธุรกิจรายย่อย	1. สายงานธุรกิจรายย่อย
2. สายงานธุรกิจรายใหญ่ และ SMEs	2. สายงานธุรกิจรายใหญ่ และ SMEs
3. สายงานบริหารคุณภาพสินเชื่อ	3. สายงานบริหารคุณภาพสินเชื่อ
4. สายงานสนับสนุนธุรกิจ	

2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล โดยจัดลำดับเนื้อหาแบบสอบถามให้ครอบคลุมข้อมูลที่ต้องการ ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบสำรวจรายการ (Check List) ได้แก่ เพศ, อายุ, การศึกษา, ประสบการณ์ทำงาน, ตำแหน่งงานโดยลักษณะแบบสอบถามประกอบด้วยคำถามแบบมีคำตอบให้เลือกตอบ (Check List) โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามกำหนด (Nominal Scale) จำนวน 2 ข้อ ได้แก่ เพศ และตำแหน่งงานที่ทำ และข้อมูลประเภทจัดลำดับ (Ordinal Scale) จำนวน 3 ข้อ ได้แก่ อายุระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลดังนี้

1. เพศ เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal scale)

1.1 ชาย

1.2 หญิง

2. อายุ เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal scale) แบ่งช่วงอายุออกเป็น 4 ช่วง
 - 2.1 21-30 ปี
 - 2.2 31-40 ปี
 - 2.3 41 ปีขึ้นไป
3. ระดับการศึกษาเป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal scale)
 - 3.1 ปริญญาตรีหรือต่ำกว่า
 - 3.2 สูงกว่าปริญญาตรี
4. ประสบการณ์ทำงานเป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal scale) ว่ามีระยะเวลาในการทำงานให้กับธนาคารกรุงไทยนานเท่าใด
 - 4.1 น้อยกว่า 6 ปี
 - 4.2 6 – 10 ปี
 - 4.3 10 ปีขึ้นไป
5. ตำแหน่งงานที่ทำเป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal scale) แบ่งออกเป็น 2 ตัวเลือก
 - 5.1 ต่ำกว่าผู้จัดการ
 - 5.2 ผู้จัดการหรือสูงกว่า

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำในการทำงาน แบ่งเป็นคำถามเรื่องพฤติกรรมผู้นำในการทำงาน โดยได้กำหนดพฤติกรรมผู้นำไว้ 2 ลักษณะ ประกอบด้วยคำถามทั้งหมด 10 ข้อ โดยแบ่งดังนี้

- | | |
|-----------------------------|-------------|
| 1. ผู้นำแบบมุ่งงาน | จำนวน 5 ข้อ |
| 2. ผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ | จำนวน 5 ข้อ |

ลักษณะคำถามเป็นแบบปลายปิด (Close-ended Response Question) มีหลายคำตอบให้เลือก (Multiple Choice Question) และให้เลือกเพียงคำตอบเดียว โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอัตราภาคชั้น (Interval Scale) แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ของลิเคิร์ต (Likert Scale) โดยมีการกำหนดระดับการประมาณค่าเป็น 5 ระดับ ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนน คือ การคำนวณหาอันตรภาคชั้นเพื่อแปลผลคะแนนในแต่ละช่วง ดังนี้

ระดับ 5	หมายถึง	พฤติกรรมระดับมากที่สุด
ระดับ 4	หมายถึง	พฤติกรรมระดับมาก

ระดับ 3	หมายถึง	พฤติกรรมระดับปานกลาง
ระดับ 2	หมายถึง	พฤติกรรมระดับน้อย
ระดับ 1	หมายถึง	พฤติกรรมระดับน้อยที่สุด

ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ค่าเฉลี่ยในการอภิปรายผล และแปลความหมายค่าคะแนน โดยใช้สูตรการคำนวณความกว้างของอันตรภาคชั้น ซึ่งแสดงผลการคำนวณ ดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคนอื่น ๆ 2549: 129)

$$\begin{aligned}\text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5-1}{5} = 0.80\end{aligned}$$

จากนั้นนำมาหารระดับคะแนนเฉลี่ย โดยที่กำหนดความสำคัญของระดับพฤติกรรมผู้นำ ดังนี้

- ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00 หมายถึงผู้ตอบแบบสอบถามมีพฤติกรรมผู้นำในระดับมากที่สุด
- ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20 หมายถึงผู้ตอบแบบสอบถามมีพฤติกรรมผู้นำในระดับมาก
- ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40 หมายถึงผู้ตอบแบบสอบถามมีพฤติกรรมผู้นำในระดับปานกลาง
- ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60 หมายถึงผู้ตอบแบบสอบถามมีพฤติกรรมผู้นำในระดับน้อย
- ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80 หมายถึงผู้ตอบแบบสอบถามมีพฤติกรรมผู้นำในระดับน้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 ความต้องการในการทำงาน แบ่งเป็นคำถามเรื่องความต้องการในการทำงานโดยสร้างจากแนวคิดทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs Theory) ประกอบด้วยคำถามแบบ Semantic Differential Scale ทั้งหมด 16 ข้อ โดยแบ่งทั้งหมด 5 ด้าน ดังนี้

- | | |
|--|-------------|
| 1. ความต้องการทางร่างกาย | จำนวน 3 ข้อ |
| 2. ความต้องการความปลอดภัย | จำนวน 3 ข้อ |
| 3. ความต้องการทางด้านสังคม | จำนวน 4 ข้อ |
| 4. ความต้องการได้รับการยกย่อง | จำนวน 3 ข้อ |
| 5. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในชีวิต | จำนวน 3 ข้อ |

ลักษณะคำถามเป็นแบบปลายปิด (Close-ended Response Question) มีหลายคำตอบให้เลือก (Multiple Choice Question) และให้เลือกเพียงคำตอบเดียว โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ของลิเคิร์ท

(LikertScale) โดยมีการกำหนดระดับการประมาณค่าเป็น 5 ระดับ ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนน คือการ คำนวณหาอันตรภาคชั้นเพื่อแปลผลคะแนนในแต่ละช่วง ดังนี้

ระดับ 5	หมายถึง	ระดับความต้องการมากที่สุด
ระดับ 4	หมายถึง	ระดับความต้องการมาก
ระดับ 3	หมายถึง	ระดับความต้องการปานกลาง
ระดับ 2	หมายถึง	ระดับความต้องการน้อย
ระดับ 1	หมายถึง	ระดับไม่มีความต้องการน้อยที่สุด

ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ค่าเฉลี่ยในการอภิปรายผล และแปลความหมายค่าคะแนน โดยใช้สูตรการ คำนวณความกว้างของอันตรภาคชั้น ซึ่งแสดงผลการคำนวณ ดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคนอื่น ๆ. 2549: 129)

$$\begin{aligned} \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} = 0.80 \end{aligned}$$

จากนั้นนำมาระดับคะแนนเฉลี่ย โดยที่กำหนดความสำคัญของระดับพฤติกรรมผู้นำ ดังนี้

- ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00 หมายถึงผู้ตอบแบบสอบถามมีความต้องการในระดับมากที่สุด
- ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20 หมายถึงผู้ตอบแบบสอบถามมีความต้องการในระดับมาก
- ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40 หมายถึงผู้ตอบแบบสอบถามมีความต้องการในระดับปานกลาง
- ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60 หมายถึงผู้ตอบแบบสอบถามมีความต้องการในระดับน้อย
- ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80 หมายถึงผู้ตอบแบบสอบถามมีความต้องการในระดับน้อยที่สุด

ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ค่าเฉลี่ยในการอภิปรายผล และแปลความหมายค่าคะแนน โดยใช้สูตรการ คำนวณความกว้างของอันตรภาคชั้น ซึ่งแสดงผลการคำนวณ ดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคนอื่น ๆ. 2549: 129)

ส่วนที่ 4 ประสิทธิภาพในการทำงาน แบ่งเป็นคำถามเรื่องประสิทธิภาพในการทำงาน ประกอบด้วยคำถามแบบ Semantic Differential Scale ทั้งหมด 4 ข้อ

ลักษณะคำถามเป็นแบบปลายปิด (Close-ended Response Question) มีหลายคำตอบให้เลือก (Multiple Choice Question) และให้เลือกเพียงคำตอบเดียว โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอัตราภาคชั้น (Interval Scale) แบบมาตรฐานประมาณค่า (Rating Scale) ของลิเคิร์ต (Likert Scale) โดยมีการกำหนดระดับการประมาณค่าเป็น 5 ระดับ ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนน คือ การคำนวณหาอัตราภาคชั้นเพื่อแปรผลคะแนนในแต่ละช่วง ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง	ระดับประสิทธิผลมากที่สุด
ระดับ 4 หมายถึง	ระดับประสิทธิผลมาก
ระดับ 3 หมายถึง	ระดับประสิทธิผลปานกลาง
ระดับ 2 หมายถึง	ระดับประสิทธิผลน้อย
ระดับ 1 หมายถึง	ระดับประสิทธิผลน้อยที่สุด

ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ค่าเฉลี่ยในการอภิปรายผล และแปลความหมายค่าคะแนน โดยใช้สูตรการคำนวณความกว้างของอัตราภาคชั้น ซึ่งแสดงผลการคำนวณ ดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคนอื่นๆ. 2549: 129)

$$\begin{aligned} \text{ความกว้างของอัตราภาคชั้น} &= \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5-1}{5} = 0.80 \end{aligned}$$

จากนั้นนำมาระดับคะแนนเฉลี่ย โดยที่กำหนดความสำคัญของระดับประสิทธิผลดังนี้
 ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00 หมายถึงผู้ตอบแบบสอบถามมีประสิทธิผลในระดับมากที่สุด
 ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20 หมายถึงผู้ตอบแบบสอบถามมีประสิทธิผลในระดับมาก
 ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40 หมายถึงผู้ตอบแบบสอบถามมีประสิทธิผลในระดับปานกลาง
 ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60 หมายถึงผู้ตอบแบบสอบถามมีประสิทธิผลในระดับน้อย
 ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80 หมายถึงผู้ตอบแบบสอบถามมีประสิทธิผลในระดับน้อยที่สุด

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้คือ แบบสอบถามซึ่งมีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือตามลำดับต่อไปนี้

1. ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมผู้นำ ความต้องการของพนักงาน และประสิทธิผลในการทำงาน เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. สร้างแบบสอบถาม โดยอาศัยกรอบแนวคิดที่เกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล พฤติกรรม ผู้นำ ความต้องการของพนักงาน และประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร

3. ผู้วิจัยทำการทดสอบเครื่องมือ โดยการนำแบบสอบถามที่ได้เรียบเรียงแล้วให้อาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีความเชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และความเหมาะสมของภาษาที่ใช้ (Wording) เพื่อขอคำแนะนำและนำมาปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องเหมาะสม

4. นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปแจกกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 300 คน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลปฐมภูมิ และข้อมูลทุติยภูมิ เพื่อสร้างความเข้าใจพื้นฐานในการวิจัย การสร้างแบบสอบถาม ตลอดจนช่วยให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยมีแหล่งข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าประกอบด้วย 2 ส่วน คือ

1. แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นข้อมูลที่ได้จากการใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 300 คน

2. แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นการค้นคว้าหาข้อมูลจากหนังสือทางวิชาการ เอกสาร วารสารที่สามารถอ้างอิงได้ สารนิพนธ์ ปรินทิพนิพนธ์ ผลจากวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงแหล่งข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต

การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

การจัดการข้อมูล

เมื่อได้รับแบบสอบถามคืน ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่รวบรวมได้มาดำเนินการ ดังนี้

1. การตรวจสอบข้อมูล (Editing) ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม แยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก

2. การลงรหัส (Coding) นำแบบสอบถามที่ถูกต้องเรียบร้อยแล้วลงรหัสตามที่กำหนดไว้ล่วงหน้าสำหรับประมวลผลข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์

3. นำข้อมูลที่ลงรหัสแล้วมาบันทึกโดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์เพื่อการประมวลผลข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูป

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา(Descriptive Statistic) เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลในด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานและ

ตำแหน่งงานที่ทำ และการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านพฤติกรรมผู้นำโดยทำการวิเคราะห์หาค่าความถี่ และค่าร้อยละ (Percentage) และการวิเคราะห์ข้อมูลการวัดระดับพฤติกรรมผู้นำในการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม ความต้องการของพนักงาน และประสิทธิผลในการทำงานทำการวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ในการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

2.1 สถิติ t-test เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ใช้ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคล ด้านเพศ ระดับการศึกษา และด้านตำแหน่งงานที่ทำ

2.2 ใช้สถิติ One-Way ANOVA และสถิติ Brown-Forsythe สำหรับตัวแปรที่มากกว่า 2 กลุ่ม ใช้ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคล ด้านอายุ และประสบการณ์ทำงาน

2.3 สถิติ สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ใช้หาค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ตัวที่เป็นอิสระต่อกันโดยใช้ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 และข้อที่ 3 เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน และพฤติกรรมแบบมุ่งความสัมพันธ์ ว่ามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

2.4 สถิติวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) ใช้เพื่อวิเคราะห์สมการของตัวแปรที่เกี่ยวข้องกันสำหรับตัวแปรอิสระ 2 ตัว หรือตัวแปรที่มากกว่า 2 ตัวแปร ที่มีความสัมพันธ์กันในสมการ ณ ช่วงเวลาหนึ่ง ใช้ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 4 เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการของพนักงานกับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ผู้วิจัยได้ใช้สถิติดังต่อไปนี้

1. ค่าสถิติพื้นฐาน ประกอบด้วย

1.1 ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้วิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง (ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคณะ. 2548: 214)

$$\text{ค่าร้อยละ (P)} = \left[\frac{f}{n} \right] \times 100$$

เมื่อ	P แทน	ร้อยละหรือเปอร์เซ็นต์
	f แทน	ความถี่ในการปรากฏของข้อมูล
	n แทน	ขนาดกลุ่มประชากรทั้งหมด

1.2 ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean หรือ $\bar{X}$) (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2545: 36)

$$\bar{X} = \frac{\sum x}{n}$$

เมื่อ $\bar{X}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย
$\sum x$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

1.3 ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation หรือ S.D.) (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2545: 38)

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

เมื่อ S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง
$(\sum x)^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
$\sum x^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

2. สถิติที่ใช้หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

การหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability of the test) โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α -Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2549: 35)

$$\alpha = \frac{\overline{k \text{ covariance} / \text{variance}}}{1 + (k-1) \overline{\text{covariance} / \text{variance}}}$$

เมื่อ α	แทน	ค่าความเชื่อมั่น Alpha coefficient
k	แทน	จำนวนคำถาม
$\overline{\text{covariance}}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของค่าความแปรปรวนร่วมระหว่างคำถามต่าง ๆ
$\overline{\text{variance}}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของค่าความแปรปรวนของคำตอบ

3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

3.1 สถิติ t-test ใช้เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มประชากร 2 กลุ่ม ที่เป็นอิสระต่อกัน (Independent t-test) ใช้ทดสอบสมมติฐานข้อ 1 โดยใช้สูตรดังนี้ (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2548: 313)

ในกรณีความแปรปรวน 2 กลุ่มไม่เท่ากัน $\sigma_1^2 \neq \sigma_2^2$ ใช้สูตร

$$t = \frac{\mu_1 - \mu_2}{\sqrt{\frac{\sigma_1^2}{N_1} + \frac{\sigma_2^2}{N_2}}}$$

$$df = \frac{\left[\frac{\sigma_1^2}{N_1} + \frac{\sigma_2^2}{N_2} \right]^2}{\frac{\left[\frac{\sigma_1^2}{N_1} \right]^2}{N_1 - 1} + \frac{\left[\frac{\sigma_2^2}{N_2} \right]^2}{N_2 - 1}}$$

ในกรณีความแปรปรวน 2 กลุ่มเท่ากัน $\sigma_1^2 = \sigma_2^2$ ใช้สูตร

$$t = \frac{\mu_1 - \mu_2}{\sqrt{\frac{(N_1 - 1)\sigma_1^2 + (N_2 - 1)\sigma_2^2}{N_1 + N_2 - 2} \left(\frac{1}{N_1} + \frac{1}{N_2} \right)}}$$

$$df = N_1 + N_2 - 2$$

โดยที่ df แทน ค่าองศาอิสระ

เมื่อ t แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t-Distribution

μ_1 แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มประชากรที่ 1

μ_2 แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มประชากรที่ 2

σ_1^2 แทน ค่าความแปรปรวนของกลุ่มประชากรที่ 1

σ_2^2 แทน ค่าความแปรปรวนของกลุ่มประชากรที่ 2

N_1 แทน ขนาดของกลุ่มประชากรที่ 1

N_2 แทน ขนาดของกลุ่มประชากรที่ 2

3.2 สถิติ One-Way ANOVA ใช้ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มีมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป กรณีที่ตัวแปรตามมีความแปรปรวนไม่แตกต่างกันใช้ทดสอบสมมติฐานข้อ 1 โดยใช้สูตรดังนี้(กัลยา วาณิชย์บัญชา. 2542: 148)

$$F = \frac{MS_b}{MS_w}, df = (k-1, n-k)$$

เมื่อ F	แทน	ค่าสถิติที่จะใช้เปรียบเทียบค่าวิกฤตจากการแจกแจงแบบเพื่อทราบนัยสำคัญ
MS_b	แทน	ค่าประมาณของความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม (Mean Square between groups)
MS_w	แทน	ค่าประมาณของความแปรปรวนภายในกลุ่ม (Mean Square within groups)
K	แทน	จำนวนประชากรที่นำมาทดสอบสมมติฐาน
N	แทน	จำนวนตัวอย่างทั้งสิ้นที่เลือกมาจากประชากรทุก ประชากร
df	แทน	ชั้นความอิสระ

กรณีที่ตัวแปรตามมีความแปรปรวนไม่แตกต่างกัน จะทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 หรือระดับความเชื่อมั่น 95% โดยใช้สูตรตามวิธี Least Significant Difference (LSD) (กัลยา วาณิชย์บัญชา. 2542: 161) มีสูตรดังนี้

$$LSD = t_{1-\alpha/2; N-k} \sqrt{MSE \left(\frac{1}{N_i} + \frac{1}{N_j} \right)}$$

โดยที่ $N_i \neq N_j$

เมื่อ LSD	แทน	ค่าผลต่างนัยสำคัญที่คำนวณสำหรับการทดสอบ
MSE	แทน	ค่า Mean Square Error ที่ได้จากการวิเคราะห์ความแปรปรวน
k	แทน	ค่าจำนวนกลุ่มทั้งที่ใช้ทดสอบ
N_i	แทน	จำนวนประชากรทั้งหมดที่ i
N_j	แทน	จำนวนประชากรทั้งหมดที่ j
df_b	แทน	ชั้นความอิสระของความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม
df_w	แทน	ชั้นความอิสระของความแปรปรวนภายในกลุ่ม
α	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อน

3.3 สถิติBrown-Forsythe ใช้ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มีมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป กรณีที่ตัวแปรตามมีความแปรปรวนแตกต่างกันใช้ทดสอบสมมติฐานข้อ 1 โดยใช้สูตรดังนี้(Hartung. 2001: 300)

$$B = \frac{MSB}{MSW^1}$$

โดยที่ $MSW^1 = \sum_{i=1}^k \left(1 - \frac{n_i}{N}\right) S_i^2$

เมื่อ	B	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน Brown-Forsythe
	MSB	แทน	ค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม
	MSW^1	แทน	ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่มสำหรับ Brown-Forsythe
	K	แทน	จำนวนกลุ่มของตัวอย่าง
	n_i	แทน	จำนวนตัวอย่างของกลุ่ม i
	N	แทน	ขนาดของประชากร
	S_i^2	แทน	ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ i

กรณีที่ตัวแปรตามมีความแปรปรวนแตกต่างกัน จะทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 หรือระดับความเชื่อมั่น 95% โดยใช้สูตรตามวิธี Dunnett's T3 (วิเชียร เกศสิงห์. 2543: 116) มีสูตรดังนี้

$$t = \frac{\mu_j - \mu_c}{\sqrt{MS_w \left(\frac{1}{N_j} + \frac{1}{N_c} \right)}}$$

เมื่อ	t	แทน	ค่าความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่ม
	MS_w	แทน	ความแปรปรวนภายในกลุ่ม
	μ_c	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ c
	μ_j	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ j
	N_c	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ c
	N_j	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ j

3.4 สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Correlation) ใช้หาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปร 2 ตัวที่เป็นอิสระต่อกันหรือความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูล 2 ชุด โดยใช้สูตรดังนี้ (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2550: 131) ใช้ทดสอบสมมติฐานข้อ 2 และ 3

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n \sum X^2 - (\sum X)^2][n \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

เมื่อ r_{xy}	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
$\sum X$	แทน	ผลรวมของคะแนน X
$\sum Y$	แทน	ผลรวมของคะแนน Y
$\sum X^2$	แทน	ผลรวมคะแนนชุด X แต่ละตัวยกกำลังสอง
$\sum Y^2$	แทน	ผลรวมคะแนนชุด Y แต่ละตัวยกกำลังสอง
$\sum XY$	แทน	ผลรวมของผลคูณระหว่าง X และ Y
n	แทน	จำนวนของกลุ่มตัวอย่าง

โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จะมีค่าระหว่าง $-1 \leq r \leq 1$ ดังนี้

1. ถ้า r เป็นลบ แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงข้าม คือ ถ้า X เพิ่มขึ้น Y จะลด ถ้า X ลด Y จะเพิ่ม
2. ถ้า r เป็นบวก แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน คือ ถ้า X เพิ่มขึ้น Y จะเพิ่มด้วย ถ้า X ลด Y จะลดด้วย
3. ถ้า r มีค่าเข้าใกล้ 1 หมายถึง X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน และมีความสัมพันธ์กันมาก
4. ถ้า r มีค่าเข้าใกล้ -1 หมายถึง X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้าม และมีความสัมพันธ์กันมาก
5. ถ้า $r = 0$ แสดงว่า X และ Y ไม่มีความสัมพันธ์กัน
6. ถ้า r เข้าใกล้ 0 แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์กันน้อย

เกณฑ์การแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2544: 316)

<u>ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์</u>	<u>ความหมาย</u>
0.81 – 1.00	มีความสัมพันธ์ระดับสูงมาก
0.61 – 0.80	มีความสัมพันธ์ระดับสูง
0.41 – 0.60	มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง
0.21 – 0.40	มีความสัมพันธ์ระดับต่ำ
0.01 – 0.20	มีความสัมพันธ์ระดับต่ำมาก
0.00	ไม่มีความสัมพันธ์

3.5 สถิติวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงเส้นหรือพหุคูณ ถ้ามีตัวแปรอิสระ k ตัว ($x_1, x_2, x_3, \dots, x_k$) ที่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตาม Y โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในเชิงเส้น จะได้สมการเชิงถดถอยเชิงพหุนาม ซึ่งแสดงความสัมพันธ์ ดังนี้ (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2546: 360-361) ใช้ทดสอบสมมติฐานข้อ 4

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_k X_k + e$$

โดยที่ X_1 =ความต้องการทางร่างกาย

X_2 =ความต้องการความปลอดภัย

X_3 =ความต้องการด้านสังคม

X_4 =ความต้องการได้รับการยกย่อง

X_5 =ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในชีวิต

Y =ประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคาร
รัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร

β_0 = ส่วนตัดแกน Y เมื่อกำหนดให้ $X_1 = X_2 = \dots = X_k = 0$

$\beta_1, \beta_2, \dots, \beta_k$ เป็นสัมประสิทธิ์ความถดถอยเชิงส่วน (Partial Regression Coefficient) โดยที่ β_1 เป็นค่าที่แสดงถึงการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรตาม Y เมื่อตัวแปรอิสระ X_1 เปลี่ยนไปหนึ่งหน่วย โดยที่ตัวแปรอิสระ อื่น ๆ มีค่าคงที่ เช่น X_1 เปลี่ยนไปหนึ่งหน่วย ค่า Y จะเปลี่ยนไป β_1 หน่วยโดยที่ $X_2, X_3, \dots, X_k$ มีค่าคงที่

เงื่อนไขในการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุจะเหมือนกับเงื่อนไขการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงเส้นอย่างง่าย โดยมีเงื่อนไขดังนี้

1. ความคลาดเคลื่อน e เป็นตัวแปรที่มีการแจกแจงแบบปกติ
2. ค่าเฉลี่ยของความคลาดเคลื่อนเป็นศูนย์ นั่นคือ $E(e) = 0$
3. ค่าความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนเป็นค่าคงที่ที่ไม่ทราบค่า $V(e) = \sigma^2_e$
4. e_i และ e_j เป็นอิสระต่อกัน ; $i = j$ นั่นคือ covariance (e_i และ e_j) = 0
5. ตัวแปรอิสระ X_i และ X_j ต้องเป็นอิสระต่อกัน

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่อง “พฤติกรรมผู้นำ และความต้องการของพนักงานที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร” เป็นการศึกษาวิจัยเชิงสำรวจทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ซึ่งกำหนดสัญลักษณ์ต่างๆที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
t	แทน	ค่าที่ใช้พิจารณาใน t-distribution
F-Ratio	แทน	ค่าที่ใช้พิจารณาใน F-distribution
SS	แทน	ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean of Squares)
df	แทน	ระดับชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degree of freedom)
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson Correlation)
β	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Unstandardized)
R^2	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจของสถิติวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ
Prob.	แทน	ค่าความน่าจะเป็นสำหรับบอกนัยสำคัญทางสถิติ
Sig.	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติจากการทดสอบใช้ในสรุปผลการทดสอบ สมมติฐาน
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01
H_0	แทน	สมมติฐานหลัก (Null Hypothesis)
H_1	แทน	สมมติฐานรอง (Alternative Hypothesis)

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และนำเสนอในรูปแบบของตารางประกอบคำอธิบาย โดยแบ่งเป็น 4 ส่วน ดังนี้

- ส่วนที่ 1** การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานธนาคารรัฐวิสาหกิจ สำนักงานใหญ่ ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และตำแหน่งงานที่ทำ โดยการหาความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)
- ส่วนที่ 2** การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำ ความต้องการของพนักงาน และประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครแบ่งเป็นผู้นำแบบมุ่งงาน และผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ โดยการหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)
- ส่วนที่ 3** การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นที่ใช้วัดระดับพฤติกรรมผู้นำโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
- ส่วนที่ 4** การวิเคราะห์ข้อมูลความต้องการของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
- ส่วนที่ 5** การวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
- ส่วนที่ 6** การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน ดังต่อไปนี้

สมมติฐานที่ 1 พนักงานสำนักงานใหญ่ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครที่มีปัจจัยส่วนบุคคลประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ และตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน มีประสิทธิผลในการทำงานแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงาน

สมมติฐานที่ 3 พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงาน

สมมติฐานที่ 4 ความต้องการทางร่างกาย, ความต้องการความปลอดภัย, ความต้องการทางด้านสังคม, ความต้องการได้รับการยกย่อง และความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานธนาคารรัฐวิสาหกิจ สำนักงานใหญ่

การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานธนาคารรัฐวิสาหกิจ สำนักงานใหญ่ ได้แก่ เพศอายุ การศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และตำแหน่งงานที่ทำ โดยการหาความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

ตาราง 2 แสดงจำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานสำนักงานใหญ่ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร

ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	141	47.0
หญิง	159	53.0
รวม	300	100.00
2. อายุ		
21-30 ปี	63	21.0
31-40 ปี	138	46.0
41 ปีขึ้นไป	99	33.0
รวม	300	100.00
3. ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี หรือต่ำกว่า	169	56.30
สูงกว่าปริญญาตรี	131	43.70
รวม	300	100.00
4. ประสบการณ์การทำงาน		
น้อยกว่า 6 ปี	125	41.70
6-10 ปี	89	29.70
10 ปีขึ้นไป	86	28.70
รวม	300	100.00
5. ตำแหน่งงานที่ทำ		
ต่ำกว่าผู้จัดการ	223	74.30
ผู้จัดการหรือสูงกว่า	77	25.70
รวม	300	100.00

จากตาราง 2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานธนาคารรัฐวิสาหกิจ สำนักงานใหญ่แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ จำนวน 300 คน จำแนกตามตัวแปรได้ดังนี้

เพศผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิงจำนวน 159 คน คิดเป็นร้อยละ 53.00 และเพศชาย จำนวน 141 คน คิดเป็นร้อยละ 47.00 ตามลำดับ

อายุ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ 31-40 ปี จำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 46.00 รองลงมาคือ อายุ 41 ปีขึ้นไป จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 33.00 และ อายุ 21-30 ปี จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 21.00 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี หรือต่ำกว่า จำนวน 169 คน คิดเป็นร้อยละ 56.30 และระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 131 คน คิดเป็นร้อยละ 43.70 ตามลำดับ

ประสบการณ์ทำงานผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 6 ปี จำนวน 125 คน คิดเป็นร้อยละ 41.71 รองลงมาคือประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 29.70 และประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 28.70 ตามลำดับ

ตำแหน่งงานที่ทำผู้ตอบแบบสอบถามในระดับต่ำกว่าผู้จัดการ จำนวน 223 คน คิดเป็นร้อยละ 74.33 ระดับผู้จัดการหรือสูงกว่า จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 25.70

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นที่ใช้วัดระดับพฤติกรรมผู้นำในการทำงาน

การวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมผู้นำในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร แบ่งเป็น ผู้นำแบบมุ่งงาน และผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ตาราง 3 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำในการทำงาน สำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

พฤติกรรมผู้นำในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ผู้นำแบบมุ่งงาน			
1.หัวหน้างานโดยตรงกำหนดแนวทางการทำงานไว้อย่างชัดเจน	3.59	0.798	มาก
2.หัวหน้างานโดยตรงบริหารงานตามระเบียบแบบแผนอย่างเคร่งครัด	3.61	0.849	มาก
3.หัวหน้างานโดยตรงติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด	3.55	0.896	มาก

ตาราง 3 (ต่อ)

พฤติกรรมผู้นำในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
4.หัวหน้างานโดยตรงเน้นความสำเร็จของงานเป็นเป้าหมายสูงสุด	3.67	0.866	มาก
5.หัวหน้างานโดยตรงมีการออกคำสั่งมอบหมายงานอย่างเคร่งครัด	3.45	0.878	มาก
รวม	3.57	0.857	มาก
ผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์			
1.หัวหน้างานโดยตรงให้อิสระในการเสนอความคิดเห็นในการแก้ปัญหา	3.82	0.903	มาก
2.หัวหน้างานโดยตรงสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน	3.70	0.893	มาก
3.หัวหน้างานโดยตรงสามารถแก้ไขปัญหาความขัดแย้งภายในด้วยสันติวิธีและด้วยเหตุผล	3.66	0.925	มาก
4.หัวหน้างานโดยตรงส่งเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่พนักงาน	3.57	0.970	มาก
5.หัวหน้างานโดยตรงเปิดโอกาสให้ตัดสินใจในการปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง	3.73	0.916	มาก
รวม	3.69	3.870	มาก

จากตาราง3พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน และพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ผู้นำแบบมุ่งงานผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.57$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นระดับมาก ได้แก่หัวหน้างานโดยตรงกำหนดแนวทางการทำงานไว้อย่างชัดเจน($\bar{X}=3.59$)หัวหน้างานโดยตรงบริหารงานตามระเบียบแบบแผนอย่างเคร่งครัด($\bar{X}=3.61$)หัวหน้างานโดยตรงติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด($\bar{X}=3.55$) หัวหน้างานโดยตรงเน้นความสำเร็จของงานเป็นเป้าหมายสูงสุด ($\bar{X}=3.67$)หัวหน้างานโดยตรงมีการออกคำสั่งมอบหมายงานอย่างเคร่งครัด ($\bar{X}=3.45$)

ผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก($\bar{X}=3.69$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นระดับมากได้แก่ หัวหน้างานโดยตรงให้อิสระในการเสนอความคิดเห็นในการแก้ปัญหา ($\bar{X}=3.82$) หัวหน้างานโดยตรงสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน($\bar{X}=3.70$) และ

($\bar{X}$ = 3.66) หัวหน้างานโดยตรงส่งเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่พนักงาน($\bar{X}$ = 3.57) หัวหน้างานโดยตรงเปิดโอกาสให้ตัดสินใจในการปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง ($\bar{X}$ = 3.73)

ส่วนที่ 3 ความต้องการของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

การวิเคราะห์ความต้องการของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ได้ดังนี้

ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการของพนักงาน สำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

ความต้องการของพนักงาน	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ความต้องการด้านร่างกาย			
1.รายได้ที่ได้รับเหมาะสมกับตำแหน่งและปริมาณงาน	2.83	0.980	ปานกลาง
2.มีสถานออกกำลังกายหรือมีสวัสดิการที่ส่งเสริมการออกกำลังกาย เช่น ฟิตเนส, สระว่ายน้ำ ฯลฯ	2.15	1.053	น้อย
3.การจัดสถานที่ และบรรยากาศในการทำงานที่เหมาะสม เช่น แสงสว่างเพียงพอ, ระบบระบายอากาศ และความสะอาด	2.72	1.025	ปานกลาง
รวม	2.56	2.370	น้อย
ความต้องการความปลอดภัย			
1.ท่านรู้สึกองค์กรมีความมั่นคง	2.42	1.015	น้อย
2.สถานที่ทำงานมีการรักษาความปลอดภัยอย่างเข้มงวด	2.57	0.887	น้อย
3.การหักกองทุนสำรองเลี้ยงชีพมีความเหมาะสม	3.08	0.894	ปานกลาง
รวม	2.69	0.932	ปานกลาง
ความต้องการด้านสังคม			
1.เพื่อนร่วมงานมีความเป็นมิตรและเป็นกันเอง	3.79	0.856	มาก
2.เพื่อนร่วมงานให้ความเคารพในสิทธิส่วนบุคคล	3.72	0.832	มาก
3.เพื่อนร่วมงานให้การยอมรับและไว้วางใจ	3.70	0.794	มาก
4.มีกฎระเบียบและข้อบังคับที่ยุติธรรม เป็นมาตรฐานเดียวกัน	3.32	0.923	ปานกลาง
รวม	3.63	0.851	มาก

ตาราง 4 (ต่อ)

ความต้องการของพนักงาน	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ความต้องการได้รับการยกย่อง			
1.ท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงาน	3.44	0.861	มาก
2.ท่านได้รับงานที่ท้าทายความสามารถอยู่เสมอ	3.38	0.867	ปานกลาง
3.ท่านได้รับการยกย่องนับถือจากเพื่อนร่วมงาน	3.39	0.765	ปานกลาง
รวม	3.40	0.831	ปานกลาง
ความต้องการได้รับความสำเร็จในชีวิต			
1.ท่านสามารถนำความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มาพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น	3.44	0.789	มาก
2.มีการสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในงานที่ท่านทำอยู่	3.26	0.907	ปานกลาง
3.ท่านเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จในโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงาน	3.35	0.854	ปานกลาง
รวม	3.35	0.850	ปานกลาง
รวมความต้องการทั้ง 5 ด้าน	3.12	1.167	ปานกลาง

จากตาราง 4 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความต้องการด้านต่าง ๆ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.12$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า

ความต้องการด้านร่างกาย ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นในความต้องการด้านร่างกายโดยรวมอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X}=2.56$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่ามีความต้องการด้านร่างกายระดับปานกลาง ได้แก่ รายได้ที่ได้รับเหมาะสมกับตำแหน่งและปริมาณงาน ($\bar{X}=2.83$) การจัดสถานที่ และบรรยากาศในการทำงานที่เหมาะสม เช่น แสงสว่างเพียงพอ, ระบบระบายอากาศ และความสะอาด ($\bar{X}=2.72$) ตามลำดับ และผู้ตอบแบบสอบถามมีประสิทธิผลในการทำงานอยู่ในระดับน้อย ได้แก่ มีสถานออกกำลังกาย หรือมีสวัสดิการที่ส่งเสริมการออกกำลังกาย เช่น ฟิตเนส, สระว่ายน้ำ ฯลฯ ($\bar{X}=2.15$)

ความต้องการความปลอดภัยผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นในความต้องการความปลอดภัยโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=2.69$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่ามีความต้องการด้านความปลอดภัยระดับน้อย ได้แก่ ท่านรู้สึกองค์กรมีความมั่นคง ($\bar{X}=2.42$) สถานที่ทำงานมีการรักษาความปลอดภัยอย่างเข้มงวด ($\bar{X}=2.57$) และผู้ตอบแบบสอบถามมีประสิทธิผลในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ การหักกองทุนสำรองเลี้ยงชีพมีความเหมาะสม ($\bar{X}=3.08$)

ความต้องการด้านสังคม ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นในความต้องการด้านสังคมโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.63$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่ามีความต้องการด้านสังคมระดับมาก ได้แก่ เพื่อนร่วมงานมีความเป็นมิตรและเป็นกันเอง ($\bar{X}=3.70$) เพื่อนร่วมงานให้ความเคารพในสิทธิส่วนบุคคล ($\bar{X}=3.72$) เพื่อนร่วมงานให้การยอมรับและไว้วางใจ ($\bar{X}=3.70$) ตามลำดับ และผู้ตอบแบบสอบถามมีประสิทธิผลในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ การหักกองทุนสำรองเลี้ยงชีพมีความเหมาะสม ($\bar{X}=3.32$)

ความต้องการได้รับการยกย่อง ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นในความต้องการได้รับการยกย่องโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.40$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่ามีความต้องการด้านการได้รับการยกย่องระดับมาก ได้แก่ ท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงาน ($\bar{X}=3.44$) ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความต้องการได้รับความสำเร็จในชีวิตอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ท่านได้รับงานที่ทำหาความสามารถอยู่เสมอ ($\bar{X}=3.38$) ท่านได้รับการยกย่องนับถือจากเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X}=3.39$) ตามลำดับ

ความต้องการได้รับความสำเร็จในชีวิต ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นในความต้องการได้รับความสำเร็จในชีวิตโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.35$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่ามีความต้องการด้านร่างกายระดับมาก ได้แก่ ท่านสามารถนำความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มาพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น ($\bar{X}=3.44$) ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความต้องการได้รับความสำเร็จในชีวิตอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ มีการสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในงานที่ท่านทำอยู่ ($\bar{X}=3.26$) ท่านเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จในโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงาน ($\bar{X}=3.35$) ตามลำดับ

ส่วนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ธนาคาร รัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

การวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคาร
รัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
(Standard Deviation) ได้ดังนี้

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลในการทำงานของพนักงาน
สำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

ประสิทธิผลในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ตามระยะเวลาที่กำหนดตามแผนงาน	3.69	0.714	มาก
2. ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายภายใต้งบประมาณที่กำหนด	3.58	0.812	มาก

ตาราง 5 (ต่อ)

ประสิทธิผลในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
3.ท่านสามารถนำความรู้ความสามารถมาใช้ในการแก้ปัญหา	3.62	0.733	มาก
4.เมื่อมีเหตุฉุกเฉินเกิดขึ้นท่านสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันที	3.60	0.732	มาก
รวม	3.62	0.747	มาก

จากตาราง 5 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามในด้านประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.62 และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นอยู่ ระดับมาก ในข้อ 1. ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ตามระยะเวลาที่กำหนดตามแผนงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด โดยมีค่าเฉลี่ย 3.69 รองลงมาคือ ข้อ 3. ท่านสามารถนำความรู้ความสามารถมาใช้ในการแก้ปัญหาและ ข้อ 4. เมื่อมีเหตุฉุกเฉินเกิดขึ้นท่านสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันทีโดยมีค่าเฉลี่ย 3.62 และ 3.60 ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 2. ท่านสามารถปฏิบัติได้ตามเป้าหมายภายใต้งบประมาณที่กำหนดโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58

ส่วนที่ 6 การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 พนักงานสำนักงานใหญ่ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครที่มีปัจจัยส่วนบุคคลประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ และตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน มีประสิทธิผลในการทำงานแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.1 พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิผลในการทำงานแตกต่างกัน

H_0 : พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิผลในการทำงานไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิผลในการทำงานแตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานครจะใช้การทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน (Independent Sample t – test) ดังนี้

ทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างความแปรปรวนของกลุ่มตัวแปรโดยใช้สถิติ Levene's test ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ซึ่งหากผลการทดสอบพบว่า ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า

0.05 แสดงว่ากลุ่มตัวแปรตามมีความแปรปรวนแตกต่างกัน แต่ถ้าหากค่า Sig. มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.05 แสดงว่ากลุ่มตัวแปรตามมีความแปรปรวนไม่แตกต่างกัน

กรณีที่ตัวแปรตามมีความแปรปรวนแตกต่างกันจะใช้ค่า Equal Variance not Assumed สำหรับทดสอบความแตกต่างของตัวแปร(t – test) และกรณีที่ตัวแปรตามมีความแปรปรวนไม่แตกต่างกันจะใช้ค่า Equal Variance Assumed สำหรับทดสอบความแตกต่างของตัวแปร(t – test) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) เมื่อค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05

ตาราง 6 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างของประสิทธิผลในการทำงานของพนักงาน

สำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ

ตัวแปร	Levene's test				t-test for Equality of Means			
	เพศ	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.	t	df	Sig.
ประสิทธิผล ในการทำงาน	ชาย	3.61	0.841	13.472	0.028	-0.762	262.67	0.587
	หญิง	3.63	0.652					

จากตาราง 6 พบว่า ผลการทดสอบความแปรปรวนของประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานครจำแนกตามเพศ มีค่า Sig. เท่ากับ 0.028 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของแต่ละเพศแตกต่างกัน จึงใช้ค่าสถิติ t – test กรณี Equal variances assumed ในการทดสอบสมมติฐาน

ผลการทดสอบความแตกต่างของประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ มีค่า Sig. เท่ากับ 0.028 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีประสิทธิผลในการทำงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 1.2 พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีประสิทธิผลในการทำงานแตกต่างกัน

H_0 : พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีประสิทธิผลในการทำงานไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีประสิทธิผลในการทำงานแตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการทดสอบความแตกต่างระหว่างอายุกับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจ แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร จะใช้การทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มีมากกว่า 2 กลุ่ม ดังนี้

ทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างความแปรปรวนของกลุ่มตัวแปรโดยใช้สถิติ Levene's test ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ซึ่งหากผลการทดสอบพบว่า ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 แสดงว่ากลุ่มตัวแปรตามมีความแปรปรวนแตกต่างกัน แต่ถ้าหากค่า Sig. มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.05 แสดงว่ากลุ่มตัวแปรตามมีความแปรปรวนไม่แตกต่างกัน

กรณีที่ตัวแปรตามมีความแปรปรวนแตกต่างกันทดสอบความแตกต่างโดยสถิติทดสอบ Brown-Forsythe และกรณีที่ตัวแปรตามมีความแปรปรวนไม่แตกต่างกันทดสอบความแตกต่างโดยสถิติ One-Way ANOVA ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) เมื่อค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ดังนั้นถ้ายอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่ามีความแตกต่างอย่างนัยสำคัญที่ต่างกัน จะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อนทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ต่อไป แต่ถ้าหากค่า Sig. มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.05 แสดงว่ากลุ่มตัวแปรไม่มีความแตกต่างกัน

กรณีที่ตัวแปรตามมีความแปรปรวนแตกต่างกันทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธี Dunnett's T3 กรณีที่ตัวแปรตามมีความแปรปรวนไม่แตกต่างกันทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธี Fisher's Least Significant Difference (LSD) เพื่อหาว่าค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95

ตาราง 7 แสดงผลการทดสอบความแปรปรวนของประสิทธิผลในการทำงานของพนักงาน

สำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร จำแนกตามอายุ

ตัวแปร	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
ประสิทธิผลในการทำงาน	0.979	2	297	0.199

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 7 พบว่า ผลการทดสอบความแปรปรวนของประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร จำแนกตามอายุ มีค่า Sig. เท่ากับ 0.199 ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงว่ากลุ่มประสบการณ์การทำงานทั้ง 3 กลุ่มมีความแปรปรวนของประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงทำการทดสอบสมมติฐานโดยสถิติทดสอบ One-Way ANOVA ต่อไป

ตาราง 8 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างของประสิทธิผลในการทำงานของพนักงาน
สำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร จำแนกตามอายุ โดยใช้
One-Way ANOVA

ตัวแปร	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
ประสิทธิผลในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	2.115	2	1.057	1.896	0.199
โดยรวม	ภายในกลุ่ม	165.511	297	0.557		
	รวม	167.626	299			

จากตาราง 8 พบว่า ผลการทดสอบความแตกต่างของประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร จำแนกตามอายุ มีค่า Sig. เท่ากับ 0.052 ซึ่งมากกว่าหรือเท่ากับ 0.05 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีประสิทธิผลในการทำงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 1.3 พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีประสิทธิผลในการทำงานแตกต่างกัน

H_0 : พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีประสิทธิผลในการทำงานไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีประสิทธิผลในการทำงานแตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษากับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร จะใช้การทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน (Independent Sample t – test) ดังนี้

ทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างความแปรปรวนของกลุ่มตัวแปรโดยใช้สถิติ Levene's test ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ซึ่งหากผลการทดสอบพบว่า ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 แสดงว่ากลุ่มตัวแปรตามมีความแปรปรวนแตกต่างกัน แต่ถ้าหากค่า Sig. มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.05 แสดงว่ากลุ่มตัวแปรตามมีความแปรปรวนไม่แตกต่างกัน

กรณีที่ตัวแปรตามมีความแปรปรวนแตกต่างกันจะใช้ค่า Equal Variance not Assumed สำหรับทดสอบความแตกต่างของตัวแปร (t – test) และกรณีที่ตัวแปรตามมีความแปรปรวนไม่

แตกต่างกันจะใช้ค่า Equal Variance Assumed สำหรับทดสอบความแตกต่างของตัวแปร(t – test) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) เมื่อค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05

ตาราง 9 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างของประสิทธิผลในการทำงานของพนักงาน
สำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครจำแนกตามระดับการศึกษา

ตัวแปร	Levene's test				t-test for Equality of Means			
	ระดับการศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.	t	df	Sig.
ประสิทธิผลใน การทำงาน โดยรวม	ปริญญาตรี หรือต่ำกว่า	3.55	0.756	1.695	0.369	-1.836	297	0.081
	สูงกว่าปริญญาตรี	3.71	0.725					

จากตาราง 9 พบว่า ผลการทดสอบความแปรปรวนของประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครจำแนกตามระดับการศึกษา มีค่า Sig. เท่ากับ 0.369 ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของแต่ละระดับการศึกษาไม่แตกต่างกัน จึงใช้ค่าสถิติ t – test กรณี Equal variances assumed ในการทดสอบสมมติฐาน

ผลการทดสอบความแตกต่างของประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร จำแนกตามระดับการศึกษามีค่า Sig. เท่ากับ 0.081 ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีประสิทธิผลในการทำงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 1.4 พนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกันมีประสิทธิผลในการทำงานแตกต่างกัน

H_0 : พนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกันมีประสิทธิผลในการทำงานไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกันมีประสิทธิผลในการทำงานแตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการทดสอบความแตกต่างระหว่างประสบการณ์การทำงานกับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครจะใช้การทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มีมากกว่า 2 กลุ่ม ดังนี้

ทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างความแปรปรวนของกลุ่มตัวแปรโดยใช้สถิติ Levene's test ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ซึ่งหากผลการทดสอบพบว่า ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 แสดงว่ากลุ่มตัวแปรตามมีความแปรปรวนแตกต่างกัน แต่ถ้าหากค่า Sig. มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.05 แสดงว่ากลุ่มตัวแปรตามมีความแปรปรวนไม่แตกต่างกัน

กรณีที่ตัวแปรตามมีความแปรปรวนแตกต่างกันทดสอบความแตกต่างโดยสถิติทดสอบ Brown-Forsythe และกรณีที่ตัวแปรตามมีความแปรปรวนไม่แตกต่างกันทดสอบความแตกต่างโดยสถิติ One-Way ANOVA ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) เมื่อค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ดังนั้นถ้ายอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญที่แตกต่างกัน จะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อนทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ต่อไป แต่ถ้าหากค่า Sig. มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.05 แสดงว่ากลุ่มตัวแปรไม่มีความแตกต่างกัน

กรณีที่ตัวแปรตามมีความแปรปรวนแตกต่างกันทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธี Dunnett's T3 กรณีที่ตัวแปรตามมีความแปรปรวนไม่แตกต่างกันทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธี Fisher's Least Significant Difference (LSD) เพื่อหาว่าค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95

ตาราง 10 แสดงผลการทดสอบความแปรปรวนของประสิทธิผลในการทำงานของพนักงาน

สำนักงานใหญ่ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ตัวแปร	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
ประสิทธิผลในการทำงานโดยรวม	3.232	2	297	0.052

จากตาราง 10 พบว่า ผลการทดสอบความแปรปรวนของประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน มีค่า Sig. เท่ากับ 0.052 ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงว่ากลุ่มประสบการณ์การทำงานทั้ง 3 กลุ่มมีความแปรปรวนของประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงทำการทดสอบสมมติฐานโดยสถิติทดสอบ One-Way ANOVA ต่อไป

ตาราง 11 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างของประสิทธิผลในการทำงานของพนักงาน
สำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร จำแนกตามประสบการณ์
การทำงาน โดยใช้ One-Way ANOVA

ตัวแปร	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
ประสิทธิผลในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	6.231	2	3.115	5.79	0.052
โดยรวม	ภายในกลุ่ม	161.395	297	0.543		
	รวม	167.626	299			

จากตาราง 11 พบว่า ผลการทดสอบความแตกต่างของประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน มีค่า Sig. เท่ากับ 0.052 ซึ่งมากกว่าหรือเท่ากับ 0.05 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกันมีประสิทธิผลในการทำงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 1.5 พนักงานที่มีตำแหน่งงานที่ทำแตกต่างกันมีประสิทธิผลในการทำงานแตกต่างกัน

H_0 : พนักงานที่มีสังกัดสายงานแตกต่างกันมีประสิทธิผลในการทำงานไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีสังกัดสายงานแตกต่างกันมีประสิทธิผลในการทำงานแตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งงานที่ทำกับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร จะใช้การทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน (Independent Sample t – test) ดังนี้

ทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างความแปรปรวนของกลุ่มตัวแปรโดยใช้สถิติ Levene's test ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ซึ่งหากผลการทดสอบพบว่า ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 แสดงว่ากลุ่มตัวแปรตามมีความแปรปรวนแตกต่างกัน แต่ถ้าหากค่า Sig. มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.05 แสดงว่ากลุ่มตัวแปรตามมีความแปรปรวนไม่แตกต่างกัน

กรณีที่ตัวแปรตามมีความแปรปรวนแตกต่างกันจะใช้ค่า Equal Variance not Assumed สำหรับทดสอบความแตกต่างของตัวแปร (t – test) และกรณีที่ตัวแปรตามมีความแปรปรวนไม่แตกต่างกันจะใช้ค่า Equal Variance Assumed สำหรับทดสอบความแตกต่างของตัวแปร (t – test)

ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) เมื่อค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05

ตาราง 12 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างของประสิทธิผลในการทำงานของพนักงาน
สำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร จำแนกตามตำแหน่งงานที่ทำ

ตัวแปร	Levene's test				t-test for Equality of Means			
	ตำแหน่งงานที่ทำ	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.	t	df	Sig.
ประสิทธิผล ในการทำงาน	ต่ำกว่าผู้จัดการ	3.58	0.738	0.960	0.524	-1.611	128.39	0.238
	ผู้จัดการหรือสูงกว่า	3.74	0.766					

จากตาราง 12 พบว่า ผลการทดสอบความแปรปรวนของประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร จำแนกตามตำแหน่งงานที่ทำมีค่า Sig. เท่ากับ 0.524 ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของตำแหน่งงานที่ทำไม่แตกต่างกัน จึงใช้ค่าสถิติ t – test กรณี Equal variances not assumed ในการทดสอบสมมติฐาน

ผลการทดสอบความแตกต่างของประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร จำแนกตามตำแหน่งงานที่ทำมีค่า Sig. เท่ากับ 0.238 ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีประสิทธิผลในการทำงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 2 การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงาน สำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

H_0 : พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

H_1 : พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์จะใช้การทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรสองตัวที่เป็นอิสระต่อกัน โดยใช้ค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment

Correlation Coefficient) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) เมื่อค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05

ตาราง 13 แสดงการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงาน สำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน	ประสิทธิผลในการทำงาน			
	R	Sig.	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
1. หัวหน้างานโดยตรงกำหนดแนวทางการทำงานไว้อย่างชัดเจน	1	0.000	สูงมาก	เดียวกัน
2. หัวหน้างานโดยตรงบริหารงานตามระเบียบแบบแผนอย่างเคร่งครัด	0.783**	0.000	สูง	เดียวกัน
3. หัวหน้างานโดยตรงติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด	0.643**	0.000	สูง	เดียวกัน
4. หัวหน้างานโดยตรงเน้นความสำเร็จของงานเป็นเป้าหมายสูงสุด	0.602**	0.000	ปานกลาง	เดียวกัน
5. หัวหน้างานโดยตรงมีการออกคำสั่งมอบหมายงานอย่างเคร่งครัด	0.538**	0.000	ปานกลาง	เดียวกัน
รวม	0.970**	0.000	สูงมาก	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 13 ผลการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงาน สำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครพบว่า

พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานในภาพรวม

ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานกับประสิทธิผลในการทำงานในภาพรวมของพนักงานสำนักงานใหญ่ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครพบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่าปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานในการทำงานในภาพรวมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลใน

การทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .970 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมากและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกล่าวคือ ถ้าผู้นำมีพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานพนักงาน จะมีประสิทธิผลในการทำงานเพิ่มขึ้นในระดับสูงมากแยกพิจารณาเป็นรายด้านได้ดังนี้

หัวหน้างานของท่านกำหนดแนวทางการทำงานไว้อย่างชัดเจน

ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานที่กำหนดแนวทางการทำงานไว้อย่างชัดเจนกับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร พบว่ามีค่า Sig เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่าปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า หัวหน้างานที่กำหนดแนวทางการทำงานไว้อย่างชัดเจนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 1 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมากและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

หัวหน้างานโดยตรงบริหารงานตามระเบียบแบบแผนอย่างเคร่งครัด

ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานที่บริหารงานตามระเบียบแบบแผนอย่างเคร่งครัดกับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร พบว่ามีค่า Sig เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่าปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า หัวหน้างานที่บริหารงานตามระเบียบแบบแผนอย่างเคร่งครัด มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.783 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับสูง และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

หัวหน้างานโดยตรงติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด

ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานที่ติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิดกับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร พบว่ามีค่า Sig เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่าปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า หัวหน้างานที่ติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่า

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.643 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับสูงและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

หัวหน้างานโดยตรงเห็นความสำเร็จของงานเป็นเป้าหมายสูงสุด

ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานที่เห็นความสำเร็จของงานเป็นเป้าหมายสูงสุดกับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร พบว่ามีค่า Sig เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่าปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า หัวหน้างานที่เห็นความสำเร็จของงานเป็นเป้าหมายสูงสุด มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.602 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

หัวหน้างานโดยตรงมีการออกคำสั่งมอบหมายงานอย่างเคร่งครัด

ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานที่มีการออกคำสั่งมอบหมายงานอย่างเคร่งครัดกับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร พบว่ามีค่า Sig เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่าปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า หัวหน้างานที่มีการออกคำสั่งมอบหมายงานอย่างเคร่งครัดมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.538 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

สมมติฐานที่ 3 การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

H_0 : พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

H_1 : พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์จะใช้การทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรสองตัวที่เป็นอิสระต่อกัน โดยใช้ค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment

Correlation Coefficient) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) เมื่อค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05

ตาราง 14 แสดงการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงาน สำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

พฤติกรรมผู้นำแบบ มุ่งความสัมพันธ์	ประสิทธิผลในการทำงาน			
	r	Sig.	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
1. หัวหน้างานโดยตรงให้อิสระในการ เสนอความคิดเห็นในการแก้ปัญหา	1	0.000	สูงมาก	เดียวกัน
2. หัวหน้างานโดยตรงสร้าง บรรยากาศที่ดีในการทำงาน	0.731**	0.000	สูง	เดียวกัน
3. หัวหน้างานโดยตรงสามารถแก้ไข ปัญหาความขัดแย้งภายในด้วย สันติวิธีและด้วยเหตุผล	0.596**	0.000	ปานกลาง	เดียวกัน
4. หัวหน้างานโดยตรงส่งเสริมสร้าง ขวัญและกำลังใจแก่พนักงาน	0.493**	0.000	ปานกลาง	เดียวกัน
5. หัวหน้างานโดยตรงเปิดโอกาสให้ ตัดสินใจในการปฏิบัติงานได้ด้วย ตนเอง	0.609**	0.000	สูง	เดียวกัน
รวม	0.685	0.000*	สูง	เดียวกัน

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 14 ผลการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงาน สำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครพบว่า

พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานในภาพรวม

ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานในภาพรวมของพนักงานสำนักงานใหญ่ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครพบว่า มีค่า Sig เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่าปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง

(H₁) หมายความว่า พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ในการทำงานในภาพรวมมีความสัมพันธ์กับ ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ใน กรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.685 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับสูงและเป็นไปใน ทิศทางเดียวกันกล่าวคือ ถ้าผู้นำมีพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ พนักงานจะมีประสิทธิภาพใน การทำงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง แยกพิจารณาเป็นรายด้านได้ดังนี้

หัวหน้างานโดยตรงให้อิสระในการเสนอความคิดเห็นในการแก้ปัญหา

ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานที่ให้อิสระในการเสนอความคิดเห็นในการแก้ปัญหากับ ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ใน กรุงเทพมหานคร พบว่ามีค่า Sig เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่าปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H₀) และยอมรับสมมติฐานรอง (H₁) หมายความว่า หัวหน้างานที่ให้อิสระในการเสนอความคิดเห็น ในการแก้ปัญหามีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคาร รัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จึงไม่เป็นไปตาม สมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 1 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กัน ในระดับสูงมากและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

หัวหน้างานโดยตรงสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานที่สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานกับประสิทธิภาพในการ ทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร พบว่ามีค่า Sig เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่าปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H₀) และยอมรับสมมติฐานรอง (H₁) หมายความว่า หัวหน้างานที่สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพใน การทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.731 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับสูงและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

หัวหน้างานโดยตรงสามารถแก้ไขปัญหาความขัดแย้งภายในด้วยสันติวิธีและ

ด้วยเหตุผล

ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานที่สามารถแก้ไขปัญหาความขัดแย้งภายในด้วยสันติวิธี และด้วยเหตุผลกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่ง หนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร พบว่ามีค่า Sig เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่าปฏิเสธสมมติฐาน หลัก (H₀) และยอมรับสมมติฐานรอง (H₁) หมายความว่า หัวหน้างานที่สามารถแก้ไขปัญหาความ ขัดแย้งภายในด้วยสันติวิธีและด้วยเหตุผลมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน

สำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.596 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

หัวหน้างานโดยตรงส่งเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่พนักงาน

ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานที่ส่งเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่พนักงานเน้นความสำเร็จของงานเป็นเป้าหมายสูงสุดกับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร พบว่ามีค่า Sig เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่าปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า หัวหน้างานที่ส่งเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่พนักงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.493 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

หัวหน้างานโดยตรงเปิดโอกาสให้ตัดสินใจในการปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง

ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานที่เปิดโอกาสให้ตัดสินใจในการปฏิบัติงานได้ด้วยตนเองกับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร พบว่ามีค่า Sig เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่าปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า หัวหน้างานที่เปิดโอกาสให้ตัดสินใจในการปฏิบัติงานได้ด้วยตนเองมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.609 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับสูงและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

สมมติฐานที่ 4 การวิเคราะห์ความต้องการด้านร่างกาย, ความต้องการความปลอดภัย ความต้องการทางด้านสังคม, ความต้องการได้รับการยกย่อง และความต้องการความสำเร็จในชีวิต มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงาน

H_0 : ความต้องการด้านร่างกายไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

H_1 : ความต้องการด้านร่างกายมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

H_0 : ความต้องการความปลอดภัยไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงาน สำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

H_1 : ความต้องการความปลอดภัยมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

H_0 : ความต้องการด้านสังคม ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

H_1 : ความต้องการด้านสังคมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

H_0 : ความต้องการได้รับการยกย่อง ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

H_1 : ความต้องการได้รับการยกย่อง มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

H_0 : ความต้องการความสำเร็จในชีวิต ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

H_1 : ความต้องการความสำเร็จในชีวิต มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์จะใช้เพื่อวิเคราะห์สมการของตัวแปรที่เกี่ยวข้องกันสำหรับตัวแปรอิสระ 2 ตัว หรือตัวแปรที่มากกว่า 2 ตัวแปร ที่มีความสัมพันธ์กันในสมการ ณ ช่วงเวลาหนึ่ง ใช้สถิติวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) เมื่อค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05

ตาราง 15 แสดงการวิเคราะห์ความต้องการด้านร่างกาย, ความต้องการความปลอดภัย, ความต้องการด้านสังคม, ความต้องการได้รับการยกย่อง, ความต้องการความสำเร็จในชีวิต มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจ

ตัวแปรความถดถอยเชิงซ้อน	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	Beta	Std. Error	β		
ค่าคงที่ (Constant) (β_0)	1.444	.264		5.475	.000*
ความต้องการทางร่างกาย	-.032	.051	-.002	-0.601	.576
ความต้องการความปลอดภัย	.049	.053	.062	1.117	.221
ความต้องการด้านสังคม	.025	.071	.028	.474	.369
ความต้องการได้รับการยกย่อง	.023	.065	.025	.358	.473
ความต้องการความสำเร็จในชีวิต	0.137	.059	.142	2.109	.040

ตาราง 15 (ต่อ)

ตัวแปรความถดถอยเชิงซ้อน	Unstandardized		Standardized	t	Sig.
	Coefficients		Coefficients		
	Beta	Std. Error	β		
Adjusted R Square (R^2)	.273		F		8.118
Std. Error of the Estimate	.638		Sig.		.000

จากตาราง 15 ผลการวิเคราะห์ความต้องการด้านร่างกาย, ความต้องการความปลอดภัย, ความต้องการด้านสังคม, ความต้องการได้รับการยกย่อง, ความต้องการความสำเร็จในชีวิต มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงาน สำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครพบว่า ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน (β) แสดงถึงตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จในชีวิต และจากค่า Adjusted R^2 มีค่าเท่ากับ 0.273 และค่า Sig. เท่ากับ 0.000 แสดงว่าตัวแปรนี้ สามารถอธิบายประสิทธิผลในการทำงานได้ร้อยละ 27.3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์ (b) ของความต้องการความสำเร็จในชีวิตเท่ากับ .137 หมายความว่าความต้องการความสำเร็จในชีวิตเพิ่มขึ้น 1 หน่วย ประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานจะเพิ่มขึ้น .137 เมื่อทดสอบความมีนัยสำคัญพบว่า ค่า Sig. เท่ากับ .040 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่าความต้องการความสำเร็จในชีวิตมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตาราง 16 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ	สถิติที่ใช้
สมมติฐานที่ 1 พนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครที่มีปัจจัยส่วนบุคคลประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และตำแหน่งงานที่ทำ แตกต่างกัน มีประสิทธิผลในการทำงานของพนักงาน แตกต่างกัน		
สมมติฐานที่ 1.1 พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีประสิทธิผลในการทำงานแตกต่างกัน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Independent t-test
สมมติฐานที่ 1.2 พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีประสิทธิผลในการทำงานแตกต่างกัน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	One-Way ANOVA

ตาราง 16 (ต่อ)

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ	สถิติที่ใช้
สมมติฐานที่ 1.3 พนักงานที่มีการศึกษาแตกต่างกัน มีประสิทธิผลในการทำงานแตกต่างกัน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	Independent t-test
สมมติฐานที่ 1.4 พนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน มีประสิทธิผลในการทำงานแตกต่างกัน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	One-Way ANOVA
สมมติฐานที่ 1.5 พนักงานที่มีตำแหน่งงานที่ทำแตกต่างกัน มีประสิทธิผลในการทำงานแตกต่างกัน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	Independent t-test
สมมติฐานที่ 2 พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงาน		
พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
สมมติฐานที่ 3 พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงาน		
พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
สมมติฐานที่ 4 ต้องการทางร่างกาย, ความต้องการความปลอดภัย, ความต้องการทางด้านสังคม, ความต้องการได้รับการยกย่อง และความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงาน		
1.ความต้องการด้านร่างกาย	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	Multiple Regression
2.ความต้องการความปลอดภัย	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	Multiple Regression
3.ความต้องการด้านสังคม	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	Multiple Regression
4.ความต้องการได้รับการยกย่อง	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	Multiple Regression
5.ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จ	เป็นไปตามสมมติฐาน	Multiple Regression

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาพฤติกรรมผู้นำ และความต้องการของพนักงานที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร เพื่อให้ทราบถึงพฤติกรรมผู้นำ และความต้องการของพนักงานที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการดำเนินงานวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งจุดมุ่งหมายไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และตำแหน่งงานที่ทำ ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาพฤติกรรมผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อศึกษาความต้องการของพนักงานที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

ความสำคัญของการวิจัย

เพื่อให้ทราบถึงพฤติกรรมผู้นำ และความต้องการของพนักงานที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

สมมติฐานของการวิจัย

1. พนักงานสำนักงานใหญ่ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครที่มีปัจจัยส่วนบุคคลประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน มีประสิทธิผลในการทำงานแตกต่างกัน
2. พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร
3. พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

4. ความต้องการทางร่างกาย, ความต้องการความปลอดภัย, ความต้องการทางด้านสังคม, ความต้องการได้รับการยกย่อง และความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

วิธีดำเนินการวิจัย

การกำหนดประชากรและเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาและทำวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร มีจำนวน 1,040 คน (รายงานอัตรากำลังพนักงานฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล, กันยายน 2557)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาและทำวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งใน กรุงเทพมหานคร มีจำนวน 1,040 คน เนื่องจากทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน ดังนั้นผู้วิจัยได้คำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Taro Yamane (ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2548: 194) โดยมีระดับความเชื่อมั่นอยู่ที่ 95% และสัดส่วนของการคลาดเคลื่อนที่ยอมให้เกิดขึ้นได้เท่ากับ 5% จะได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 288 คน โดยผู้วิจัยได้สำรองกลุ่มตัวอย่างเพิ่มจำนวน 12 คน ดังนั้นในการทำวิจัยครั้งนี้จะได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 300 คน

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล โดยจัดลำดับเนื้อหาแบบสอบถามให้ครอบคลุมข้อมูลที่ต้องการ ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลในลักษณะทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาประสบการณ์การทำงาน และตำแหน่งงานที่ทำ โดยลักษณะแบบสอบถามประกอบด้วยคำถามแบบมีคำตอบให้เลือกตอบ (Check List) โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามกำหนด (Nominal Scale) จำนวน 2 ข้อ ได้แก่ เพศ และตำแหน่งงานที่ทำ และข้อมูลประเภทจัดลำดับ (Ordinal Scale) จำนวน 3 ข้อ ได้แก่ อายุระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำในการทำงาน แบ่งเป็นคำถามเรื่องพฤติกรรมผู้นำในการทำงาน โดยได้กำหนดพฤติกรรมผู้นำไว้ 2 ลักษณะ ประกอบด้วยคำถามทั้งหมด 10 ข้อ โดยแบ่งดังนี้

1. ผู้นำแบบมุ่งงาน จำนวน 5 ข้อ
2. ผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ จำนวน 5 ข้อ

ลักษณะคำถามเป็นแบบปลายปิด (Close-ended Response Question) มีหลายคำตอบให้เลือก (Multiple Choice Question) และให้เลือกเพียงคำตอบเดียว โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ของลิเคิร์ต (Likert Scale) โดยแต่ละข้อแบ่งการแสดงความคิดเห็นออกเป็น 5 ระดับ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการในการทำงาน โดยสร้างจากแนวคิดทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs Theory) ประกอบด้วยคำถามแบบ Semantic Differential Scale ทั้งหมด 16 ข้อ โดยแบ่งทั้งหมด 5 ด้านดังนี้

1. ความต้องการทางร่างกาย จำนวน 3 ข้อ
2. ความต้องการความปลอดภัย จำนวน 3 ข้อ
3. ความต้องการทางด้านสังคม จำนวน 4 ข้อ
4. ความต้องการได้รับการยกย่อง จำนวน 3 ข้อ
5. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในชีวิต จำนวน 3 ข้อ

ลักษณะคำถามเป็นแบบปลายปิด (Close-ended Response Question) มีหลายคำตอบให้เลือก (Multiple Choice Question) และให้เลือกเพียงคำตอบเดียว โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ของลิเคิร์ต (Likert Scale) โดยแต่ละข้อแบ่งการแสดงความคิดเห็นออกเป็น 5 ระดับ

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการทำงาน แบ่งเป็นคำถามเรื่องประสิทธิผลในการทำงานประกอบด้วยคำถามแบบ Semantic Differential Scale ทั้งหมด 4 ข้อ

ลักษณะคำถามเป็นแบบปลายปิด (Close-ended Response Question) มีหลายคำตอบให้เลือก (Multiple Choice Question) และให้เลือกเพียงคำตอบเดียว โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ของลิเคิร์ต (Likert Scale) โดยแต่ละข้อแบ่งการแสดงความคิดเห็นออกเป็น 5 ระดับ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลปฐมภูมิ และข้อมูลทุติยภูมิ เพื่อสร้างความเข้าใจพื้นฐานในการวิจัย การสร้างแบบสอบถาม ตลอดจนช่วยให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยมีแหล่งข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าประกอบด้วย 2 ส่วน คือ

1. แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นข้อมูลที่ได้จากการใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 300 คน

2. แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นการค้นคว้าหาข้อมูลจากหนังสือทางวิชาการ เอกสาร วารสารที่สามารถอ้างอิงได้ สารนิพนธ์ วิทยานิพนธ์ ผลจากวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงแหล่งข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต

การจัดการข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

การจัดการข้อมูล

เมื่อได้รับแบบสอบถามคืน ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่รวบรวมได้มาดำเนินการ ดังนี้

1. การตรวจสอบข้อมูล (Editing) ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม แยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก
2. การลงรหัส (Coding) นำแบบสอบถามที่ถูกต้องเรียบร้อยแล้วลงรหัสตามที่กำหนดไว้ล่วงหน้าสำหรับประมวลผลข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์
3. นำข้อมูลที่ลงรหัสแล้วมาบันทึกโดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์เพื่อการประมวลผลข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูป

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลในด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานและตำแหน่งงานที่ทำ และการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านพฤติกรรมผู้นำ โดยทำการวิเคราะห์หาค่าความถี่ และค่าร้อยละ (Percentage) และการวิเคราะห์ข้อมูลการวัดระดับพฤติกรรมผู้นำในการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม ความต้องการของพนักงาน และประสิทธิผลในการทำงาน ทำการวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ในการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

2.1 สถิติ t-test เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ใช้ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคล ด้านเพศระดับการศึกษา และด้านตำแหน่งงานที่ทำ

2.2 ใช้สถิติ One-Way ANOVA และสถิติ Brown-Forsythe สำหรับตัวแปรที่มากกว่า 2 กลุ่ม ใช้ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคล ด้านอายุ และประสบการณ์ทำงาน

2.3 สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ใช้หาค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ตัวที่เป็นอิสระต่อกันโดยใช้ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 และข้อที่ 3 เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน และพฤติกรรมแบบมุ่งความสัมพันธ์ว่ามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

2.4 สถิติวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) ใช้เพื่อวิเคราะห์สมการของตัวแปรที่เกี่ยวข้องกันสำหรับตัวแปรอิสระ 2 ตัว หรือตัวแปรที่มากกว่า 2 ตัวแปร ที่มีความสัมพันธ์กันในสมการ ณ ช่วงเวลาหนึ่ง ใช้ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 4 เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการของพนักงานกับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 159 คน คิดเป็นร้อยละ 53.0 อายุ 31 - 40 ปีขึ้นไป จำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 46.0 ระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือต่ำกว่า จำนวน 169 คน คิดเป็นร้อยละ 56.30 มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 6 ปี จำนวน 125 คน คิดเป็นร้อยละ 41.70 ระดับตำแหน่งงานที่ทำ ต่ำกว่าผู้จัดการ 223 คน คิดเป็นร้อยละ 74.30

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำในการทำงาน ของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.57$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นระดับมาก ได้แก่ หัวหน้งานโดยตรงกำหนดแนวทางการทำงานไว้อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 3.59$) หัวหน้งานโดยตรงบริหารงานตามระเบียบแบบแผนอย่างเคร่งครัด ($\bar{X} = 3.61$) หัวหน้งานโดยตรงติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด ($\bar{X} = 3.55$) หัวหน้งานโดยตรงเน้นความสำเร็จของงานเป็นเป้าหมายสูงสุด ($\bar{X} = 3.67$) หัวหน้งานโดยตรงมีการออกคำสั่งมอบหมายงานอย่างเคร่งครัด ($\bar{X} = 3.45$)

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.69$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นระดับมาก ได้แก่

หัวหน้างานโดยตรงให้อิสระในการเสนอความคิดเห็นในการแก้ปัญหา ($\bar{X}=3.82$) หัวหน้างานโดยตรงสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ($\bar{X}=3.70$) และ ($\bar{X}=3.66$) หัวหน้างานโดยตรงส่งเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่พนักงาน ($\bar{X}=3.57$) หัวหน้างานโดยตรงเปิดโอกาสให้ตัดสินใจในการปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง ($\bar{X}=3.73$)

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นต่อความต้องการของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อความต้องการด้านต่าง ๆ ของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.12$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า

ความต้องการด้านร่างกาย ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นในความต้องการด้านร่างกายโดยรวมอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X}=2.56$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่ามีความต้องการด้านร่างกายระดับปานกลาง ได้แก่ รายได้ที่ได้รับเหมาะสมกับตำแหน่งและปริมาณงาน ($\bar{X}=2.83$) การจัดสถานที่ และบรรยากาศในการทำงานที่เหมาะสม เช่น แสงสว่างเพียงพอ, ระบบระบายอากาศ และความสะอาด ($\bar{X}=2.72$) ตามลำดับ และผู้ตอบแบบสอบถามมีประสิทธิผลในการทำงานอยู่ในระดับน้อย ได้แก่ มีสถานออกกำลังกาย หรือมีสวัสดิการที่ส่งเสริมการออกกำลังกาย เช่น ฟิตเนส, สระว่ายน้ำ ฯลฯ ($\bar{X}=2.15$)

ความต้องการความปลอดภัย ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นในความต้องการความปลอดภัยโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=2.69$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่ามีความต้องการด้านความปลอดภัยระดับน้อย ได้แก่ ท่านรู้สึกองค์กรมีความมั่นคง ($\bar{X}=2.42$) สถานที่ทำงานมีการรักษาความปลอดภัยอย่างเข้มงวด ($\bar{X}=2.57$) และผู้ตอบแบบสอบถามมีประสิทธิผลในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ การหักกองทุนสำรองเลี้ยงชีพมีความเหมาะสม ($\bar{X}=3.08$)

ความต้องการด้านสังคม ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นในความต้องการด้านสังคมโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.63$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่ามีความต้องการด้านสังคมระดับมาก ได้แก่ เพื่อนร่วมงานมีความเป็นมิตรและเป็นกันเอง ($\bar{X}=3.70$) เพื่อนร่วมงานให้ความเคารพในสิทธิส่วนบุคคล ($\bar{X}=3.72$) เพื่อนร่วมงานให้การยอมรับและไว้วางใจ ($\bar{X}=3.70$) ตามลำดับ และผู้ตอบแบบสอบถามมีประสิทธิผลในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ การหักกองทุนสำรองเลี้ยงชีพมีความเหมาะสม ($\bar{X}=3.32$)

ความต้องการได้รับการยกย่อง ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นในความต้องการได้รับการยกย่องโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.40$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่ามีความต้องการด้านการได้รับการยกย่องระดับมาก ได้แก่ ท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงาน ($\bar{X}=3.44$) ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความต้องการได้รับความสำเร็จในชีวิตอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ท่านได้รับงานที่ทำหาคความสามารถอยู่เสมอ ($\bar{X}=3.38$) ท่านได้รับการยกย่องนับถือจากเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X}=3.39$) ตามลำดับ

ความต้องการได้รับความสำเร็จในชีวิต ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นในความต้องการได้รับความสำเร็จในชีวิตโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.35$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่ามีความต้องการด้านร่างกายระดับมาก ได้แก่ ท่านสามารถนำความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มาพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น ($\bar{X}=3.44$) ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความต้องการได้รับความสำเร็จในชีวิตอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ มีการสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในงานที่ท่านทำอยู่ ($\bar{X}=3.26$)ท่านเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จในโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงาน ($\bar{X}=3.35$) ตามลำดับ

ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านประสิทธิผลในการทำงาน ของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อข้อมูลด้านประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครโดยรวมอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.62 และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นอยู่ ระดับมาก ในข้อ 1. ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ตามระยะเวลาที่กำหนดตามแผนงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด โดยมีค่าเฉลี่ย 3.69 รองลงมาคือ ข้อ 3. ท่านสามารถนำความรู้ความสามารถมาใช้ในการแก้ปัญหาและ ข้อ 4. เมื่อมีเหตุฉุกเฉินเกิดขึ้นท่านสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันทั่วทั้งที่มีค่าเฉลี่ย 3.62 และ 3.60 ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 2. ท่านสามารถปฏิบัติได้ตามเป้าหมายภายใต้งบประมาณที่กำหนดโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58

ส่วนที่ 5 การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 พนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครที่มีปัจจัยส่วนบุคคลประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ และตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน มีประสิทธิผลในการทำงานแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.1 พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิผลในการทำงานแตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีประสิทธิผลในการทำงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 1.2 พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีประสิทธิผลในการทำงานแตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า พนักงานที่มีช่วงอายุแตกต่างกันมีประสิทธิผลในการทำงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 1.3 พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีประสิทธิผลในการทำงานแตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีประสิทธิผลในการทำงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 1.4 พนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกันมีประสิทธิผลในการทำงานแตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า พนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกันมีประสิทธิผลในการทำงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 1.5 พนักงานที่มีตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีประสิทธิผลในการทำงานแตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า พนักงานที่มีตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีประสิทธิผลในการทำงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 2 พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานในภาพรวมของพนักงานสำนักงานใหญ่ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .970 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก และเป็นไปในทิศทางเดียวกันกล่าวคือ ถ้าผู้นำมีพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานพนักงาน จะมีประสิทธิผลในการทำงานเพิ่มขึ้นในระดับสูงมาก แยกพิจารณาเป็นรายด้านได้ดังนี้

หัวหน้างานของท่านกำหนดแนวทางการทำงานไว้อย่างชัดเจน

หัวหน้างานที่กำหนดแนวทางการทำงานไว้อย่างชัดเจนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 1 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมากและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

หัวหน้างานของท่านบริหารงานตามระเบียบแบบแผนอย่างเคร่งครัด

หัวหน้างานที่บริหารงานตามระเบียบแบบแผนอย่างเคร่งครัดมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดย

มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.783 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับสูง และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

หัวหน้างานของท่านติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด

หัวหน้างานที่ติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิดมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.643 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับสูงและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

หัวหน้างานของท่านเน้นความสำเร็จของงานเป็นเป้าหมายสูงสุด

หัวหน้างานที่เน้นความสำเร็จของงานเป็นเป้าหมายสูงสุดมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.602 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

หัวหน้างานของท่านมีการออกคำสั่งมอบหมายงานอย่างเคร่งครัด

หัวหน้างานที่มีการออกคำสั่งมอบหมายงานอย่างเคร่งครัดมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.538 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

สมมติฐานที่ 3 พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานในภาพรวมของพนักงานสำนักงานใหญ่ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.685 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับสูง และเป็นไปในทิศทางเดียวกันกล่าวคือ ถ้าผู้นำมีพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ พนักงานจะมีประสิทธิผลในการทำงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง แยกพิจารณาเป็นรายด้านได้ดังนี้

หัวหน้างานของท่านให้อิสระในการเสนอความคิดเห็นในการแก้ปัญหา

หัวหน้างานที่ให้อิสระในการเสนอความคิดเห็นในการแก้ปัญหามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 1 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมากและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

หัวหน้างานของท่านสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

หัวหน้างานที่สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.731 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับสูงและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

หัวหน้างานของท่านสามารถแก้ไข้ปัญหาความขัดแย้งภายในด้วยสันติวิธีและด้วยเหตุด้วยผล

หัวหน้างานที่สามารถแก้ไข้ปัญหาความขัดแย้งภายในด้วยสันติวิธีและด้วยเหตุด้วยผลมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.596 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

หัวหน้างานของท่านส่งเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่พนักงาน

หัวหน้างานที่ส่งเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่พนักงานเน้นความสำเร็จของงานเป็นเป้าหมายสูงสุดมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.493 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

หัวหน้างานของท่านเปิดโอกาสให้ตัดสินใจในการปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง

หัวหน้างานที่เปิดโอกาสให้ตัดสินใจในการปฏิบัติงานได้ด้วยตนเองมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดย

มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.609 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับสูงและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

สมมติฐานที่ 4 ความต้องการทางร่างกาย, ความต้องการความปลอดภัย, ความต้องการทางด้านสังคม, ความต้องการได้รับการยกย่อง และความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่าตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 คือความต้องการที่จะประสบความสำเร็จในชีวิต และจากค่า Adjusted R^2 มีค่าเท่ากับ 0.273 และค่า Sig. เท่ากับ 0.000 แสดงว่า ตัวแปรนี้สามารถอธิบายประสิทธิผลในการทำงานได้ร้อยละ 27.3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนี้

ความต้องการความสำเร็จในชีวิตเพิ่มขึ้น 1 หน่วย ประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานจะเพิ่มขึ้น 0.137 เมื่อทดสอบความมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 พบว่าความต้องการความสำเร็จในชีวิตมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษาวิจัยเรื่องพฤติกรรมผู้นำและความต้องการของพนักงานที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร สามารถนำผลการทดสอบสมมติฐานมาอภิปรายได้ดังต่อไปนี้

สมมติฐานที่ 1 พนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และตำแหน่งงานที่ทำ ที่แตกต่างกัน มีประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร แตกต่างกัน

1. พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีประสิทธิผลในการทำงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ซึ่งอาจเป็นผลเนื่องจากพนักงานทั้งเพศชายและเพศหญิงมีลักษณะการปฏิบัติงานและความรับผิดชอบในหน้าที่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของจิตราวรรณ ถาวรวงศ์สกุล (2554) ศึกษาเรื่อง การศึกษาปัจจัยกระบวนการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน ระดับ 2-7 ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่ พบว่า พนักงานที่มีเพศที่ต่างกัน จะมีประสิทธิภาพการทำงานโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

2. พนักงานที่มีช่วงอายุระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และตำแหน่งงานที่ทำแตกต่างกันมีประสิทธิผลในการทำงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงไม่

เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ซึ่งอาจเป็นผลเนื่องจากประสิทธิผลในการทำงาน ไม่ได้แบ่งแยกตามลักษณะประชากรศาสตร์ ของพนักงานซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ราตรี พิงกุศล (2546, บทคัดย่อ) ซึ่งได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ของการปรับโครงสร้างกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน : ศึกษากรณีพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สาขาเขตภาคตะวันออก โดยศึกษาถึง ความสัมพันธ์ระหว่างเพศ วุฒิการศึกษา หน้าที่การปฏิบัติงาน อายุการทำงาน ความถี่ในการเข้าอบรม การได้รับมาตรฐานการปฏิบัติงานและคู่มือ ความคิดเห็นต่อการปรับปรุงรูปแบบสาขา และการรับรู้เกี่ยวกับการกระจายอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ผลการศึกษาพบว่า มีเพียง 2 ปัจจัยเท่านั้นที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน คือ ความคิดเห็นต่อการปรับปรุงรูปแบบสาขา และการรับรู้เกี่ยวกับการกระจายอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนั้นจะเห็นได้ว่า ปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยเกี่ยวกับการทำงานนั้น ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการดำเนินงานโดยตรง การที่จะต้องทำให้พนักงานและองค์กรมีประสิทธิผลการดำเนินงานสูงขึ้น จึงไม่ได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยส่วนบุคคล หรือปัจจัยที่เกี่ยวกับการทำงานแต่อย่างใด แต่อาจใช้หลักการจูงใจเพื่อให้พนักงานทำงานได้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

สมมติฐานที่ 2 พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมากและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ หัวหน้างานกำหนดแนวทางการทำงานไว้อย่างชัดเจน บริหารงานตามระเบียบแบบแผนอย่างเคร่งครัด มีการติดตามผลงานอย่างใกล้ชิด เน้นความสำเร็จของงานเป็นเป้าหมายสูงสุด และ มีการออกคำสั่งมอบหมายงานอย่างเคร่งครัด ทำให้พนักงานทราบว่าแนวทางการทำงานเป็นอย่างไร และจะเดินไปในทิศทางใด มีเป้าหมายแห่งความสำเร็จอย่างชัดเจน ซึ่งจะส่งผลให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายด้วยความรวดเร็วสอดคล้องกับแนวคิดของ Brown (2003) ศึกษาเรื่องความผูกพันองค์กรและการรับรู้พฤติกรรมแบบมุ่งคน และมุ่งงานของหัวหน้างานได้กล่าวถึงพฤติกรรมของหัวหน้างานที่มีลักษณะมุ่งงาน คือ การตั้งเป้าหมายและให้รางวัลถ้าบรรลุเป้าหมายนั้น (Contingent reward) การบริหารจัดการแบบว่องไว (Active Management by Exception) หัวหน้างานกระตือรือร้นในการกำกับติดตาม ดูแล งานของผู้ใต้บังคับบัญชาโดยพิจารณาว่าผู้ใต้บังคับบัญชาทำตามมาตรฐานและกฎระเบียบ และเข้าไปมีส่วนในการป้องกันความผิดพลาดไม่ให้เกิดขึ้น การบริหารจัดการแบบเฉื่อยชา (Passive Management by Exception) หัวหน้างานเข้าไปมีส่วนเมื่อผลการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามที่ต้องการ ปล่อยให้พนักงานทำงานไปจนมีปัญหาเกิดขึ้น

Brown พบว่า การบริหารจัดการแบบว่องไวมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความต้องการที่จะคงอยู่ในองค์กรต่อไป โดยเมื่อหัวหน้างานมีพฤติกรรมบริหารจัดการแบบว่องไวจะทำให้พนักงานต้องการที่จะคงอยู่ในองค์กรต่อไป

สมมติฐานที่ 3 พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมากและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ หัวหน้างานให้อิสระในการเสนอความคิดเห็นในการแก้ปัญหา เปิดโอกาสให้ตัดสินใจในการปฏิบัติงานด้วยตนเอง สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน สามารถแก้ไขปัญหาความขัดแย้งภายในด้วยสันติวิธีและด้วยเหตุด้วยผล นอกจากนี้ยังส่งเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่พนักงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ Porter, Lawler and Hackman (อ้างในสุภาพร มิ่งมงคล 2531 : 88-89) ได้กล่าวถึง ลักษณะของผู้บังคับบัญชาที่จะทำให้งานมีประสิทธิภาพคือผู้บังคับบัญชาต้องตระหนักถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อสมาชิกของตน และต่อพฤติกรรมของสมาชิก อีกทั้งผู้บังคับบัญชาต้องมีความสามารถและมีไหวพริบในการวินิจฉัยปัญหาต่าง ๆ ที่จะทำให้เกิดความเสียหายต่อประสิทธิภาพการทำงานของสมาชิกทุกเวลา และคอยที่จะพัฒนาปรับปรุงเป้าหมายของสมาชิกด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิศิษฐ์ จุลพานนท์ (2544) ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการส่งเสริมสหกรณ์ : กรณีศึกษาข้าราชการกรมส่งเสริมสหกรณ์ ในจังหวัดเชียงใหม่ ปี พ.ศ. 2543 ผลการศึกษาพบว่า ส่วนปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านค่าใช้จ่ายในครัวเรือน ในขณะเดียวกันปัจจัยพฤติกรรมผู้นำของผู้บังคับบัญชา ด้านความไว้วางใจพนักงานของหัวหน้า ปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านค่าตอบแทน สามารถใช้ทำนายประสิทธิภาพการทำงานโดยรวม ในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริกมล สุขสงบ (2548) ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำที่มีผลต่อความพึงพอใจโดยรวมในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำแบบสนับสนุน กับความพึงพอใจโดยรวมในการปฏิบัติงานของพนักงาน มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรีัญญา เอื้ออังกณกุล (2554) พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบสโมสร มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานโดยรวมของบุคลากร ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01 มีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และมีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง, สอดคล้องกับงานวิจัยของวิภาดา คุปตานนท์ (2544, หน้า 168-179) ได้กล่าวไว้ว่าความพึงพอใจในงาน คือทัศนคติของบุคคลที่มีต่องานที่เขาทำ อาจเป็นทางบวกหรือทางลบ ซึ่งความพึงพอใจในงานก่อให้เกิดการทุ่มเทต่อการทำงานและ

ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในงานได้โดยระดับความพึงพอใจจะเพิ่มสูงขึ้นเมื่อหัวหน้าแสดงให้เห็นว่า มีความเข้าใจลูกน้อง, ยกย่องเมื่อปฏิบัติงานมีผลงานดี, รับฟังความเห็นลูกน้อง, แสดงความสนใจ, มีความจริงใจ และก่อให้เกิดความรู้สึกเป็นบวก และสอดคล้องกับงานของJermier and Berkes (1979, pp1-16, อ้างถึงใน วิไลพร คัมภีรารักษ์, 2542, น.38) พบว่าพฤติกรรมผู้นำแบบให้การสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา และให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านบวกระดับปานกลาง และสอดคล้องกับแนวคิดของ Jermier&Berkes (1979, cited in Brown. B, 2003) ซึ่งพบว่าพนักงานที่ได้รับอนุญาตให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจจะมีความผูกพันด้านความทุ่มเททำงานให้กับองค์กรสูงกว่า

สมมติฐานที่ 4 ความต้องการทางร่างกาย, ความต้องการความปลอดภัย, ความต้องการทางด้านสังคม, ความต้องการได้รับการยกย่อง และความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

จากการวิจัยพบว่า ความต้องการได้รับความสำเร็จในชีวิต มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามมีการนำความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มาพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น ได้รับการสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในงานที่ทำ และเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จในโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงานซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธิติรัตน์ ดีประเสริฐ (2547) ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานกรณีศึกษาบริษัท แอมพาสอินดัสตรี จำกัด พบว่า แรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการประสบความสำเร็จ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานในเชิงบวก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธัญธาดา จิตรสุรผล (2553) ทำการศึกษาเรื่องแรงจูงใจ ความเครียด และพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานบริษัทประกันวินาศภัย ในกรุงเทพมหานคร พบว่า แรงจูงใจในการทำงานด้านโอกาสในการก้าวหน้ามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานด้านการแก้ปัญหาและการตัดสินใจโดยรวม และพฤติกรรมการทำงานด้านการทำงานเป็นทีมโดยรวม

ความต้องการทางด้านร่างกาย, ความต้องการความปลอดภัย, ความต้องการด้านสังคม และความต้องการได้รับการยกย่อง ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครซึ่งอาจเป็นเพราะสถานที่ทำงานสภาพแวดล้อม และลักษณะงานโดยรวม ไม่ได้มีความเสี่ยงมากนัก ทำให้พนักงานไม่รู้สึกต้องการความปลอดภัยเพิ่มขึ้นสอดคล้องกับงานวิจัยของ อนุสรรา สรรพอุดม (2547 : 53) ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติของพนักงานในบริษัท คอมพิวเตอร์ จำกัด พบว่า พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีพฤติกรรมในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน และ

สอดคล้องกับงานวิจัยของ อัจฉรา บุบผามาลา (2548) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท อุตสาหกรรมพรมไทย จำกัด (มหาชน) พบว่ารายได้ของพนักงานที่ต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันเนื่องจากรายได้เฉลี่ยต่อเดือนส่วนใหญ่ต่ำกว่า หรือเท่ากับ 5,000 บาท นอกจากรายได้แล้วยังมีสวัสดิการและวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้วยสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชิตารัตน์ ดีประเสริฐ(2547) ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานกรณีศึกษา บริษัท แอมพาสอินดัสตรี จำกัด พบว่า ความต้องการผูกพันนั้น ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงาน เนื่องมาจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลนั้นไม่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานโดยตรง เนื่องจากการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพนั้น ไม่ได้คำนึงถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

สอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎีลำดับขั้นความจำเป็นของ Maslow, (1954, pp.35) กล่าวว่าความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่ใช่สิ่งจูงใจของพฤติกรรมอีกต่อไป ดังนั้นความจำเป็นที่ได้รับการยกย่องนั้นไม่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานโดยตรง

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง พฤติกรรมผู้นำและความต้องการของพนักงานที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจ แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ด้านปัจจัยส่วนบุคคล พบว่าเพศที่แตกต่างกัน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานแตกต่างกัน โดยเพศหญิงมีประสิทธิผลในการทำงานมากกว่าเพศชาย อาจเนื่องมาจากความละเอียดรอบคอบในการทำงาน และความรับผิดชอบมีมากกว่า ดังนั้นในการพิจารณารับพนักงานเข้าทำงานในสังกัดสายงานธุรกิจรายย่อย, สายงานธุรกิจรายใหญ่ และ SMEs และสายงานบริหารคุณภาพสินเชื่อบริษัทควรให้ความสำคัญในการเลือกรับพนักงานที่เป็นเพศหญิงเป็นพิเศษ

2. ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานและแบบมุ่งความสัมพันธ์ องค์กรควรมีการดำรงไว้ซึ่งลักษณะของพฤติกรรมผู้นำทั้งสองลักษณะข้างต้น เนื่องจากจะส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามที่วางแผนไว้

3. เนื่องจากความต้องการความสำเร็จในชีวิต มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงาน ดังนั้นองค์กรควรคงไว้ซึ่งการสนับสนุน และส่งเสริมให้พนักงานนำความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มาพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น, การสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในงานที่ทำ และส่งเสริมให้พนักงานเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จในโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงานในขณะเดียวกันก็ควรคำนึงถึงความต้องการด้านร่างกาย, ความต้องการความปลอดภัย, ความต้องการด้านสังคม และความต้องการได้รับการยกย่องด้วย โดยมีการพิจารณาปรับฐานเงินเดือนในแต่ละตำแหน่งงาน กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบของงานในแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน สร้าง

ความเชื่อมั่นให้กับพนักงานในด้านความมั่นคงขององค์กร กำหนดแนวทางการบังคับใช้กฎระเบียบและข้อบังคับ ให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน เพื่อไม่ให้พนักงานรู้สึกว่าการเกิดความเหลื่อมล้ำ มีการมอบหมายงานที่ทำทลายความสามารถให้กับพนักงานบ้าง เพื่อให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่าตนเองมีความสามารถและเป็นที่ไว้วางใจ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการเคารพนับถือจากเพื่อนร่วมงานด้วย

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาตัวแปรอื่นๆ ที่อาจมีความสัมพันธ์ หรืออาจส่งผลกับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานเช่น โครงสร้างองค์กร ความพึงพอใจในการทำงานวัฒนธรรมองค์กร เป็นต้น เพื่อให้องค์กรสามารถนำผลการวิจัยมาปรับปรุงการบริหารทรัพยากรบุคคลและองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานยิ่งขึ้น

2. งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาเพียงช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งเท่านั้น ดังนั้นควรทำการศึกษาวิจัยอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากความคิดเห็น และความต้องการของพนักงานในด้านต่างๆ มีโอกาสที่จะเปลี่ยนแปลงไป อาจส่งผลให้ประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานเปลี่ยนแปลงไปด้วย ดังนั้น การทำวิจัยอย่างต่อเนื่องจะช่วยให้องค์กรสามารถหาแนวทางป้องกันและแก้ไขปัญหาภายในองค์กรได้ทันต่อสถานการณ์ในปัจจุบัน

3. ควรมีการศึกษาและทำวิจัยกับพนักงานที่สังกัดสาขา หรือสำนักงานเขตต่างๆ เพิ่มเติม เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรให้ตอบสนองความต้องการของพนักงานได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมยิ่งขึ้น เพื่อให้เกิดประสิทธิผลในการทำงานเพิ่มมากขึ้น

4. ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำแบบมุ่งงาน และผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ ของหน่วยงานรัฐวิสาหกิจอื่น ๆ เพื่อนำผลการศึกษาวิจัยที่ได้มาเปรียบเทียบกับกัน ซึ่งจะไปสู่แนวทางการปรับปรุงพัฒนาด้านคุณลักษณะผู้นำ และตอบสนองความต้องการของพนักงานในองค์กร ได้อย่างเหมาะสมต่อไป



บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กิตติมา ปรีดีลก. (2529: 156) *ทฤษฎีบริหารองค์การ*. กรุงเทพฯ: ธนาการพิมพ์.
- กัลยา วาณิชย์ปัญญา. (2542). *การวิเคราะห์สถิติ: สถิติเพื่อการตัดสินใจ*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- (2548). *สถิติสำหรับงานวิจัย*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- (2548). *การใช้ spss for windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล*. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- (2549). *การวิเคราะห์สถิติขั้นสูงด้วย SPSS for Windows*. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- (2550: 131). *การวิเคราะห์ข้อมูลหลายตัวแปร*. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- จักรพันธ์ อุณหประเสริฐกุล (2549). *ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานกับความพึงพอใจในชีวิตความเป็นอยู่ของพนักงานแวกไบพลีของบริษัท เอเบิลยู*. กรุงเทพฯ :
- จันทร์ธานี สงวนนาม (2551: 252). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: บัคพอยท์.
- ชูเกียรติ ศิริเทพประไพ. (2539: 15). *ประสิทธิผลการดำเนินงานของหน่วยแพทย์เคลื่อนที่โรงพยาบาลแม่เกาะ*. การค้นคว้าแบบอิสระรัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการเมืองและการปกครอง มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ธงชัย สันติวงศ์. (2533). *การบริหารเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ ไทย – วัฒนาพานิช.
- ธัญธาดา จินทรผล (2553). *แรงจูงใจ ความเครียด และพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานบริษัทประกันวินาศภัย ในกรุงเทพมหานคร*. สารนิพนธ์ บ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ธิดารัตน์ ดีประเสริฐ. (2547). *แรงจูงใจและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษาบริษัทแอมพาสันต์สตรี จำกัด*. สารนิพนธ์ บ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ธวัช บุญยมณี. (2550: 2). *ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- ทองฟู ศิริวงศ์. (2554). *พฤติกรรมองค์การ*. 200 เล่ม. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: สำนักส่งเสริมและฝึกอบรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- พิมพ์พรรณ พันธุ์อุดม. (2552). *รูปแบบภาวะผู้นำและความพึงพอใจในงานที่ส่งผลต่อแนวโน้มในการทำงานต่อของพนักงานกรณีศึกษา ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (สำนักงานใหญ่)*. สารนิพนธ์ บ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

- ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ. (2547). *หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- ภรณ์ มหามนต์. (2529). *การประเมินประสิทธิผลขององค์การ*. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ร่วมกับสำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์.
- ราตรี พิงกุล. (2546, บทคัดย่อ) *ความสัมพันธ์ของการปรับโครงสร้างกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน : ศึกษากรณีพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สาขาเขตภาคตะวันออก*. ชลบุรี:มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: ธนรัชการพิมพ์.
- (2551: 13). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: ชีระฟิล์ม.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2544). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)*. วารสารสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วิเชียร เกตุสิงห์. (2525). *สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- วิเชียร วิทยอดม. (2553). *ภาวะผู้นำ LEADERSHIP ฉบับก้าวหน้ายุค. 1,000 เล่ม. พิมพ์ครั้งที่ 5*. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ธนรัชการพิมพ์ จำกัด.
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2551). *การจัดการและพฤติกรรมองค์การ*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: Pearson Education Indochina.
- วิภาดา คุปตานนท์ (2544, หน้า 168-179). *การจัดการและพฤติกรรมองค์การ*. ปทุมธานี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรังสิต.
- วิศิษฐ์ จุลปานนท์ (2544). *ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมส่งเสริมสหกรณ์ : กรณีศึกษาข้าราชการกรมส่งเสริมสหกรณ์ในจังหวัดเชียงใหม่ ปี พ.ศ.2543*. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ ;และ คณะ. (2541). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: ชีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- (2542). *องค์การและการจัดการ (ฉบับสมบูรณ์)*. กรุงเทพฯ: ธนรัชการพิมพ์.
- (2548). *ทฤษฎีองค์การ*. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- (2548). *การวิจัยธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- (2549). *การวิจัยการตลาด ฉบับปรับปรุงใหม่*. กรุงเทพฯ: DIAMONG BUSINESS WORLD.
- ศิริกมล สุขสงบ. (2548). *ภาวะผู้นำที่มีผลต่อความพึงพอใจโดยรวมในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2544: 10). *การบริหารแบบมีส่วนร่วม ในประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- อัจฉรา นุปผามาลา. (2548). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมพรมไทย จำกัด (มหาชน)*. การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- อนุสรณ์ สรรพอุดม (2547 : 53). *ปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัทคอมพิวเตอร์จำกัด* สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร
- อรุณ รักธรรม. (2525: 12). *หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- เอนก ผนนคร, พ.ต.ท. (2538). *ประสิทธิผลการปราบปรามอาชญากรรมของตำรวจนครบาลในกรุงเทพมหานคร*. กรุงเทพฯ: ภาคนิพนธ์พัฒนาสังคมมหาบัณฑิต, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- Brown SL, Nesse RM, Vinokur AD, Smith DM. *Providing social support may be more beneficial than receiving it: results from a prospective study of mortality*.
- Clayton P. Alderfer. (1972). *Existence, Relatedness, and Growth: Human Needs in Organizational Settings*. New York: Free Press.
- Coulter, Mary. (2002). *Strategic Management in Action*. New Jersey: Prentice Hall.
- Daft, R.L. (1999). *Leadership. Theory and practice*. Orlando Florida: The Dryden.
- Fiedler, Fred E.; & Martin M. Chemers. (1974). *Leadership and Effective Management*. Illinois: Scott Foresment.
- Friedlander and Hal Pickle (1968: 195). *Components of Effectiveness in Small Organizations Administrative Science*.
- Hartung, J. and D. Arga. (2001). *Testing for homogeneity in combining of two-armed trials with normally distributed responses*. Sankhya. Indian: J. Stat. Ser.
- Hersey, P.; & K. H. Blanchard. (1993). *Management Of Organizational Behavior*. Utilizing Human Resources. 6th ed. New Jersey: Prentice-Hall.
- Herzberg, Frederick. (1959: 113-115) *The Motivation to Work*. New York: John Wiley and Son Inc.
- Jermier & Berkes (1979, cited in Brown. B, 2003). *Leader Behavior in a Police Command Bureaucracy: A Closer Look at the Quasi-Military Model*
- Katz, Daniel and Kahn, Robert, L (1978) *The Social Psychology of Organization* 2nd ed. New York John Wiley & Son
- Litwin and Stringer (1968). *Motivation and Organization Climate*. Boston: Harvard University.
- Locke, Edwin A.; & Latham, Gary P. (1990). *A Theory of Goal Setting and Task Performance*. Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice-Hall.
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and personality*. 2nd ed. New York: Harper & Row.
- Porter, Lawler and Hackman (อ้างถึงในสุภาพร มิ่งมงคล 2531: 88-89). *Behavior in Organizations*. Lyman W. Porter, Edward E. Lawler III, J. Richard Hackman. [Mit Fig.] - New York, Düsseldorf [usw.] (1975). XIV, 561 S. 8°.

Schermerhorn, John R.; James G. Hunt; & Richard N. Osborn. (2000).

Organizational Behavior. USA: John Wiley & Sons.

Yukl, G. (1998). *Leadership in Organization*. 4th ed. Engle Cliffs, New Jersey. Prentice-Hall.





ภาคผนวก



แบบสอบถาม

พฤติกรรมผู้นำ และความต้องการของพนักงานที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงาน
ของพนักงานสำนักงานใหญ่ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตคณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยมีเนื้อหาสอบถามข้อมูลในสารนิพนธ์เรื่อง “พฤติกรรมผู้นำ และความต้องการของพนักงานที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร”

แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาพฤติกรรมผู้นำ และความต้องการของพนักงานที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงาน ดังนั้นผู้วิจัยจึงขอขอบพระคุณทุกท่านที่กรุณา
สละเวลาตอบแบบสอบถามทุกข้อตามความเป็นจริงโดยผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลของท่านไว้เป็นความลับ

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ตอนดังนี้

- ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ส่วนที่ 2 ข้อมูลด้านพฤติกรรมผู้นำสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร
- ส่วนที่ 3 ข้อมูลด้านความต้องการของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร
- ส่วนที่ 4 ข้อมูลด้านประสิทธิผลในการทำงาน สำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

ผู้วิจัย

นางพนิดดา วรานุกุลศักดิ์

นิสิตปริญญาโทสาขาวิชาการจัดการ

ภาควิชาบริหารธุรกิจคณะสังคมศาสตร์

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ส่วนที่ 1 : ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย✓ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

1. เพศ

() ชาย

() หญิง

2. อายุ

() 21 – 30 ปี

() 31 – 40 ปี

() 41 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

() ปริญญาตรีหรือต่ำกว่า

() สูงกว่าปริญญาตรี

4. ประสบการณ์ทำงาน

() น้อยกว่า 6 ปี

() 6 – 10 ปี

() 10 ปีขึ้นไป

5. ตำแหน่งงานที่ทำ

() ต่ำกว่าผู้จัดการ

() ผู้จัดการหรือสูงกว่า

ส่วนที่ 2: ความคิดเห็นของท่านต่อพฤติกรรมผู้นำในการทำงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจ
แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้างานโดยตรงของ
ท่านมากที่สุด

ด้านพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้างานโดยตรงของท่าน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
ผู้นำแบบมุ่งงาน					
1. หัวหน้างานของท่านกำหนดแนวทางการทำงานไว้อย่างชัดเจน					
2. หัวหน้างานของท่านบริหารงานตามระเบียบแบบแผนอย่างเคร่งครัด					
3. หัวหน้างานของท่านติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด					
4. หัวหน้างานของท่านเน้นความสำเร็จของงานเป็นเป้าหมายสูงสุด					
5. หัวหน้างานของท่านมีการออกคำสั่งมอบหมายงานอย่างเคร่งครัด					
ผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์					
1. หัวหน้างานของท่านให้อิสระในการเสนอความคิดเห็นในการแก้ปัญหา					
2. หัวหน้างานของท่านสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน					
3. หัวหน้างานของท่านสามารถแก้ไขปัญหาความขัดแย้งภายในด้วยสันติวิธีและด้วยเหตุด้วยผล					
4. หัวหน้างานของท่านส่งเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่พนักงาน					
5. หัวหน้างานของท่านเปิดโอกาสให้ตัดสินใจในการปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง					

ส่วนที่ 3:ความคิดเห็นของท่านต่อความต้องการของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

ความต้องการของพนักงาน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
ความต้องการทางด้านร่างกาย					
1.รายได้ที่ได้รับเหมาะสมกับตำแหน่งและปริมาณงาน					
2.มีสถานออกกำลังกาย หรือมีสวัสดิการที่ส่งเสริมการออกกำลังกาย เช่น ฟิตเนส, สระว่ายน้ำ ฯลฯ					
3.การจัดสถานที่ และบรรยากาศในการทำงานที่เหมาะสม เช่น แสงสว่างเพียงพอ, ระบบระบายอากาศ และความสะอาด					
ความต้องการความปลอดภัย					
1. ท่านรู้สึกองค์กรมีความมั่นคง					
2. สถานที่ทำงานมีการรักษาความปลอดภัยอย่างเข้มงวด					
3.การหักกองทุนสะสมเลี้ยงชีพ มีความเหมาะสม					
ความต้องการด้านสังคม					
1. เพื่อนร่วมงานมีความเป็นมิตรและเป็นกันเอง					
2. เพื่อนร่วมงานให้ความเคารพในสิทธิส่วนบุคคล					
3. เพื่อนร่วมงานให้การยอมรับและไว้วางใจ					
4. มีกฎระเบียบและข้อบังคับที่ยุติธรรม เป็นมาตรฐานเดียวกัน					
ความต้องการได้รับการยกย่อง					
1. ท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงาน					
2. ท่านได้รับงานที่ท้าทายความสามารถอยู่เสมอ					
3. ท่านได้รับการยกย่องนับถือจากเพื่อนร่วมงาน					

ความต้องการของพนักงาน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
ความต้องการความสำเร็จในชีวิต					
1.ท่านสามารถนำความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มาพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น					
2.มีการสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในงานที่ท่านทำอยู่					
3.ท่านเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จในโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงาน					

ส่วนที่4:ข้อมูลด้านประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

ด้านประสิทธิผลในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
1.ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ตามระยะเวลาที่กำหนดตามแผนงาน					
2.ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายภายใต้งบประมาณที่กำหนด					
3.ท่านสามารถนำความรู้ความสามารถมาใช้ในการแก้ปัญหา					
4.เมื่อมีเหตุฉุกเฉินเกิดขึ้นท่านสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทัน่วงที					

*****จบแบบสอบถาม*****

ผู้จัดทำแบบสอบถามขอขอบคุณที่ท่านให้ความกรุณาเสียสละเวลาและให้ความร่วมมือ

ในการตอบแบบสอบถาม

ภาคผนวก ข
หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบภาพเครื่องมือวิจัย





บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โทร. 15664

ที่ ศธ 0519.12/2626

วันที่ ๑ มิถุนายน 2558

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน อาจารย์ ดร.ธนภูมิ อติเวทิน

เนื่องด้วย นางพนิดดา วรานุกุลศักดิ์ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “พฤติกรรมผู้นำและความต้องการของพนักงานที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร” โดยมี อาจารย์ ดร.ไพบุลย์ อาชารุ่งโรจน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ เป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางพนิดดา วรานุกุลศักดิ์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2649-5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 086-977-4809

ภาคผนวก ค

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย



รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

รายชื่อ

ตำแหน่งและสถานที่ทำงาน

1. อาจารย์ ดร.ธนภูมิ อติเวทิน

อาจารย์ประจำ

ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

2. อาจารย์จิตอุษา ชันทอง

อาจารย์ประจำ

ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์



ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อ ชื่อสกุล

พนิดดา วรรณกุลศักดิ์

วันเดือนปีเกิด

6 กันยายน 2512

สถานที่เกิด

กรุงเทพมหานคร

สถานที่อยู่ปัจจุบัน

กรุงเทพมหานคร

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2535

ปริญญาตรี คณะบริหารธุรกิจ การบัญชี
จากมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

พ.ศ. 2558

ปริญญาโท คณะสังคมศาสตร์ การจัดการ
จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

