

ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปกับความพึงพอใจในงาน ประสิทธิภาพการทำงาน และการไม่ลาออกจากงาน
ของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)



การศึกษาเฉพาะบุคคลเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
พ.ศ. 2552



© 2552

รัตนาวรรณ เวศนนานนท์

สงวนลิขสิทธิ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
อนุมัติให้การศึกษาเฉพาะบุคคลนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปกับความสำเร็จในงาน ประสิทธิภาพการทำงาน และเกรง ไม่ได้อย่าออกจากงาน
ของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)

ผู้วิจัย น.ส. รัดนาวรรณ เวศนานนท์

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษา

(ดร. วันชัย อริยพุกพิทักษ์)

กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุภาวดี มีดวงมณี)

(ดร. อุดารัตน์ ศิษย์วรรณนะ จันทราวัฒนากุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ 20 เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2552

รัตนวรรณ เวศนายนท์.ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต,มิถุนายน 2552,บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปกับความพึงพอใจในงาน ประสิทธิภาพการทำงาน และการไม่ลาออกจากงาน
ของพนักงานสาขาธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) (51หน้า)

อาจารย์ที่ปรึกษา: ดร.วันชัย อริยะพุทธิพงศ์

บทคัดย่อ

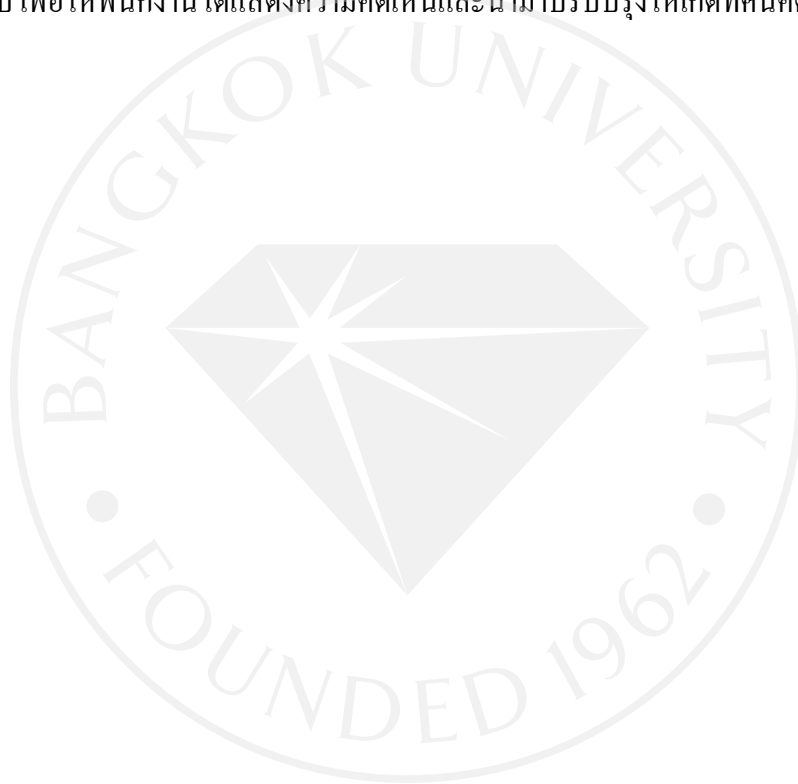
ความเป็นมาของการวิจัย งานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป โดยใช้
แนวความคิดในทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass และ Avolio (1991) ในที่นี้ภาวะผู้นำเชิง
ปฏิรูปก็หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้จัดการสาขา ผู้จัดการสาขามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อองค์การใน
การบริหารงานของแต่ละสาขา เมื่อมีผู้นำที่ดีย่อมก่อให้เกิด การทำงานที่ดีของพนักงานสาขาทำให้มี
ประสิทธิภาพมากขึ้น การวิจัยครั้งนี้มีสมมติฐานว่า ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปมีความสัมพันธ์ต่อความพึง
พอใจในงานของพนักงานสาขา ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานของ
พนักงานสาขา ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปมีความสัมพันธ์ต่อการตัดสินใจไม่ลาออกจากงานของพนักงาน
สาขา

ระเบียบวิธีการวิจัย พนักงานสาขาในเขตภาคนครหลวง 5 มีจำนวน 34 สาขา มีพนักงานประจำเขต
ภาคนครหลวง 5 ทั้งหมด 324 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยสอบถามความ
คิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป ความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับ
ประสิทธิภาพการทำงาน และในส่วนสุดท้ายการไม่ลาออกจากงาน โดยใช้แบบสอบถามจำนวน
180 ชุด โดยใช้เครื่องมือที่ช่วยในการทำวิจัยด้วยโปรแกรม SPSS Version 10.0 และใช้วิธีทางสถิติ
ในการประมวลผลด้วยค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ใช้สถิติทดสอบด้วย Regression และ Factor Analysis
และ Cronbach Alpha เพื่อวัดความเที่ยงตรงของเครื่องมือ ลักษณะทางประชากรศาสตร์ของกลุ่ม
ตัวอย่างก็คือพนักงานธนาคารกรุงศรี มีสัดส่วนผู้หญิงมากกว่าผู้ชาย มีอายุในวัยรุ่นกลางคนมากกว่า
อายุในระดับอื่น มีรายได้อยู่ที่ระดับปานกลาง พนักงานสาขาส่วนใหญ่การศึกษาอยู่ที่ระดับปริญญา
ตรี ตำแหน่งงานจะอยู่ที่ระดับเจ้าหน้าที่ 1 และมีประสบการณ์การทำงานอยู่ในช่วง 1-5 ปีเสียเป็น
ส่วนใหญ่

ผลการวิจัย จากสมมติฐานภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้จัดการสาขา พบว่าภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปมี
ความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสาขา และภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปมี
ความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงาน of พนักงานสาขา และสมมติฐานสุดท้ายพบว่าภาวะผู้นำ

เชิงปฏิรูปมีความสัมพันธ์ในการตัดสินใจไม่ล่าออกของพนักงานสาขา ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์สถิติทดสอบสมมติฐานนี้ด้วยวิธี Regression

ข้อเสนอแนะ ผู้นำและพนักงานควรเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนแสดงความคิดเห็นกันเนื่องจากการแลกเปลี่ยนทางความคิด และเพื่อทุกคนในหน่วยงานจะได้เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันขององค์กร ข้อจำกัดของการวิจัย ผู้วิจัยมีเวลาอย่างจำกัด ทำให้ไม่ได้เก็บรายละเอียดจากแบบสอบถามพนักงานทุกคนในองค์กร ทำให้ข้อมูลที่ได้อาจไม่เพียงพอต่อการนำไปใช้ของการวางแผนของฝ่ายทรัพยากรบุคคล ดังนั้น ควรมีการวิจัยในพนักงานทุกคนในองค์กรของธนาคารกรุงศรีอยุธยาในครั้งต่อไป เพื่อให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นและนำมาปรับปรุงให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์กร



กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาของท่านอาจารย์ ผู้เขียนขอกราบขอบพระคุณ ดร.วันชัย อริยะพุทธิพงศ์ เป็นอย่างสูงที่กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ สนับสนุน ตลอดจนควบคุมงานวิจัยของผู้วิจัยมาโดยตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ให้สำเร็จเป็นงานวิจัยที่สมบูรณ์ และด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างดียิ่ง ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ ดร.วันชัย อริยะพุทธิพงศ์ เป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณพนักงานของธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ในเขตภาคนครหลวง 5 ที่มีส่วนร่วมในการทำวิจัยครั้งนี้ โดยให้ความช่วยเหลือในการร่วมมือการตอบแบบสอบถาม อำนวยความสะดวกและให้ความช่วยเหลือในการรวบรวมเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยในครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณมารดา และครอบครัวที่ได้ให้กำลังใจ และให้ความช่วยเหลือมาโดยตลอดจนงานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี รวมถึงขอขอบคุณเพื่อนนักศึกษา ภาควิชา กลุ่ม 2 ที่ให้คำแนะนำและกำลังใจด้วยดีเสมอมา

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากงานวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบอุทิศเพื่อบูชาพระคุณบิดามารดา คณาจารย์ทุกท่าน ที่มีส่วนสร้างพื้นฐานการศึกษาให้แก่ผู้วิจัยตั้งแต่ต้นจนถึงปัจจุบัน

นางสาวรัตนวรรณ เวศนานนท์

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อ

ง

กิตติกรรมประกาศ

ฉ

สารบัญตาราง

ณ

สารบัญภาพ

ญ

บทที่ 1 บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

1

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

3

สมมติฐานของการวิจัย

3

กรอบแนวคิดในการวิจัย

3

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

4

ขอบเขตของการวิจัย

4

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

6

บทที่ 2 วรรณกรรมปริทัศน์

2.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

7

2.2 ความพึงพอใจในงาน

12

2.3 ประสิทธิภาพการทำงาน

14

2.4 การไม่ลาออกจากงาน

15

บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย

ประเภทของงานวิจัย

20

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

20

ขั้นตอนของการเก็บรวบรวมข้อมูล

20

ลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง

21

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

25

สารบัญ

หน้า

บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย

วิธีการทางสถิติและการวิเคราะห์ข้อมูล	28
--------------------------------------	----

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้จัดการสาขา	29
4.2 การวิเคราะห์ความพึงพอใจในงาน	31
4.3 การวิเคราะห์ประสิทธิภาพการทำงาน	32
4.4 การวิเคราะห์การตัดสินใจไม่ลาออกจากงาน	33
การทดสอบสมมติฐาน	35

บทที่ 5 บทสรุป การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

บทสรุป	37
การสรุปผลสถิติเชิงพรรณนา	38
การสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน	38
การอภิปรายผลการวิจัย	39
ข้อจำกัดของการวิจัย	40
ข้อเสนอแนะ	40

บรรณานุกรม	42
------------	----

ภาคผนวก	แบบสอบถาม	46
---------	-----------	----

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
2.1	ความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	10
2.2	ความสัมพันธ์ภาพระหว่างความพึงพอใจในงานและการจงใจในงาน	12
3.1	ความถี่และร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศและแหล่งที่มา	21
3.2	ความถี่และร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุและแหล่งที่มา	21
3.3	ความถี่และร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามรายได้ต่อเดือนและแหล่งที่มา	22
3.4	ความถี่และร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการศึกษาและแหล่งที่มา	22
3.5	ความถี่และร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตำแหน่งงานและแหล่งที่มา	23
3.6	ความถี่และร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามประสบการณ์และแหล่งที่มา	23
3.7	น้ำหนักขององค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป	25
3.8	น้ำหนักขององค์ประกอบของความพึงพอใจในงาน	26
3.9	น้ำหนักขององค์ประกอบของประสิทธิภาพการทำงาน	27
3.10	น้ำหนักขององค์ประกอบของการไม่ลาออกจากงาน	28
4.1	ค่าเฉลี่ยของภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป	29
4.2	ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในงาน	31
4.3	ค่าเฉลี่ยประสิทธิภาพการทำงานของสาขา	32
4.4.1	จำนวน (ความถี่) ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามความพอใจในธนาคารและสาขาที่ทำงานอยู่	33
4.4.2	จำนวน (ความถี่) ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามความเหมาะสมของเงินเดือนที่ได้รับ	33
4.4.3	จำนวน (ความถี่) ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานะการทำงานอยู่กับธนาคารในระยะเวลาหนึ่งปี	34
4.4.4	จำนวน (ความถี่) ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามความขี้อางานในธนาคารทำเป็นอาชีพ	34
4.5	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสาขา	35

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่

4.6	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานสาขา	35
4.7	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปกับการไม่ลาออกจากงานของพนักงานสาขา	36
4.8	สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ใช้การวิเคราะห์สมการถดถอย	36



สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1.1	กรอบแนวคิดในการวิจัยแสดงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป ความพึงพอใจในงาน ประสิทธิภาพการทำงาน การไม่ลาออกจากงาน	3
------------	--	---



บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญของปัญหา

ธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทยนับเป็นสถาบันการเงินที่สำคัญในระบบเศรษฐกิจของประเทศ ธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทยมี 4 ประเภท คือ ธนาคารพาณิชย์ ธนาคารพาณิชย์เพื่อรายย่อย (Retail Bank) ธนาคารพาณิชย์ที่เป็นบริษัทลูกของธนาคารต่างประเทศ (Subsidiary) และสาขาของธนาคารต่างประเทศ (Branch) ใช้ระบบธนาคารเป็นรูปแบบสาขา จึงมีธนาคารพาณิชย์ทั้งระบบที่เป็นรูปแบบของสาขากระจายอยู่ถึง 5,493 สาขา และจำนวนของสาขาย่อยธนาคารพาณิชย์ทั่วประเทศ 1,805 สาขา จากธนาคารพาณิชย์รวมถึงธนาคารพาณิชย์สาขาย่อยทั้งระบบ 19 ธนาคาร และ รวมถึงสาขาต่าง ๆ ของธนาคารพาณิชย์สาขาต่างประเทศอีกหนึ่งระบบ (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2551) ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) เนื่องจากเป็นสถานที่ทำงานของผู้วิจัย การค้นคว้าสามารถอำนวยความสะดวกที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาและวิจัยเป็นไปด้วยดี โดยจะขออธิบายโดยสังเขปของธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ดังต่อไปนี้ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) มีเครือข่ายสาขาในการให้บริการภายในประเทศ จำนวน 579 แห่ง เครือข่ายสาขาต่างประเทศจำนวน 3 แห่ง ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ก่อตั้งเมื่อวันที่ 27 มกราคม 2488 ณ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา และเปิดดำเนินการเมื่อวันที่ 1 เมษายน 2488 ด้วยทุนจดทะเบียนเริ่มต้น 1,000,000 บาท ภายในปีเดียวกัน ธนาคารได้เปิดทำการสำนักงานกรุงเทพฯ ณ มุมถนนราชวงศ์ ต่อมาในปี 2539 ธนาคารได้ย้ายสำนักงานใหญ่มายังเลขที่ 1222 ถนนพระรามที่ 3 แขวงบางโพงพาง เขตยานนาวา กรุงเทพฯ ซึ่งเป็นที่ตั้งสำนักงานใหญ่ในปัจจุบันเมื่อวันที่ 26 กันยายน 2520 ธนาคารได้จดทะเบียนเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และในวันที่ 28 กันยายน 2536 ได้จดทะเบียนเป็นบริษัทมหาชนจำกัดปัจจุบัน ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) เป็นธนาคารพาณิชย์ไทยอันดับที่ 5 ของประเทศที่ให้บริการทางการเงินครบวงจร มีทุนจดทะเบียนจำนวน 70,894 ล้านบาท ทุนชำระแล้วเป็นเงิน 60,741 ล้านบาท ณ วันที่ 30 กันยายน 2551 และตามงบการเงินรวม ธนาคารมีสินทรัพย์รวม 702,905 ล้านบาท มีความเจริญเติบโตตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ในปัจจุบัน ธุรกิจธนาคารมีการแข่งขันทางตลาดค่อนข้างสูงในยุคปัจจุบัน ทุกธนาคารพาณิชย์กำลังผลักดันกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อเน้นการให้ประโยชน์และตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก เพราะฉะนั้น โครงสร้างของธนาคารอยู่ที่การให้บริการและความไว้วางใจของลูกค้า เพื่อเพิ่มการทำธุรกรรมและเพิ่มความสะดวกสบายให้แก่ผู้มาใช้บริการ ธนาคารพาณิชย์ถือเป็นหัวใจหลักในการบริการให้แก่ประชาชนทั้งทางด้านเงินฝาก-ถอน

เงิน กู้เงิน ขายเงินตราต่างประเทศ บริการรับชำระเงิน และทางช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อเป็นการตอบสนองความรวดเร็วและง่ายในการเข้าถึงตัวลูกค้าโดยที่ลูกค้าไม่ต้องมาทำธุรกรรมที่ธนาคารเพื่อเป็นความปลอดภัยให้กับตัวลูกค้าด้วย

เราสามารถเห็นได้ว่าในยุคปัจจุบันธนาคารพาณิชย์ส่วนใหญ่เน้นการขายผลิตภัณฑ์ของธนาคารเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า เพื่อเป็นช่องทางการเพิ่มรายได้ให้กับธนาคาร การจัดการโครงสร้างขององค์กรเพื่อให้สอดคล้องและทันกับยุคการแข่งขันในปัจจุบัน และจัดเป็นส่วนหนึ่งของธนาคารพาณิชย์นับแต่ผู้ถือหุ้นคือ คณะกรรมการธนาคาร กรรมการผู้จัดการ รองกรรมการผู้จัดการ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ ระดับฝ่ายมีผู้อำนวยการฝ่าย ผู้จัดการภาคคอยกำกับ และดูแลผู้จัดการสาขา และในลำดับของสาขามีผู้จัดการสาขาเป็นผู้บริหารสูงสุด โดยผู้จัดการสาขาเป็นคนรับทราบนโยบายและนำนโยบายมาเผยแพร่ให้กับพนักงานระดับปฏิบัติการรับทราบเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

ดังนั้นจึงทำให้ผู้วิจัยสนใจในเรื่องของ “ทัศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป” มีปัจจัยใดที่ส่งผลกระทบต่อพนักงานระดับปฏิบัติการเมื่อได้รับนโยบายเช่น การขายผลิตภัณฑ์ให้กับธนาคาร การหาเงินฝาก และนโยบายความซื่อสัตย์กับตัวพนักงานระดับปฏิบัติการ จะมีผลกระทบกับตัวพนักงานระดับปฏิบัติการหรือไม่ จะทำให้เข้าอยู่ต่อหรือลาออกจากองค์กร เพื่อเป็นการลดภาวะกดดันให้กับตัวพนักงานระดับปฏิบัติการ และงานวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์กับผู้จัดการภาคและผู้จัดการสาขา และฝ่ายทรัพยากรบุคคล วางแผนและพัฒนาบุคลากรเพื่อกำหนดหน้าที่ที่ชัดเจนกับพนักงานระดับปฏิบัติการ รักษาพนักงานที่มีคุณภาพอยู่ร่วมไปกับองค์กรและทำให้พวกเข่าเหิบโตไปพร้อมกับองค์กร โดยที่ลดภาวะความกดดันให้กับตัวพนักงานระดับปฏิบัติการ และเป็นการลดปัญหาการซื้อตัวพนักงานที่มีคุณภาพไปกับอีกธนาคารหนึ่ง

หลักการและเหตุผล

ธุรกิจธนาคารในยุคปัจจุบันพนักงานธนาคารจำเป็นที่จะต้องเสนอขายผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า จึงเป็นสาเหตุที่ทำให้พนักงานธนาคารเกิดแรงกดดัน เนื่องจากสาเหตุพนักงานระดับปฏิบัติการในธนาคารจะต้องทำงานและยังต้องนำเสนอขายผลิตภัณฑ์ให้กับลูกค้า ต้องส่งผลงานการขายทุกสิ้นเดือน ทำให้เป็นสาเหตุความกดดันและความไม่พึงพอใจในเนื้องาน ทำให้เป็นพนักงานจะตัดสินใจอยู่ต่อหรือไม่อยู่ต่อในองค์กร และถ้าพนักงานระดับปฏิบัติการตัดสินใจที่จะอยู่กับองค์กรอะไรเป็นแรงจูงใจผลักดันที่สามารถให้พวกเข่าปฏิบัติงานต่อไปได้ในองค์กร องค์กรจะดำเนินไปได้ด้วยดีนั้นภาวะผู้นำคือผู้บริหาร หรือผู้จัดการสาขาขององค์กรเป็น

ส่วนสำคัญอย่างยิ่ง เพราะภาวะผู้นำมีส่วนช่วยให้กิจกรรมจะดำเนินไปได้ด้วยดีขึ้นอยู่กับนโยบายที่ผู้บริหารได้มีการออกคำสั่งลงมาสู่พนักงานระดับปฏิบัติการ โดยตัวพนักงานเป็นคนดำเนินการตามนโยบายของผู้บริหารที่ได้วางไว้เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การจากเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยสนใจ และเห็นความสำคัญของภาวะผู้นำของผู้จัดการสาขา ทำให้ผู้วิจัยศึกษาเกี่ยวกับ “ทัศนคติความคิดเห็นของพนักงานระดับปฏิบัติการเกี่ยวกับเรื่องภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป”

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ
2. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในสาขาของธนาคาร
3. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านความสัมพันธ์ในการตัดสินใจไม่ลาออกของพนักงานสาขา

สมมติฐานของการวิจัย

สมมติฐานที่ 1

“ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสาขา”

สมมติฐานที่ 2

“ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานสาขา”

สมมติฐานที่ 3

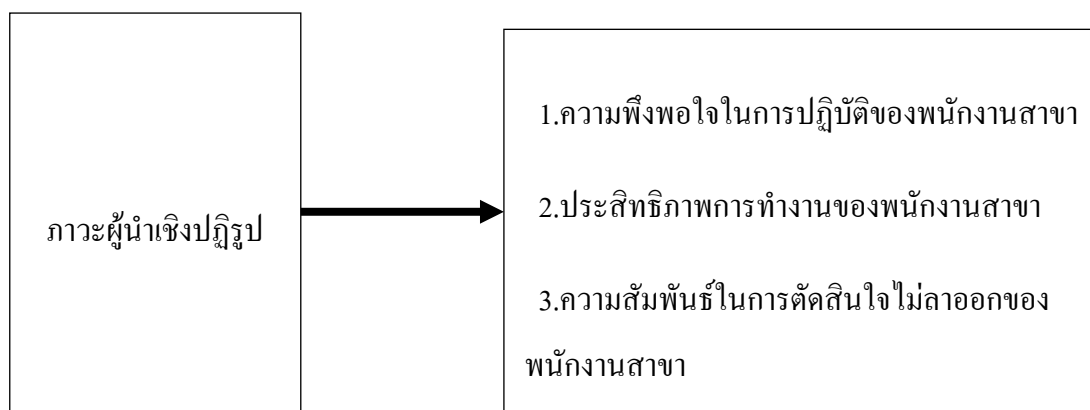
“ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปมีความสัมพันธ์ในการตัดสินใจไม่ลาออกของพนักงานสาขา”

กรอบแนวความคิด

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวความคิดในการวิจัยแสดงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปกับความพึงพอใจในงาน ประสิทธิภาพการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร

ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม



ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

1. ตัวแปรอิสระ

ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป มีวิสัยทัศน์กว้างไกล เน้นความสัมพันธ์ มีการกระจายอำนาจให้แก่แต่ละบุคคล เป็นที่ปรึกษาและผู้สอนที่ดี เป็นผู้นำที่ดีสามารถเข้าถึงได้ง่าย เน้นความคุณธรรม

2. ตัวแปรตาม

- 2.1 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน คือ การได้รับค่าคอมมิชชั่นจากการขายผลิตภัณฑ์ให้กับธนาคาร เงินเดือน โบนัส การเลื่อนตำแหน่งในหน้าที่การงาน
- 2.2 ประสิทธิภาพการทำงาน การทำงาน ผลของงานจะออกมามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้นั้น พนักงานสาขาของธนาคารจะต้องร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน เพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จกับแผนที่หรือกลยุทธ์ที่องค์การได้วางไว้
- 2.3 ความสัมพันธ์ในการตัดสินใจไม่ลาออก เพื่อนร่วมงานดี องค์การมีสวัสดิการที่ดีให้กับพนักงานระดับปฏิบัติการ เงินเดือนที่ได้รับแต่ละเดือนมีความเหมาะสม การขายผลิตภัณฑ์ให้กับธนาคารมีค่าคอมมิชชั่นให้กับพนักงานเพื่อเป็นการกระตุ้นยอดขายและเป็นการสร้างแรงจูงใจในการผลักดันพนักงานของสาขา

ขอบเขตของการวิจัยและกลุ่มตัวอย่างการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่จะทำการศึกษาโดยคัดเลือกจากพนักงานระดับปฏิบัติการ ของธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) จัดเป็นส่วนกลางของสาขา ในเขตภาคนครหลวง 5 โดยแบบสอบถามจะมีทั้งหมด 180 ชุด

วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปกับความพึงพอใจในงาน ประสิทธิภาพการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กรของสาขาธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)” เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (เก็บข้อมูล) โดยใช้การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ด้วยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามที่จัดส่งให้กลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามของพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ในเขตภาคนครหลวง 5 ด้วยตนเอง แล้วนำมาวิเคราะห์และประมวลผลตามวิธีทางสถิติ ซึ่งจะทำการศึกษาจากแหล่งข้อมูลปฐมภูมิและ ข้อมูลทุติยภูมิ ดังนี้

1. **ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)** เป็นข้อมูลที่ได้จากการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Method) โดยใช้การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) จากแบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นแบบปลายปิดและเปิด

2. **ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)** เป็นการศึกษาวิจัยจากเอกสาร (Documentary Research) โดยการศึกษาค้นคว้า และรวบรวมข้อมูลจากหนังสือ ตำราวิชาการ สิ่งตีพิมพ์ วิทยานิพนธ์และงานวิจัยต่างๆ ตลอดจนข้อมูลจากเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้อง

3. **วิธีการสถิติและการวิเคราะห์ข้อมูล** การสำรวจโดยใช้แบบสอบถามจะทำการสำรวจ ซึ่งการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามที่ได้รับ จะใช้การวิเคราะห์ข้อมูลแบบพรรณนา และใช้การวิเคราะห์เชิงสถิติ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำแบบสอบถามที่ได้รับมาทำการประมวลข้อมูลโดยใช้โปรแกรม SPSS เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรว่ามีผลต่อภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป

นิยามคำศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป หมายถึง เป็นผู้ที่ดี มีความสามารถเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ใช้กระบวนการสั่งการ การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น การมีปฏิสัมพันธ์ โดยถ่ายทอดแนวคิดไปสู่การปฏิบัติ ละเว้นประโยชน์ส่วนตนเพื่อองค์การมากกว่าที่คาดหวัง

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ทศนคติหรือภาวะทางอารมณ์ ความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบโดยเฉพาะของพนักงานสาขา ซึ่งมีความเอาใจใส่งานที่ได้รับมอบหมาย ขยันติดตามผลงานที่ได้รับมอบหมายอยู่เสมอ ซึ่งส่งผลต่อการเกิดพฤติกรรมในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน

ประสิทธิภาพของการทำงาน หมายถึง การทำให้เป้าหมายขององค์การประสบผลสำเร็จเป็นที่ยอมรับของทุกคนในองค์การ

ความสำเร็จของงาน หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงาน ได้ปฏิบัติตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย โดยใช้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ตลอดจนแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ทำให้งานนั้นสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ ขององค์การ

ความพึงพอใจในองค์การ หมายถึง ทศนคติหรือภาวะทางอารมณ์ ความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบโดยเฉพาะของพนักงานสาขาที่มีต่อองค์การ โดยเกี่ยวเนื่องจากสภาพแวดล้อมการทำงานในองค์การ อัน ได้แก่ ผลตอบแทนด้านวัตถุ เช่น เงินเดือน เงินค่าจ้าง คอมมิชชั่น เงินโบนัส ค่าสวัสดิการต่าง ๆ เป็นต้น ผลตอบแทนด้านจิตใจ

โอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หมายถึง การได้เลื่อนตำแหน่งจากหน้าที่การงาน การได้รับการพัฒนาและอบรมจากองค์กร องค์กรมีการให้การศึกษาที่เพิ่มพูนกับพนักงาน ธนาคาร ซึ่งสิ่งเหล่านี้ส่งผลต่อการเกิดพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานธนาคาร

ความสำเร็จในหน้าที่ หมายถึง การได้รับยกย่อง หรือคำชมเชยจากผู้ใหญ่ที่มีตำแหน่งหน้าที่ การที่สูงกว่า เช่นผู้จัดการสาขา ผู้จัดการภาค (ผู้ดูแลคอยกำกับสาขาแต่ละสาขา) ผู้ได้บังคับบัญชา (หัวหน้างานที่รองลงมาจากผู้จัดการสาขาในหน้าที่หมายถึงสมุห์บัญชี) มีตำแหน่งงานที่สูงขึ้น เงินเดือนเพิ่มขึ้น

ผู้บังคับบัญชา หมายถึง ผู้ที่มีความเป็นผู้นำ มองการณ์ไกล มองเห็นปัญหาของ ผู้ได้บังคับบัญชา มีคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหาร และเป็นแบบอย่างได้

ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง กลุ่มบุคคลที่ประกอบกันขึ้นเป็นสมาชิกใน องค์กร โดยจะแบ่งออกเป็นเพื่อนในสาขาของพนักงานธนาคาร ซึ่งคอยช่วยเหลือเกื้อกูลในหน้าที่ การงาน โดยที่ไม่ได้หวังผลตอบแทนใด ๆ

เงินเดือนและประโยชน์ที่เกื้อกูล หมายถึง เงินต่าง ๆ ที่พนักงานธนาคารได้รับจากองค์กร เช่น เงินเดือน โบนัส คอมมิชชั่น ค่าตอบแทน เบี้ยเลี้ยง พาหนะ สวัสดิการอื่น ๆ ที่องค์กรมีให้กับ พนักงานธนาคาร

ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง การปฏิบัติงานของพนักงานสาขาภายในองค์กรที่มี ศักยภาพ ซึ่งมีความมั่นคงในการจ่ายเงินเดือนและผลตอบแทนให้กับพนักงานทั้งหมดในองค์กร ความมีชื่อเสียงในองค์กร อยู่ภายใต้ความไม่เสี่ยงของภาวะเศรษฐกิจของประเทศ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อปรับบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสาขา ให้เข้าใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน สาขาได้ดียิ่งขึ้น
2. เพื่อลดแรงกดดันจากปัญหาความเครียดอันมาจากสาเหตุการทำงาน โดยเปิดโอกาสให้ พนักงานได้มีการแสดงความคิดเห็น หรือปรับเปลี่ยนทัศนคติให้ดีขึ้นกันภายในสาขา
3. เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน
4. เพื่อพัฒนาองค์กรให้มีความก้าวหน้า และเพื่อจูงใจให้พนักงานทำงานอยู่กับองค์กร
5. เพื่อเป็นการเพิ่มระดับความไว้วางใจและการสนับสนุนระหว่างกันในกลุ่มสมาชิก องค์กร

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในบทที่ 1 ได้กล่าวถึงความสำคัญของปัญหาที่มา หลักการและเหตุผล ในภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปกับความพึงพอใจในงาน ประสิทธิภาพการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้กับองค์กรแล้ว ในบทนี้จะกล่าวถึงแนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอนดังนี้

- 2.1 ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป
- 2.2 ความพึงพอใจในงาน
- 2.3 ประสิทธิภาพการทำงาน
- 2.4 การไม่ลาออกจากงาน

ผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับขานจะทำหน้าที่บริหารงานต่างๆ ให้ดำเนินไปด้วยความพร้อมเพรียงมีประสิทธิภาพ รวดเร็วเรียบร้อย ประหยัดกำลังคน กำลังทรัพย์ และบรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้ การบริหารองค์การให้เจริญก้าวหน้า เพราะผู้บังคับบัญชาเป็นผู้แสดงพฤติกรรม ที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนรวมถึงพนักงานระดับปฏิบัติการปฏิบัติงานเต็มความสามารถด้วยความพึงพอใจ มีความสุขกับการทำงานเป็นทีมและอาชีพของตน ผู้บังคับบัญชาจึงเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์การ (เบญจพร แก้วมีศรี, 2545)

ผู้ใต้บังคับบัญชา การที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถได้นั้นขึ้นอยู่กับสมรรถภาพในการทำงานของผู้บังคับบัญชาและการแสดงพฤติกรรมผู้นำของผู้บังคับบัญชา ซึ่งสามารถกล่าวได้ว่าผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นองค์ประกอบสำคัญขององค์การที่มีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประสิทธิผลด้วย Reddin (1970)

2.1 ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป

ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

แนวคิดของเบส และอวริโอในภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

เบสและอวริโอ (Bass & Avolio, 1991 อ้างถึงในประเสริฐ สมพงษ์ธรรม, 2537, หน้า53) ได้เสนอภาวะผู้นำเต็มสังกัด (The Full Range Model Leadership) โดยใช้ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ตามรูปแบบภาวะผู้นำในปี 1985 และผลการศึกษาต่อมาสรุปเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ดังนี้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) คือ กระบวนการที่ผู้นำเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตามให้สูงขึ้น จากความพยายามที่คาดหวังเป็นผลให้ปฏิบัติงานเกิดความคาดหวัง โดยผู้นำ แสดงบทบาททำให้ผู้ตามมีความรู้สึกไว้วางใจ ยินดี จงรักภักดี และนับถือ ทำให้ผู้ตามกลายเป็นผู้มีศักยภาพเป็นนักพัฒนา เป็นผู้ที่เสริมแรงได้ด้วยตนเอง ซึ่งผู้นำจะต้องยกระดับความรู้สึกความสำนึกของผู้ตาม ให้ความสำคัญและคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการ และวิธีการที่บรรลุได้ผลลัพธ์ที่ต้องการทำให้ผู้ตาม ไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อองค์กร

2.1.1 การสร้างบารมีหรืออิทธิพลที่เป็นอุดมคติ (Charisma or Idealized Influence-z) ผู้นำแสดงรูปแบบตามบทบาทสำหรับผู้ตาม ทำให้เป็นแหล่งของความยินดีของผู้ตาม ผู้นำทำให้ผู้ตามมีความภูมิใจ จงรักภักดี และเชื่อถือในตัวผู้นำ และวางแนวทางให้ผู้ตามแสดงวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยผู้นำเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ (Visions) และรู้ถึงพันธกิจ (Mission) สร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ ในการกิจโดยรวม เป็นผู้นำในลักษณะที่มีพฤติกรรม ทศนคติ และค่านิยมของความเป็นผู้นำ แสดงให้ผู้ตามเห็นว่า เขาสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้ในสิ่งที่ผู้ตามรู้สึกว่าเป็นไปไม่ได้สร้างวิสัยทัศน์ และวัตถุประสงค์ในอนาคต ภาวะผู้นำการสร้างบารมี เป็นศูนย์กลางของกระบวนการภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำมีบารมี มีอำนาจและอิทธิพลมากเป็นสุดยอดของกระบวนการอื่น ๆ ด้านของ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ร่วมกันเป็นคุณสมบัติของผู้นำ

2.1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation-IM) เป็นกระบวนการที่ผู้นำทำให้ ผู้ตามเกิดอารมณ์กระตุ้นใจให้ไม่เห็นประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อทีมงานเห็นคุณค่าของ ผลการปฏิบัติงาน เป็นผลให้ผู้ตามเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานเป็นพิเศษ โดยผู้นำใช้วิธีการ ง่าย ๆ ชักชวน สร้างอารมณ์ให้ผู้ตามเข้าใจวิสัยทัศน์และความหมาย มีความ รู้สึกตระหนักว่าพันธะ กิจที่ต้องทำเป็นสิ่งที่สำคัญ เช่นผู้นำใช้คำพูดหรือสัญลักษณ์สร้างจินตนาการภาวะผู้นำ การสร้าง แรงบันดาลใจจะบรรลุตามวัตถุประสงค์ อาจทำให้โดย

- ผู้นำสร้างความมั่นใจ

- ผู้นำสร้างความเชื่อในเหตุผลที่กระทำให้ผู้ตามรับรู้ว่าเขาทำนั้นวัตถุประสงค์

2.1.3 การกระตุ้นเชาว์ปัญญา (Intellectual Stimulation) เป็นกระบวนการที่ผู้นำกระตุ้น ให้ผู้ตามเห็นวิธีการ หรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหาโดยการกระทำให้ผู้ตามมีความพอใจและมีความ ตั้งใจด้วยการใช้สัญลักษณ์ จินตนาการ ภาษาที่เข้าใจง่าย ส่งเสริมให้ผู้ตามเข้าใจในบทบาท และยอมรับในบทบาท การกระตุ้นเชาว์ปัญญาเป็นการใช้แรงจูงใจ โดยให้ข้อเท็จจริง ความรู้ หลักการแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ รวมทั้งกิจกรรม กลวิธี โครงการ ข้อเสนอแนะ โดยเสนอความคิดอย่า

เปิดเผยตรงไปตรงมา มีการสนับสนุนและคัดค้านข้อโต้แย้ง พยายามเน้นจุดอ่อนของวัฒนธรรม
ดั้งเดิม และเน้นจุดแข็งของวัฒนธรรมในองค์กร ซึ่งสถานการณ์ที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงใช้กระตุ้น
เขาว่าปัญหาเพื่อเปลี่ยนแปลงกลุ่มและองค์กร เมื่อ

- กลุ่มหรือองค์กรถูกคุกคามจากสภาพแวดล้อม เช่น ถูกฝ่ายตรงกันข้ามสร้าง
ความปั่นป่วน
- เกิดปัญหารุนแรงเกี่ยวกับการลดประสิทธิภาพของหน่วยงาน เช่น ขาดเครื่องมือ
ขาดวิธีการปฏิบัติงานที่เหมาะสม เกิดความล่าช้าต้นทุนสูง เป็นต้น
- งานขาดประสิทธิภาพ เพราะเครื่องมือชำรุด ขาดวัสดุอุปกรณ์ ผู้ตามไม่มาทำงาน
 เป็นต้น
- ผู้มีอำนาจเพียงพอที่จะทำการเปลี่ยนแปลงและริเริ่มวิธีการที่สามารถแก้ปัญหาที่
องค์กรเผชิญอยู่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารระดับสูงและระดับกลาง จะต้องใช้สมาธิในการคิดค้น
กลวิธีและมีกิจกรรมที่แสดงออกให้เห็นถึงปัญหาของตนเองและผู้ตาม โดยการวิเคราะห์การ
วางแผน ปฏิบัติ และประเมิน เกิดมโนทัศน์ แล้วแจ้งให้ผู้ตามรู้ถึงโอกาสหรือการคุกคามที่องค์กร
เผชิญอยู่ รวมทั้งจุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กร และการได้เปรียบเสียเปรียบ เมื่อเปรียบเทียบกับ
องค์กรอื่น ๆ

2.1.4 การคำนึงถึงเอกบุคล (Individualized Consideration) เป็นกระบวนการที่ผู้นำทำตน
เป็นผู้มุ่งเน้นการพัฒนางานวิจักษ์ และยกระดับความต้องการของผู้ตาม มีการติดต่อกับผู้ตามเป็น
รายบุคคลและติดต่อสื่อสารแบบสองทาง เอาใจใส่ความต้องการตามความแตกต่างระหว่างบุคคล
ของผู้ตาม กระจายอำนาจตามความรับผิดชอบ ส่งเสริมให้ผู้ตามเกิดจินตภาพด้วยตนเอง มีความ
มั่นคง สามารถบูรณาการความต้องการ มีทัศนภาพที่ชัดเจน ได้รับข่าวสารตามที่ปรารถนา เกิดความ
ต้องการเฉพาะ มีความรู้สึกเป็นตัวของตัวเอง มีความรับผิดชอบและควบคุมเอกบุคล เป็น
กระบวนการที่สำคัญที่ผู้นำซึ่งเป็นผู้มีตำแหน่งสูงขององค์กรคำนึงถึงผู้ตามแต่ละคนลักษณะ
ดังกล่าวยังสามารถใช้ได้ระหว่างเพื่อนร่วมงานเพื่อช่วยเหลือในการแก้ปัญหา หลักการสำคัญในการ
คำนึงเอกบุคล คือผู้ตามแต่ละคนมีความต้องการที่แตกต่างกัน และโดยเฉพาะผู้ตามบางคน
(Specific Employee) ความต้องการของเขาเหล่านั้นจะเปลี่ยนแปลงไปด้วยอิทธิพลของผู้นำ ดังนั้น
ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงต้องมีความสามารถในการวิจักษ์และยกระดับความต้องการของแต่ละ
บุคคลแล้วยกระดับเขาให้เป็นคนที่มีศักยภาพ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม พยายามให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองสูงกว่าความต้องการของผู้ตาม เน้นการพัฒนาผู้ตาม กระตุ้นให้ผู้ตามให้เกิดการสำนึก (Conscious) และยกย่องซึ่งกันและกันจนเปลี่ยนผู้ตามเป็นผู้นำ และมีการเปลี่ยนต่อกันไป เรียกว่า Domino Effect ต่อไปผู้นำการเปลี่ยนแปลงก็จะเปลี่ยนเป็นผู้นำจริยธรรม ตัวอย่างผู้นำลักษณะนี้ ได้แก่ ผู้นำชุมชน

ตารางที่ 2.1 ความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ความแตกต่าง	ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
คุณลักษณะ	มุ่งกระบวนการแลกเปลี่ยน ความคิด เป็นแบบค่อยพัฒนา อยู่ภายใต้ โครงการที่เป็นการตอบสนอง	มุ่งความสัมพันธ์ ความคิดเป็นแบบ เปลี่ยนแปลงสิ้นเชิง เกิดขึ้นจาก วิกฤตการณ์เป็นลักษณะการริเริ่ม
แรงจูงใจ	รางวัล (ภายนอก)	การเห็นคุณค่า (ภายใน)
อำนาจ	ประเพณีปฏิบัติ	ความมีบุคลิกพิเศษ
จุดเน้น	ผลที่ได้	วิสัยทัศน์
ผู้นำ	เน้นในกิจกรรม ชีบหาข้อเท็จจริง ตระหนักในความ ต้องการ จัดการแบบวางแผน	เป็นที่ปรึกษา ผู้ฝึกสอน มีการกระจายอำนาจให้แต่ละบุคคล ให้อำนาจตัดสินใจ เป็นผู้นำที่ดี ไม่เป็นทางการ เข้าถึงง่าย เป็นตัว อย่างของคุณธรรม
ผู้ได้บังคับบัญชา	แสวงหาความมั่นคง ความต้องการ ได้รับ การตอบสนอง แยกองค์การออก จาก ปัจเจกบุคคล การทำงานตามที่ คาดหวัง	ละเว้นประโยชน์ส่วนตนเพื่อองค์กร ทำมากกว่าที่คาดหวัง
ผลที่ได้	คาดหวัง	ก้าวกระโดดในการทำงาน

ที่มา : ทิพทินนา สมุทธานนท์. (2550). ความผูกพันต่อองค์กร. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์
มหาวิทยาลัย จิตวิทยาอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ภาวะผู้นำจริยธรรม (Moral Leadership) สาระสำคัญของผู้นำ จริยธรรม คือ การที่ผู้นำตระหนักถึงความต้องการที่แท้จริงของผู้ตาม อำนาจของผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดความไม่พึงพอใจต่อสภาพเดิม ทำให้ผู้ตามเกิดความขัดแย้งระหว่างค่านิยมกับวิธีปฏิบัติ สร้างจิตสำนึกให้

ผู้ตามเกิดความต้องการอย่างแรงกล้า และเป็นความต้องการที่สูงกว่าเดิม ผู้นำที่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ตาม ซึ่งผู้นำจะมีความสัมพันธ์กับผู้ตามในด้านความต้องการ (Needs) ความปรารถนา (Aspirations) ค่านิยม (Values) และค่านิยมจริยธรรมสูงสุด คือ ความเป็นธรรมและความยุติธรรมในสังคม ผู้นำลักษณะนี้มุ่งไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ตอบสนองความต้องการ และความจำเป็นอย่างแท้จริงของผู้ตาม

จากการทบทวนทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ ผู้วิจัยเลือกใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) แบบสและอโวรโธ เนื่องจากเป็นทฤษฎีที่มุ่งความสัมพันธ์ มีความคิดเปลี่ยนแปลงโดยสิ้นเชิง เน้นที่ความคิดสร้างสรรค์ มีการกระจายอำนาจให้แต่ละบุคคล ให้อำนาจในการตัดสินใจ ทำให้เห็นถึงการเป็นผู้นำที่ดี สามารถเข้าถึงตัวได้ง่าย เป็นตัวของตัวเอง และเน้นความยุติธรรม ละเว้นประโยชน์ส่วนตนเพื่ออุทิศให้องค์กรทำมากกว่าที่ตัวเองจะได้รับประโยชน์ ซึ่งมีผู้วิจัยหลายท่านได้ศึกษาและทำการวิจัยเกี่ยวกับเรื่องภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปเป็นจำนวนที่ค่อนข้างมากแล้ว แต่ยังไม่เคยมีผู้วิจัยท่านใด ศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับองค์การของธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) มาก่อน ผู้วิจัยจึงสนใจและต้องการศึกษาภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปที่เกี่ยวกับผู้จัดการสาขาของธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) เพื่อเป็นประโยชน์ให้กับองค์การเพื่อนำไปพัฒนาองค์การให้เกิดประโยชน์ทางด้านคุณภาพชีวิตของพนักงานให้สูงสุด และเพื่อให้ทุกคนในองค์กรก้าวไปสู่ความสำเร็จพร้อมกันกับองค์การ จึงได้สมมติฐานที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปดังนี้

สมมติฐาน

ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership) โดยเนื้อหาของทฤษฎีสามารถแสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำของผู้จัดการสาขาต้อง กระตุ้นและสร้างจิตสำนึกในตัวพนักงาน โดยผู้จัดการสาขาสามารถเปลี่ยนพนักงานระดับปฏิบัติการ ไปเป็นผู้นำที่ดีในวันข้างหน้าได้ การที่จะบริหารองค์การให้มีประสิทธิภาพและสามารถสร้างความสำเร็จให้องค์การนั้น ต้องอาศัยผู้นำฝ่ายหนึ่งและผู้ตามฝ่ายหนึ่ง แต่ละฝ่ายล้วนแล้วแต่มีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบที่แตกต่างกันออกไป ผู้นำจะมีบทบาทอันสำคัญอย่างยิ่งในการรักษาเป้าหมายขององค์การ ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปในยุคปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในองค์กร การนำภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปมาประยุกต์ช่วยทำให้องค์การฝ่าฟันวิกฤตการณ์ที่สำคัญ ๆ ให้ประสบผลสำเร็จอย่างงดงาม เช่น วรรณภา นิवासวัสดิ์ (2549) พบว่า พยาบาลทุกคนจะต้องพัฒนาภาวะผู้นำ โดยตำแหน่งของคนให้สอดคล้องกับเหตุการณ์ต่าง ๆ ทำให้พยาบาลยุคปัจจุบันเป็นพยาบาลที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อปรับกระบวนการความคิด การทำงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง สามารถปฏิบัติงานโดยใช้ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปได้สำเร็จตามที่

คาดหวังจะทำให้เกิดความมั่นใจ เกิดความภาคภูมิใจ และเกิดการยอมรับของเพื่อนร่วมงานและผู้มาใช้บริการ อำนาจ เกตรา (2546) พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสระแก้ว มีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปเชิงจัดการ โดยเน้นใช้การกระตุ้นสติปัญญาในการปฏิบัติงาน ส่วนการให้รางวัลขึ้นอยู่กับสถานการณ์ และมีบุคลิกภาพเป็นที่น่ายกย่อง นำนับถือ ของข้าราชการครู ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสระแก้ว

2.2 ความพึงพอใจในงาน

ความพึงพอใจหมายถึง สถานะของความพอใจ ในขณะที่การจูงใจ การใช้ความพยายามมุ่งสู่เป้าหมาย การแสดงให้เห็นถึงสัมพันธภาพระหว่างการจูงใจและความพึงพอใจอาจทำได้โดยพิจารณาจากภาพแสดงความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจและการจูงใจในงาน

ความพึงพอใจในงานและการจูงใจ

ตารางที่ 2.2 สัมพันธภาพระหว่างความพึงพอใจในงานและการจูงใจในงาน

ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction)	สูง	ผู้ปฏิบัติงานที่มีความพึงพอใจและอยู่อย่างสบาย ๆ (contented, relaxed worker)	ผู้ปฏิบัติงานที่มีความพึงพอใจดีและทำงานหนัก (well – satisfied, hard charger)
	ต่ำ	ผู้ปฏิบัติงานที่มีความไม่พอใจและไม่เข้าไปเกี่ยวข้องกับเรื่องใด ๆ (disgruntled, uninvolved worker)	ผู้ปฏิบัติงานที่ไม่มีความพึงพอใจแต่ทำงานหนัก (dissatisfied, hard working worker)
		ต่ำ	สูง
		การจูงใจในงาน (Job Motivation)	

ที่มา : Andrew J. Dubrin. (1984). Foundations of organizational behavior. Englewood Cliffs, N. J: Prentice-Hall.

2.2.1. ผู้ปฏิบัติงานที่มีความพึงพอใจ และอยู่อย่างสบาย ๆ (Contented, Relaxed Worker) บุคคลหนึ่งเกิดความสุขใจในการทำงาน บรรยากาศในการทำงานเป็นแบบสบาย ๆ ไม่มีแรงกดดันใด ๆ เมื่อเขาต้องการะหนักในหน้าที่การงานเขาจะรู้สึกเกิดความไม่พอใจในงาน

2.2.2. ผู้ปฏิบัติงานที่มีความไม่พอใจและไม่เข้าไปเกี่ยวข้องกับเรื่องใด ๆ (Disgruntled, Uninvolved Worker) ผู้ปฏิบัติงานประเภทนี้มักจะมีความดิ่งเครียด เขามักจะไม่ชอบงาน จะทำงาน

หนักเพียงพอไม่ให้เขาถูกไล่ออกหรือถูกลงโทษและกล่าวตักเตือน ปัจจัยทางเศรษฐกิจจะเป็นตัวบังคับให้เขาต้องทำงาน

2.2.3. ผู้ปฏิบัติงานที่ไม่มีความพึงพอใจ แต่ทำงานหนัก (Dissatisfied, Hard-working Worker) ผู้ปฏิบัติงานประเภทนี้มีเป็นจำนวนมาก ซึ่งทำงานอย่างเป็นอาชีพอย่างเอาใจจริงเอาใจ แม้จะไม่พอใจเกี่ยวกับงานและสภาพแวดล้อมของงาน โดยทั่วไปก็ทำตาม แรงจูงใจในการทำงานของเขาก็คือการทำงานอย่างเป็นวิชาชีพไม่ทำลายชื่อเสียงเพื่อผลงานที่ดีอย่าว่าโดยภาพรวมแล้วเขาจะไม่มีความพึงพอใจในงานของเขาก็ตาม

2.2.4. ผู้ปฏิบัติงานที่มีความพึงพอใจดี และทำงานหนัก (Well-satisfied, Hard Charger) โดยทั่วไปจะเป็นผู้ปฏิบัติงานที่มุ่งสู่การบรรลุตำแหน่งสูงสุด

จากทฤษฎีที่กล่าวถึงความพึงพอใจในงานข้างต้น ผู้วิจัยเห็นความสำคัญของความพึงพอใจในงานของพนักงานสาขาของธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) จึงได้ตั้งสมมติฐานของภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงานสาขาให้สอดคล้องกับทฤษฎีดังกล่าวมาเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานดังนี้ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน พนักงานจะรู้สึกพึงพอใจต่อการปฏิบัติต่อเมื่อพนักงานรู้สึกถึงความโปร่งใสของการปฏิบัติ งานที่รับผิดชอบอยู่นั้นต้องสุจริต โปร่งใส ไม่ลำเอียงหรืออคติในการตัดสินใจที่จะทำงานนั้นที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้างาน ซึ่งในบางครั้งสถานที่ทำงานจำเป็นต้องเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นต่อทั้งความรู้สึกและทั้งเรื่องงาน เพื่อให้พนักงานเกิดความรู้สึกสบายใจเมื่อจะปฏิบัติหน้าที่งานในแต่ละครั้ง และทุกองค์กรยังคงเชื่อว่าการทำงานร่วมกันเป็นทีมจะก่อให้เกิดประสบความสำเร็จ อำพร ไตรภักตร์ (2548) พบว่าธรรมชาติของคนเรา มีความตั้งใจ มานะ พยายาม ในการทำงานอยู่แล้ว ไม่จำเป็นต้องควบคุม หรือใช้วิธีการบังคับ แต่ควรให้โอกาสบุคคลเป็นตัวของตัวเอง และยอมรับวัตถุประสงค์ของงาน เปิดโอกาสให้มีการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม เมื่อทำงานสำเร็จก็จะเกิดความพึงพอใจ Porter-O'Grady Tim (2009) พบว่าความตั้งใจและความพยายามของภาวะผู้นำวิชาชีพด้านพยาบาล โดยตระหนักถึงกลุ่มที่ทำงานเป็นนางพยาบาลแบบมืออาชีพ พวกเขาคือผู้นำเพื่อการช่วยเหลือประชาชนและให้การสนับสนุน ความตั้งใจหรือความพึงพอใจในการทำงาน จะทำให้งานนั้นออกมามีคุณภาพ โดยที่บุคคลนั้นต้องมีจิตใจรักในการทำงานนั้น ๆ จึงจะทำให้ผลงานเกิดประสิทธิภาพการทำงานที่สูงสุด จึงได้ตั้งสมมติ

สมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสาขา

2.3 ประสิทธิภาพการทำงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยทั่วไปมีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้ (Marriner & Tomey, 1996)

- 2.3.1. เป็นการตัดสินใจความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากร
- 2.3.2. เพื่อพัฒนาส่งเสริมและจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์มากขึ้น
- 2.3.3. เพื่อปรับปรุงการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา
- 2.3.4. เพื่อเป็นแนวทางในการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความสามารถของบุคลากร
- 2.3.5. เพื่อคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสม โดยการเลื่อนตำแหน่งและเพิ่มเงินเดือน
- 2.3.6. เพื่อแยกแยะบุคลากรที่มีคุณสมบัติไม่เหมาะสมโดยการย้ายหรือสับเปลี่ยนหน้าที่
- 2.3.7. เพื่อพัฒนาบุคคล ผลการประเมินนำมาแก้ไขปรับปรุงจุดอ่อนหรือข้อบกพร่อง

การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานสาขาของธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) โดยให้หัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้ประเมินโดยตรง ครอบคลุมหัวข้อดังต่อไปนี้

1. ผลงาน

- ก. คุณภาพของงาน มีความสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายและผลลัพธ์ที่กำหนด ความรวดเร็ว ความถูกต้อง ความครบถ้วนสมบูรณ์ ตลอดจนความประณีตเรียบร้อยของงาน
- ข. ปริมาณงาน มีผลผลิตตรงตามเป้าหมายงานที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ
- ค. การนำผลงานไปใช้ ประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากงานหรือผลที่ได้จากงาน
- ง. เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ความรวดเร็วและทันเวลา

2. คุณลักษณะในการปฏิบัติงาน ความสามารถในการปฏิบัติงานได้สำเร็จตามที่ได้รับมอบหมายโดยประหยัดทรัพยากรต่าง ๆ ทั้งด้านเวลา งบประมาณ และกำลังคน ตลอดจนมีความเหมาะสมกับงาน

ก. ความรับผิดชอบ การยอมรับในหน้าที่หรืองานของตนโดยไม่เกี่ยงงาน ดำเนินการให้สำเร็จลุล่วงโดยคำนึงถึงเป้าหมายและความสำเร็จของงานเป็นหลัก

ข. พฤติกรรมในการทำงาน การกระทำความดี ความรู้สึกรัก และทำที่แสดงออกในการ

ปฏิบัติงาน เช่น ความมานะ ความอดุสาหะ กระตือรือร้น อุทิศเวลา มนุษยสัมพันธ์

ค. ความคิดริเริ่ม การมองการณ์ไกล การให้ข้อเสนอแนะต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์

ง. การรักษาวินัย ความประพฤติ การปฏิบัติตามกฎระเบียบแบบแผนและข้อบังคับที่
หน่วยงานกำหนด

จ. การปฏิบัติตนเหมาะสมกับการเป็นพนักงาน การปฏิบัติตนอยู่ในกรอบของข้อบังคับ ว่า
ด้วยจรรยาบรรณ

ดังนั้นประสิทธิภาพการทำงานจะทราบได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานว่าบุคลากรมีการปฏิบัติงานเป็นอย่างไร สามารถใช้ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานได้เหมาะสมความ
ภาระหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จโดยสมบูรณ์ตามเกณฑ์การประเมินผลที่กำหนดไว้โดยมุ่ง
ให้ลูกค้าได้รับการบริการที่ดีเยี่ยมและอยากกลับมาใช้ธุรกรรมกับธนาคารทำให้เกิดประสิทธิภาพ
แล้ว ยังเพื่อเป็นการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพของการปฏิบัติการของพนักงานสาขาของ
ธนาคารขนาดใหญ่อีกด้วย จึงได้ตั้งสมมติฐานที่สอดคล้องกับทฤษฎีดังที่กล่าวมาเกี่ยวกับ
ประสิทธิภาพการทำงานดังนี้ ประสิทธิภาพการทำงาน เกิดจากทุกคนในองค์กรช่วยกันระดม
ความคิดและเกิดจากการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพของทุกคนในองค์กร มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
ช่วยกันทำงานเป็นทีม ทำให้องค์การและระดับงานที่เกี่ยวข้องสาขาได้รับประโยชน์สูงสุด โดยทุก
คนเชื่อว่าต้องยึดหลักการปฏิบัติงานตามระเบียบและนโยบายขององค์กร จะทำให้องค์การเกิด
ประสิทธิภาพการปฏิบัติในองค์กรสูงสุด การได้รับการสนับสนุนและมีการประเมินผลการ
ปฏิบัติงานอย่างยุติธรรม จะทำให้พนักงานระดับปฏิบัติการขยันขันแข็ง และมีความพยายามอดทน
ในการทำงานมากขึ้นและผลงานที่ปฏิบัติมีประสิทธิภาพมากขึ้นไม่ว่าจะเป็นเรื่องคุณภาพและทั้ง
ชื่อเสียงของสถาบันและทุกคนในองค์กร จึงได้ตั้งสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานของ
พนักงานสาขา

2.4 การไม่ลาออกจากงาน

การไม่ลาออกจากงาน หมายถึง การที่พนักงานมีความตั้งใจอยู่กับองค์กร เพราะฉะนั้น
องค์กรจำเป็นต้องรักษาพนักงาน การทำให้พนักงานพึงพอใจในการทำงาน ด้วยการสร้าง
บรรยากาศให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน โดยพิจารณาพนักงานมีความต้องการสิ่งใด
พนักงานคาดหวังให้องค์การปฏิบัติต่อพนักงานอย่างไร ภายใต้ กฎ ระเบียบและหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่
จะอำนวยความสะดวก และสิ่งตอบแทนบริการ สวัสดิการต่าง ๆ ที่องค์กรมีให้ต่อพนักงาน เป็นสิ่งที่

ช่วยจูงใจในการทำงานอย่างเต็มที่ คนัย เทียนพุด (2549) เห็นว่าการรักษานักงานมีความหมายเหมือนคำว่าทำให้พนักงานคงอยู่กับองค์กร

Greenberg (2003) ได้แบ่งองค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรไว้ ดังนี้

1. ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร (Continuance Commitment) การที่พนักงานจะอยู่ปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรเพราะความเชื่อว่าการลาออกเป็นสิ่งที่ไม่คุ้มค่า โดยเฉพาะพนักงานที่มีอายุงานมานานแล้วจะ พวกเขาจะมีความคิดที่ว่าทำให้สูญเสียสิ่งที่ได้ลงทุนกับความรู้ อีกทั้งสวัสดิการในการทำงานไป เช่น การที่จะไปร่วมงานกับองค์กรใหม่จำเป็นต้องมีการปรับตัวและเรียนรู้งานใหม่ หรือประโยชน์ที่ได้จากการปลดเกษียณอายุการทำงาน พนักงานจึงยังคงทำงานอยู่กับองค์กรเพราะไม่ต้องการที่จะสูญเสียสิ่งเหล่านี้ไป

2. ความผูกพันด้านความรู้สึก (Affective Commitment) การที่พนักงานต้องการปฏิบัติงานร่วมกับองค์กร เนื่องจากมีเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรที่เห็นพ้องต้องกัน จึงยังคงปฏิบัติกับองค์กรด้วยความเต็มใจ จงรักภักดี ให้ความช่วยเหลือองค์กรอย่างเต็มที่ แต่ในกรณีที่พนักงานยังสงสัยว่าพวกเขามีค่านิยมและเป้าหมายที่สอดคล้องกับองค์กรหรือไม่ และถ้าพนักงานคิดว่าไม่เห็นด้วยกับค่านิยมและเป้าหมายขององค์กรพวกเขาก็จะลาออกไป

3. ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment) การที่พนักงานต้องการที่จะอยู่ทำงานกับองค์กรอันเนื่องมาจากมีแรงกดดันจากคนอื่น คนที่มีความผูกพันด้านบรรทัดฐานมากจะมีความกังวลมากกว่าคนอื่นจะคิดอย่างไรหากตนลาออก พนักงานเหล่านี้ไม่อยากจะทำให้นายจ้างผิดหวังและกังวลว่าเพื่อนร่วมงานอาจจะคิดกับตนในทางที่ไม่ดีหากตนลาออก

ปัจจัยที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร

ปัจจัยที่มีความผูกพันต่อองค์กรเป็น 2 กลุ่มด้วยกัน (Sheldon, 1971 อ้างใน วันดี ทับทิม, 2546) ได้แก่ อายุการทำงานในองค์กร ระดับตำแหน่ง และปัจจัยที่เป็นประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงานจากการมีส่วนร่วมกับบุคคลในองค์กร

Allen และ Meyer (1990) กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ไว้ดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันด้านความรู้สึก ได้แก่ การพึงพาได้ขององค์กร การได้รับการปฏิบัติจากองค์กรที่เท่าเทียมกันกับผู้อื่น สามารถเข้ากับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี ความชัดเจนของบทบาท ความชัดเจนของเป้าหมาย ความท้าทายของงาน ความยากง่ายของเป้าหมายการทำงาน ความสำคัญของตนเองที่มีต่อองค์กร การได้รับผลสะท้อนกลับจากงานที่พนักงานได้ปฏิบัติงานอยู่ การได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความสามารถถ่ายทอดความรู้และ

ทักษะในการทำงานไปสู่การทำงานในองค์กรอื่น การลงทุนลงแรงในการทำงาน เงินบำนาญ

2. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การด้านผลประโยชน์ ได้แก่ เงินเดือน เงินบำนาญ เงินรางวัลจากการทำงาน และระยะเวลาที่เป็นสมาชิกขององค์การ

3. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ได้แก่ การพึงพาได้ขององค์การ การได้รับการปฏิบัติจากองค์การอย่างเท่าเทียมกับผู้อื่น ผู้บริหารระดับสูงรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน สามารถเข้ากับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี ความชัดเจนของเป้าหมาย ความยากง่ายของเป้าหมายการทำงาน ความสำคัญของตนเองที่มีต่อบริษัท และบรรทัดฐานในเรื่องความผูกพันต่อองค์การ

McShane และ Glinow (2005) ได้กล่าวถึงต่อไปนี้เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์การ คือ

1. ความยุติธรรมและความพึงพอใจ (Fairness and Satisfaction) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดในการทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์การ การที่พนักงานมีความรู้สึกทางบวกกับองค์การ และรู้สึกได้รับความเป็นธรรมในการปฏิบัติงาน องค์การอาจสร้างความผูกพันโดยการแบ่งปันผลกำไร เช่น โบนัส กระจายหุ้นขององค์การให้พนักงานด้วยความยุติธรรม

2. ความมั่นคงในงาน (Job Security) องค์การต้องสร้างความเชื่อมั่นให้พนักงานรู้สึกมีความมั่นคงในการทำงานและมีความช่วยเหลือซึ่งกันและกันระหว่างพนักงานกับองค์การ โดยการทำให้พนักงานเชื่อมั่น และมั่นใจว่าผลงานของพนักงานจะได้รับการตอบแทน

3. ความเข้าใจต่อองค์การ (Organizational Comprehension) การที่พนักงานรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ จะเกิดขึ้นเมื่อพนักงานมีความเข้าใจต่อองค์การ ดังนั้นพนักงานควรได้รับรู้อย่างสม่ำเสมอเกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การ

4. การมีส่วนร่วมของพนักงาน (Employee Involvement) พนักงานจะมีความรู้สึกที่ตนเองได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์การเมื่อได้รับโอกาสในการร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผนและแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องกับอนาคตขององค์การ การมีส่วนร่วมนี้ทำให้พนักงานรู้สึกที่อนาคตขององค์การเป็นผลสะท้อนมาจากการตัดสินใจของเขา

5. ความไว้วางใจในตัวพนักงาน (Trusting Employee) ความไว้วางใจเกิดขึ้นเมื่อบุคคลมีการคาดหวังในทางบวกเกี่ยวกับเจตนาและการกระทำของอีกฝ่ายหนึ่ง ในสถานการณ์ที่มีความเสี่ยง ความไว้วางใจจึงเป็นความศรัทธาในบุคคลอื่น หรือกลุ่มบุคคลที่คาดว่าจะสามารถนำพาให้องค์การอยู่รอดได้ ความไว้วางใจมีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์การ เพราะเป็นหัวใจของ

ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันองค์การกับพนักงาน

Greenberg และ Baron (2003) สรุปปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์การ ดังต่อไปนี้

1. ลักษณะส่วนบุคคล ผู้ที่มีอายุมากหรืออยู่กับองค์การมาเป็นเวลานาน ผู้ที่มีแรงจูงใจภายในมาก จะมีความผูกพันต่อองค์การสูง และเพศหญิงมีแนวโน้มต่อความผูกพันต่อองค์การมากกว่าเพศชาย และพนักงานที่มีการศึกษาน้อยจะมีความผูกพันต่อองค์การมากกว่าพนักงานที่มีการศึกษาสูง
2. ลักษณะงาน การได้ทำงานที่มีความสำคัญ และการได้มีส่วนร่วมในงานจะก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์การสูง แต่หากมีความขัดแย้งในบทบาทและสับสนในงาน จะมีความผูกพันต่อองค์การในระดับต่ำ
3. ลักษณะขององค์การ องค์การที่มีการกระจายอำนาจ การให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จะก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์การ
4. ลักษณะประสบการณ์ในงาน ทักษะที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา การคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์การ ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์การและเห็นว่าองค์การเป็นที่พึงพาได้

ดังนั้นการไม่ลาออกจากงานขึ้นอยู่กับความผูกพันต่อองค์การ พนักงานจะตัดสินใจลาออกจากงานนั้นก็อาจจะเพราะเบื่องานหรือต้องการศึกษาต่อ มีมาจากหลายปัจจัยด้วยกัน แต่พนักงานส่วนใหญ่ที่ยึดถือองค์การเป็นหลัก รักในวัฒนธรรมขององค์การ ส่วนใหญ่พนักงานประเภทนี้จะอยู่กับองค์การต่อไปจนกว่าพนักงานจะเกษียณอายุ ทำให้ต้องทำวิจัยทำอะไรถึงจะให้พนักงานไม่ลาออกจากงาน เพื่อไม่เสียค่าใช้จ่าย ต้นทุนที่สูงในการคัดสรรหาบุคลากรให้กับองค์การใหม่ และลดการซื้อตัวของพนักงานที่มีคุณภาพไปให้กับอีกธนาคารหนึ่งจึงใช้ทฤษฎีจากที่กล่าวมาข้างต้นเพื่อตั้งสมมติฐานให้สอดคล้องกับทฤษฎีดังนี้ การไม่ลาออกจากงาน พนักงานทุกคนในองค์การส่วนใหญ่มีความเห็นว่าพอใจในสถานที่ทำงานที่ได้รับการปฏิบัติงานอยู่ และขณะที่พนักงานบางคนยังรู้สึกว่าเงินเดือนที่ได้รับยังไม่เป็นที่น่าพอใจเท่าที่ควร ในช่วงระยะเวลา 1 ปีนี้พนักงานสาขาขององค์การยังคงปฏิบัติงานด้วยต่อไปกับองค์การต่อ แต่พนักงานก็ยังไม่ตัดสินใจแน่นอนว่าพนักงานจะยึดอาชีพพนักงานธนาคารทำเป็นอาชีพที่แน่นอน สุริดา เลียงตะวัน (2550) พบว่าความผูกพันต่อองค์การเป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้องค์การประสบความสำเร็จ ผลการปฏิบัติงานก็ออกมาประสบผลสำเร็จ เช่น สวัสดิการให้พนักงาน หรือค่าตอบแทนอื่น ๆ เน้นการจูงใจโดยสร้างความสัมพันธ์ร่วมกันกับองค์การ เพื่อเป็นการแก้ไขในจุดที่บกพร่อง เพื่อให้องค์การมีความสำเร็จ

และลู่ทางการทำงานไปได้ด้วยดี พิษญา ทองคำพงษ์ (2544) พบว่าคุณลักษณะงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานเป็นอย่างมาก และความผูกพันต่อองค์กรสามารถร่วมกันพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานได้เป็นที่แน่ชัด เนื่องจากพนักงานมีการกำหนดเป้าหมายการทำงานที่แน่นอน ต้องปฏิบัติหรือวางแผนการทำงานอย่างไร เพื่อให้สามารถทำงานนั้นประสบความสำเร็จ แต่ถ้าทุกคนไม่มีความผูกพันทำงานอย่างเข้าขามเย็นยามงานนั้นจะไม่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพ และพนักงานจะโดนว่ากล่าวตักเตือน จนเกิดความไม่เป็นที่น่าพอใจกับตัวพนักงาน และพนักงานจะมีความกังวลใจ และจะถูกกดดันและตัดสินใจลาออกไปด้วยตัวเอง จึงได้ตั้งสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 3 ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปมีความสัมพันธ์ในการตัดสินใจไม่ลาออกของพนักงาน
สาขา



บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

ประเภทของงานวิจัย การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป ความพึงพอใจการทำงาน ประสิทธิภาพการทำงาน และการไม่ลาออกจากงาน ของพนักงานสาขาของธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ซึ่งผู้วิจัยมีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรของการวิจัยนี้คือพนักงานสาขานาครกรุงศรีอยุธยา ในเขตภาคนครหลวง 5 มีจำนวน 34 สาขา มีจำนวนพนักงานสาขา 342 คนในเขตภาคนครหลวง 5 และแบ่งออกเป็นสาขาดังนี้ (สำนักงานภาคนครหลวง 5 ช.กรุงศรี: 2552) โดยใช้วิธีการกำหนดขนาดตัวอย่างจากตารางของ R.V. Krejcie และ D.W. Morgan ประกายรัตน์ สุวรรณ (2548) เป็นตารางสำเร็จรูป โดยกำหนดระดับความเชื่อมั่นที่ 95% และค่าความผิดพลาด 5% ดังนั้นจะใช้ตัวอย่างจำนวน 179 คนเป็นอย่างน้อย ผู้วิจัยจึงกำหนดการเก็บข้อมูลจากการสุ่มตัวอย่างจำนวน 180 คน

ขั้นตอนของการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลที่สาขาของพนักงานกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ในเขตภาคนครหลวง 5 จำนวน 34 สาขา ที่แจกแจงตามตารางข้างบน ผู้วิจัยมีขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

1. แจกแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 180 ชุด โดยผู้วิจัยดำเนินการแจกเอกสารเอง และส่งให้พนักงานส่งเอกสาร (ที่รับเช็คต่างธนาคาร) ช่วยกระจายไปตามสาขา 34 สาขาของธนาคารในภาคนครหลวง 5 และผู้วิจัยได้ตามเก็บรวบรวมจากสาขาต่าง ๆ จนครบ 180 ชุด (ใช้ระยะเวลาในเก็บแบบสอบถาม 20 วัน จากวันแจกแบบสอบถาม)

2. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา จำนวน 180 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ของกลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษา หลังจากนั้นทำการตรวจสอบความถูกต้องและความคลาดเคลื่อนในการตอบจากข้อคำถามที่ตั้งเกณฑ์ไว้ในการตรวจสอบ ได้แบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ทั้งสิ้น 180 ชุด ใช้เป็นขนาดตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้

3. ตรวจสอบให้คะแนนแบบสอบถามตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

4. นำข้อมูลที่ตรวจการให้คะแนนแบบสอบถามเรียบร้อยแล้ว ไปวิเคราะห์ด้วยวิธีทางสถิติ

ลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่างพนักงานกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ในเขตภาคนครหลวง 5 เป็นดังนี้

ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวน (ความถี่) ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	81	45.0
หญิง	99	55.0

จากตารางที่ 3.1 พบว่า ประชากรกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่ เป็นพนักงานหญิง ร้อยละ 55.0 พนักงานชาย ร้อยละ 45.0

ตารางที่ 3.2 แสดงจำนวน (ความถี่) ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
20-24 ปี	18	10.0
25-29 ปี	71	39.4
30-34 ปี	16	8.9
35-39 ปี	43	23.9
40-44 ปี	26	14.4
45-49 ปี	6	3.3

จากตารางที่ 3.2 พบว่า ประชากรกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่ มีอายุ 25-29 ปี คิดเป็น ร้อยละ 39.4 รองลงมา มีอายุ 35-39 ปี คิดเป็น ร้อยละ 23.9 อายุ 40-44 ปี ร้อยละ 14.4 อายุ 20-24 ปี ร้อยละ 10.0 อายุ 30-34 ปี ร้อยละ 8.9 และคิดเป็นส่วนน้อยที่สุดของกลุ่มตัวอย่างในครั้งนี้ คือ อายุ 45-49 ปี คิดเป็น ร้อยละ 3.3

ตารางที่ 3.3 แสดงจำนวน (ความถี่) ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามรายได้ต่อเดือน

รายได้ต่อเดือน	จำนวน	ร้อยละ
1-10,000 บาท	10	5.6
10,001-15,000 บาท	51	28.3
15,001-20,000 บาท	31	17.2
20,000-25,000 บาท	12	6.7
25,001-30,000 บาท	37	20.6
30,001-35,000 บาท	23	12.8
มากกว่า 35,001 บาท	16	8.9

จากตารางที่ 3.3 พบว่า ประชากรกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่ มีรายได้ 10,001-15,000 บาทต่อเดือน คิดเป็น ร้อยละ 28.3 รองลงมา มีรายได้ 25,001-30,000 บาทต่อเดือน คิดเป็น ร้อยละ 20.6 รายได้ 15,001-20,000 บาทต่อเดือน ร้อยละ 17.2 รายได้ 30,001-35,000 บาทต่อเดือน ร้อยละ 12.8 รายได้มากกว่า 35,001 บาทต่อเดือน ร้อยละ 8.9 รายได้ 20,000-25,000 บาทต่อเดือน ร้อยละ 6.7 และคิดเป็นส่วนน้อยที่สุดของกลุ่มตัวอย่างในครั้งนี้ คือ มีรายได้ 1-10,000 บาทต่อเดือน คิดเป็น ร้อยละ 5.6

ตารางที่ 3.4 แสดงจำนวน (ความถี่) ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	13	7.2
ปริญญาตรี	148	82.2
สูงกว่าปริญญาตรี	19	10.6

จากตารางที่ 3.4 พบว่า ประชากรกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่ มีการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็น ร้อยละ 82.2 รองลงมา มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี คิดเป็น ร้อยละ 10.6 และคิดเป็นส่วนน้อยที่สุดของกลุ่มตัวอย่างในครั้งนี้ คือ ต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็น ร้อยละ 7.2

ตารางที่ 3.5 แสดงจำนวน (ความถี่) ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตำแหน่งงาน

ตำแหน่งงาน	จำนวน	ร้อยละ
เจ้าหน้าที่ระดับ 1	47	26.1
เจ้าหน้าที่ระดับ 2	44	24.4
เจ้าหน้าที่ระดับ 3	18	10.0
เจ้าหน้าที่ระดับ 4	41	22.8
เจ้าหน้าที่ระดับ 5 ขึ้นไป	30	16.7

จากตารางที่ 3.5 พบว่า ประชากรกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่ มีตำแหน่งงานเป็นเจ้าหน้าที่ระดับ 1 คิดเป็น ร้อยละ 26.1 รองลงมา เป็นเจ้าหน้าที่ระดับ 2 คิดเป็น ร้อยละ 24.4 เจ้าหน้าที่ระดับ 4 ร้อยละ 22.8 เจ้าหน้าที่ระดับ 5 ขึ้นไป ร้อยละ 16.7 และคิดเป็นส่วนน้อยที่สุดของกลุ่มตัวอย่างในครั้งนี้ คือ เจ้าหน้าที่ระดับ 3 คิดเป็น ร้อยละ 10.0

ตารางที่ 3.6 แสดงจำนวน (ความถี่) ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามประสบการณ์

ประสบการณ์	จำนวน	ร้อยละ
1-5 ปี	83	46.1
6-10 ปี	16	8.9
11-15 ปี	53	29.4
16-20 ปี	25	13.9
มากกว่า 20 ปี	3	1.7

จากตารางที่ 3.6 พบว่า ประชากรกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่ มีประสบการณ์ 1-5 ปี คิดเป็น ร้อยละ 46.1 รองลงมา มีประสบการณ์ 11-15 ปี คิดเป็น ร้อยละ 29.4 ประสบการณ์ 16-20 ปี ร้อยละ 13.9 ประสบการณ์ 6-10 ปี ร้อยละ 8.9 และคิดเป็นส่วนน้อยที่สุดของกลุ่มตัวอย่างในครั้งนี้ คือ มีประสบการณ์มากกว่า 20 ปี คิดเป็น ร้อยละ 1.7

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถามปลายปิด 3 หน้า มีทั้งหมด 3 ตอน จำนวน 38 ข้อ สำนวนของแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยปรากฏในภาคผนวก (ดร. วันชัย อริยะพุทธิพงศ์ อ้างถึงใน ณรงค์ บุญมาศ, 2546, ภาคผนวก)

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้จัดการสาขา ประกอบด้วยคำถาม 16 ข้อ คำถามข้อ 1 ถึง ข้อ 16 เป็นคำถามบรรยายเกี่ยวกับผู้จัดการสาขา เช่น ข้าพเจ้ามีความเชื่อมั่นในตัวผู้จัดการสาขาเต็มที่

ประกอบด้วยคำถามข้อที่ 7,8,9,10,11,12,13,14,15,16,17,18,19,20,21 และข้อที่ 22 สำหรับเกณฑ์การให้คะแนน และการแบ่งคะแนนผู้วิจัยให้คะแนนเป็นคำถามเชิงนิมิต โดยจะให้ผู้ตอบเลือกตอบตามระดับความเป็นจริงการให้คะแนน 5 ระดับด้วยกัน

ตอนที่ 3 ความพึงพอใจในงาน ประกอบด้วยคำถาม 8 ข้อ คำถามข้อ 23 ถึงข้อ 30 เป็นคำถามบรรยายเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน เช่น มีโอกาสก้าวหน้าในงานที่ทำงาน

เพื่อให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นถึงความพึงพอใจในงานของพนักงานแต่ละสาขา ประกอบด้วยคำถามที่ 23,24,25,26,27,28,29 และข้อที่ 30 สำหรับเกณฑ์การให้คะแนน และการแบ่งคะแนนผู้วิจัยให้คะแนนเป็นคำถามเชิงนิมิต โดยจะให้ผู้ตอบเลือกตอบตามระดับความเป็นจริงการให้คะแนน 5 ระดับด้วยกัน

ตอนที่ 4 ประสิทธิภาพการทำงาน ประกอบด้วยคำถาม 10 คำถามข้อ 31 ถึงข้อ 40 เป็นคำถามบรรยายเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานในแต่ละสาขา เช่น สาขาของข้าพเจ้ามีทักษะในการติดต่อสื่อสารที่ดี

เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงความมีประสิทธิภาพในการทำงานแต่ละสาขา ประกอบด้วยคำถามที่ 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39 และคำถามที่ 40 สำหรับเกณฑ์การให้คะแนน และการแบ่งคะแนนผู้วิจัยให้คะแนนเป็นคำถามเชิงนิมิต โดยจะให้ผู้ตอบเลือกตอบตามระดับความเป็นจริงการให้คะแนน 5 ระดับด้วยกัน

ตอนที่ 5 ความเห็นด้านอาชีพงาน ประกอบด้วยคำถาม 4 ข้อ คำถามข้อ 41 ถึงข้อ 44 เป็นคำถามที่ระบุความเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามด้านอาชีพงาน เช่น ท่านพอใจในธนาคารและสาขาที่ท่านทำงานอยู่หรือไม่ ให้คะแนน 5 ระดับด้วยกัน

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ การทดสอบคุณภาพเครื่องมือใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ในการวัดความเที่ยงตรง และการหาค่า Alpha ในการวัดความเที่ยงตรง เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้มีเพียง 1 กลุ่ม จึงใช้การตรวจสอบความเที่ยงตรงเพียงแค่กลุ่มเดียว

ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป เพื่อตรวจสอบความตรงของแบบสอบถามตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปว่าแยกเป็นองค์ประกอบใกล้เคียงกับแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ คำตอบข้อ 7 ถึง 22 ถูกนำไปวิเคราะห์ด้วยวิธี Factor Analysis ในชุดคำสั่ง SPSS โดยใช้เกณฑ์ค่า Eigen เท่ากับ 1.0 และการหมุนแกนโดยวิธี Varimax ผลของการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา ในเขตภาคนครหลวง 5 ปรากฏในตารางที่ 3.7

ตารางที่ 3.7 ผู้นำขององค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป

องค์ประกอบ	1
ข้อ 7	.82
ข้อ 8	.81
ข้อ 9	.78
ข้อ 10	.86
ข้อ 11	.82
ข้อ 12	.83
ข้อ 13	.76
ข้อ 14	.83
ข้อ 15	.81
ข้อ 16	.82
ข้อ 17	.78
ข้อ 18	.85
ข้อ 19	.81
ข้อ 20	.81
ข้อ 21	.67
ข้อ 22	.79

จากตารางที่ 3.7 พบว่าข้อมูลที่ได้ จากคำถามข้อที่ 7 ถึงข้อที่ 22 มีความสัมพันธ์กันภายในกลุ่ม สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 64.73 และมีดัชนีความเที่ยง Cronbach Alpha เท่ากับ .96

ความพึงพอใจในงาน เพื่อตรวจสอบความตรงของแบบสอบถามตอนที่ 3 ความพึงพอใจในงานว่าแยกเป็นองค์ประกอบ คำตอบข้อ 23 ถึง 30 ถูกนำไปวิเคราะห์ด้วยวิธี Factor Analysis ในชุดคำสั่ง SPSS โดยใช้เกณฑ์ค่า Eigen เท่ากับ 1.0 และการหมุนแกนโดยวิธี Varimax ผลของการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา ในเขตภาคนครหลวง 5 ปรากฏในตารางที่ 3.8

ตารางที่ 3.8 น้ำหนักขององค์ประกอบของความพึงพอใจในงาน

องค์ประกอบ	1	2
ข้อ 23	.79	.21
ข้อ 24	.75	.09
ข้อ 25	.46	.66
ข้อ 26	.71	.40
ข้อ 27	.69	.28
ข้อ 28	.49	.61
ข้อ 29	.10	.90
ข้อ 30	.19	.78

จากตารางที่ 3.8 พบว่าข้อมูลที่ได้จากคำถามข้อที่ 23 ถึง ข้อที่ 30 สามารถแยกได้ออกเป็น 2 องค์ประกอบ องค์ประกอบที่ 1 มีความพึงพอใจในงานที่ทำ ประกอบด้วยคำถามข้อที่ 23, 24, 26, และ 27 ส่วนองค์ประกอบที่ 2 การจูงใจในงาน ประกอบด้วยคำถามข้อที่ 25, 28, 29 และ 30 องค์ประกอบทั้งสองสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 51.43 ดัชนีความเที่ยง Cronbach Alpha เท่ากับ .81

ประสิทธิภาพการทำงาน เพื่อตรวจสอบความตรงของแบบสอบถามตอนที่ 4 ประสิทธิภาพการทำงานว่าแยกเป็นองค์ประกอบ คำตอบข้อ 31 ถึง 40 ถูกนำไปวิเคราะห์ด้วยวิธี Factor Analysis ในชุดคำสั่ง SPSS โดยใช้เกณฑ์ค่า Eigen เท่ากับ 1.0 และการหมุนแกนโดยวิธี Varimax ผลของการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา ในเขตภาคนครหลวง 5 ปรากฏในตารางที่ 3.9

จากตารางที่ 3.9 นำหนักขององค์ประกอบของประสิทธิภาพการทำงาน

องค์ประกอบ	1	2	3
ข้อ 31	.22	.19	.79
ข้อ 32	.12	.01	.85
ข้อ 33	.70	-.02	.40
ข้อ 34	-.09	.73	.07
ข้อ 35	.07	.37	-.03
ข้อ 36	.34	.73	.05
ข้อ 37	.78	.04	.12
ข้อ 38	.36	.66	.08
ข้อ 39	.13	.61	.52
ข้อ 40	.65	.34	.25

จากตารางที่ 3.9 พบว่าข้อมูลที่ได้จากคำถามข้อที่ 31 ถึง ข้อที่ 40 สามารถแยกได้ออกเป็น 3 องค์ประกอบ องค์ประกอบที่ 1 ประสิทธิภาพการทำงาน ประกอบด้วยคำถามข้อที่ 33, 37 และ 40 ส่วนองค์ประกอบที่ 2 ผลงาน ประกอบด้วยคำถามข้อที่ 34, 35, 38 และ 39 ส่วนองค์ประกอบที่ 3 คุณลักษณะในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยคำถามที่ 31 และ 32 ทั้งสามองค์ประกอบสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 38.82 ครรชนีความเที่ยง Cronbach Alpha เท่ากับ .74

การไม่ลาออก เพื่อตรวจสอบความตรงของแบบสอบถามตอนที่ 5 การไม่ลาออกกว่าแยกเป็นกิ่งองค์ประกอบ คำตอบข้อ 41 ถึง 44 ถูกนำไปวิเคราะห์ด้วยวิธี Factor Analysis ในชุดคำสั่ง SPSS โดยใช้เกณฑ์ค่า Eigen เท่ากับ 1.0 และการหมุนแกนโดยวิธี Varimax ผลของการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา ในเขตภาคนครหลวง 5 ปรากฏในตารางที่ 3.10 จากตารางที่ 3.10 น้ำหนักขององค์ประกอบของการไม่ลาออกจากงาน

องค์ประกอบ	1
ข้อ 41	.77
ข้อ 42	.61
ข้อ 43	.88
ข้อ 44	.80

จากตารางที่ 3.10 พบว่าข้อมูลที่ได้ จากคำถามข้อที่ 41 ถึงข้อที่ 44 มีความสัมพันธ์กันภายในกลุ่ม สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 59.27 และมีดัชนีความเที่ยง Cronbach Alpha เท่ากับ .79

วิธีการทางสถิติและการวิเคราะห์ข้อมูล การทดสอบสมมติฐานต่าง ๆ จะใช้วิธีการทางสถิติดังต่อไปนี้

สมมติฐานที่ 1 : Regression Analysis โดยมีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปเป็นตัวแปรต้น และความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรตาม

สมมติฐานที่ 2 : Regression Analysis โดยมีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปเป็นตัวแปรต้น และประสิทธิภาพการทำงานเป็นตัวแปรตาม

สมมติฐานที่ 3 : Regression Analysis โดยมีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปเป็นตัวแปรต้น และการตัดสินใจไม่ลาออกจากงานเป็นตัวแปรตาม

บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูล

งานวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปกับความพึงพอใจในงาน ประสิทธิภาพการทำงาน และการไม่ลาออกจากงานของพนักงานสาขานาการกรงศรีอยุธยาจำกัด (มหาชน) เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ โดยผู้ศึกษาได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามจากพนักงานสาขานาการกรงศรีอยุธยาจำกัด (มหาชน) จำนวน 180 คน หลังจากนั้นได้นำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มา วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS สำหรับการนำเสนอผลการวิเคราะห์ ข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ได้แบ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูล ได้ผลการศึกษาดังนี้

ตอนที่ 4.1 ภาวะผู้นำของผู้จัดการสาขา

ตารางที่ 4.1 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำของผู้จัดการสาขา

ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป	$\bar{x}$
1.ผู้จัดการให้คำปรึกษาเมื่อมีพนักงานต้องการ	3.61
2.พนักงานมีความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ทำงานด้วยกันกับผู้จัดการ	3.56
3.คำพูดและพฤติกรรมของผู้จัดการแสดงถึงความสามารถ	3.55
4.พนักงานเชื่อมั่นว่าผู้จัดการเอาชนะอุปสรรคได้	3.55
5.ผู้จัดการเสริมสร้างให้พนักงานสาขามีพันธกิจร่วมกัน	3.54
6.ผู้จัดการชี้ให้เห็นถึงวิธีพิจารณาปัญหาในมุมมองใหม่ ๆ	3.51
7.ผู้จัดการแนะนำโครงการใหม่และงานใหม่ที่ท้าทาย	3.51
8.ผู้จัดการพูดถึงวิสัยทัศน์ที่เต็มไปด้วยโอกาส	3.50
9.มีความเชื่อมั่นในตัวผู้จัดการเต็มที่	3.49
10.ผู้จัดการให้พนักงานยกเหตุผลที่ดีมาสนับสนุนความคิดของตนเอง	3.49

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.1 (ต่อ) แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำของผู้จัดการสาขา

ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป	$\bar{x}$
11.ผู้จัดการมีบุคลิกที่มีพลัง กระฉับกระเฉง และนำเข้าไปใกล้ชิด	3.47
12.ผู้จัดการรับฟังความกังวลของพนักงาน	3.46
13.ผู้จัดการทำให้พนักงานทราบถึงค่านิยม อุดมคติ และความมุ่งหวังที่ทุกคนมีส่วนร่วม	3.43
14.ผู้จัดการปฏิบัติต่อพนักงานเช่นปัจเจกบุคคล ไม่ใช่เช่นสมาชิกธรรมดาในกลุ่มคน หนึ่ง	3.39
15.ผู้จัดการคือสัญลักษณ์ของความสำเร็จและทำงานให้ได้ตามเป้าหมาย	3.38
16.ผู้จัดการเป็นบุคคลตัวอย่างของพนักงาน	3.30
รวม	3.48

จากตาราง 4.1 ผลการศึกษา พบว่า ผู้จัดการสาขา มีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป อยู่ในระดับสูง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.48 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ภาวะผู้นำที่มีมากที่สุดของผู้จัดการ คือ การให้คำปรึกษาเมื่อมีพนักงานต้องการ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.61 โดยมีภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง รองลงมา คือ พนักงานมีความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ทำงานด้วยกันกับผู้จัดการ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.56 และ คำพูดและพฤติกรรมของผู้จัดการแสดงถึงความสามารถ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.55 โดยมีภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง ในขณะที่ ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปที่มีน้อยที่สุดของผู้จัดการ คือ เป็นบุคคลตัวอย่างของพนักงาน ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.30 โดยมีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป อยู่ในระดับปานกลาง

ตอนที่ 4.2 ความพึงพอใจในงาน

ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจในงาน

ความพึงพอใจในงาน	$\bar{x}$
1.มีความโปร่งใสในการปฏิบัติงานของสาขา	3.69
2.พนักงานได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นในสาขา	3.42
3.มีโอกาสก้าวหน้าในงานที่ทำ	3.32
4.ค่าจ้างเงินเดือนมั่นคง	3.30
5.สภาพแวดล้อมที่ทำงาน ชวนให้ทำงาน	3.27
6.งานที่ทำ น่าพอใจ	3.24
7.ธนาคารดูแลพนักงานเป็นอย่างดี	3.23
8.หัวหน้างานคอยปกป้องพนักงาน	3.21
รวม	3.33

จากตารางที่ 4.2 พบว่า พนักงานสาขาธนาคารกรุงศรีอยุธยา ในเขตภาคนครหลวง 5 มีความพอใจในงาน อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.33 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สิ่งที่ทำให้พนักงานพอใจมากที่สุด คือ มีความโปร่งใสในการปฏิบัติงานของสาขา ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.69 โดยมีความพอใจในระดับมาก รองลงมา คือ พนักงานได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นในสาขา ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.42 โดยมีความพึงพอใจในงาน ในระดับมาก และ มีโอกาสก้าวหน้าในงานที่ทำ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.32 โดยมีความพึงพอใจในงาน อยู่ในระดับปานกลาง ในขณะที่ สิ่งที่ทำให้พนักงานรู้สึกพอใจน้อยที่สุด คือ การปกป้องพนักงานจากหัวหน้างาน ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.21 โดยมีความพึงพอใจในงานในระดับปานกลาง

ตอนที่ 4.3 ประสิทธิภาพการทำงานของสาขา

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานประสิทธิภาพการทำงานของสาขา

ประสิทธิภาพการทำงาน	$\bar{x}$
1.สาขาของข้าพเจ้าปฏิบัติตามระเบียบ และนโยบายขององค์กร	3.81
2.ผู้จัดการสนับสนุนให้ลูกน้องได้ก้าวหน้า	3.69
3.ผู้จัดการประเมินผลงานลูกน้องทุกคนอย่างยุติธรรม	3.50
4.ปริมาณงานในสาขารวดเร็วถูกต้อง เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	3.45
5.พนักงานทุกคนมีความรับผิดชอบ โดยไม่มีการเถียงงานกันทำ	3.43
6.สาขาของข้าพเจ้ามีทักษะในการติดต่อสื่อสารที่ดี	3.37
7.พนักงานมีความภูมิใจในผลงานของสาขา	3.29
8.สาขาของข้าพเจ้ามีผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่น	3.22
9.สาขาของข้าพเจ้ามีเทคโนโลยีในที่ทันสมัยไว้คอยให้บริการลูกค้า	3.21
10.สาขาของข้าพเจ้ามีข้อร้องเรียนจากลูกค้าน้อยที่สุด	3.17
รวม	3.41

จากตารางที่ 4.3 พบว่า พนักงานสาขาธนาคารกรุงศรีอยุธยา ในเขตภาคนครหลวง 5 มีประสิทธิภาพในการทำงานโดยรวม อยู่ในระดับสูง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.41 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สิ่งที่ทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จมากที่สุด คือ การที่สาขาปฏิบัติตามระเบียบ และนโยบายขององค์กร ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.81 โดยมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับสูง รองลงมา คือ ผู้จัดการสนับสนุนให้ลูกน้องได้ก้าวหน้า ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.69 โดยมีประสิทธิภาพในการทำงาน ในระดับสูง และ ผู้จัดการประเมินผลงานลูกน้องทุกคนอย่างยุติธรรม ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.50 โดยมีประสิทธิภาพในการทำงาน อยู่ในระดับสูง ในขณะที่ สิ่งที่ทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จน้อยที่สุด คือ การที่สาขามีข้อร้องเรียนจากลูกค้าน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.17 โดยมีประสิทธิภาพในการทำงานในระดับปานกลาง

ตอนที่ 4.4 การตัดสินใจไม่ลาออกจากงาน

ตารางที่ 4.4.1 แสดงจำนวน (ความถี่) ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามความพอใจในธนาคาร และสาขาที่ทำงานอยู่

ความพอใจ	ร้อยละ
ไม่พอใจมาก	1.7
ไม่พอใจ	3.3
กำกวม	31.7
พอใจ	52.2
พอใจมาก	11.1

จากตารางที่ 4.4.1 พบว่า ประชากรกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่ พพอใจในธนาคารและสาขาที่ทำงานอยู่ คิดเป็น ร้อยละ 52.2 กำกวม ร้อยละ 31.7 พพอใจมาก ร้อยละ 11.1 ไม่พอใจ ร้อยละ 3.3 ไม่พอใจมาก ร้อยละ 1.7

ตารางที่ 4.4.2 แสดงจำนวน (ความถี่) ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามความเหมาะสมของเงินเดือนที่ได้รับ

ความเหมาะสม	ร้อยละ
ไม่เหมาะสมมาก	3.9
ไม่เหมาะสม	25.0
กำกวม	39.4
เหมาะสม	30.0
เหมาะสมมาก	1.7

จากตารางที่ 4.4.2 พบว่า ประชากรกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่ เห็นว่าเงินเดือนที่ได้รับกำกวม ร้อยละ 39.4เหมาะสม ร้อยละ 30.0 ไม่เหมาะสม ร้อยละ 25.0 ไม่เหมาะสมมาก ร้อยละ 3.9 และเหมาะสมมาก ร้อยละ 1.7

ตารางที่ 4.4.3 แสดงจำนวน (ความถี่) ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานะการทำงานอยู่กับ
ธนาคารในระยะเวลาหนึ่งปี

สถานการณทำงานในระยะเวลาหนึ่งปี	ร้อยละ
ไม่อยู่นั่นอน	2.2
อาจไม่ยู่	8.9
ยังไม่ตัดสินใจ	31.1
ยู่	41.1
ยู่ั่นอน	16.7

จากตารางที่ 4.4.3 พบว่า ประชากรกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่ จะยู่ทำงานกับธนาคารใน
ระยะเวลาหนึ่งปีคิดเป็น ร้อยละ 41.1 ยังไม่ตัดสินใจ ร้อยละ 31.1 ยู่ั่นอน ร้อยละ 16.7 อาจไม่ยู่
ร้อยละ 8.9 ไม่ยู่ั่นอน ร้อยละ 2.2

ตารางที่ 4.4.4 แสดงจำนวน (ความถี่) ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามความยิดเองานใน
ธนาคารทำเป็นอาชีพ

ความยิดเองานธนาคารเป็นอาชีพ	ร้อยละ
ไม่ยิดั่นอน	3.9
ไม่ยิด	6.7
ยังไม่ตัดสินใจ	44.4
ยิด	33.9
ยิดั่นอน	11.1

จากตารางที่ 4.4.4 พบว่า ประชากรกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่ ยังไม่ตัดสินใจว่าจะยิดเองาน
ในธนาคารทำเป็นอาชีพ คิดเป็น ร้อยละ 44.4 ยิดเองานในธนาคารเป็นอาชีพ ร้อยละ 33.9 ยิดงาน
ธนาคารเป็นอาชีพั่นอน ร้อยละ 11.1 ไม่ยิดเองานในธนาคารเป็นอาชีพ ร้อยละ 6.7 และ ไม่ยิด
เองานธนาคารเป็นอาชีพั่นอน ร้อยละ 3.9

การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 “ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสาขา”

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสาขา

ตัวแปรอิสระ	B	SE	Beta	Sig.
ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป	.528	.050	.623	.000

Note. $R^2 = .388$; $R^2_{Adj} = .385$; $p < 0.001$

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสาขาได้ร้อยละ 38.5 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 โดยมีค่า Beta =0.623

สมมติฐานที่ 2 “ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานสาขา”

ตารางที่ 4.6 แสดงค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานสาขา

ตัวแปรอิสระ	B	SE	Beta	Sig.
ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป	.421	.042	.602	.000

Note. $R^2 = .362$; $R^2_{Adj} = .359$; $p < 0.001$

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานสาขา ร้อยละ 35.9 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 โดยมีค่า Beta =0.602

สมมติฐานที่ 3 “ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปมีความสัมพันธ์ในการตัดสินใจไม่ลาออกของพนักงานสาขา”

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปกับการตัดสินใจไม่ลาออกของพนักงานสาขา

ตัวแปรอิสระ	B	SE	Beta	Sig.
ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป	.427	.071	.410	.000

Note. $R^2 = .168$; $R^2_{Adj} = .163$; $p < 0.001$

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานสาขา ร้อยละ 16.3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 โดยมีค่า Beta = 0.410

ตารางที่ 4.8 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ใช้การวิเคราะห์สมการถดถอย

สมมติฐาน	ทิศทางความสัมพันธ์	ผลการทดสอบ
H1 ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสาขา	+	ยอมรับสมมติฐาน
H2 ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานสาขา	+	ยอมรับสมมติฐาน
H3 ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปมีความสัมพันธ์ในการตัดสินใจไม่ลาออกของพนักงานสาขา	+	ยอมรับสมมติฐาน

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายและข้อเสนอแนะ

บทนี้จะกล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการศึกษาและวิจัย กรณีศึกษา ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปกับ ความพึงพอใจในงาน ประสิทธิภาพการทำงาน และการไม่ลาออกจากงานของพนักงานสาขา ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ในเขตภาคนครหลวง 5 จากนั้นจะกล่าวถึงการสรุป ผลการวิจัยโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา และสรุปผลการทดสอบสมมติฐานต่าง ๆ ส่วนที่สองของบท เป็นการอภิปรายผลและส่วนที่สามเป็นข้อเสนอแนะ

บทสรุป การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ
2. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในสาขาของธนาคาร
3. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านความสัมพันธ์ในการตัดสินใจไม่ลาออกของพนักงานสาขา

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ข้างต้น ผู้วิจัยได้ทำการวิจัย การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงสำรวจ (Survey Research) ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม (Questionnaire) และ ทดสอบสมมติฐานต่าง ๆ โดยใช้การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานสาขา ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ในเขตภาคนครหลวง 5 จำนวน 180 ตัวอย่าง ทดสอบค่า ความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้วิธีครอนบัค (Cronbach Alpha) จำนวน 180 ตัวอย่าง ซึ่งผลการ ทดสอบค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามมีค่าความน่าเชื่อถือในระดับสูงมีค่าเท่ากับ 0.9570 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบปลายปิดจำนวน 3 หน้า มีคำถามทั้งหมด 44 ข้อ แบ่งออกเป็น 4 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้จัดการสาขา

ตอนที่ 2 ความพึงพอใจในงานของพนักงานสาขา

ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานสาขา

ตอนที่ 4 การตัดสินใจไม่ลาออกออกจากงานของพนักงานสาขา

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้นำมาวิเคราะห์โดยใช้ชุดคำสั่งการวิเคราะห์ข้อมูล SPSS 10.0

5.1 การสรุปผลสถิติเชิงพรรณนา

การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนาทำให้ได้ภาพรวมของภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้จัดการสาขาดังนี้

5.1.1. ประชากรกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่ เป็นพนักงานหญิง มากกว่าพนักงานชาย ส่วนใหญ่มีอายุ 25-29 ปี มีรายได้ 10,001-15,000 บาทต่อเดือน มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ส่วนใหญ่ เป็นเจ้าหน้าที่ระดับ 1 มีประสบการณ์ 1-5 ปี

5.1.2. ภาวะผู้นำของผู้จัดการสาขา พบว่า ผู้จัดการสาขา มีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป อยู่ในระดับสูง โดยภาวะผู้นำที่มีมากที่สุดของผู้จัดการ คือ การให้คำปรึกษาเมื่อมีพนักงานต้องการ โดยมีภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง ในขณะที่ ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปที่มีน้อยที่สุดของผู้จัดการ คือ เป็นบุคคลตัวอย่างของพนักงาน โดยมีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป อยู่ในระดับปานกลาง

5.1.3. ความพึงพอใจในงาน พบว่า พนักงานสาขารักษาการกรุงเทพมหานคร ในเขตภาคนครหลวง 5 มีความพอใจในงาน อยู่ในระดับปานกลาง โดยสิ่งที่ทำให้พนักงานพอใจมากที่สุด คือ มีความโปร่งใสในการปฏิบัติงานของสาขา โดยมีความพอใจในระดับมาก ในขณะที่ สิ่งที่ทำให้พนักงานรู้สึกพอใจน้อยที่สุด คือ การปกป้องพนักงานจากหัวหน้างาน โดยมีความพึงพอใจในงานในระดับปานกลาง

5.1.4. ประสิทธิภาพการทำงานของสาขา พบว่า พนักงานสาขารักษาการกรุงเทพมหานคร ในเขตภาคนครหลวง 5 มีประสิทธิภาพในการทำงานโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง โดยสิ่งที่ทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จมากที่สุด คือ การที่สาขาปฏิบัติตามระเบียบ และนโยบายขององค์กร โดยมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับสูง ในขณะที่ สิ่งที่ทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จน้อยที่สุด คือ การที่สาขามีข้อร้องเรียนจากลูกค้าน้อยที่สุด โดยมีประสิทธิภาพในการทำงานในระดับปานกลาง

5.1.5. การไม่ลาออกของพนักงาน พบว่า ประชากรกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่ ร้อยละ 52.2 พอใจในธนาคารและสาขาที่ทำงานอยู่ ร้อยละ 39.4 เห็นว่าเงินเดือนที่ได้รับกำลัง ร้อยละ 41.1 จะอยู่ทำงานกับธนาคารในระยะเวลาหนึ่งปี ร้อยละ 44.4 ยังไม่ตัดสินใจว่าจะยึดเอางานในธนาคารทำเป็นอาชีพ

5.2 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสาขา และมีผลถึง ร้อยละ 38.5

สมมติฐานที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานสาขา และมีผลถึง ร้อยละ 35.9

สมมติฐานที่ 3 ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อการตัดสินใจไม่ลาออกของพนักงานสาขา และมีผลถึง ร้อยละ 16.3

5.3 การอภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัย ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปกับความพึงพอใจในงาน ประสิทธิภาพการทำงาน และการไม่ลาออกจากงานของพนักงานสาขาธนาคารกรุงศรีอยุธยาจำกัด (มหาชน) มีประเด็นที่น่าสนใจมาอภิปรายผล ดังนี้

5.3.1 ภาพรวมทั้ง 3 สมมติฐานพบว่า ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้จัดการสาขา ซึ่งผลวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัย (อานวย เกตตรา, 2546) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปและเชิงจัดการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดสระแก้ว ที่มีความสำคัญในระดับมากได้แก่ การยอมรับและรับรู้ความแตกต่างระหว่างบุคคลของครูสายผู้สอนและครูสายบริหารแตกต่างกัน และบุคลิกภาพทำให้ความเป็นผู้บริหารเป็นที่น่าเชื่อถือ กระตุ้นให้ผู้ตามใช้สติปัญญาในการทำงาน

5.3.2 ความพึงพอใจในงานของพนักงานสาขา พบว่า ความพึงพอใจในงาน ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัย (ลือชา เสถียรภาพ, 2550) ได้วิจัยเรื่องความพึงพอใจในงานภาวะผู้นำกับความพึงพอใจในงานของผู้ได้บังคับบัญชา : ศึกษากรณีองค์การบริหารส่วนตำบล 6 แห่ง ในเขตอำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการที่มีความสำคัญระดับมากได้แก่ เน้นการทำงานแบบทีมงาน ความโปร่งใสขององค์การในการปฏิบัติงาน อีกทั้งควรจัดให้มีการพัฒนาบุคลากร โดยเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงานมากขึ้น เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานในรูปแบบทีมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.3.3 ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานสาขา พบว่า ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัย (สุภาวดี จิตดิตรณกุล, 2550) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของนายกเทศมนตรี : กรณีศึกษาเทศบาลเมืองพังงา อำเภอเมือง จังหวัดพังงา เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านจะมีทั้ง 4 ด้าน โดยเน้นการสร้างแรงบันดาลใจ คำนึงถึงปัจเจกบุคคล กระตุ้นให้พนักงานทางปัญญาให้พนักงาน และมีการปฏิบัติตามระเบียบ ตามนโยบายขององค์การเป็นหลัก

5.3.4 การไม่ลาออกของพนักงานสาขา ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัย (สุธิดา เกียงตะวัน, 2550) สวัสดิการที่ได้รับจากองค์การกับความตั้งใจคงอยู่กับองค์การของพนักงาน :

ศึกษาเฉพาะกรณี พนักงานเทศบาล นนทบุรีความตั้งใจอยู่กับองค์การของพนักงานที่ได้รับ
สวัสดิการด้านค่ารักษาพยาบาล ด้านการศึกษานูตร
ข้อจำกัดของการวิจัย

5.4 ข้อจำกัดในการวิจัย

5.4.1. ข้อจำกัดด้านเวลา เนื่องมาจากการวิจัยในครั้งนี้มีระยะเวลาจำกัด ซึ่งส่งผลให้การทำ
วิจัยต้องทำอย่างเร่งรีบ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล อาจมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นในการ
วิจัยครั้งนี้

5.4.2. ข้อจำกัดด้านสถานที่ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เนื่องมาจากการทำวิจัยครั้งนี้ ผู้เก็บ
แบบสอบถามเป็นผู้ลงมือเก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง บางครั้ง ไม่สามารถเก็บแบบสอบถามได้
ทันที เพราะเจ้าหน้าที่ธนาคารบางราย อาจปฏิบัติหน้าที่อยู่ ซึ่งทำให้ใช้เวลานาน ในการแจก
แบบสอบถามครั้งนี้ ผู้เก็บแบบสอบถามทำการเก็บแบบสอบถามตามสาขาในเขตภาคนครหลวง 5
จำนวน 34 สาขา เพียงเท่านั้น มิได้ทำการเก็บแบบสอบถามไปยังรอบนอกของกรุงเทพมหานคร ทำให้
ให้อาจได้รับข้อมูลเพื่อมาทำการวิเคราะห์ไม่เพียงพอ ไม่สามารถตอบสนองต่อการบริหารกลยุทธ์
ด้านการพัฒนาบุคลากรได้เป็นอย่างดี

5.4.3. ข้อจำกัดด้านผู้ตอบแบบสอบถาม การทำการวิจัยครั้งนี้ พนักงานธนาคารกรุงศรี
อยุธยา จำกัด (มหาชน) ซึ่งประจำอยู่ที่สาขา ในเขตภาคนครหลวง 5 ไม่ยินยอมที่จะให้ ข้อมูล
หรือไม่ยินยอมที่จะตอบแบบสอบถาม หรือบางครั้งไม่มีความตั้งใจในการตอบแบบสอบถาม ทำให้
ผู้เก็บแบบสอบถามได้รับข้อมูลที่ผิดพลาด หรือไม่ครบถ้วน ซึ่งส่งผลต่อการ เก็บรวบรวมข้อมูล
และการวิเคราะห์ที่อาจจะไม่ดีพอ

ข้อเสนอแนะในงานวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษาครั้งต่อไปควรทำการเก็บข้อมูลแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างในพื้นที่อื่นๆ
เพิ่มเติม เช่น ในเขตปริมณฑล เป็นต้น เพื่อผลการศึกษาจะเป็นประโยชน์ในการวาง
แผนการบริหารและการพัฒนากลยุทธ์ให้กับองค์การทางด้านบุคลากร คิดเพื่อพัฒนา
และปรับปรุง เพื่อตอบสนองความต้องการของภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป และพนักงานให้มี
ความสอดคล้องกันมากยิ่งขึ้น
2. การศึกษาครั้งต่อไปควรศึกษาเปรียบเทียบระหว่างสาขาที่ผลประกอบการดี กับสาขาที่
ไม่ประกอบการไม่ดี ในภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบัน ทำให้ต้องมีการปิดบางสาขาที่
ขาดทุน เพื่อทราบว่าสภาวะการณ์และสภาพแวดล้อมต่างกันจะมีการตัดสินใจ กับการ
อยู่องค์การแตกต่างกันหรือไม่ ทำให้องค์การต้องพัฒนากลยุทธ์อย่างไร กับสภาวะทาง
เศรษฐกิจในปัจจุบัน

3. ควรศึกษาเรื่องราวของผู้นำเชิงปฏิรูปเช่นเดียวกันนี้ แต่อาจจะมีการขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือต้องติดต่อประสานงานเป็นกับผู้จัดการสาขาเป็นเวลาประจำ เพื่อชี้ชัดให้เห็นถึงสภาพความเป็นจริงของผู้จัดการสาขา



บรรณานุกรม

- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2546). การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล (พิมพ์ครั้งที่ 6).
กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กรรณิการ์ สายพิน. (2547). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ประกายรัตน์ สุวรรณ. (2548). คู่มือการใช้โปรแกรม SPSS. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ด ยูเคชั่น .
- วรรณภา นิवासวัต. (2549,เมย.-มิย). ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป ประสพการณ์ในการทำงาน และความยืด
มันผูกพันต่อองค์การของพยาบาลแผนกการพยาบาลศัลยกรรมและออร์โธปิดิกส์
โรงพยาบาลศรีนครินทร์.ศรีนครินทร์เวชสาร, 21(2),107-115.
- อำพร ไตรภักทร. (2548, ก.ค.-ธ.ค.). แรงจูงใจกับความสำเร็จขององค์กร.วารสารการประกันคุณภาพ,
6(2),14-17.
- กรวรรณ คู่อ่อน. (2549). ความผูกพันต่อองค์การความภักดีของลูกค้า. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตร
มหาบัณฑิตสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- จิรภรณ์ กระบวนแสง. (2549). ภาวะผู้นำ เจ็ดอุปนิสัยที่มีประสิทธิผล ความผูกพันต่อองค์การ และ
ผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร หน่วยในธุรกิจประกันชีวิตแห่งหนึ่ง. วิทยานิพนธ์
วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- จิระวุฒิ ศรีสร้อย. (2551). ภาวะผู้นำผู้บริหาร-การบริหาร. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ชนันดา โชติแดง. (2550). ภาวะผู้นำความผูกพันต่อองค์การ. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ดนัย เทียนพุฒ. (2549). เปิดมุมมอง HROD ทฤษฎี และการปฏิบัติในไทย. เอกสารสัมมนาทาง
วิชาการประจำปี.โครงการบัณฑิตศึกษาพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. สถาบันบัณฑิต
พัฒนบริหารศาสตร์.
- ทิพทินนา สมุทรานนท์. (2550). ความผูกพันต่อองค์การ. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต
จิตวิทยาอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เบญจพร แก้วมีศรี. (2545). การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหาร.
วิทยานิพนธ์ปริญญา ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม. (2537). การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดที่สัมพันธ์กับประสิทธิภาพขององค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปริมปราง พรหมมาณพ. (2549). ความผูกพันต่อองค์กร: โครงการพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมภาคกลาง. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- พจนา เหมราช. (2546). ภาวะผู้นำ: สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- พิชญา ทองคำพงษ์. (2544). คุณลักษณะงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานในธุรกิจอุตสาหกรรมสิ่งทอที่เข้าร่วมโครงการพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรม ในเขตจังหวัดสมุทรปราการ. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ภวภัทร ภัทรหิรัญกนก. (2548). แรงจูงใจในการทำงานความเป็นผู้นำไทยกรุงเทพฯ. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ลมัย ทองเรือง. (2543). ภาวะผู้นำ. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ลือชา เสถียรวิโรภาพ. (2550). ภาวะผู้นำกับความพึงพอใจในงานของผู้ได้บังคับบัญชา : ศึกษากรณีองค์การบริหารส่วนตำบล 6 แห่ง ในเขตอำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- วุฒิไกร เกษสูงเนิน. (2549). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงประสิทธิภาพในการทำงาน. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- วันดี ทับทิม. (2546). ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน และประสิทธิผลของหน่วยงานในโรงพยาบาลเชียงใหม่ ราม1. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สุริดา เจริญตะวัน. (2550). สวัสดิการที่ได้รับจากองค์กรกับความตั้งใจอยู่กับองค์กรของพนักงาน: ศึกษาเฉพาะกรณี พนักงานเทศบาล นครนนทบุรี. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- อำนวย เกตรา. (2546). ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปและเชิงจัดการของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัด

กรมสามัญศึกษาจังหวัดสระแก้ว. วิทยานพนธการศึกษามหาบัณฑิต.(การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยบูรพา.

ณรงค์ บุญมาศ. (2546). ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปกับความพึงพอใจในงาน สภาพการทำงาน และความทุ่มเทในหมู่พนักงานของธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่. การศึกษาเฉพาะบุคคล มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

ปรัชญนันท์ นิลสุข. (2548). การวิเคราะห์องค์ประกอบและพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษาผ่านระบบอินเทอร์เน็ตของศูนย์เครือข่ายคอมพิวเตอร์เพื่อการศึกษาจังหวัดสมุทรสงคราม. งานวิจัยทุนอุดหนุนจากคณะกรรมการการวิจัยการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรม กระทรวงศึกษาธิการ.

วันชัย อริยะพุทธิพงศ์ และ จีรวรรณ ศรีวงษ์. (2548). การทำบุญและความพอใจในชีวิตของพุทธศาสนิกชนชาวไทย: ผลบุญของความเชื่อเรื่องบุญ ชาติหน้า และอำนาจเงิน. งานวิจัยทุนอุดหนุนการวิจัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

สุภาวดี จิตศิริตันกุล. (2550). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของนายกเทศมนตรีกรณศึกษา: เทศบาลเมืองพังงา อำเภอเมือง พังงา. การศึกษาอิสระปริญญารัฐประศาสนศตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ธนาคารกรุงศรีอยุธยา .(2552). สรุปจำนวนรวมสาขาและจำนวนพนักงานของธนาคารกรุงศรีอยุธยา สำนักภาคนครหลวง 5. สืบค้นวันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2552
จาก <http://www.krungsri.com/th/locations-branches-map.aspx>.

ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2551). สรุปจำนวนรวมสาขาของธนาคารพาณิชย์. สืบค้นวันที่ 10 กรกฎาคม 2551 จาก<http://www2.bot.or.th/statistics/BOTWEBSTAT>.

Dubrin, Andrew J. (1984). Foundation of organizational behavior. An applied perspective . Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.

Greenberg, J. & Baron R.A. (2003). Behavior in organizations. Understanding and managing the human side of work (8th ed). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Greenberg,J. (2005). Managing behavior in organizations (4th ed). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Marriner-Tomey, A. (1996). Nursing mangement and leadership. (5th ed.). St. Louis : Mosby.

McShane, S.L. & Glinow, M.A. (2005). Organizations behavior: Emerging Realities for the workplace revolution (9th ed). New York : The McGraw-Hill.

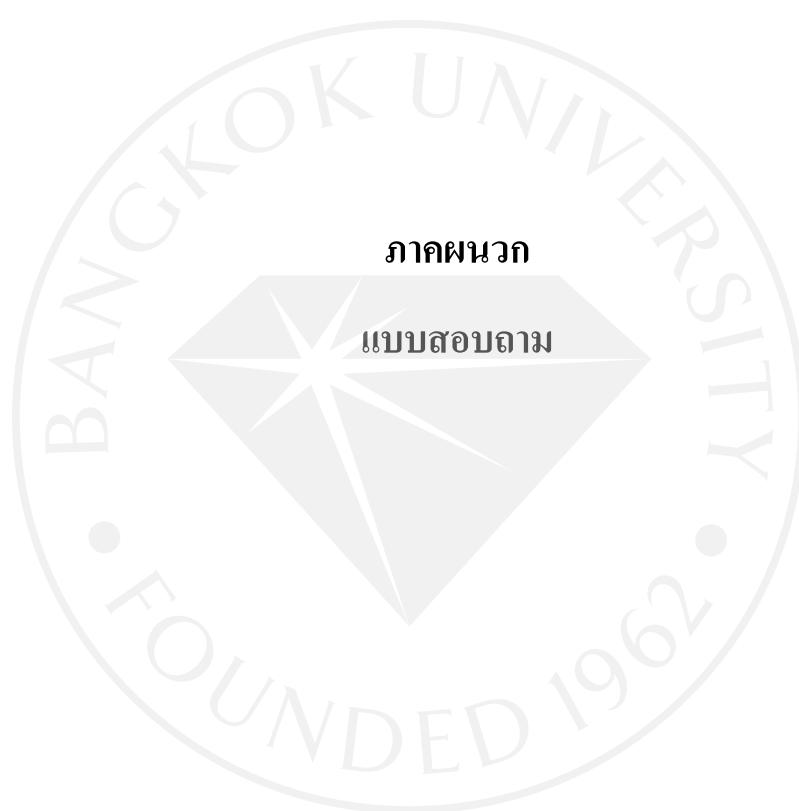
Reddin. (1970). Managerial effectiveness. New York: Mc Graw. hill.

Allen N, J & Meyer J.P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. Journal of Occupational Psychology. 3,1-18.

Porter-O'Grady. (2009) Commentary on. Journal of Clinical Nurs. 307-309.

Silong, Abu Daud , Ahmad, Aminah Samah , Bahaman Abu Behaviors. (2008). The relationship between transformational leadership behaviors, organizational justice, leader-member exchange, perceived organizational support, Trust in Management and Organizational Citizenship. สืบค้นวันที่ 5 กุมภาพันธ์ 2552 จาก <http://web.ebscohost.com/ehost/detail?vid=7&hid=107&sid=1244e949-f5ee-4fe1-9ee7-79020e5ba980%40sessionmgr4&bdata=JnNpdGU9ZW9vc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=a9h&AN=35653548>

Webb, Kerry S. (2009). Creating satisfied employees in Christian higher education: research on leadership competencie. สืบค้นวันที่ 5 กุมภาพันธ์ 2552 จาก <http://web.ebscohost.com/ehost/detail?vid=4&hid=3&sid=1244e949-f5ee-4fe1-9ee7-79020eba980%40sessionmgr&bdata=JnNpdGU9ZW9vc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=a9h&AN=35731179>.





แบบสอบถามเรื่อง

ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปกับความพึงพอใจในงาน ประสิทธิภาพการทำงาน และการไม่ลาออกจากงานของ
พนักงานสาขาธนาคารกรุงศรีอยุธยาจำกัด (มหาชน)

เรียน ท่านผู้ตอบแบบสอบถาม

ดิฉันเป็นนักศึกษาปริญญาโท กำลังทำการวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปกับความพึงพอใจในงาน ประสิทธิภาพการทำงาน และการไม่ลาออกจากงานของพนักงานกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)”

ดิฉันใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านให้ตอบแบบสอบถามข้างล่างนี้ แบบสอบถามมีคำถามเกี่ยวกับตัวท่านและการทำงานของท่าน ท่านมีความเห็นอย่างไร โปรดตอบตามเป็นจริง คำถามไม่มีถูกหรือผิด แบบสอบถามนี้ไม่ถามชื่อของท่าน ดังนั้นท่านจึงวางใจได้ว่า คำตอบของท่านจะเป็นความลับ

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

น.ส.รัตนวรรณ เวศนานนท์

ผู้วิจัย

ผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้าพเจ้า ได้รับทราบจากผู้วิจัย น.ส.รัตนวรรณ เวศนานนท์ ลักษณะ และขั้นตอนการศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปกับความพึงพอใจในงาน ประสิทธิภาพการทำงาน และการไม่ลาออกจากงานของพนักงานสาขาธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)” แล้ว ข้าพเจ้ายินดีเข้าร่วมการศึกษาวิจัยครั้งนี้

ข้าพเจ้าขอรับรองว่า ข้าพเจ้าเข้าร่วมการศึกษาวิจัยครั้งนี้โดยสมัครใจ และมีสิทธิ์ที่จะปฏิเสธการเข้าร่วมการวิจัยได้ โดยไม่จำเป็นต้องแจ้งเหตุผล

ข้าพเจ้าได้รับการรับรองจากผู้วิจัยว่า ข้อมูลของข้าพเจ้าจะถูกเก็บเป็นความลับ และผลการวิจัยจะเป็นรายงานที่ไม่มีรายละเอียดส่วนบุคคล

ข้าพเจ้ายินดีเข้าร่วมการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ภายใต้งานใจที่ระบุแล้วข้างต้น

ลงนามผู้เข้าร่วมการวิจัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

1.	เพศ	1 ☐ ชาย	2 ☐ หญิง	
2.	อายุ	1 ☐ 20-24 ปี 4 ☐ 35-39 ปี 7 ☐ 50-54 ปี	2 ☐ 25-29 ปี 5 ☐ 40-44 ปี 8 ☐ 55-59 ปี	3 ☐ 30-34 ปี 6 ☐ 45-49 ปี
3.	รายได้ต่อเดือนของท่าน	1 ☐ 1-10,000 บาท 4 ☐ 20,000-25,000 บาท 7 ☐ มากกว่า 35,001 บาท	2 ☐ 10,001-15,000 บาท 5 ☐ 25,001-30,000 บาท	3 ☐ 15,001-20,000 บาท 6 ☐ 30,001-35,000 บาท
4.	ระดับการศึกษา	1 ☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี	2 ☐ ปริญญาตรี	3 ☐ สูงกว่าปริญญาตรี
5.	ตำแหน่งงาน	1 ☐ เจ้าหน้าที่ระดับ 1 4 ☐ เจ้าหน้าที่ระดับ 4	2 ☐ เจ้าหน้าที่ระดับ 2 5 ☐ เจ้าหน้าที่ระดับ 5 ขึ้นไป	3 ☐ เจ้าหน้าที่ระดับ 3
6.	ประสบการณ์การทำงาน	1 ☐ 1-5 ปี 4 ☐ 16-20 ปี	2 ☐ 6-10 ปี 5 ☐ มากกว่า 20 ปี	3 ☐ 11-15 ปี

ตอนที่ 2 ประโยคต่อไปนี้บรรยายภาวะผู้นำของผู้จัดการสาขา ตามความเป็นจริงมากน้อยเพียงไร โดยมีระดับความของความเป็นจริง 5 ระดับด้วยกันคือ 1 น้อยที่สุด 2 น้อย 3 ปานกลาง 4 มาก 5 มากที่สุด

ข้อ	รายละเอียด	ระดับความคิดเห็น				
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
7	ข้าพเจ้ามีความเชื่อมั่นในตัวผู้จัดการเต็มที่	1	2	3	4	5
8	ผู้จัดการคือสัญลักษณ์ของความสำเร็จและทำงานให้ได้ตามเป้าหมาย	1	2	3	4	5
9	คำพูดและพฤติกรรมของผู้จัดการแสดงถึงความสามารถ	1	2	3	4	5
10	ผู้จัดการเป็นบุคคลตัวอย่างของข้าพเจ้า	1	2	3	4	5
11	พนักงานมีความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ทำงานด้วยกันกับผู้จัดการ	1	2	3	4	5
12	ข้าพเจ้าเชื่อมั่นว่าผู้จัดการเอาชนะอุปสรรคได้	1	2	3	4	5
13	ผู้จัดการรับฟังความกังวลของข้าพเจ้า	1	2	3	4	5
14	ผู้จัดการทำให้ข้าพเจ้าทราบถึงค่านิยม อุดมคติ และความมุ่งหวังที่ทุกคนมีส่วนร่วม	1	2	3	4	5
15	ผู้จัดการเสริมสร้างให้พนักงานสาขามีพันธกิจร่วมกัน	1	2	3	4	5
16	ผู้จัดการมีบุคลิกที่มีพลัง กระฉับกระเฉง และน่าเชื่อถือ	1	2	3	4	5
17	ผู้จัดการชี้ให้เห็นถึงวิธีพิจารณาปัญหาในมุมมองใหม่ ๆ	1	2	3	4	5
18	ผู้จัดการให้ข้าพเจ้ายกเหตุผลที่ดีมาสนับสนุนความคิดของข้าพเจ้า	1	2	3	4	5
19	ผู้จัดการพูดถึงวิสัยทัศน์ที่เต็มไปด้วยโอกาส	1	2	3	4	5
20	ผู้จัดการให้คำปรึกษาเมื่อมีพนักงานต้องการ	1	2	3	4	5
21	ผู้จัดการแนะนำโครงการใหม่และงานใหม่ที่ท้าทาย	1	2	3	4	5
22	ผู้จัดการปฏิบัติต่อข้าพเจ้าเช่นปัจเจกบุคคล ไม่ใช่เช่นสมาชิกธรรมดาในกลุ่มคนหนึ่ง	1	2	3	4	5

ตอนที่ 3 โปรดระบุว่า ประโยคต่อไปนี้บรรยาย ความเห็นของท่านต่องาน ตามความเป็นจริงมากน้อยเพียงไร โดยมีระดับความเป็นจริง 5 ระดับคือ 1= น้อยที่สุด 2 = น้อย 3 = ปานกลาง 4 = มาก 5 = มากที่สุด

ข้อ	รายละเอียด	ระดับความเป็นจริง				
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
23	มีโอกาสดำเนินงานในหน้าที่ทำ	1	2	3	4	5
24	ค่าจ้างเงินเดือนนั้นคง	1	2	3	4	5
25	หัวหน้างานคอยปกป้องข้าพเจ้า	1	2	3	4	5
26	ธนาคารดูแลพนักงานเป็นอย่างดี	1	2	3	4	5
27	สภาพแวดล้อมที่ทำงาน ชวนให้ทำงาน	1	2	3	4	5
28	งานที่ทำ น่าพอใจ	1	2	3	4	5
29	พนักงานได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นในสาขา	1	2	3	4	5
30	มีความโปร่งใสในการปฏิบัติงานของสาขา	1	2	3	4	5

ตอนที่ 4 โปรดระบุว่าประโยคต่อไปนี้บรรยายประสิทธิภาพการทำงานของสาขาของท่าน ตามความเป็นจริงมากน้อยเพียงไร โดยมีระดับความเป็นจริง 5 ระดับคือ 1= น้อยที่สุด 2 = น้อย 3 = ปานกลาง 4 = มาก 5 = มากที่สุด

ข้อ	รายละเอียด	ระดับความเป็นจริง				
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
31	สาขาของข้าพเจ้ามีทักษะในการติดต่อสื่อสารที่ดี	1	2	3	4	5
32	สาขาของข้าพเจ้ามีเทคโนโลยีในที่ทันสมัยไว้คอยให้บริการลูกค้า	1	2	3	4	5
33	พนักงานมีความภูมิใจในผลงานของสาขา	1	2	3	4	5
34	สาขาของข้าพเจ้ามีข้อร้องเรียนจากลูกค้าน้อยที่สุด	1	2	3	4	5
35	สาขาของข้าพเจ้ามีผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่น	1	2	3	4	5
36	สาขาของข้าพเจ้าปฏิบัติตามระเบียบ และนโยบายขององค์กร	1	2	3	4	5
37	ผู้จัดการสนับสนุนให้ลูกน้องได้ก้าวหน้า	1	2	3	4	5
38	ปริมาณงานในสาขารวดเร็วถูกต้อง เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	1	2	3	4	5
39	พนักงานทุกคนมีความรับผิดชอบ โดยไม่มีการเกี่ยงงานกันทำ	1	2	3	4	5
40	ผู้จัดการประเมินผลงานลูกน้องทุกคนอย่างยุติธรรม	1	2	3	4	5

ตอนที่ 5 ความเห็นด้านอาชีพงาน โปรดระบุความเห็นของท่านด้านอาชีพงาน ดังในประโยคข้างล่างนี้

41. ท่านพอใจในธนาคารและสาขาที่ท่านทำงานอยู่หรือไม่
- 1 ☐ ไม่พอใจมาก 2 ☐ ไม่พอใจ 3 ☐ ก้ำกึ่ง
- 4 ☐ พอใจ 5 ☐ พอใจมาก
42. ท่านได้รับเงินเดือนเหมาะสมหรือไม่
- 1 ☐ ไม่เหมาะสมมาก 2 ☐ ไม่เหมาะสม 3 ☐ ก้ำกึ่ง
- 4 ☐ เหมาะสม 5 ☐ เหมาะสมมาก
43. ท่านคิดว่าท่านจะทำงานอยู่กับธนาคารในระยะเวลาหนึ่งปีจากนี้หรือไม่
- 1 ☐ ไม่อยู่แน่นอน 2 ☐ อาจไม่อยู่
- 3 ☐ ยังไม่ตัดสินใจ 4 ☐ อยู่ 5 ☐ อยู่แน่นอน
44. ท่านจะยึดเองงานในธนาคารทำเป็นอาชีพหรือไม่
- 1 ☐ ไม่ยึดแน่นอน 2 ☐ ไม่ยึด
- 3 ☐ ยังไม่ตัดสินใจ 4 ☐ ยึด 5 ☐ ยึดแน่นอน

ขอขอบคุณที่ท่านกรุณาให้ความร่วมมือ

น.ส.รัตนาวรรณ เวศนานนท์

ผู้วิจัย

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ – สกุล นางสาว รัตนาวรรณ เวศนนานนท์

วันเดือนปีเกิด 19 ตุลาคม 2525

สถานที่เกิด กรุงเทพมหานคร

สถานที่อยู่ปัจจุบัน 279 ซ.เทอดไท 22 ถ.เทอดไท แขวง ตลาดพลู เขต ธนบุรี
กรุงเทพมหานคร 10600

ประวัติการศึกษา

ปี พ.ศ. 2548 คณะบัญชี มหาวิทยาลัยกรุงเทพ