

บทที่ 4

อภิปรายผลการวิจัย

จากภาวะการแข่งขันทางธุรกิจที่เพิ่มมากยิ่งขึ้นในปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในธุรกิจด้านตลาดเงินตลาดทุนและสถาบันการเงินของประเทศไทย ที่มีอัตราการเติบโตของตลาดที่สูงอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้มีการแข่งขันกันสูงมากตามไปด้วย ดังนั้น เพื่อให้องค์กรมีความสามารถในการสร้างกำไร (Profitability) ที่เหนือกว่าคู่แข่ง ทั้งที่เป็นคู่แข่งในปัจจุบันและคู่แข่งรายใหม่ที่กำลังจะก้าวเข้ามา จึงทำให้องค์กรต่าง ๆ มุ่งที่จะนำกลยุทธ์ในทุก ๆ ด้าน มาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อความสามารถในการสร้างกำไรต่อไป ซึ่งหนึ่งในกลยุทธ์สำคัญที่องค์กรในปัจจุบันนิยมใช้ ก็คือ การพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กร (Human Capital Development) โดยมักจะมุ่งเน้นไปที่บุคลากรในตำแหน่งสำคัญ (Key Position) เป็นอันดับแรก ซึ่งตำแหน่งสำคัญดังกล่าวนี้หมายรวมถึง “ผู้จัดการสาขานาการ (Bank Branch Manager)”

ปัญหาวิจัยนี้เอง นำมาสู่การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของผลการปฏิบัติงานของสาขานาการ ซึ่งผู้วิจัยได้ทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของแต่ละความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ซึ่งมีจำนวนตัวแปรในโมเดลทั้งสิ้น 8 ตัวแปร ได้แก่ สมรรถนะด้านการจัดการ (Managerial Competency) บุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึก (Conscientiousness) การรับรู้ความสามารถด้านภาวะผู้นำของตนเอง (Leadership Self-Efficacy) การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร (Perceived Organizational Support) ความมุ่งมั่นใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Orientation) มิตรภาพในที่ทำงาน (Workplace Friendship) ผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา (Subordinate Performance) และผลการปฏิบัติงานของสาขานาการ (Bank Branch Performance)

ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้พิจารณาสมรรถนะด้านการจัดการและบุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึก ซึ่งต่างก็เป็นคุณลักษณะส่วนบุคคลให้เป็นตัวแปรที่มาก่อนตัวแปรอื่น ๆ ในโมเดล (Antecedent Variable) กล่าวคือ เมื่อผู้จัดการสาขามีสมรรถนะด้านการจัดการสูงก็จะส่งผลให้ผู้จัดการสาขามีการรับรู้ความสามารถด้านภาวะผู้นำของตนเองสูงขึ้นด้วย ซึ่งก็สอดคล้องกับวรรณกรรมที่ Chemer, Watson, & May (2000); Hoy, Murphy, Halverson, & Watson (2003); Phillips & Gully (1997) ได้กล่าวไว้ โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .39 และยังพบอีกว่าถ้าผู้จัดการสาขามีสมรรถนะด้านการจัดการสูงก็จะส่งผลให้ผู้จัดการสาขามีการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร และมีความมุ่งมั่นใฝ่สัมฤทธิ์สูงขึ้นอีกด้วย ซึ่งก็สอดคล้องกับวรรณกรรมที่ Boyce, Zaccaro, &

Wisecarver (2010); Hall, Sedlacek, Berenbach, & Dieckmann (2007); Harackiewicz, Samsone, & Manderlink (1985) ได้กล่าวไว้ โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .33 และ .21 ตามลำดับ

ในขณะที่บุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึก ซึ่งเป็นคุณลักษณะส่วนบุคคลนั้น พบว่าหากผู้จัดการสาขามีบุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกที่สูงก็จะส่งผลให้ผู้จัดการสาขามีการรับรู้ความสามารถด้านภาวะผู้นำของตนเองสูงขึ้นด้วย ซึ่งก็สอดคล้องกับวรรณกรรมที่ Brown, Cober, Kane, Levy, & Shalhoop (2006); Gerhardt, Rode, & Peterson (2007); Judge, Jackson, Shaw, Scott, & Rich (2007); Judge & Ilies (2002); Lee & Klein (2002); Ng, Ang, & Chan (2008); Tay, Ang, & Van Dyne (2006); Thoms, Moore, & Scott (1996) ได้กล่าวไว้ โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .37

เมื่อผู้จัดการสาขามีการรับรู้ความสามารถด้านภาวะผู้นำของตนเอง แล้วว่าตนเองนั้นมีความสามารถที่แสดงบทบาทหน้าที่ภาวะผู้นำ ทั้งในด้านที่มุ่งคน และมุ่งงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาและของผู้นำเอง บรรลุได้ถึงเป้าหมายที่องค์การคาดหวัง ก็จะส่งผลให้ผู้จัดการสาขาได้แสดงบทบาทหน้าที่ภาวะผู้นำดังกล่าว แต่เนื่องจากผลการปฏิบัติงานของสาขานั้น ถือได้ว่าเป็นผลการปฏิบัติงานระดับกลุ่มที่ทุกคนในสาขาจะต้องช่วยกัน ดังนั้น จำเป็นต้องมีการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้จัดการสาขากับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยที่ปฏิสัมพันธ์ในที่ทำงานที่เกิดขึ้นนี้ สามารถเกิดขึ้นได้หลากหลายรูปแบบ เช่น ผู้บังคับบัญชา-ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน รวมถึงระหว่างพี่เลี้ยงหรือผู้ให้คำปรึกษากับพนักงาน และจะนำมาซึ่งมิตรภาพในที่ทำงาน โดยถ้าผู้จัดการสาขามีการรับรู้ความสามารถด้านภาวะผู้นำของตนเองที่สูงก็จะส่งผลให้เกิดมิตรภาพในที่ทำงานสูงขึ้นตามไปด้วย ซึ่งก็สอดคล้องกับวรรณกรรมที่ Brooks, Cornelius, Greenfield, & Joseph (1995); Chen & Klimoski (2003) ได้กล่าวไว้ โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .34

จากงานวิจัยครั้งนี้ ยังพบอีกว่าปัจจัยจิตใจ ทั้งที่เป็นปัจจัยจิตใจภายใน ได้แก่ ความมุ่งมั่น ใฝ่สัมฤทธิ์ และปัจจัยจิตใจภายนอก ได้แก่ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ พบว่าหากผู้จัดการสาขาที่มีปัจจัยจิตดังกล่าวยิ่งสูงก็จะส่งผลให้เกิดมิตรภาพในที่ทำงานสูงขึ้นตามไปด้วย ซึ่งก็สอดคล้องกับวรรณกรรมที่ Erdogan & Enders (2007); Tauer & Harackiewicz (1999) ได้กล่าวไว้ โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .16 และ .22 ตามลำดับ

โดยปฏิสัมพันธ์ข้างต้น จะเกิดขึ้นจากพฤติกรรมพึงประสงค์ตามบทบาทหลักของผู้จัดการสาขาที่จะต้องปฏิบัติร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา และนำไปสู่การเกิดสัมพันธภาพ (Relationship) อันจะส่งผลให้ผู้จัดการสาขาสถาบันบริหารจัดการผู้ใต้บังคับบัญชา และบริหารจัดการผลการปฏิบัติงานของกลุ่มให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งก็คือ ผลการปฏิบัติงานของสาขานาการนั่นเอง สอดคล้องกับวรรณกรรมที่ Berman, West, & Richter (2002) ได้กล่าวไว้ โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .25

ในขณะที่ผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของสาขานาการ พบว่ามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .75 ซึ่งถือได้ว่าอยู่ในระดับที่สูง สอดคล้องกับที่ Cokins (2004); Kaplan & Norton (1996; 2004; 2006) ได้กล่าวไว้ว่า ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) ของผู้ใต้บังคับบัญชาจะเป็นผลมาจากการกระจายงานตามแผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map) จากตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) ของสาขานาการลงไป ซึ่งชี้ให้เห็นว่า โดยภาพรวมแล้ว ผู้จัดการสาขามีการวางแผน ตั้งเป้าหมาย และกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสม รวมถึงมีการติดตามและพัฒนาผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่อง และทำได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้เป็นส่วนใหญ่ จึงเป็นเหตุให้ผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของสาขานาการได้ในระดับที่สูง