

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารระดับกลาง 2) เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลขององค์กร 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์
ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับกลางกับประสิทธิผลขององค์กร 4) เพื่อ
ทราบถึงปัญหาอุปสรรคและแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของ
องค์กร กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือผู้บริหารระดับต้น จำนวน 207 คน เครื่องมือที่ใช้ใน
การรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย 4 ส่วน คือ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
2) ประสิทธิผลขององค์กร 3) ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะทั่วไป 4) ข้อมูลส่วนบุคคล แบบ
วัดที่ใช้ในการศึกษาทั้ง 2 ส่วนได้ผ่านการทดสอบความเชื่อมั่นได้ค่าความเชื่อมั่น 0.949 และ 0.915
ตามลำดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการ
หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson's Product-Moment Correlation)

ผลการศึกษา สรุปได้ดังนี้

1. ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับกลาง มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับ
ปานกลาง ค่าเฉลี่ย 2.79 รองลงมา มีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 2.17 และ
มีภาวะผู้นำแบบปล่อยเสรี ในระดับต่ำ ค่าเฉลี่ย 1.70
2. ระดับประสิทธิผลขององค์กร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 2.50
3. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน การกระตุ้นทางปัญญา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มี
ความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
การสร้างแรงบันดาลใจ การใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การ
บริหารแบบวางเฉยเชิงรุก มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญ
ทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนภาวะผู้นำที่ไม่มีความสัมพันธ์ ได้แก่ การให้รางวัลตามสถานการณ์
ขณะที่ภาวะผู้นำแบบปล่อยเสรี และการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ มีความสัมพันธ์เชิงลบกับ
ประสิทธิผลขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ข้อเสนอแนะ

1. ควรมีการกระตุ้นให้ผู้บริหารตระหนักและให้ความสำคัญเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
โดยเฉพาะด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ส่งเสริมให้พนักงานมีความก้าวหน้าในเส้นทางงานอาชีพ
(Career Paths)
2. ควรมีการประเมินภาวะผู้นำทุกระดับทั้งองค์กร เพื่อทราบระดับภาวะผู้นำการ
เปลี่ยนแปลงและปัญหาอุปสรรคการบริหารงาน และจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาภาวะผู้นำการ
เปลี่ยนแปลง
3. ควรออกแบบและจัดหลักสูตรการฝึกอบรมให้กับผู้บริหารทุกระดับ โดยมุ่งเน้นหลักสูตร
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
4. ควรศึกษา ค้นคว้า และวิจัยเพื่อออกแบบระบบการบริหารและการพัฒนาทรัพยากร
มนุษย์ให้สนองตอบต่อความต้องการของบุคลากร
5. ควรพัฒนาระบบของการสื่อสารในการประชาสัมพันธ์ เพื่อติดต่อสื่อสารข้อมูลและ
ข่าวสารต่าง ๆ ให้กับพนักงานและลูกค้าให้เหมาะสมและทันเวลามากยิ่งขึ้น

Title of Research Paper : Transformational Leadership of Middle – Level Managers and Organizational Effectiveness : A Case Study of the Headquarters of the Government Savings Bank

Author : Mrs. Navaporn Phomwanitchakit

Degree : Master of Arts(Social Development)

Year : 2006

The objectives of the study were (1) to find out the transformational leadership of the middle – level managers : (2) to evaluate the effectiveness of the organization ; (3) to identify the relationship between the transformational leadership of the middle – level managers and the organizational effectiveness, and (4) to reveal the problems and some way to develop the transformational leadership that contributed to the organizational effectiveness. The sample of the study were 207 middle – level managers at the headquarters of the Government Saving Bank. The data were collected by using a questionnaire, which was composed of four parts : 1) transformational leadership, 2) effectiveness of the organization, 3) problems and general suggestions, 4) personal data. The first two parts were tested for their reliability ($r = 0.949$ and 0.915 , respectively). The statistics for data analysis were percentage, mean, standard deviation, and Pearson's Product - Moment Correlation.

The findings were briefly stated as follows :

1. The transformational leadership of the middle – level managers was found to be moderate ($\bar{x} = 2.79$). Their transactional leadership was also moderate ($\bar{x} = 2.17$) and their laissez – faire leadership was low ($\bar{x} = 1.70$).
2. The overall effectiveness of the organization was moderate ($\bar{x} = 2.50$)
3. The transactional leadership, intellectual stimulation and the transformational leadership had a positive relationship with the organizational effectiveness at the 0.01 level. In addition, building inspiration, using influence ideologically, considering individual

difference, active management by exception had a positive relationship with the organizational effectiveness at the 0.05 level. In contrast, rewarding according to the situation was found to have no related on ship with the organizational effectiveness. However, the laissez – faire leadership and the passive management by exception were found to have negative relationship with the organization effectiveness at the 0.05 level.

Recommendations :

1. The middle – level managers should be urged to realize the importance of transformational leadership. Especially, they have to taker into consideration individual difference and support the employees to move up their career paths.

2. The leadership of the organizational leaders at all levels should be evaluated in order to know their transformational leadership and managerial problems and thus to find some strategies to develop their transformational leadership.

3. Training courses for each level of management should be held with focus on transformational leadership.

4. Research should be conducted to design the managerial system and to develop human resource to meet the needs of the personnel.

5. The communication system should be improved the speed up the communication with the employees and the customers.