ใบรับรองวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

ปริญญา

บริหารธุรกิจ | บริหารธุรกิจ

สาขา | **คณะ**

เรื่อง การรับรู้ภาวะผู้นำสตรีในธนาคารพาณิชย์

Perception of Female Leadership in Commercial Bank

นามผู้วิจัย นางสาวทิพวัลย์ ชอบพานิช

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก .....

(รองศาสตราจารย์ทองฟู ศิริวงศ์, M.S.)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม .....

(อาจารย์เอกอนงค์ ตั้งฤกษ์วราสกุล, Ph.D)

ประธานสาขาวิชา .....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ทรงพร หาญสันติ, D.B.A.)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์รับรองแล้ว

.....

(รองศาสตราจารย์กัญจนา ธีระกุล, D.Agr.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ ..... **เดือน** ..... **พ.ศ.** .....

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

วิทยานิพนธ์

เรื่อง

การรับรู้ภาวะผู้นำสตรีในธนาคารพาณิชย์

Perception of Female Leadership in Commercial Bank

โดย

นางสาวทิพวัลย์ ชอบพานิช

เสนอ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
เพื่อความสมบูรณ์แห่งปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
พ.ศ. 2556

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ทิพวัลย์ ชอบพานิช 2556: การรับรู้ภาวะผู้นำสตรีในธนาคารพาณิชย์ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ คณะบริหารธุรกิจ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก: รองศาสตราจารย์ทองฟู ศิริวงศ์, M.S. 116 หน้า

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการรับรู้ภาวะผู้นำสตรีในธนาคารพาณิชย์ และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์ ทำการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างของธนาคารพาณิชย์ 3 แห่ง ด้วยวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลจากพนักงานกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 393 คน จากนั้นทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาความสัมพันธ์ทางสถิติโดยอาศัยเครื่องมือทางสถิติ

ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์ไทยมีการแสดงพฤติกรรมในการบริหารจัดการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และ การควบคุม อยู่ในระดับมาก ผู้บริหารสตรีมีคุณลักษณะของผู้นำโดยรวมแล้วอยู่ในระดับมาก และมีภาวะผู้นำเต็มรูป ได้แก่ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผู้นำแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับมาก ผู้นำแบบปล่อยตามสบายอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงาน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และ องค์การที่สังกัด มีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรีไม่แตกต่างกัน และมีการรับรู้ภาวะผู้นำเต็มรูปของผู้บริหารสตรีแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในด้านของความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่ทางการบริหารจัดการกับภาวะผู้นำ พบว่าหน้าที่ทางการบริหารจัดการมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรี หน้าที่ทางการบริหารจัดการมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผู้นำแลกเปลี่ยน และ มีความสัมพันธ์เชิงลบในด้านภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ข้อเสนอแนะ พนักงานสตรีควรมีการพัฒนาตนเองในด้านการบริหารจัดการเนื่องจากการเป็นหรือมีภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีนั้น สามารถรับรู้ได้จากการที่ผู้บริหารสตรีมีทักษะและพฤติกรรมในด้านการบริหารจัดการที่ชัดเจน และจากการวิจัยพบว่าผู้บริหารสตรีมีบทบาทในการนำน้อยกว่าด้านอื่น ดังนั้น ผู้บริหารสตรีควรพัฒนาควาสามารถในการนำและแสดงพฤติกรรมให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับรู้ได้ เช่น มีการสื่อสารให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจถึงวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์การ ใช้อำนาจอย่างเหมาะสมและยุติธรรมตามตำแหน่งหน้าที่ และโน้มน้าวจิตใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่องค์การกำหนดไว้

_____ _____ ___ / ___ / ___

ลายมือชื่อนิสิต ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Tippawan Choppanit 2013: Perception of Female Leadership in Commercial Bank. Master of Business Administration, Major Field: Business Administration, Faculty of Business Administration. Thesis Advisor: Associate Professor Tongfu Siriwongse, M.S. 116 pages.

The object of study were to study the different of demographic characteristic have effect to Perception of Female Leadership in Commercial Bank and the relationship between managerial functions and female leadership. The sample group is from 3 Commercial Banks by quantitative research approach using questionnaire to correct sample from 393 people then analyzed data by statistical analysis tool.

The result of the study also shows that high-level in planning, organizing, leading, controlling, personal characteristic, transformational leadership, transactional leadership and low-level in laissez-faire leadership. Personnel characteristic, including sex, age, education level and organizations do not effect to trait of female leadership but effect to perception of full range of female leadership at the significant level .05. The managerial functions and trait of female leadership has positive relationship. The managerial functions has positive relationship with the transformational leadership and transactional leadership, and has negative relationship with the laissez-faire leadership at the significant level .01.

Suggest that the Females should be develop management skills because The Female Leadership can perceive by skill and behavior of management. The result of the study shows that low-level in leading, so that the Females should be develop the Leading skill such as communication to subordinates understand the vision and goals of the organization , use the appropriately power and fair and have to convince subordinates to work for achieve the goals.

_____ _____ ___ / ___ / ___

Student's signature Thesis Advisor's signature

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

กิตติกรรมประกาศ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ทองฟู ศิริวงศ์ ประธานกรรมการที่ปรึกษา และอาจารย์ ดร.เอกอนงค์ ตั้งฤกษ์วราสกุล รองประธานกรรมการที่ปรึกษา ที่ได้กรุณาเป็นที่ปรึกษา ให้คำแนะนำ ดูแลเอาใจใส่ในการทำวิจัยทุกๆขั้นตอน ตลอดจนการให้ความช่วยเหลือและคำแนะนำที่เป็นประโยชน์ในการแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆเพื่อให้งานวิจัยออกมาสมบูรณ์ ด้วยความเต็มใจและเต็มความสามารถ จนทำให้งานวิจัยสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณอาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้แก่ผู้วิจัยจนสามารถนำความรู้ต่างๆไปประยุกต์ใช้ในการทำงานและงานวิจัยครั้งนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด รวมถึงขอขอบคุณเพื่อนๆสาขาการจัดการทุกคนที่คอยให้ความช่วยเหลือและเป็นกำลังใจให้กันและกันตลอดระยะเวลา 2 ปีที่ผ่านมา

เหนือสิ่งอื่นใดผู้วิจัยขอขอบพระคุณครอบครัวชอบพานิชที่เป็นสิ่งยึดเหนี่ยวจิตใจให้ผู้วิจัยมีความมุ่งมั่น อดทน และ พยายามอย่างเต็มที่เพื่อจะบรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้

ทิพวัลย์ ชอบพานิช

เมษายน 2556

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สารบัญ

หน้า

สารบัญตาราง (3)

บทที่ 1 บทนำ 1

ความสำคัญของปัญหา 1

วัตถุประสงค์ของการวิจัย 3

ขอบเขตของการวิจัย 3

ตัวแปรที่ศึกษา 4

นิยามศัพท์ 5

บทที่ 2 การตรวจเอกสาร 7

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ 7

การจัดการและภาวะผู้นำ 18

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการรับรู้ 19

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 23

กรอบแนวคิดในการวิจัย 27

สมมุติฐานการวิจัย 28

บทที่ 3 วิธีการวิจัย 29

วิธีการและอุปกรณ์ 29

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย 29

วิธีการสุ่มตัวอย่าง 30

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 31

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวัด 34

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล 36

การวิเคราะห์ข้อมูล 36

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล 37

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล 38

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

บทที่ 4 ผลการวิจัยและข้อวิจารณ์	39
ผลการวิจัย	39
ข้อวิจารณ์	94
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	98
สรุปผลการวิจัย	98
ข้อเสนอแนะ	103
เอกสารและสิ่งอ้างอิง	105
ภาคผนวก	109
ประวัติการศึกษาและการทำงาน	116

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1.1	แสดงจำนวนผู้บริหารสตรีจากผู้บริหารทั้งหมดของธนาคารพาณิชย์โดยจำแนกตามแต่ละธนาคารพาณิชย์ ตั้งแต่ปี 2550-2554	2
3.1	แสดงจำนวนพนักงานที่เป็นกลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	31
3.2	การแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	37
4.1	จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ อายุสถานภาพสมรส การศึกษา ประสบการณ์การทำงานและ องค์การที่สังกัด	40
4.2	ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (s) ปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการ	42
4.3	จำนวนร้อยละค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (s) ปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการ ด้านการวางแผน (Planning)	43
4.4	จำนวนร้อยละค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (s) ปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการ ด้านการจัดองค์การ (Organizing)	44
4.5	จำนวนร้อยละค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (s) ปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการ ด้านการนำ (Leading)	45

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.6	จำนวนร้อยละค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (s) ปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการ ด้านการควบคุม (Controlling)	46
4.7	ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (s) คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรี	47
4.8	ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (s) ภาวะผู้นำเต็มรูปของผู้บริหารสตรี ด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง	50
4.9	ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (s) ภาวะผู้นำเต็มรูปของผู้บริหารสตรี ด้านผู้นำแลกเปลี่ยน	52
4.10	ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (s) ภาวะผู้นำเต็มรูปของผู้บริหารสตรี ด้านผู้นำปล่อยตามสบาย	53
4.11	เปรียบเทียบด้านเพศกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรี	55
4.12	เปรียบเทียบด้านอายุกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรี	57
4.13	เปรียบเทียบด้านระดับการศึกษากับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรี	58
4.14	เปรียบเทียบระดับนัยสำคัญทางสถิติ ค่าเฉลี่ย เป็นรายคู่ ระหว่างระดับการศึกษากับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรี (ความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงาน)	60

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.15	เปรียบเทียบระดับนัยสำคัญทางสถิติ ค่าเฉลี่ย เป็นรายคู่ ระหว่าง ระดับการศึกษากับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรี (ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใฝ่เรียนรู้และพัฒนาความสามารของตนเอง)	61
4.16	เปรียบเทียบด้านประสบการณ์การทำงานกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรี	63
4.17	เปรียบเทียบระดับนัยสำคัญทางสถิติ ค่าเฉลี่ย เป็นรายคู่ ระหว่าง ประสบการณ์การทำงานกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรี (ยิ้มแย้มแจ่มใสเป็นมิตรและเข้าถึงได้ง่าย)	64
4.18	เปรียบเทียบระดับนัยสำคัญทางสถิติ ค่าเฉลี่ย เป็นรายคู่ ระหว่างประสบการณ์การทำงานกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรี (ให้ความสำคัญในการทำงานเป็นทีม)	65
4.19	เปรียบเทียบระดับนัยสำคัญทางสถิติ ค่าเฉลี่ย เป็นรายคู่ ระหว่างประสบการณ์การทำงานกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรี (เปิดใจกว้าง รับฟังความเห็นของผู้อื่น)	66
4.20	เปรียบเทียบระดับนัยสำคัญทางสถิติ ค่าเฉลี่ย เป็นรายคู่ ระหว่างประสบการณ์การทำงานกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรี (ให้เกียรติและให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ)	67
4.21	เปรียบเทียบระดับนัยสำคัญทางสถิติ ค่าเฉลี่ย เป็นรายคู่ ระหว่างประสบการณ์การทำงานกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรี(ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใฝ่เรียนรู้และพัฒนาความสามารถของตนเอง)	68

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.22	เปรียบเทียบด้านองค์การที่สังกัดกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรี	69
4.23	เปรียบเทียบระดับนัยสำคัญทางสถิติ ค่าเฉลี่ย เป็นรายคู่ ระหว่างองค์การที่สังกัดกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรี(ยิ้มแย้มแจ่มใส เป็นมิตรและเข้าถึงได้ง่าย)	71
4.24	เปรียบเทียบระดับนัยสำคัญทางสถิติ ค่าเฉลี่ย เป็นรายคู่ ระหว่างองค์การที่สังกัดกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรี (แต่งกายสุภาพและดูแลบุคลิกภาพให้น่าเชื่อถือ)	72
4.25	เปรียบเทียบระดับนัยสำคัญทางสถิติ ค่าเฉลี่ย เป็นรายคู่ ระหว่างองค์การที่สังกัดกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรี (สร้างและรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง)	73
4.26	เปรียบเทียบระดับนัยสำคัญทางสถิติ ค่าเฉลี่ย เป็นรายคู่ ระหว่างองค์การที่สังกัดกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรี (ความเป็นมืออาชีพในการทำงาน)	74
4.27	เปรียบเทียบระดับนัยสำคัญทางสถิติ ค่าเฉลี่ย เป็นรายคู่ ระหว่างองค์การที่สังกัดกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรี (ความซื่อตรงโปรงใส ในการทำงาน)	75
4.28	เปรียบเทียบระดับนัยสำคัญทางสถิติ ค่าเฉลี่ย เป็นรายคู่ ระหว่างองค์การที่สังกัดกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรี(กล้าคิด กล้าทำในสิ่งที่แตกต่าง)	76

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.29	เปรียบเทียบด้านเพศกับภาวะผู้นำเต็มรูปของผู้บริหารสตรี	77
4.30	เปรียบเทียบด้านอายุกับภาวะผู้นำเต็มรูปในรูปแบบต่างๆของผู้บริหารสตรี	78
4.31	เปรียบเทียบระดับนัยสำคัญทางสถิติ ค่าเฉลี่ย เป็นรายคู่ ระหว่างอายุ กับภาวะผู้นำแลกเปลี่ยน	79
4.32	เปรียบเทียบด้านระดับการศึกษากับภาวะผู้นำเต็มรูปในรูปแบบต่างๆ ของผู้บริหารสตรี	80
4.33	เปรียบเทียบระดับนัยสำคัญทางสถิติ ค่าเฉลี่ย เป็นรายคู่ ระหว่าง ระดับการศึกษากับภาวะผู้นำเต็มรูป	81
4.34	เปรียบเทียบระดับนัยสำคัญทางสถิติ ค่าเฉลี่ย เป็นรายคู่ ระหว่าง ระดับการศึกษากับภาวะผู้นำแลกเปลี่ยน	83
4.35	เปรียบเทียบระดับนัยสำคัญทางสถิติ ค่าเฉลี่ย เป็นรายคู่ ระหว่าง ระดับการศึกษากับภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย	84
4.36	เปรียบเทียบด้านประสบการณ์การทำงานกับภาวะผู้นำเต็มรูป ในรูปแบบต่างๆของผู้บริหารสตรี	85
4.37	เปรียบเทียบระดับนัยสำคัญทางสถิติ ค่าเฉลี่ย เป็นรายคู่ ระหว่าง ประสบการณ์การทำงานกับภาวะผู้นำแลกเปลี่ยน	86

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.38	เปรียบเทียบด้านองค์การที่สังกัดกับภาวะผู้นำเต็มรูปในรูปแบบต่างๆ ของผู้บริหารสตรี	87
4.39	เปรียบเทียบระดับนัยสำคัญทางสถิติ ค่าเฉลี่ย เป็นรายคู่ ระหว่างองค์การที่สังกัดกับภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย	88
4.40	สรุปความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรี	89
4.41	สรุปความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	90
4.42	สรุปความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการกับภาวะผู้นำแลกเปลี่ยน	91
4.43	สรุปความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการกับภาวะผู้นำเต็มรูปของผู้บริหารสตรี (ผู้นำแบบปล่อยตามสบาย)	92

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญของปัญหา

ในอดีตมีความเชื่อว่าผู้หญิงไม่เหมาะสมกับการเป็นผู้นำ เนื่องจากบุคลิกภาพภายนอกที่ดูไม่แข็งแรง บอบบาง น่าทะนุถนอม อีกทั้งคนส่วนใหญ่มีความเชื่อว่าผู้หญิงไม่มีความมั่นคงทางอารมณ์ เช่น อ่อนไหวง่าย และไม่มีความเข็มแข็งพอที่จะเป็นผู้นำได้ ทั้งที่ในความเป็นจริงแล้วบุคลิกภาพของผู้หญิงไม่ใช่ตัวตัดสินถึงความสามารถในการเป็นผู้นำเสมอได้เสมอไป ผู้หญิงบางคนมีมุ่งมั่น ความกล้าหาญ ตั้งใจ เดดเดี่ยว มีความสามารถในการเป็นผู้นำและแก้ปัญหาได้ไม่แพ้ผู้ชาย เมื่อย่างเข้าศตวรรษที่ 21 การยอมรับในการเป็นผู้นำได้เปลี่ยนไป มีความเป็นประชาธิปไตยมากขึ้น การเป็นผู้นำไม่ได้จำกัดอยู่ในเพศชายเท่านั้น ซึ่งได้เห็นได้จากการที่มีผู้หญิงเข้ามีบทบาทในการบริหารปกครองประเทศ หรือ บริหารธุรกิจและได้รับการยกย่องให้เป็นสุดยอดผู้นำหญิงของโลอย่างมากมาย เช่น ควีนอาลิซาเบธ นางอองซาน ซูจี นางฮิลลารี คลินตัน เป็นต้น (50 สุดยอดผู้นำหญิงของโลก, 2554)

ในยุคแห่งการแข่งขัน นับวันก็ยิ่งจะรุนแรงมากขึ้นเป็นลำดับ ประเทศไทยของเราเองก็ต้องแข่งขันให้ได้กับเประเทศอื่น โดยเฉพาะการเข้าร่วมประชาคมธุรกิจอาเซียน (AEC) ที่กำลังจะมาถึงในปี 2558 ส่งผลให้องค์กรธุรกิจไม่ว่าประเภทใดต่างก็ประสบกับสภาวการณ์การแข่งขันอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ การประกอบธุรกิจสถาบันการเงิน เป็นอีกหนึ่งธุรกิจที่มีการแข่งขันอย่างรุนแรงและมีแนวโน้มในอนาคตที่จะมีการแข่งขันมากขึ้นเรื่อยๆ โดยเฉพาะธนาคารพาณิชย์รายใหญ่ ต่างก็มีเป้าหมายที่จะครองส่วนแบ่งการตลาดให้ได้มากที่สุด และเป็นธนาคารพาณิชย์ที่ลูกค้าจะนึกถึงเป็นอันดับแรก เมื่อต้องการผลิตภัณฑ์หรือการบริการทางการเงิน ดังนั้น ธนาคารพาณิชย์แต่ละแห่งจึงต้องหาสรรหากลยุทธ์ต่างๆมาใช้เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ไม่ว่าจะเป็น การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างในการบริหารจัดการ การสร้างความแตกต่างด้วยการริเริ่มสิ่งใหม่ การยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลางด้วยการส่งมอบผลิตภัณฑ์หรือการบริการที่เหนือความคาดหวัง อย่างครบวงจร และสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้ามากที่สุด การดำเนินธุรกิจของสถาบันการเงินในยุคที่เต็มไปด้วยการแข่งขันนั้น จึงจำเป็นต้องมีผู้นำที่มีความรู้ ความสามารถในการปรับทิศทางขององค์การให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะมาถึง

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 1.1 แสดงจำนวนผู้บริหารสตรีจากผู้บริหารทั้งหมดของธนาคารพาณิชย์โดยจำแนกตามแต่ละธนาคารพาณิชย์ ตั้งแต่ปี 2550-2554

ปี	อัตราผู้บริหารสตรีของธนาคารพาณิชย์		
	ธนาคาร A	**ธนาคาร B**	**ธนาคาร C**
2554	13%	24%	9%
2553	17%	18%	5%
2552	17%	6%	5%
2551	8%	10%	5%
2550	8%	13%	9%
เฉลี่ย	**12%**	**14%**	**6%**

ที่มา: เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบแสดงข้อมูลรายงานประจำปี (แบบรายงาน 56-1) ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (2550-2554)

ตารางที่ 1.1 จากการเก็บรวบรวมรายชื่อผู้บริหารของธนาคารพาณิชย์ 3 แห่ง จากแบบแสดงข้อมูลรายงานประจำปี (แบบรายงาน 56-1) ตั้งแต่ปี 2550-2554 แสดงให้เห็นว่าอัตราผู้บริหารสตรีของธนาคารพาณิชย์มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น จึงมีความเป็นไปได้ว่าในอนาคตเราจะได้เห็นผู้หญิงขึ้นมาเป็นผู้บริหารระดับสูงและมีบทบาทในการบริหารงานของธนาคารพาณิชย์ ในการเป็นผู้บริหารของผู้ชายและผู้หญิงย่อมมีความแตกต่างกัน แต่มีสิ่งหนึ่งที่ผู้นำหญิงหรือผู้นำชายต้องมีเหมือนกันคือการบรรลุเป้าหมายตามที่องค์การของตนกำหนดไว้ เพราะฉะนั้นจึงเป็นโจทย์ที่สำคัญของผู้นำหญิงยุคใหม่ว่าจะทำอย่างไร ให้คนภายในองค์การให้ความร่วมมือในการบริหารงาน และทำอย่างไรให้องค์การได้รับความเชื่อมั่นจากบุคคลภายนอก

จากการวิเคราะห์สถานการณ์ในปัจจุบันทำให้ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการรับรู้ภาวะผู้นำสตรีในธนาคารพาณิชย์ไทย เพื่อให้ทราบถึงลักษณะและภาวะผู้นำในธนาคารพาณิชย์

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการรับรู้ภาวะผู้นำสตรีในธนาคารพาณิชย์ไทย

2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการกับภาวะผู้นำสตรี

ขอบเขตการวิจัย

ประชากรที่ศึกษา

ผู้วิจัยได้เลือกประชากรเพื่อทำการวิจัยจากธนาคารพาณิชย์ 3 แห่ง ซึ่งได้รับจัดอันดับเป็นบริษัทชั้นนำของโลกจากนิตยสาร Forbes (Forbes Asia ฉบับเดือนพฤษภาคม 2555) ดังนี้

1. พนักงานธนาคาร A ที่ปฏิบัติหน้าที่ ณ สำนักงานใหญ่ จำนวน 7,760 คน (ข้อมูล ณ ตุลาคม 2555)

2. พนักงานธนาคาร B ที่ปฏิบัติหน้าที่ ณ สำนักงานใหญ่ จำนวน 9,130 คน (ข้อมูล ณ ตุลาคม 2555)

3. พนักงานธนาคาร C ที่ปฏิบัติหน้าที่ ณ สำนักงานใหญ่ จำนวน 4,060 คน (ข้อมูล ณ ตุลาคม 2555)

ที่มา: จากการสอบถามข้อมูลจากพนักงานฝ่ายบุคคลของแต่ละธนาคาร

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ ได้แก่

1.1 ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย

1.1.1 เพศ

1.1.2 อายุ

1.1.3 การศึกษา

1.1.4 ประสบการณ์การทำงาน

1.1.5 องค์การที่สังกัด

1.2 ปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการ ได้แก่

1.2.1 การวางแผน (Planing)

1.2.2 การจัดองค์การ (Organizing)

1.2.3 การนำ (Leading)

1.2.4 การควบคุม (Controling)

2. ตัวแปรตาม คือ ภาวะผู้นำสตรีที่ได้รับการยอมรับตามทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำและภาวะผู้นำเต็มรูป

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

นิยามศัพท์

ผู้นำสตรี หมายถึง ผู้บริหารสตรีของธนาคาร A ธนาคาร B และ ธนาคาร C

ผู้บริหารสตรี หมายถึง สตรีที่มีตำแหน่งงานเป็น หัวหน้างาน หรือ ผู้จัดการ หรือ ผู้บริหารระดับต้นใน ธนาคาร A ธนาคาร B และ ธนาคาร C

หน้าที่ด้านการจัดการ หมายถึง หน้าที่ทางการจัดการ 4 ด้าน ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และ การควบคุม (Controlling)

การวางแผน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสตรีที่แสดงให้เห็นว่ามีการเลือกและกำหนดเป้าหมาย ตลอดจนวิถีทางปฏิบัติงานที่คิดว่าเหมาะสม ซึ่งกระบวนการในการวางแผน มีอยู่ 3 ขั้นตอนที่สำคัญ คือ 1) การกำหนดเป้าหมายขององค์การ 2) การเลือกวิถีทางในการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย 3) การจัดสรรทรัพยากรขององค์การ

การจัดองค์การ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสตรีที่แสดงให้เห็นว่ามีการสร้างโครงสร้างองค์การ (Organizational Structure)ให้เป็นระบบ แสดงความสัมพันธ์ของภาระงานต่างๆใครทำอะไรในองค์การ ปฏิบัติงานอย่างไร การตัดสินใจเกิดขึ้นในที่ใด ใครรายงานให้กับใครเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

การนำ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสตรีที่แสดงให้เห็นว่ามีการสื่อสารให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจถึงวิสัยทัศน์ขององค์การ มีการใช้อำนาจอย่างเหมาะสมและยุติธรรม ทักษะในการโน้มน้าวจิตใจและการสื่อสารต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

การควบคุม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสตรีที่แสดงให้เห็นว่ามีการติดตามประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์การ มีการกำหนดวิธีการวัดผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน รวมถึงวิธีการในในการปรับปรุงแก้ไขข้อผิดพลาดได้

คุณลักษณะผู้นำสตรี หมายถึง ลักษณะของผู้บริหารสตรีที่ผู้ใต้บังคับบัญชารับรู้ได้เชิงกายภาพและคุณภาพ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ลักษณะเชิงกายภาพ หมายถึง คุณลักษณะภายนอกของผู้บริหารที่สามารถมองเห็นได้ เช่น รูปร่างหน้าตา การแต่งกาย สุขภาพแข็งแรง สุภาพอ่อนโยน สุขุมรอบคอบ ยิ้มแย้มแจ่มใส

ลักษณะเชิงคุณภาพ หมายถึง คุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับบุคลิกภาพ ทักษะในการทำงาน รวมถึงการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดและการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน เช่น การมีความรู้ความเข้าใจในงาน กล้าตัดสินใจ ยอมรับฟังความเห็นของผู้อื่น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการประยุกค์ใช้เทคโนโลยีในการทำงาน

ภาวะผู้นำเต็มรูป หมายถึง ภาวะผู้นำตามทฤษฎีภาวะผู้นำเต็มรูป 3 ลักษณะ คือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำการแลกเปลี่ยน และ ผู้นำแบบปล่อยตามสบาย

ผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้บริหารสตรีมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาโดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ใต้บังคับบัญชาให้สูงขึ้นกว่าที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์การ จูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชามองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือองค์การหรือสังคม

ผู้นำการแลกเปลี่ยน หมายถึง ผู้บริหารสตรีให้รางวัลหรือลงโทษผู้ใต้บังคับบัญชา ขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาผู้บริหารใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเสริมแรงตามสถานการณ์ ผู้บริหารจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานตามระดับที่คาดหวัง ผู้นช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเชื่อถือที่จะปฏิบัติงานตามบทบาท และเห็นคุณค่าของผลลัพธ์ที่กำหนด ซึ่งผู้บริหารจะต้องรู้ถึงสิ่งที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องปฏิบัติเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ ผู้บริหารจูงใจโดยเชื่อมโยงความต้องการและรางวัลกับความสำเร็จตามเป้าหมาย

ผู้นำแบบปล่อยตามสบาย หมายถึง ผู้บริหารสตรีที่ไม่มีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับภารกิจขององค์การ ไม่มีเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ไม่มีหลักการหรืออุดมการณ์ในการปฏิบัติงาน ปล่อยให้ดำเนินงานเป็นไปอย่างไม่มีระเบียบแบบแผน ขาดความรับผิดชอบ ไม่มีบทบาทในการควบคุมดูและความเป็นไปของผู้ใต้บังคับบัญชา

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บทที่ 2

การตรวจเอกสาร

การศึกษาวิจัยเรื่องการรับรู้ภาวะผู้นำสตรีในธนาคารพาณิชย์ครั้งนี้ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้กรอบแนวคิดสำหรับการวิจัย มีรายละเอียดดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
2. การจัดการและภาวะผู้นำ
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการรับรู้
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ความหมายของภาวะผู้นำ

นักวิชาการและนักทฤษฎีได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ ดังนี้

Fiedler (2535, อ้างใน กวี วงศ์พุฒ) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีอำนาจเหนือผู้อื่นและอำนาจนี้ช่วยให้ผู้นำสามารถปฏิบัติงานซึ่งเขาไม่สามารถปฏิบัติคนเดียวได้สำเร็จ และสามารถทำให้ผู้ตามยอมรับและเต็มใจปฏิบัติตาม

Likert (2535, อ้างใน กวี วงศ์พุฒ) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการซึ่งผู้นำจะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับความคาดหวัง ค่านิยม และความสามารถในกาติดต่อพบปะเจรจาของบุคคล ที่ต้องแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่จะทำให้ผุใต้บังคับบัญชาเห็นว่าสนับสนุนในความสามารถของเขา

Schwartz (2535, อ้างใน กวี วงศ์พุฒ) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือศิลปะของการบอก ชี้แนะผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัตงานตามหน้าที่ด้วยความเต็มใจ และกระตือรือร้น

สมยศ นาวีการ (2543) ให้ความหมายของผู้นำว่าเป็นการใช้อทธิพลต่อบุคลอื่นให้กระทำในสิ่งที่ผู้นำต้องการให้พวกเขากระทำ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ราตรี พัฒนรังสรรค์ (2551, อ้างใน พิรจิต บุญบันดาล) กล่าวว่า ผู้นำ คือ สมาชิกกลุ่มผู้ที่มีบทบาทสำคัญกว่าผู้อื่นในด้านการนำผู้อื่น บุคคลที่มีอิทธิพลมากที่สุดในกลุ่มและเป็นผู้ใช้อิทธิพลนั้นดำเนินกจกรรมของกลุ่มให้บรรลุจุดมุ่งหมายของกลุ่มที่ได้ตั้งเอาไว้ งนี้อยู่บนพื้นฐานของการยอมรับของสมาชิกกลุ่มด้วย

สุพานี สฤษฎ์วานิช (2552) ผู้นำ คือ บุคคลที่ริเริ่มและผลักดันให้กิจกรรมประสบความสำเร็จ ผู้นำจึงต้องมีวิสัยทัสน์ ความคิดสร้างสรรค์ ความเชื่อมั่นในตนเอง และความกล้าในการตัดสินใจ ความเป็นผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่มีอิทธิพลต่อผู้ตามในการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์โดยไม่ได้ใช้การบังคับ

วิภาส ทองสุข (2552) ผู้นำ คือ บุคคลที่ทำองค์การประสบความสำเร็จ โดยใช้อิทธิพลจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามและเป็นผู้ที่ทำให้เกิดวิสัยทัศน์ขององค์การและพนักงาน

สรุปได้ว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับการยอมรับหรือแต่งตั้งจากสมาชิกของกลุ่มให้เป็นหัวหน้าในแต่ละสถานการณ์เพื่อนำพากลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยเป็นผู้ที่มีลักษณะเด่น มีวิสัยทัศน์ที่เหมาะสมและมีอิทธิพลเหนือคนอื่น รวมถึงการมีความสามารถในการตัดสินใจที่ยากและซับซ้อนได้ ผู้นำจะต้องมีภาวะผู้นำ คือ มีความสามารถหรือบุคลิกภาพพิเศษในการสร้างอิทธิพลและแรงจูงใจให้ผู้ตามมีความเชื่อถือและยอมรับที่จะปฏิบัติตาม เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ทฤษฎีภาวะผู้นำ

อำนาจ ธีระวนิช (2553) กล่าวว่า เมื่อพิจารณาถึงความสำเร็จของธุรกิจ ภาวะผู้นำคือหัวข้อที่กล่าวถึงและมีความสำคัญมากที่สุด การที่ความต้องการขององค์การเปลี่ยนแปลงไป แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำจึงมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ปัจจุบันมีแนวคิดและทฤษฎีจำนวนมากที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยขอนำเสนอการจัดกลุ่มตามแนวคิดและทฤษฎี ดังนี้

1. ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait Theory)

การศึกษาภาวะผู้นำในช่วงแรกให้ความสำคัญกับคุณลักษณะของผู้นำเพื่อค้นหาและกำหนดลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิผล โดยคุณลักษณะ คือ คุณสมบัติหรือลักษณะเด่นในตัวบุคคล ดังนั้นการศึกษาจึงเน้นศึกษาลักษณะส่วนบุคคลที่มีผลต่อการเป็นผู้นำ (อำนาจ ธีระวนิช , 2553) ทฤษฎีนี้เชื่อว่าการเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพทั้งทางร่างกายและจิตใจ บุคคลที่จะเป็นผู้นำจะมีลักษณะความเป็นผู้นำอยู่แล้วโดยธรรมชาติ ซึ่งเน้นถึง สภาพร่างกายจิตใจ ทัศนคติ ความสามารถด้านต่างๆที่ทำให้บุคคลนั้นเป็นผู้นำได้อย่างมีประสิทธิภาพ (พิชาภพ พันธุ์แพ , 2554)

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยพบว่ากลุ่มทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำได้แบ่งลักษณะของผู้นำออกเป็น 2 ด้านได้แก่ 1) ลักษณะทางกายภาพ เช่น ผู้นำต้องมีรูปร่าง หน้าตา ดี กล้าแสดงออก และ 2) ลักษณะทางบุคลิกภาพ เช่น ผู้นำต้องมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความสามารถในการบังคับบัญชา มีความเฉลียวฉลาด ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของนักวิชาการหลายท่าน เช่น

Kirkpatrick and Locke (1991) ได้สรุปคุณลักษณะผู้นำที่เป็นลักษณะเด่น ที่แตกต่างจากคนที่ไม่ได้เป็นผู้นำ ไว้ 6 ประการดังนี้

1. Drive คือ มีพลังความพยายามและความปรารถนาที่จะฝ่าฟันอุปสรรค ทำงานที่รับผิดชอบให้สำเร็จ

2. Desire to Lead คือ มีความมุ่งมันที่จะเป็นผู้นำ โดยการจูงใจให้ผู้อื่นทำงานด้วยความเต็มใจ

3. Honesty and Intergrity คือ มีความซื่อสัตย์และมั่นคงในความคิด การกระทำ เพื่อให้ได้รับความเชื่อถือและศรัทธาจากจากผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ที่เกี่ยวข้อง

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

4. Self-Confident คือ มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเชื่อมั่นในตัวผู้นำ และพร้อมจะปฏิบัติตามการตัดสินใขของผู้นำ

5. Intelligence คือ มีความเฉลียวฉลาด สามารถรวบรวม วิเคราะห์ และประมวลข้อมูลเพื่อสร้างวิสัยทัศน์และตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง

6. Job Relevant Knowledge มีความรอบรู้และเข้าใจในงานขององค์การเป็นอย่างดีเพื่อประกอบการตัดสินใจอย่างถูกต้อง

Robbins and Coulter (1996) กล่าวว่า ผู้นำจะต้องมีความเฉลียวฉลาด มีบุคลิกภาพที่ดี กล้าตัดสินใจ กระตือรือร้น มีความแข็งแรง กล้าหาญ เชื่อถือได้ และมั่นใจในตนเอง

Daft (1999) ได้เสนอคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้นำที่ดีที่สุดมี 9 ประการ คือ

1. ความสามารถพิเศษ (Charisma) น่าศรัทธา น่านับถือ และน่าไว้ใจ มีความสามารถในการที่จะเข้าใจความต้องการของผู้อื่น สามารถนำให้บุคคลอื่นสำนึกในจุดมุ่งหมายหรือวิสัยทัศน์ร่วมกัน

2. ให้ความสนใจเอาใจใส่แต่ละบุคคล (Individual Consideration) คอยชี้แนะ รับฟังเหตุผล สนับสนุนและช่วยเหลือผู้ที่มาปฏิบัติงานใหม่

3. กระตุ้นอย่างชาญฉลาด (Intellectual Stimulation) ส่งเสริมให้ผู้อื่นคิดโดยใช้เหตุผล และใช้ข้อมูลประกอบ สามารถกระตุ้นให้ผู้อื่นคิดแก้ปัญหาโดยใช้แนวทางใหม่ๆ
มีความกล้าหาญ (Courage) ยืนยันในความคิดและความเชื่อไม่กดดันให้ผู้อื่นมีความเห็นสอดคล้องกับตนเอง

4. มีความเชื่อถือไว้ใจได้ (Dependability) รักษาไว้ซึ่งข้อผูกพัน ยิมรับในความผิดพลาด สามารถทำงานได้อย่างอิสระ

5. มีความยืดหยุ่น (Flexibility)สามารถปรับเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติตามสภาพแวดล้อมและสถานการณ์

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

6. มีความซื่อสัตย์ (Intergrity) ประพฤติเป็นแบบอย่างในด้านคุณธรรมและจริยธรรม

7. มีความสามารถในการพิจารณาเหตุการณ์ (Judgment) ในการประเมินวัตถุประสงค์ จากหลายทางเลือก ประกอบการนำข้อเท็จจริงมาพิจารณาอย่างมีเหตุผลและอย่างเป็นจริง นำประสบการณ์ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาตัดสินใจในสภาพปัจจุบัน

8. การยอมรับนับถือผู้อื่น (Respect for Others) ทั้งในความคิดเห็น แนวคิด ข้อเสนอแนะของบุคคลอื่นตามสถานภาพและตำแหน่ง

สุเมธ แสงนิ่มนวล (2540) ได้สรุปคุณลักษณะผู้นำที่ดีของผู้นำและนักบริหารไว้ดังนี้

1. ต้องฝึกนิสัยให้มีความรักใคร่ เอ็นดู ต่อผู้น้อย เป็นมิตรกับทุกคน
2. ทำให้เกิดความสามัคคี
3. ให้ความช่วยเหลือและเห็นอกเห็นใจผู้บังคับบัญชา
4. ผู้นำควรจะเยี่ยมเยียน พบปะผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ เพื่อสร้างความสนิทสนม
5. ให้การยกย่องชมเชยลูกน้องที่ปฏิบัติ ที่ปฏิบัติหน้าที่ดี
6. ผู้นำต้องมีความเด็ดขาด กล้าตัดสินใจ ไม่ลังเล
7. ผู้นำต้องมีความกระตือรือร้น รู้จักวางแผน
8. ผู้นำต้องมีความจริงใจ
9. ผู้นำต้องวางตัวให้เหมาะสม
10. ผู้นำสามารถปรับตัวให้เข้ากับสังคม สถานการณ์ และหมู่คณะได้
11. ทำตนให้เป็นตัวอย่างที่ดี
12. ต้องมีความซื่อสัตย์
13. มีสุขภาพร่างกายแข็ง

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ณัฐยา สินตระกาลผล และ วันดี ม่านศรีสุข (2549)ได้กล่าวถึง คุณสมบัติของผู้นำแห่งความสำเร็จไว้ดังนี้

1. กล้าทำในสิ่งที่ถูกต้องและกล้าเสี่ยงต่อความล้มเหลว
2. มีความสามารถในการสื่อสาร
3. เข้าใจภาพรวมของเป้าหมายองค์การ
4. กล้าตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับบุคคลากร
5. มีอารมณ์ขันตลอดเวลา

Daft (2011) พบว่า คุณของผู้ลักษณะนำสามารถจัดออกเป็นบุคลิก 5 กลุ่ม ที่โดนเด่นเรียกว่า “มิติ 5 ประการทางบุคลิกภาพที่โดดเด่น” ซึ่งประกอบไปด้วยคุณลักษณะดังต่อไปนี้

1. ความสามารถในการเข้าสังคมและการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น (Extraversion) รวมถึงการความต้องการมีอำนาจในการควบคุมและมีอำนาจเหนือผู้อื่น

2. ความสามารถในการเข้ากับผู้อื่นได้ (Agrecableness) โดยผู้นำจะมีลักษณะเป็นคนอารมณ์ดี ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี ให้อภัยผู้อื่น เห็นอกเห็นใจและมีความน่าเชื่อถือ

3. ทำงานด้วยความรับผิดชอบด้วยควารู้สึกด้านดี (Conscientiousness) คือ ความรับผิดชอบเชื่อถือได้ คงเส้นคงวา และมุ่งเน้นความสำเร็จในงานที่ทำ

4. ความมั่นคงในอารมณ์ (Emotional Stability) เป็นลักษณะที่บุคคลมีการปรับตัวได้ดีกับสถานการณ์ต่างๆ มีความนิ่งและม่นคงไม่หวั่นไหวกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น

5. ใจกว้าง พร้อมรับประสบการณ์ (Openness to experience) เป็นลักษณะของผู้นำที่มีจินตนาการ มีความคิดสร้างสรรค์ ยอมรับความคิดใหม่ๆ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

2. ทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Theory)

การศึกษาผู้นำเชิงพฤติกรรมเริ่มขึ้นในช่วงปลายทศวรรษที่ 1940 จนถึงทศวรรษที่ 1950 โดยนักวิจัยได้ทำการวิจัยอย่างต่อเนื่องจากการศึกษาพฤติกรรมเฉพาะของผู้นำ ว่าผู้นำจะมีพฤติกรรมใดบ้างที่ทำผู้นำผู้นั้นประสบความสำเร็จแตกต่างจากผู้นำที่ไม่ประสบความสำเร็จ ในการศึกษาผู้นำเชิงพฤติกรรม มีการศึกษาที่สำคัญ ได้แก่ การศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตท (Ohio State University studies) และมหาวิทยาลัยมิชิแกน (University of Michigan studies) โดยมีรายละเอียดดังนี้

การศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ (Ohio State University studies) เป็นทฤษฎีเชิงพฤติกรรมที่ได้รับความสนใจและเห็นได้อย่างชัดเจนอย่างแพร่หลายที่สุด งานวิจัยนี้ได้พยายามเสาะแสวงหาทัศนะของผู้นำที่รวบรวมมากกว่า 1,000 ทัศนะ นักวิจัยได้ทำการรวบรวมพฤติกรรมและจัดแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ๆ คือ 1) ผู้นำที่คำนึงถึงตนเอง (Initiation structure) กล่าวคือ ผู้นำจะมีพฤติกรรมที่คำนึงถึงตนเองและคาดหวังผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เน้นการสร้างสรรค์ในการทำงานค่อนข้างสูง ซึ่งจะเห็นได้จากการมอบหมายงานและการคาดหวังในผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ และ 2) ผู้นำที่คำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก (Consideration) กล่าวคือ ผู้นำจะมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความเป็นมิตร สร้างความไว้วางใจ ความเชื่อถือ ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความห่วงใยและเอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว มีการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเสมอภาคและสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เป็นต้น (Daft, 2002, 2003)

การศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (University of Michigan studies) ได้แบ่งพฤติกรรมของผู้นำไว้ 2 แบบ คือ 1) ผู้นำที่มุ่งคน (employee-centered leaders) และ 2) ผู้นำที่มุ่งผลผลิต (production-centered leaders) กล่าวคือ ผู้นำที่มุ่งคนจะแสดงพฤติกรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยการกระตุ้นให้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายในการทำงาน พฤติกรรมของผู้นำจะแสดงออกด้วยการไว้วางใจ เคารพต่อกัน ใช้วิธีจูงใจในการทำงานเพื่อให้ได้ผลผลิตออกมาสูง สำหรับผู้นำที่มุ่งผลผลิตจะมุ่งบรรลุผลสำเร็จของงานที่ทำเป็นสำคัญโดยมีการแสดงออกของพฤติกรรม เช่น การกำหนดขั้นตอนการทำงาน การควบคุม การตรวจสอบการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด ผลการการศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกนพบว่า ผู้นำที่มีพฤติกรรมที่มุ่งคนเป็นสำคัญจะทำให้เกิดการผลิตที่สูงกว่า และพนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าผู้นำที่มุ่งผลผลิตเป็นสำคัญ จะเห็นได้ว่า

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งคนและมุ่งผลผลิต มีความคล้ายคลึงกับพฤติกรรมของผู้นำที่คำนึงถึงตนเองและผู้นำที่คำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลักตามที่กล่าวมาแล้ว (Daft, 2002, 2003)

3. ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ (Situational Leadership Theory)

การศึกษาทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์เป็นการมุ่งอธิบายภาวะผู้นำโดยเน้นการปรับสภาพการนำหรือการปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น โดยมีความเชื่อว่าสถาณการณ์ที่แตกต่างกันย่อมมีรูปแบบการนำที่ต่างกัน มีทฤษฎีภาวะผู้นำหลายทฤษฎีซึ่งให้ความสำคัญเกี่ยวกับสถานการณ์ ในการวิจัยครั้งนี้ผู้จัยจะกล่าวถึงทฤษฎีที่เป็นที่รู้จักและน่าสนใจ 2 ทฤษฎี คือ ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์โดย Fiedler และ ทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมาย (Path – Goal Theory) ดังนี้

ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์โดย Fiedler อธิบายว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกลุ่มจะขึ้นอยู่กับความสอดคล้องกันของรูปแบบการบริหารงานของผู้นำกับสถานการณ์ที่ผู้นำจะสามารถควบคุมการปฏิบัติงานนั้นได้มากเพียงใด Fiedler ได้แบ่งพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 2 ประเภท คือ “ผู้นำที่เน้นงาน” และ “ผู้นำที่เน้นความสัมพันธ์” Fiedler เชื่อว่ารูปแบบการบริหารงานของผู้นำจะไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ไม่ว่าสถานการณ์จะเปลี่ยนไปอย่างไร สถานการณ์ในความหมายของ Fiedler มี 3 ลักษณะ คือ 1) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ปฏิบัติงาน 2)โครงสร้างของงาน และ 3) อำนาจที่ตามตำแหน่งของผู้นำ (Daft, 2002)

ทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมาย (Path – Goal Theory) ทฤษฎีนี้ได้รับการพัฒนาโดยโรเบิร์ด เฮาส์ (Robert House) เป็นรูปแบบผู้นำเชิงสถานการณ์ผสมผสานระหว่างการวิจัยเรื่องพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยโอไฮโอและทฤษฎีจูงใจแบบคาดหวังเข้าด้วยกัน ตามแนวคิดนี้ เชื่อว่าพฤติกรรมของผุ้นำที่จะเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องเป็นพฤติกรรมที่สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ (พิชาภพ พันธุ์แพ , 2554) โดยจำแนกพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. ผู้นำแบบสั่งการ (Directive Leadership) เป็นผู้นำที่เคร่งครัดในเรื่องงาน กำหนดหน้าที่และวิธีการในการดำเนินงาน

2. ผู้นำแบบให้การสนับสนุน (Supportive Leadership) เป็นผู้นำแบบเป็นมิตร สนใจความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership) ผู้นำจะเน้นการให้โอกาสแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการเข้ามปรึกษาหารือและแดงความคิดเห็นก่อนการตัดสินใจ

4. ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ (Achievement-Oriented Leadership) ผู้นำจะเน้นการวางเป้าหมายในการทำงานที่ท้าทายและคาดหวังว่าผู้ใตบังคับบัญชาจะทำงานออกมาอย่างดีที่สุด

4. ทฤษฎีภาวะผู้นำเต็มรูป (Full-Range of Leadership)

ทฤษฎีภาวะผู้นำเต็มรูปเป็นการผสมผสานการศึกษาภาวะผู้นำในยุคต่างๆเข้าด้วยกันโดยมุ่งที่จะพัฒนาภาวะผู้นำและผู้ตาม รวมทั้งจริยธรรมของผู้นำและผู้ตามให้สูงขึ้น Bass and Avolio ได้เสนอโมเดลภาวะผู้นำเต็มรูป (Model of the full Range of Leadership) จากการใช้ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำตามโมเดลภาวะผู้นำที่เคยเสนอในปี ค.ศ. 1985 โดยโมเดลนี้จะประกอบด้วยภาวะผู้นำ 3 รูปแบบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transaction Leadership) และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire Leadership) (Bass and Avolio, 1985, 1994) ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามโดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ขององค์การมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของตนเองไปสู่ประโยชน์องค์การ ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการหรือที่เรียกว่า “4 I’s” คือ

1.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence of Charisma Leadership: II or CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำที่เป็นที่ยกย่องเคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจและทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation: IM) หมายถึงการที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตามโดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจนผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว

1.3 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญาในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์

1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำ ให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคนเพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์ผลและเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อร่วมให้สูงขึ้น

2. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership)

ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเป็นกระบวนการพฤติกรรมที่ผู้นำให้รางวัลหรือลงโทษผู้ตาม ขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม ผู้นำใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเสริมแรงตามสถานการณ์ ผู้นำจะจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติงานตามระดับที่คาดหวังโดยผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามบรรลุเป้าหมาย ผู้นำทำให้ผู้ตามมีความเชื่อถือที่จะปฏิบัติงานตามบทบาท และเห็นคุณค่าของผลลัพธ์ที่กำหนด ซึ่งผู้นำจะต้องรู้ถึงสิ่งที่ผู้ตามจะต้องปฏิบัติเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ ผู้นำจูงใจโดยเชื่อมโยงความต้องการและรางวัลกับความสำเร็จตามเป้าหมาย ประกอบด้วย

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

2.1 การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward: CRW) ผู้นำแบบนี้มักจูงใจให้รางวัลเป็นการตอบแทน และมักจูงใจขั้นพื้นฐานหรือแรงจูงใจภายนอก

2.2 การบริหารงานแบบวางเฉย (Management- by Exception) การเสริมแรงมักจะเป็นทางลบหรือใช้ข้อมูลย้อนกลับทางลบ มีการบริหารงานโดยไม่ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอะไร ผู้นำจะเข้าไปเกี่ยวข้องก็ต่อเมื่องานบกพร่องหรือไม่ได้มาตรฐานการบริหารงานแบบวางเฉพ แบ่งออกเป็น 2 แบบ คือ

2.2.1 การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (Active Management by Exception: MBE-A) ผู้นำจะใช้วิธีการทำงานแบบกันไว้ดีกว่าแก้ ผู้นำจะคอยสังเกตผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม และช่วยแก้ไขให้ถูกต้องเพื่อป้องกันการเกิดความผิดพลาดหรือล้มเหลว

2.2.2 การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (Passive Management-by-Exception: MBE-P) ผู้นำจะใช้วิธีการทำงานแบบเดิม และพยายามรักษาสถานภาพเดิม (status quo) ตราบเท่าที่วิธีการทำงานแบบเก่ายังใช้ได้ผล ถ้ามีอะไรผิดพลาดหรือมีสิ่งผิดปกติเกิดขึ้น ผู้นำจะเข้าไปแทรกแซง ถ้าผลปฏิบัติงานไม่ได้มาตรฐาน หรือมีบางอย่างผิดพลาด

3. ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire Leadership)

ผู้นำประเภทนี้เป็นผู้ที่ไม่มีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับภารกิจขององค์การ ไม่มีเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ไม่มีหลักการหรืออุดมการณ์ในการปฏิบัติงาน ปล่อยให้ดำเนินงานเป็นไปอย่างไม่มีระเบียบแบบแผน ขาดความรับผิดชอบ ไม่มีบทบาทในการควบคุมดูและความเป็นไปของผู้ตาม ไม่กล้าตัดสินใจ ขาดการมีส่วนร่วม ปล่อยให้เป็นหน้าที่ความผิดชอบของผู้ตาม

ผลการวิจัยของ Bass and Avolio พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลมากที่สุด มีประสิทธิภาพและให้ความพึงพอใจมากกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ทั้งนี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย ต้องใช้ควบคู่กันไป โดยผู้นำต้องต้องผสมผสานระหว่างภาวะผู้นำทั้ง 3 รูปแบบ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

การจัดการและภาวะผู้นำ

การจัดการ (Management) หมายถึง กระบวนการที่ผู้จัดการทำงานร่วมกับและโดยอาศัยพนักงานและทรัพยากรอื่น โดยใช้วางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม เพื่อให้การดำเนินงานและผู้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง (อำนาจ ธีระวนิช, 2553)

จากความหมายของการจัดการที่กล่าวในวรรคแรกนั้นจะเห็นว่าการนำและการจัดการไม่สามารถแยกออกจากกันได้ กล่าวคือหากการจัดการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ หากผู้นำไม่มีความสามารถในการจูงใจหรือกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทุ่มเท ตั้งใจทำงาน ก็จะทำให้เป้าหมายที่ได้วางแผนและจัดองค์การไม่เป็นไปตามที่กำหนดไว้ ด้วยเหตุนี้ผู้นำจึงต้องมีการนำหรือมีภาวะผู้นำซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการ โดยทั่วไปแล้วผู้นำจะต้องมีบทบาทหน้าที่ตามตำแหน่ง ซึ่งผู้นำในทุกระดับและทุกหน่วยงานในองค์การต่างต้องมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง ดังนั้น ผู้นำจึงต้องมีหน้าที่พื้นฐานการจัดการ 4 ด้าน ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังต่อไปนี้

การวางแผน (Planning)

เป็นกระบวนการที่ผู้นำใช้ในการเลือกและกำหนดเป้าหมาย ตลอดจนวิถีทางปฏิบัติงานที่คิดว่าเหมาะสม ซึ่งกระบวนการในการวางแผน มีอยู่ 3 ขั้นตอนที่สำคัญ คือ 1) การกำหนดเป้าหมายขององค์การ 2) การเลือกวิถีทางในการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย 3) การจัดสรรทรัพยากรขององค์การ

การจัดองค์การ (Organizing)

การจัดองค์การ คือ การสร้างโครงสร้างองค์การ (Organizational structure)ให้เป็นระบบแสดงความสัมพันธ์ของภาระงานต่างๆเป็นการตัดสินใจว่าใครในองค์การจะปฏิบัติงานอย่างไร การตัดสินใจเกิดขึ้นในที่ใด ใครรายงานให้กับใครและ ส่วนงานต่างๆขององค์การจะประสานงานในกิจกรรมต่างๆอย่างไรให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

การนำ (Leading)

การจัดการโดยใช้การนำ ผู้นำต้องสร้างความผูกพันของพนักงานที่มีต่อวิสัยทัศน์และปฏิบัติงานในกิจกรรมต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมายตลอดจนชักนำให้พนักงานทำหน้าที่ให้ดีที่สุดเพื่อองค์การ ดังนั้น ผู้จัดการต้องสื่อสารให้พนักงานเข้าใจในวิสัยทัศน์ เพื่อให้พนักงานผนึกกำลังในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งภาวะผู้นำขึ้นอยู่กับการใช้อำนาจ การชักนำ การสร้างให้เห็นภาพ การโน้มน้าวจิตใจ และทักษะการติดต่อสื่อสาร เพื่อประสานพฤติกรรมต่างๆ ของบุคคลและกลุ่มให้ดำเนินกิจกรรมเป็นไปอย่างสอดคล้องกัน ผลลัพธ์ของภาวะผู้นำได้ก่อให้เกิดแรงจูงใจและพันธะผูกพันระหว่างพนักงานกับองค์การ

การควบคุม (Controlling)

การควบคุม หมายถึง การติดตามกิจกรรมต่างๆ ของพนักงานเพื่อให้องค์การดำเนินไปตามเป้าหมายและทำการแก้ไขเมื่อมีความจำเป็น การควบคุมสามารถทำให้ผู้นำสามารถปนระเมินผลการทำงานว่าบรรลุเป้าหมายได้ดีอย่างไรละยังใช้การบำรุงรักษาและปรับปรุงผลการดำเนินงาน ดังนั้นผู้นำควรปฏิบัติกำกับดูแลผลการปฏิบัติงานของบุคคล หน่วยงาน และองค์การ เพื่อให้บรรลุตามผลการปฏิบัติงานที่ต้องการ

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการรับรู้

ความหมายของการรับรู้

การรับรู้ (Perception) เป็นการเปิดโอกาสสู่การเรียนรู้โดยจะนำไปสู่ทัศนคติ ความเชื่อ ซึ่งจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมได้ การรับรู้ คือ กระบวนการที่คนใช้ในการเลือก และตีความผ่านประสาทสัมผัสทั้ง 5 (Garrison *et al*., 1972) ซึ่งต้องอาศัยประสบการณทั้งอดีตและปัจจุบันของแต่ละบุคคลเป็นเครื่องมือในการแปลความหมายของการรับรู้ ทำให้การรับรู้ในเรื่องเดียวกันอาจจะมีความหมายแตกต่างกันไปในแต่ละบุคคล (อำนาจ ธีระวนิช, 2553) มนุษย์ไม่ว่าอยู่ในสถานการณ์ใดจะเกิดการรับรู้จากสิ่งรอบๆข้างโดยการตีความจะเป็นตัวก่อร่าง ความรู้สึก การตัดสินใจ และพฤติกรรมของบุคคล การรับรู้จะช่วยให้เราเข้าใจกระบวนการต่าง ๆ ในองค์การได้มากขึ้น (Baron and Greenberg, 1990)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ขั้นตอนการรับรู้

การรับรู้จะมีขั้นตอน องค์ประกอบที่มีความสำคัญ ที่มีผลต่อการรับรู้ (สุพานี สฤษฎ์วานิช, 2552) ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 เริ่มจากการมีสิ่งเร้าจากภายนอก

ขั้นตอนที่ 2 การสังเกต คนเราจะมีกระบวนการสังเกตโดยผ่านประสาทสัมผัส ได้แก่ การมองเห็น การได้กลิ่น การได้ยิน และการสัมผัส

ขั้นตอนที่ 3 การเลือกที่จะรับรู้ซึ่งเกิดมาจาก 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยภายในจากตัวผู้รับรู้ และปัจจัยภายนอก คือ

ปัจจัยภายในจากตัวผู้รับรู้ ได้แก่ บุคลิกภาพ การเรียนรู้และประสบการณ์ในอดีต แรงจูงใจและความสนใจ ความคาดหวัง ทัศนคติ แรงขับและความต้องการ ปัจจัยภายนอก

ปัจจัยภายนอก ได้แก่ ขนาด ความเข้มข้น ความตรงข้าม องค์ประกอบต่างๆ การเคลื่อนไหว การทำซ้ำ ความแปลกใหม่ และ ความคุ้นเคย

ขั้นตอนที่ 4 เมื่อมีการรับรู้ข้อมูลต่างๆเข้าสู่กระบวนการความคิดแล้วขั้นตอนต่อไปจะเกิดการจัดกลุ่ม จัดระเบียบของการรับรู้ ดังนี้

ความต่อเนื่อง (Continuty) คือ ความโน้มเอียงที่จะจะรับรู้วัตถุในรูปแบบที่มีความต่อเนื่องจากของเดิม

การปิดให้เต็ม (Closure) คือ ความโน้มเอียงที่จะจะรับรู้ โดยการเติมข้อมูลหรือเติมภาพเนื่องจากประสบการณ์หรือมีจินตนาการมาช่วยเติมเต็ม

ความใกล้เคียง (Proximity) คือ ความโน้มเอียงที่จะรับรู้ว่าเป็นเรื่องเดียวกัน พวกเดียว เนื่องจากวัตถุอยู่ใกล้กัน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ความเหมือน (Similarity) คือ ความโน้มเอียงที่จะจัดวัตถุที่มีสีสัน ขนาด ที่เหมือนกันเป็นพวกเดียวกันถ้าต่างสี ต่างขนาดจะไม่ใช่พวกเดียวกัน

ขั้นตอนที่ 5 ขั้นตอนการแปลความหมาย เพื่อให้เกิดความเข้าใจ

ปัจจัยที่มีพลต่อการรับรู้

กระบวนการรับรู้สามารถสรุปปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้ได้เป็น 3 กลุ่ม (สุพานี สฤษฎ์วานิช, 2552) ดังนี้

1. เป้าหมายหรือสิ่งที่รับรู้ (Target) คือ คุณลักษณะบางอย่างของเป้าหมายที่จะดึงดูดความสนใจและการรับรู้ได้ดี เช่น ขนาดใหญ่จะเรียกร้องความสนใจได้ดีกว่าขนาดเล็กตามที่ได้กล่าวไปแล้วในขั้นตอนการรับรู้

2. ตัวผู้รับรู้ (Perceivers) คือ คุณลักษณะบางอย่างของตัวผู้รับรู้ที่มีผลต่อการรับรู้ เช่น บุคลิกภาพ ถ้าบุคคลที่มีบุลิกภาพเก็บตัวก็จะไม่รับรู้โลกภายนอก หากเป็นคนที่ชอบสังคมก็จะรับรู้โลกภายนอกได้มากขึ้น ความสนใจของผู้รับรู้ ถ้าผู้รับรู้มีความสนใจการรับรู้ก็จะเกิดได้ง่ายขึ้นเป็นต้น

3. สถานการณ์ (Situations) จะมีผลต่อการรับรู้ เช่น สถานการณ์ที่พบเจอในครั้งแรกเกิดความประทับใจหรือไม่อย่างไรจะส่งผลต่อการรับรู้ในครั้งต่อไป ความกดดันของบุคคลซึ่งอาจจทำให้ข้อมูลที่ต้องการรับรู้บิดเบือนได้ จังหวะเวลา การรับรู้ข้อมูลในช่วงเวลาที่แตกต่างก็อาจมัปลต่อการรับรู เช่น การรับรู้ในบงเรื่องจะรับรู้ได้ในเวลากลางวัน นอกกจากนี้ยงมีสภาพที่ผิดปกติของงานสถานที่ปฏิบัติงานเปลี่ยนไปจากเดิมอาจจทำให้เกิดการรับรู้มากกว่าเดิม เป็นต้น

สรุปได้ว่ากระบวนการรับรู้ว่าเป็นกระบวนการที่บุคคลรับข้อมูลจัดระเบียบ และแปลความโดยข้อมูลจะนำไปสู่การตัดสินใจและเกิดการกระทำขึ้นได้ (Schermerborn and others, 1982) ซึ่งกระบวนการรับรู้จะเกิดจาก 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอกนั้นเป็นสภาพแวดล้อมของบุคคล เช่น การได้รับข้อมูลข่าวสาร การติดต่อกับบุคคลอื่น ประสบการณ์ในรูปความรู้ต่างๆ หรือเกิดจากลักษณะบางอย่างของสิ่งเร้า (Munn, 1966) เช่น ความเข้มของแสง เสียง หรือรส บุคคลจะเลือกรับรู้สิ่งที่มีความเข้มมากกว่าสิ่งที่อ่อนหรือเจือจางกว่า การทำซ้ำก็เป็นการเรียก

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ความสนใจได้ดีกว่าการเกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว การเคลื่อนไหวบุคคลจะให้ความสนใจกับสิ่งที่เคลื่อนไหวมากกว่าสิ่งที่หยุดนิ่ง ปัจจัยภายใน เช่น ประสบการณ์ การศึกษา อาชีพ รายได้ ทัศนคติของบุคคล รวมไปถึงระบบประสาทสัมผัสของบุคคล การรับรู้ของบุคคลจะ มากหรือน้อย ย่อมเกิดปัจจัยต่างๆ เกี่ยวข้อง หรืออาจกล่าวได้ว่าการที่บุคคลมีพฤติกรรมหรือการกระทำที่แตกต่างกัน ก็เนื่องมาจากบุคคลมีการรับรู้ในสถานการณ์เฉพาะตัว หรือสภาพแวดล้อมส่วนตัว (สมยศ ศักดาพันธุ์ไพศาล, 2551)

จากการศึกษาเกี่ยวกับการรับรู้จะเห็นได้ว่าการรับรู้เป็นตัวแปรสำคัญที่ทำให้บุคคลเข้าใจสิ่งต่างๆ อีกทั้งมีผลต่อการตีความการสื่อสาร กระบวนการตัดสินใจ ตลอดจนมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและเจตคติของบุคคล ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงให้ความสนใจในการนำการรับรู้มาใช้การศึกษาภาวะผู้นำของผู้นำสตรีในธนาคารพาณิชย์

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ได้ทำการรวบรวมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำสตรี รูปแบบคุณลักษณะของผู้นำยุคใหม่ การยอมรับภาวะผู้นำสตรี และการยอมรับภาวะผู้นำในรูปแบบต่างๆ เพื่อเป็นแนวทางในการวิจัย ดังนี้

จิตราภา ยศวัฒนะ (2541) ศึกษาเรื่องการยอมรับบทบาทสตรีในการเป็นผู้นำทางการบริหารของพนักงาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า พนักงานยอมรับว่าสตรีที่จะเป็นผู้นำควรมีอายุ 36 ปีขึ้นไป เนื่องจากอายุจะบ่งบอกถึงประสบการณ์และความมั่นคงทางอารมณ์ แต่มีพนักงานเกือบครึ่งที่มีความเห็นว่า อายุเท่าใดก็ได้ขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถของผู้นำ อายุงานเกือบ 11 ปีขึ้นไป และมีการศึกษาระดับปริญญาตรี ในด้านคุณสมบัติของสตรีในการเป็นผู้นำยอมรับว่าผู้นำควรมีมนุษยสัมพันธ์สูง และควรหมั่นศึกษาหาความรู้ และปรับปรุงตนเองให้ทันสมัยอยู่เสมอ ในด้านลักษณะผู้นำสตรี มีการยอมรับว่าผู้นำสตรีควรบริหาร โดยมีการกำหนดแผนงาน ลักษณะงาน ขอบข่ายงาน ขั้นตอน และ ระยะเวลาในการปฏิบตงานอย่างชัดเจนและควรจะแสดงความยินดีให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชาที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ในด้านปัญหาในการเป็นผู้นำ พนักงานไม่ยอมรับว่าสตรีไม่ยึดมั่นในอาชีพของตน ไม่มีความมั่นใจในตนเอง และสนใจแต่การบ้านการเรือน ไม่สนใจความมีอำนาจ

Wolfe (1998) ได้ทำการศึกษาประเมินระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย ของผู้ได้รับการแต่งตั้งทางการเมืองในรัฐบาลกลางตามการรับรู้ของผู้จัดการฝ่ายบริการผู้บริหารอาวุโส พบว่าผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงจะมีผลต่อประสิทธิผลในการทำงาน และความพึงพอใจของผู้นำมากที่สุด รองลงมาคือภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

Geye and Steyrer (1998) ได้ทำการศึกษารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และรูปแบบภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของพนักงานธนาคารในประเทศเยอรมัน โดยใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานธนาคารจำนวน 1,500 คน และใช้แบบทดสอบ MLQ (The MultifactorLeadership Questionnaire) ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และรูปแบบภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

มลฤดี กาญจนโภคิน (2543) ทำการศึกษาเรื่อง การยอมรับบทบาทการบังคับบัญชาและพฤติกรรมผู้นำทางการบริการของข้าราชการหญิงในทัศนะของข้าราชการทหารสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม การศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีการยอมรับบทบาทการบังคับบัญชาและพฤติกรรมผู้นำทางการบริการของข้าราชการหญิงอยู่ในระดับเห็นด้วย ดังเช่น การให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน การให้ความใกล้ชิดเป็นกันเองและเข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชา ส่วนปัจจัยพื้นฐาน เช่น เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแน่ง อายุราชการและการรับรู้ข่าวสารของข้าราชการทหารมีความสัมพันธ์กับการยอมรับบทบาทการบังคับบัญชาและพฤติกรรมผู้นำทางการบริการของข้าราชการหญิง

ระวิวรรณ ประทุมนอก (2544) ได้ศึกษาเรื่อง การยอมรับผู้นำสตรี: ศึกษากรณีธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ พบว่า พนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ มีการยอมรับผู้นำหญิงอยู่ในระดับค่อนข้างมาก สำหรับการศึกษาการยอมรับผู้นำหญิงจำแนกตาม เพศ อายุ การศึกษา อายุงาน และตำแหน่งงาน พบว่า พนักงานที่มี เพศ อายุ และการศึกษาแตกต่างกัน จะมีการยอมรับผู้หญิงที่แตกต่างกัน ส่วนการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการยอมรับผู้นำหญิง พบว่า ความรอบรู้ วิธีการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน วิธีการสั่งงาน และวิธีการประเมิน ผลมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการยอมรับผู้นำหญิง

กัลยา กิตติธาดากุล (2544) ทำการศึกษาเรื่อง การยอมรับบทบาทของผู้นำสตรีด้านการปฏิบัติงานในองค์การราชการจังหวัดขอนแก่น พบว่ามีการยอมรับบทบาทของผู้นำสตรีด้านการปฏิบัติงาน ด้านการสร้างแรงจูงใจ และสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ด้านการประเมินและติดตามผลงานอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อวิเคราะห์ รวมทั้ง 4 ด้าน พบว่า มีการยอมรับอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับการยอมรับบทบาทผู้นำสตรีจำแนกตาม อายุ วุฒิการศึกษา อายุราชการ ตำแหน่งงาน และสถานภาพสมรส พบว่า ไม่มีผลต่อการยอมรับบทบาทของผู้นำสตรีด้านการปฏิบัติงาน

Kotlyar (2001) ได้ทำการศึกษาเปรียบเทียบรูปแบบของผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำการแลกเปลี่ยน และผู้นำแบบปล่อยตามสบาย ในด้านที่มีผลกระทบต่อการทำงานเป็นกลุ่มและผลการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบพฤติกรรมของภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน จะแสดงให้เห็นถึงผลการปฏิบัติงานที่ดีกว่ารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หรือภาวะผู้นำแบบตามสบาย

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Mailam and Fahad (2001) ทำการศึกษาเปรียบเทียบผลกระทบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าในโรงพยาบาลรัฐและโรงพยาบาลเอกชนในประเทศคูเวต ซึ่งพบว่า หากหัวหน้างานมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากกว่าภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน จะทำให้มีผลการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพมากขึ้น และสร้างความพึงพอใจให้กับลูกจ้างมากกว่า

วรุดา สุคนธ์ตระกูล (2547) ได้ศึกษาเรื่อง การยอมรับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี: ภาพสะท้อนจากของพนักงานของพนักงาน บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) งานวิจัยครั้งนี้ กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงาน บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มตัวอย่าง มีการยอมรับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีที่เน้นการเปลี่ยนแปลงในระดับสูง ทั้งนี้ หัวข้อการได้รับสิทธิตามข้อตกลงระหว่างประเทศเกี่ยวกับสตรี วัฒนธรรมองค์การ และการรวมกลุ่มของผู้หญิงในองค์การ มีความสัมพันธ์กับการยอมรับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีที่เน้นการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญ

โชติมา แก้วกอง (2550) ทำการศึกษาเรื่อง โอกาสการก้าวสู่การเป็นผู้บริหารสตรีบนบริบทระดับปัจเจก ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและองค์การ โดยศึกษาจากการสัมภาษณ์เรื่องราวชีวิตของตัวอย่างที่คัดเลือกจากข้าราชการพลเรือนระดับ 9 ขึ้นไป และข้าราชการกลาโหมชั้นยศนายพลหญิง รวม 12 คน พบว่าข้อสำคัญที่เป็นเงื่อนไขการก้าวเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารหญิงในระดับปัจเจกก่อนเข้าสู่การทำงาน ได้แก่ การเติบโตอย่างอบอุ่นในครอบครัวที่ฐานะมั่นคง ได้รับการเตรียมพร้อมสำหรับการประกอบอาชีพในอนาคต เมื่อเข้ามาทำงานในองค์การได้พัฒนาคุณภาพตนเองให้มีทักษะในการทำงานบริหาร โดยเฉพาะการได้ศึกษาต่อในระดับปริญญาโท แรงจูงใจและความมุ่งมั่นในการทำงานยังเป็นเงื่อนไขที่สำคัญ นอกจากนี้สตรีที่จะประสบความสำเร็จในการทำงานบริหารต้องเรียนรู้งานและวิธีการทำงานจากการปฏิสัมพันธ์ทางสังคมในระบบพี่เลี้ยงและมีความสัมพันธ์ภายใต้เครือข่ายอันเอื้ออำนวยต่อความช่วยเหลือและสนับสนุนในด้านต่างๆ

พิรจิต บุญบันดาล (2551) ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะผู้นำยุคใหม่ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ กับประสิทธิผลขององค์การ โดยมีวัตถุประสงค์ในการวิจัยที่เห็นว่า สอดคล้องกับงานวิจัย ครั้งนี้ คือ เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิผลองค์การ ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ ที่ผู้บริหารมีสถานภาพส่วนบุคคลแตกต่างกัน พบว่า เพศ อายุ อายุงาน วุฒิการศึกษา และ ตำแหน่งงาน ของผู้บริหารธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ ที่แตกต่างกัน มีประสิทธิผลองค์การแตกต่างกัน โดย ผู้บริหารเพศหญิงมีค่าเฉลี่ยประสิทธิผลของค์การด้านาวะผู้นำสูงกว่าผู้บริหารเพศ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

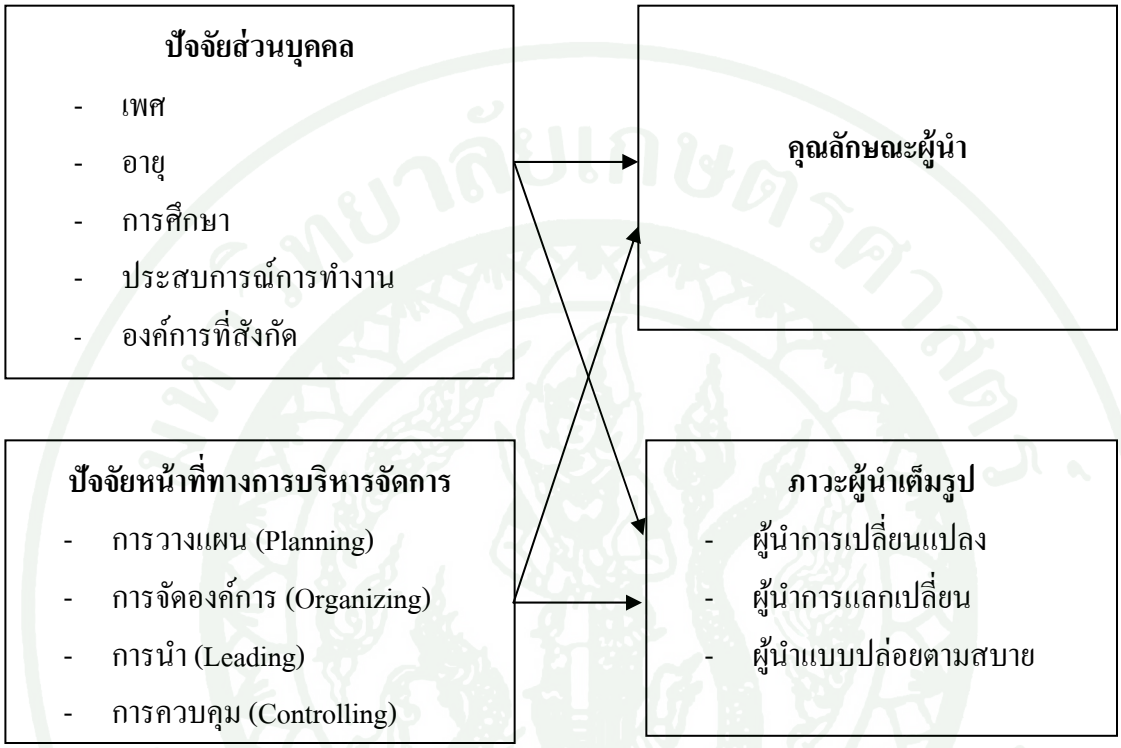
ชาย ผู้บริหารของธนาคารที่มีอายุ 25-30 ปี มีค่าเฉลี่ยของประสิทธิผลองค์การต่ำกว่าผู้บริหารที่มีช่วงอายุต่างๆ สูงกว่า ผู้บริหารของธนาคารที่มีอายุงานน้อยกว่า 5 ปี มีค่าเฉลี่ยประสิทธิผลองค์การต่ำกว่าผู้บริหารที่มีช่วงอายุงานต่างๆสูงกว่า ผู้บริหารของธนาคารที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ยของประสิทธิผลองค์การตำกว่าผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี และผู้บริหารระดับต้นจะมีค่าเฉลี่ยของประสิทธิผลองค์การต่ำกว่าผู้บริหารระดับกลาง

วรรณา วัฒนาศิริวิโรจน์ (2554) ศึกษาเรื่อง ลักษณะผู้นำพึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้น : กรณีศึกษาธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ พบว่า นอกเหนือจากลักษณะผู้นำ 6 ด้าน ซึ่งได้แก่ 1) ด้านพลังผลักดัน 2) ด้านความสามารถในการนำ 3) ความซื่อสัตย์และมั่นคงในความคิดและการกระทำ 4) ด้านความเชื่อมั่นในตนเอง 5) ด้านความรู้ความเข้าใจในงาน และ 6) ด้านความฉลาดแล้วนั้น สิ่งที่ผู้บริหารระดับต้น ของธนาคารแห่งประเทศไทย (ผู้นำ) ควรมี คือ 1) มีคุณธรรมและจริยธรรม 2) มีความเข้าใจและให้ความใส่ดูแลชีวิตส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชา และ 3) มีความจริงใจและทัศนคติที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ตัวแปรอิสระ **ตัวแปรตาม**



ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สมมุติฐานในการวิจัย

จากการการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การจัดการและภาวะผู้นำ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการรับรู้ และ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตามที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น ทำให้ผู้วิจัยได้กำหนดสมมุติฐานในการวิจัยได้ ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรีแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีการรับรู้ภาวะผู้นำเต็มรูปในรูปแบบต่างๆของผู้บริหารสตรีแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการมีความสัมพันธ์กับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรี

สมมติฐานที่ 4 ปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำเต็มรูปในรูปแบบต่างๆของผู้บริหารสตรี

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บทที่ 3

วิธีการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการและอุปกรณ์ที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย การกำหนดกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังรายละเอียดต่อไปนี้

วิธีการและอุปกรณ์

การศึกษาครั้งนี้ใช้วิธีวิจัยเชิงพรรณนาเพื่ออธิบายความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านด้านการบริหารจัดการที่มีผลต่อการรับรู้คุณลักษณะผู้นำและภาวะผู้นำเต็มรูปของผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์ไทย โดยใช้วิธีการสำรวจความคิดเห็น เพื่อรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 393 ตัวอย่าง โดยใช้แบบสอบถามที่จัดทำขึ้น การเก็บข้อมูลทำโดยการแจกแบบสอบถามให้กลับกลุ่มตัวอย่างกรอกด้วยตนเอง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากร

เนื่องจากผู้วิจัยต้องการได้รับความหลากหลายในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานในแต่ละธนาคาร โดยไม่จำกัดอยู่ส่วนงานใดงานหนึ่งเท่านั้น จึงให้ผู้วิจัยเลือกที่จะใช้กลุ่มประชากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ เพื่อให้ความหลากหลายของงานและง่ายต่อการเก็บข้อมูล ดังนี้

1. พนักงานธนาคาร A ที่ปฏิบัติหน้าที่ ณ สำนักงานใหญ่ จำนวน 7,760 คน (ข้อมูล ณ ตุลาคม 2555)

2. พนักงานธนาคาร B ที่ปฏิบัติหน้าที่ ณ สำนักงานใหญ่ จำนวน 9,130 คน (ข้อมูล ณ ตุลาคม 2555)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3. พนักงานธนาคาร C ที่ปฏิบัติหน้าที่ ณ สำนักงานใหญ่ จำนวน 4,060 คน (ข้อมูล ณ ตุลาคม 2555)

วิธีการสุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้ทำการสุ่มตัวอย่างจากพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ ณ สำนักงานใหญ่ ของธนาคารพาณิชย์ทั้ง 3 แห่ง ดังนี้

ขั้นที่ 1 คำนวณหาขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมสำหรับการใช้ในการวิจัย โดยใช้หลักการคำนวณของ Yamane ดังต่อไปนี้

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

โดย n = จำนวนของขนาดตัวอย่าง

N = จำนวนรวมทั้งหมดของประชากรที่ใช้ในการศึกษา

Ne^2 = ความผิดพลาดที่รับรู้ได้ (โดยใช้การศึกษานี้กำหนดให้เท่ากับ 0.05)

เมื่อแทนค่าประชากรในสูตรจะได้ผลลัพธ์ดังนี้

$$n = \frac{20,950}{1 + (20,950 \times 0.05)^2}$$

ดังนั้น กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้จึงเท่ากับ 393 คน

ขั้นที่ 2 สุ่มตัวอย่างจากพนักงานที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ของธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) และ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) โดยใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิตามสัดส่วน (Proportion Random Sampling)โดยใช้สูตร ดังนี้

$$F = \frac{n \times N_i}{N}$$

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

โดย F = จำนวนตัวอย่างในแต่ละธนาคาร

n = จำนวนตัวอย่างทั้งหมด

Ni = จำนวนประชากรในแต่ละธนาคาร

N = จำนวนรวมทั้งหมดของประชากรที่ใช้ในการศึกษา

ซึ่งสามารถแสดงขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยได้ดังนี้

ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนพนักงานที่เป็นกลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ธนาคาร	กลุ่มประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ธนาคาร A	7,760	146
ธนาคาร B	9,130	171
ธนาคาร C	4,060	76
รวม	**20,950**	**393**

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมาจากการศึกษาทฤษฎีและแนวคิดต่างๆ ตลอดจนผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งแบสอบถามออกเป็น 4 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ คือ เพศ อายุ การศึกษา ประสบการณ์ทำงาน องค์การที่สังกัด

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการ จำนวน 16 ข้อ โดยแบ่งเป็น 4 ด้าน ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) 4 ข้อ
2. การจัดองค์การ (Organizing) 4 ข้อ
3. การนำ (Leading) 4 ข้อ
4. การควบคุม (Controlling) 4 ข้อ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สำหรับในส่วนที่ 2 ให้ผู้ตอบแบบสอบถามโดยการใช้ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการโดยคำถามจะเป็นแบบ Rating Scale โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนเฉลี่ยแบ่งเป็น ดังนี้

ระดับ 1	หมายถึง	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ระดับ 2	หมายถึง	ไม่เห็นด้วย
ระดับ 3	หมายถึง	ปานกลาง
ระดับ 4	หมายถึง	เห็นด้วย
ระดับ 5	หมายถึง	เห็นด้วยอย่างยิ่ง

เกณฑ์การวัดสเกลการให้คะแนน ทำได้โดยการพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่ได้ ผู้วิจัยได้แบ่งระดับของค่าเฉลี่ยออกเป็น 5 ระดับ ซึ่งการกำหนดความกว้างของแต่ละอันตภาคชั้น สามารถคำนวณได้จากสูตร

$$\text{ความกว้างของแต่ละอันตภาคชั้น} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด-คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

$$= \frac{5-1}{5}$$

$$= 0.08$$

ระดับของค่าเฉลี่ยที่ได้จากการแบ่งระดับตามที่คำนวณได้เป็นดังนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง	1.00-1.80	แสดงว่า มีพฤติกรรมการบริหารจัดการ น้อยที่สุด
ค่าเฉลี่ยระหว่าง	1.81-2.60	แสดงว่า มีพฤติกรรมการบริหารจัดการ น้อย
ค่าเฉลี่ยระหว่าง	2.61-3.40	แสดงว่า มีพฤติกรรมการบริหารจัดการ ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยระหว่าง	3.41-4.20	แสดงว่า มีพฤติกรรมการบริหารจัดการ มาก
ค่าเฉลี่ยระหว่าง	4.21-5.00	แสดงว่า มีพฤติกรรมการบริหารจัดการ มากที่สุด

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ส่วนที่ 3 เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำสตรี จำนวน 17 ข้อ

ส่วนที่ 4 เกี่ยวกับภาวะผู้นำเต็มรูปของผู้นำสตรีจำนวน 16 ข้อ โดยแบ่งเป็น 3 ด้าน ดังนี้

1. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง 7 ข้อ
2. ผู้นำแลกเปลี่ยน 4 ข้อ
3. ผู้นำปล่อยตามสบาย 5 ข้อ

สำหรับในส่วนที่ 3 และ 4 ให้ผู้ตอบแบบสอบถามโดยการใช้ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้นำสตรีที่ได้รับการรับรู้ในธนาคารพาณิชย์ไทย คำถามจะเป็นแบบ Rating Scale โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนเฉลี่ย แบ่งเป็น ดังนี้

ระดับ 1	หมายถึง	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ระดับ 2	หมายถึง	ไม่เห็นด้วย
ระดับ 3	หมายถึง	ปานกลาง
ระดับ 4	หมายถึง	เห็นด้วย
ระดับ 5	หมายถึง	เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ในการพิจารณาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเต็มรูปของผู้นำสตรีที่ได้รับการรับรู้ผู้วิจัยได้แบ่งระดับของค่าเฉลี่ยออกเป็น 5 ระดับ ซึ่งการกำหนดความกว้างของแต่ละอันตภาคชั้นสามารถคำนวณได้จากสูตร

$$\text{ความกว้างของแต่ละอันตภาคชั้น} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด-คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

$$= \frac{5-1}{5}$$

$$= 0.08$$

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ระดับของค่าเฉลี่ยที่ได้จากการแบ่งระดับตามที่คำนวณได้เป็นดังนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง	1.00-1.80	แสดงว่า มีภาวะผู้นำสตรีด้านนั้น น้อยที่สุด
ค่าเฉลี่ยระหว่าง	1.81-2.60	แสดงว่า มีภาวะผู้นำสตรีด้านนั้น น้อย
ค่าเฉลี่ยระหว่าง	2.61-3.40	แสดงว่า มีภาวะผู้นำสตรีด้านนั้น ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยระหว่าง	3.41-4.20	แสดงว่า มีภาวะผู้นำสตรีด้านนั้น มาก
ค่าเฉลี่ยระหว่าง	4.21-5.00	แสดงว่า มีภาวะผู้นำสตรีด้านนั้น มากที่สุด

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวัด

1. การทดสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ (Validity) ผู้วิจัยได้รับความอนุเคราะห์จากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประพันธ์ ชัยกิจอุราใจ ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์และภาวะผู้นำตรวจสอบความครอบคลุมของเนื้อหาและประเด็นสำคัญต่าง ๆ ตลอดจนภาษาที่ใช้ เพื่อหาความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) หลังจากนั้นนำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามความเหมาะสม

2. การหาความเชื่อมั่น (Reliability) โดยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการศึกษาจำนวน 30 คน โดยทำการทดสอบด้วยโปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ เพื่อหาระดับความเชื่อมั่นด้วยสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัค (Conbach's Alpha Coefficient) ซึ่งเป็นค่าที่ใช้วัดความเป็นค่าที่ใช้วัดความสอดคล้องภายในของคำตอบ และถือเป็นค่าต่ำสุดของค่าความเชื่อถือได้ที่แท้จริงของการสำรวจ โดยค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อถือได้ของ Cronbach เป็นค่าที่เกิดจากค่าเฉลี่ยของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของคำถามทุกคำถาม สัมประสิทธิ์ความเชื่อถือได้ของ Cronbach มีค่าตั้งแต่ 0 ถึง 1 โดยปกติจะถือว่าข้อมูลจากการสำรวจมีความน่าเชื่อถือก็ต่อเมื่อ ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อถือได้ของ Cronbach ที่ได้มีค่าตั้งแต่ 0.7 ขึ้นไป (Nunnally, 1978) และหาค่าอำนาจจำแนกโดยการหาค่า Item Total Correlation โดยการทดสอบความเชื่อมั่น มีรายละเอียด ดังนี้

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

คำถามเกี่ยวกับปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการ จำนวน 16 ข้อ โดยแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบ Likert Scale 5 ระดับ มีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ .934 โดยแต่ละองค์ประกอบมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาดังนี้

ปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการ

- การวางแผน (Planning) = .899
- การจัดองค์การ (Organizing) = .864
- การนำ (Leading) = .737
- การควบคุม (Controlling) = .701

คำถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำสตรี จำนวน 17 ข้อ ผู้วิจัยได้ทำกรรวบรวมคุณลักษณะผู้นำจากการศึกษาทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ โดยแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบ Likert Scale 5 ระดับ มีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ .971

คำถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเต็มรูปของผู้นำสตรีจำนวน 16 ข้อ โดยแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบ Likert Scale 5 ระดับ มีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ .871 โดยแต่ละองค์ประกอบมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาดังนี้

ภาวะผู้นำเต็มรูป

- ผู้นำการเปลี่ยนแปลง = .931
- ผู้นำแลกเปลี่ยน = .815
- ผู้นำแบบปล่อยตามสบาย = .910

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการแจกแบบสอบถามแก่พนักงานที่ปฏิบัติ ณ สำนักงานใหญ่ของแต่ละธนาคาร โดยการไปแจกแบบสอบถามด้วยตนเอง ในระหว่างเดือนมกราคม 2556 – กุมภาพันธ์ 2556

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ไปลงรหัสข้อมูล จากนั้นนำไปประมวลผลด้วยเครื่องคิมพิวเตอร์ โดยอาศัยปรแกรมทางสถิติ ตรวจสอบความถูกต้ององข้อมูลที่ได้ประมวลผลเรียบร้อยแล้ว ไปจัดทำในขั้นตอนการสรุปผลต่อไป

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การแจกแจงความถี่ (Frequency) และ ค่าสถิติร้อยละ (Percentage) ใช้อธิบายข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา ประสบการณ์ทำงาน องค์การที่สังกัด

2. ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้อธิบายปัจจัยด้านบทบาทหน้าที่ คุณลักษณะผู้นำสตรี และ ภาวะผู้นำเต็มรูปของผู้นำสตรี ของผู้นำสตรีที่ได้รับการรับรู้ในธนาคารพาณิชย์ไทย

3. การทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย 2 กลุ่ม t-test ใช้ทดสอบความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ด้านเพศของกลุ่มตัวอย่างกับคุณลักษณะผู้นำสตรี และ ภาวะผู้นำเต็มรูปของผู้นำสตรี ของผู้นำสตรีที่ได้รับการรับรู้ในธนาคารพาณิชย์ไทย ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

4. การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบจำแนกทางเดียว F-test (One-Way ANOVA) ใช้ทดสอบความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลด้าน อายุ ระดับการศึกษา ประสบการ์ทำงายน และ องค์การที่สังกัด ของกลุ่มตัวอย่างกับคุณลักษณะผู้นำสตรี และ ภาวะผู้นำเต็มรูปของผู้นำสตรี ของผู้นำสตรีที่ได้รับการรับรู้ในธนาคารพาณิชย์ไทย ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

หากในการการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบจำแนกทางเดียวพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผู้วิจัยใช้การทดสอบค่าเฉลี่ยรายคู่ตามวิธีการของ Fisher's Least-Significant Difference (LSD) เพื่อหาความแตกต่าง

5. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation Coefficeint) ใช้หาความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการ กับคุณลักษณะผู้นำสตรี และ ภาวะผู้นำเต็มรูปของผู้นำสตรี ของผู้นำสตรีที่ได้รับการรับรู้ในธนาคารพาณิชย์ไทย ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 และ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

เกณฑ์การแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ การประเมินผล ใช้วิธีการแบ่งช่วงแปลผลตามหลักของการแบ่งชั้นอันตรภาค (Class Interval) ดังนี้

ตารางที่ 3.2 การแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	ระดับความสัมพันธ์
.000 -.199	ต่ำมาก
.200 -.399	ต่ำ
.400 -.599	ปานกลาง
.600 -.799	สูง
.800 -1.000	สูงมาก

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการแปรผลและแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อ ดังนี้

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{x}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการศึกษาแบบ t-test
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการศึกษาแบบ F-test
sig	แทน	ระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติ
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บทที่ 4

ผลการวิจัยและข้อวิจารณ์

ผลการวิจัย

เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย การรับรู้ภาวะผู้นำสตรีในธนาคารพาณิชย์ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจากธนาคารพาณิชย์ย์ 3 แห่ง ได้แก่ ธนาคาร A ธนาคาร B และ ธนาคาร C เป็นหน่วยวิเคราะห์ จำนวน 480 คน ได้รับแบบสอบถามคืนมาจำนวน 393 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 81.88 จากนั้นนำมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์โดยตารางประกอบคำบรรยาย โดยแบ่งเป็น 6 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ระดับของปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการ คุณลักษณะผู้นำสตรี และภาวะผู้นำเต็มรูปของผู้นำสตรี

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนของข้อมูลส่วนบุคคลและคุณลักษณะผู้นำสตรี

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนของข้อมูลส่วนบุคคลและภาวะผู้นำเต็มรูปของผู้นำสตรี

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการและคุณลักษณะผู้นำสตรี

ตอนที่ 6 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการและภาวะผู้นำเต็มรูปของผู้นำสตรี

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นพนักงานของธนาคารพาณิชย์ จำนวน 393 คน จำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพสมรส การศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และองค์การที่สังกัด โดยการแจกแจงความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage) ดังนี้

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพสมรส การศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และ องค์การที่สังกัด

(n=393)

ข้อที่	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1	**เพศ**		
	1. ชาย	108	27.50
	2. หญิง	285	72.50
2	**อายุ**		
	1. น้อยกว่า 30 ปี	181	46.10
	2. 30 – 35 ปี	103	26.20
	3. 36 – 40 ปี	28	7.10
	4. มากกว่า 40 ปีขึ้นไป	81	20.60
3	**การศึกษา**		
	1. ต่ำกว่าปริญญาตรี	30	7.63
	2. ปริญญาตรี	254	64.63
	3. ปริญญาโท	107	27.23
	4. ปริญญาเอก	2	0.51

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

(n=393)

ข้อที่	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
4	**ประสบการณ์การทำงาน**		
	1. น้อยกว่า 5 ปี	161	41.00
	2. 5-10 ปี	112	28.50
	3. 10 ปีขึ้นไป	120	30.50
5	**องค์การที่สังกัด**		
	1. ธนาคาร A	146	37.20
	2. ธนาคาร B	171	43.50
	3. ธนาคาร C	76	19.30

จากตารางที่ 4.1 สามารถอธิบายข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามได้ดังต่อไปนี้

เพศ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากเป็นเพศหญิงจำนวน 285 คน คิดเป็นร้อยละ 72.5 เป็นเพศชายจำนวน 108 คน คิดเป็นร้อยละ 27.5

อายุ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุน้อยกว่า 30 ปี จำนวน 181 คน คิดเป็นร้อยละ 46.10 รองลงมาคือ มีอายุระหว่าง 30-35 ปี จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 26.20 อายุมากว่า 40 ปี จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 20.60 และ อายุระหว่าง 36-40 ปี จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 7.10 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี 254 คน คิดเป็นร้อยละ 64.63 รองลงมาคือ ระดับปริญญาโท 107 คน คิดเป็นร้อยละ 27.23 ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 7.63 และ ระดับปริญญาเอก จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.51 ตามลำดับ

ประสบการณ์การทำงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี เป็นจำนวน 161 คน คิดเป็นร้อยละ 41.00 รองลงมาคือ ประสบการณ์การทำงาน 10 ปีขึ้นไป จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 30.50 และ ประสบการณ์การทำงาน 5-10 ปี จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 28.50

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

องค์การที่สังกัด แบ่งออกเป็น ธนาคาร B จำนวน 171 คน คิดเป็นร้อยละ 43.50 ธนาคาร A จำนวน 146 คน คิดเป็นร้อยละ 37.20 และ ธนาคาร C จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 19.30

ตอนที่ 2 ระดับของปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการ คุณลักษณะผู้นำ และภาวะผู้นำเต็มรูป

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน s ปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการ

(n=393)

ปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการ	$\bar{x}$	s	**ระดับ**
การวางแผน (Planning)	3.72	.80	มาก
การจัดองค์การ (Organizing)	3.66	.81	มาก
การนำ (Leading)	3.61	.83	มาก
การควบคุม (Controlling)	3.62	.82	มาก
รวม	**3.65**	**.73**	**มาก**

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์มีระดับการบริหารจัดการโดยรวมแล้วอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .73 เมื่อพิจารณาในแต่ละองค์ประกอบพบว่า การวางแผน (Planning) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ 3.72 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .80 รองลงมาคือ การจัดองค์การ (Organizing) ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .81) การควบคุม (Controlling) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ3.62, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .82) และ การนำ (Leading) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 3.61ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .83) ตามลำดับ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 4.3 จำนวนร้อยละค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (s) ปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการ ด้านการวางแผน (Planning)

(n=393)

	ด้านการวางแผน (Planning)	ระดับความคิดเห็น					$\bar{x}$	s	ระดับ
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ปานกลาง	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง			
6	ผู้บริหารของท่านมีการกำหนดเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน	12 (3.1)	19 (4.8)	96 (24.4)	174 (44.)	92 (23.4)	3.80	.95	มาก
7	ผู้บริหารของท่านมีการเลือกวิถีทางในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย	3 (0.8)	25 (6.4)	100 (25.4)	189 (48.1)	76 (19.3)	3.79	.85	มาก
8	ผู้บริหารของท่านมีการจัดสรรทรัพยากรขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ	14 (3.6)	35 (8.9)	124 (31.6)	158 (40.2)	62 (15.8)	3.56	.98	มาก
	รวม						**3.72**	**.80**	**มาก**

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์มีระดับการบริหารจัดการในด้านการวางแผน (Planning) อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .80 เมื่อพิจารณาในรายละเอียดข้อย่อยแล้ว พบว่า มีการกำหนดเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน (ข้อ 6) โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.80 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .95 รองลงมาคือ มีการเลือกวิถีทางในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (ข้อ 7) ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .85) และ การจัดสรรทรัพยากรขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ (ข้อ 8) ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน.98) ตามลำดับ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 4.4 จำนวนร้อยละค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (s) ปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการ ด้านการจัดองค์การ (Organizing)

(n=393)

	ด้านการจัดองค์การ (Organizing)	ระดับความคิดเห็น					$\bar{x}$	s	ระดับ
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ปานกลาง	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง			
9	ผู้บริหารของท่านมอบหมายงานอย่างเหมาะสมกับตำแหน่งและความรับผิดชอบของผู้ใต้บังคับบัญชา	10 (2.5)	30 (7.6)	116 (29.5)	173 (44.0)	64 (16.3)	3.64	.93	มาก
10	ผู้บริหารของท่านมีการกำหนดสายการบังคับบัญชาและความรับผิดชอบชัดเจน	12 (3.1)	23 (5.9)	125 (31.8)	153 (38.9)	80 (20.4)	3.68	.96	มาก
11	ผู้บริหารของท่านมีการกำหนดวิธีการในการประสานงานระหว่างบุคคลหรือหน่วยงานต่างๆที่เกี่ยวข้อง	8 (2.0)	19 (4.8)	124 (31.6)	183 (46.6)	59 (15.0)	3.68	.86	มาก
	รวม						**3.66**	**.81**	**มาก**

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์มีระดับการบริหารจัดการในด้านการจัดองค์การ (Organizing) อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.66 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .81 เมื่อพิจารณาในรายละเอียดข้อย่อยแล้ว พบว่า มีการกำหนดสายการบังคับบัญชาและความรับผิดชอบชัดเจน(ข้อ 10) และ มีการกำหนดวิธีการในการประสานงานระหว่างบุคคลหรือหน่วยงานต่างๆที่เกี่ยวข้อง (ข้อ 11) มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่ 3.68 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .96 และ .86 ตามลำดับ รองลงมาคือมีการมอบหมายงานอย่างเหมาะสมกับตำแหน่งและความรับผิดชอบของผู้ใต้บังคับบัญชา (ข้อ 9) ค่าเฉลี่ย 3.64 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .93

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 4.5 จำนวนร้อยละค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (s) ปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการ ด้านการนำ (Leading)

(n=393)

	ด้านการนำ (Leading)	ระดับความคิดเห็น					$\bar{x}$	s	ระดับ
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ปานกลาง	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง			
12	ผู้บริหารของท่านมีการสื่อสารให้เข้าใจถึงวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์การ	9	28	104	182	70	3.70	.92	มาก
		(2.3)	(7.1)	(26.5)	(46.3)	(17.8)			
13	ผู้บริหารของท่านมีการใช้อำนาจอย่างเหมาะสมและยุติธรรมกับตำแหน่งหน้าที่	16	35	117	164	61	3.56	.99	มาก
		(4.1)	(8.9)	(29.8)	(41.7)	(15.5)			
14	ผู้บริหารของท่านมีทักษะในการโน้มน้าวจิตใจและการสื่อสารต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	12	36	134	142	69	3.56	.98	มาก
		(3.1)	(9.2)	(34.1)	(36.1)	(17.6)			
	รวม						**3.62**	**.83**	**มาก**

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์มีระดับการบริหารจัดการในด้านการนำ (Leading) อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.62 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .83 เมื่อพิจารณาในรายละเอียดข้อย่อยแล้ว พบว่า มีการสื่อสารให้เข้าใจถึงวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์การ (ข้อ 12) มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่ 3.62 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .83 รองลงมาคือ มีการใช้อำนาจอย่างเหมาะสมและยุติธรรมกับตำแหน่งหน้าที่ (ข้อ 13) ค่าเฉลี่ย 3.56 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .99 และมีทักษะในการโน้มน้าวจิตใจและการสื่อสารต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ค่าเฉลี่ย 3.56 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .98

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 4.6 จำนวนร้อยละค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (s) ปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการ ด้านการควบคุม (Controlling)

(n=393)

	ด้านการควบคุม (Controlling)	ระดับความคิดเห็น					$\bar{x}$	s	ระดับ
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ปานกลาง	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง			
15	ผู้บริหารของท่านมีการติดตามประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์การ	9 (2.3)	27 (6.9)	102 (26.0)	185 47.1)	70 (17.8)	3.71	.92	มาก
16	ผู้บริหารของท่านมีการกำหนดวิธีการวัดผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	6 (1.5)	35 (8.9)	130 (33.1)	160 (40.7)	62 (15.8)	3.60	.91	มาก
17	ผู้บริหารของท่านมีการปรับปรุงและแก้ไขข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานสม่ำเสมอ	11 (2.8)	37 (9.4)	127 (32.3)	161 (41.0)	57 (14.5)	3.55	.95	มาก
	รวม						**3.62**	**.82**	**มาก**

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์มีระดับการบริหารจัดการในด้านการควบคุม (Controlling) อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.62 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .82 เมื่อพิจารณาในรายละเอียดข้อย่อยแล้ว พบว่า มีการติดตามประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์การ (ข้อ 15) มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่ 3.71 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .92 รองลงมาคือ มีการกำหนดวิธีการวัดผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน (ข้อ 16) ค่าเฉลี่ย 3.60 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .91 และมีการปรับปรุงและแก้ไขข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานสม่ำเสมอ ค่าเฉลี่ย 3.55 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .95 ตามลำดับ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (s) คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรี

(n=393)

	คุณลักษณะผู้นำสตรี	ระดับความคิดเห็น					$\bar{x}$	s	ระดับ
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ปานกลาง	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง			
18	ผู้บริหารของท่านยิ้มแย้มแจ่มใสเป็นมิตรและเข้าถึงได้ง่าย	13 (3.3)	20 (5.1)	97 (24.7)	150 (38.2)	113 (28.8)	3.84	1.01	มาก
19	ผู้บริหารของท่านแต่งกายสุภาพและดูแลบุคลิกภาพให้น่าเชื่อถือ	4 (1.0)	5 (1.3)	68 (17.3)	154 (39.2)	162 (41.2)	4.18	.83	มาก
20	ผู้บริหารของท่านสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง	9 (2.3)	16 (4.1)	99 (25.2)	172 (43.8)	97 (24.7)	3.84	.92	มาก
21	ผู้บริหารของท่านให้ความสำคัญในการทำงานเป็นทีม	7 (1.8)	20 (5.1)	94 (23.9)	160 (40.7)	112 (28.5)	3.89	.94	มาก
22	ผู้บริหารของท่านเปิดใจกว้างรับฟังความเห็นของผู้อื่น	13 (3.3)	27 (6.9)	108 (27.5)	150 (38.2)	95 (24.2)	3.73	1.01	มาก
23	ผู้บริหารของท่านให้เกียรติและให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ	9 (2.3)	25 (6.4)	104 (26.5)	168 (42.7)	87 (22.1)	3.76	.94	มาก
24	ผู้บริหารของท่านมีความเป็นมืออาชีพในการทำงาน	4 (1.0)	21 (5.3)	78 (19.8)	164 (41.7)	126 (32.1)	3.98	.91	มาก

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

(n=393)

	คุณลักษณะผู้นำสตรี	ระดับความคิดเห็น					$\bar{x}$	s	ระดับ
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ปานกลาง	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง			
25	ผู้บริหารของท่านมีความรู้ความเข้าใจในงานเป็นอย่างดี	6 (1.5)	16 (4.1)	84 (21.4)	160 (40.7)	127 (32.3)	3.98	.92	มาก
26	ผู้บริหารของท่านมีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงาน	9 (2.3)	15 (3.8)	71 (18.1)	139 (35.4)	159 (40.5)	4.08	.97	มาก
27	ผู้บริหารของท่านมีความซื่อตรงโปร่งใสในการทำงาน	9 (2.3)	21 (5.3)	71 (18.1)	149 (37.9)	143 (36.4)	4.01	.98	มาก
28	ผู้บริหารของท่านมีความรับผิดต่อการกระทำ และการให้คำมั่นสัญญาของตนเองเสมอ	8 (2.0)	26 (6.6)	100 (25.4)	161 (41.0)	98 (24.9)	3.80	.96	มาก
29	ผู้บริหารของท่านกล้าคิดกล้าทำ ในสิ่งที่แตกต่าง	6 (1.5)	29 (7.4)	95 (24.2)	169 (43.0)	94 (23.9)	3.80	.94	มาก
30	ผู้บริหารของท่านมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์และคิดนอกกรอบ	10 (2.5)	22 (5.6)	106 (27.0)	159 (40.5)	96 (24.4)	3.79	.96	มาก
31	ผู้บริหารของท่านตอบสนองและปรับตัวให้ทันต่อสภาวการณ์ต่างๆที่เปลี่ยนแปลงไปด้วยทัศนคติเชิงบวก	8 (2.0)	20 (5.1)	99 (25.2)	170 (43.3)	96 (24.4)	3.83	.93	มาก

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

(n=393)

	คุณลักษณะผู้นำสตรี	ระดับความคิดเห็น					$\bar{x}$	s	ระดับ
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ปานกลาง	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง			
32	ผู้บริหารของท่านส่งเสริมให้มีการปรับปรุงและพัฒนามาตรฐานการทำงานให้ดียิ่งขึ้นอย่างไม่หยุดนิ่ง	7 (1.8)	18 (4.6)	102 (26.0)	171 (43.5)	95 (24.2)	3.84	.91	มาก
33	ผู้บริหารของท่านใฝ่เรียนรู้และพัฒนาความสามารถของตนเองเสมอ	10 (2.5)	18 (4.6)	106 (27.0)	167 (42.5)	92 (23.4)	3.80	.94	มาก
34	ผู้บริหารของท่านส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใฝ่เรียนรู้และพัฒนาความสามารถของตนเอง	5 (1.3)	16 (4.1)	98 (24.9)	174 (44.3)	100 (25.4)	3.89	.88	มาก
	รวม						**3.88**	**.74**	**มาก**

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์มีคุณลักษณะของผู้นำอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.88 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .74 เมื่อพิจารณาในรายละเอียดข้อย่อยแล้ว พบว่า แต่งกายสุภาพและดูแลบุคลิกภาพให้น่าเชื่อถือลูกค้า (ข้อ 19) มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่ 4.18 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .83 รองลงมาคือ มีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงาน (ข้อ 26) ค่าเฉลี่ย 4.08 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .97 มีความซื่อตรง โปร่งใส ในการทำงาน (ข้อ 25) ค่าเฉลี่ย 4.01 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .98 และ มีความเป็นมืออาชีพในการทำงาน (ข้อ 24) ค่าเฉลี่ย 3.98 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .91 ตามลำดับ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (s) ภาวะผู้นำเต็มรูปของผู้บริหารสตรี ด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง

(n=393)

	ผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น					$\bar{x}$	s	ระดับ
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ปานกลาง	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง			
35	ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	7 (1.8)	31 (7.9)	90 (22.9)	181 (46.1)	84 (21.4)	3.77	.93	มาก
36	ผู้บริหารเป็นที่น่ายกย่องเคารพนับถือ ศรัทธาและไว้วางใจของผู้ใต้บังคับบัญชา	5 (1.3)	22 (5.6)	105 (26.7)	176 (44.8)	85 (21.6)	3.80	.88	มาก
37	ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นและความตั้งใจอย่างแน่วแน่ในการที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์การ	2 (0.5)	14 (3.6)	91 (23.2)	185 (47.1)	101 (25.7)	3.94	.82	มาก
38	ผู้บริหารสามารถจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน	5 (1.3)	26 (6.6)	101 (25.7)	164 (41.7)	97 (24.7)	3.82	.92	มาก
39	ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาลองใช้วิธีการใหม่ๆในการทำงานและแก้ไขปัญหา	3 (0.8)	26 (6.6)	117 (29.8)	171 (43.5)	76 (19.3)	3.74	.87	มาก

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

(n=393)

	ผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น					$\bar{x}$	s	ระดับ
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ปานกลาง	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง			
40	ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาของผู้ใต้บังคับบัญชาในการพัฒนาความสามารถในการทำงาน	8 (2.0)	23 (5.9)	102 (26.0)	181 (46.1)	79 (20.1)	3.76	.90	มาก
41	ผู้บริหารมีส่วนในการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาให้สูงขึ้น	9 (2.3)	17 (4.3)	94 (23.9)	185 (47.1)	88 (22.4)	3.83	.90	มาก
	รวม						**3.81**	**.75**	**มาก**

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์มีภาวะผู้นำเต็มรูปด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.81 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .75 เมื่อพิจารณาในรายละเอียดย่อย พบว่า ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นและความตั้งใจอย่างแน่วแน่ในการที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์การ (ข้อ 37) มากที่สุดโดยมีค่าเฉลี่ย 3.94 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .82 รองลงมาคือ ผู้บริหารมีส่วนในการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาให้สูงขึ้น (ข้อ 41) ค่าเฉลี่ย 3.83 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .90 อยู่ในระดับมาก และ ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาลองใช้วิธีการใหม่ๆในการทำงานและแก้ไขปัญหา (ข้อ 39) ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ 3.74 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .87

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (s) ภาวะผู้นำเต็มรูปของผู้บริหารสตรี ด้านผู้นำแลกเปลี่ยน

(n=393)

	ผู้นำแลกเปลี่ยน	ระดับความคิดเห็น					$\bar{x}$	s	ระดับ
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ปานกลาง	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง			
42	ผู้บริหารแจ้งผู้ใต้บังคับบัญชาทราบถึงผลตอบแทนที่จะได้รับ	8 (2.0)	38 (9.7)	126 (32.1)	161 (41.0)	60 (15.3)	3.58	.93	มาก
43	ผู้บริหารให้รางวัลผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อทำงานได้ตรงตามที่ตกลงกันไว้	10 (2.5)	38 (9.7)	124 (31.6)	150 (38.2)	71 (18.1)	3.60	.98	มาก
44	ผู้บริหารคอยสังเกตผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาและช่วยแก้ไขเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความผิดพลาด	4 (1.0)	16 (4.1)	120 (30.5)	188 (47.8)	65 (16.5)	3.75	.82	มาก
45	ผู้บริหารให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานด้วยวิธีการแบบเดิมเมื่อเกิดข้อผิดพลาดจึงเข้ามาแก้ไข	21 (5.3)	56 (14.2)	131 (33.3)	140 (35.6)	45 (11.5)	3.34	1.03	ปานกลาง
	รวม						**3.56**	**.73**	**มาก**

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์มีภาวะผู้นำเต็มรูปด้านผู้นำแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.56 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .73 เมื่อพิจารณาในรายละเอียดย่อยพบว่า ผู้บริหารคอยสังเกตผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาและช่วยแก้ไขเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความผิดพลาด (ข้อ 44) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3.75 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .82 รองลงมาคือ ผู้บริหารให้รางวัลผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อทำงานได้ตรงตามที่ตกลงกันไว้ (ข้อ 43) ค่าเฉลี่ย 3.60 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .98 และ ผู้บริหารให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานด้วยวิธีการแบบเดิมเมื่อเกิดข้อผิดพลาดจึงเข้ามาแก้ไข (ข้อ 45) มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ 3.34 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.03

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (s) ภาวะผู้นำเต็มรูปของผู้บริหารสตรี ด้านผู้นำปล่อยตามสบาย

(n=393)

	ผู้นำปล่อยตามสบาย	ระดับความคิดเห็น					$\bar{x}$	s	ระดับ
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ปานกลาง	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง			
46	ผู้บริหารไม่มีเป้าหมายในการดำเนินงานที่ชัดเจน	96 (24.4)	117 (29.8)	90 (22.9)	63 (16.0)	27 (6.9)	2.51	1.21	น้อย
47	ผู้บริหารไม่มีหลักการหรืออุดมการณ์ในการปฏิบัติงาน	95 (24.2)	132 (33.6)	78 (19.8)	61 (15.5)	27 (6.9)	2.47	1.21	น้อย
48	ผู้บริหารปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างเสรีและตัดสินใจแก้ปัญหากันเอง	71 (18.1)	110 (28.0)	118 (30.0)	75 (19.1)	19 (4.8)	2.65	1.13	ปานกลาง
49	ผู้บริหารไม่มีบทบาทในการควบคุมดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา	110 (28.0)	114 (29.0)	81 (20.6)	67 (17.0)	21 (5.3)	2.43	1.21	น้อย
50	ผู้บริหารขาดการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานโดยปล่อยให้เป็นไปตามหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ใต้บังคับบัญชา	106 (27.0)	110 (28.0)	84 (21.4)	70 (17.8)	23 (5.9)	2.48	1.23	น้อย
	รวม						**2.51**	**1.09**	**น้อย**

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์มีภาวะผู้นำเต็มรูปด้านผู้นำปล่อยตามสบายอยู่ในระดับน้อย โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.51ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.09 เมื่อพิจารณาในรายละเอียดย่อยพบว่า ผู้บริหารปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างเสรีและตัดสินใจแก้ปัญหากันเอง (ข้อ 48) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 2.65 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.13 รองลงมาคือ ผู้บริหารไม่มีเป้าหมายในการดำเนินงานที่ชัดเจน (ข้อ 46) ค่าเฉลี่ย 2.51 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.21 และ ผู้บริหารไม่มี

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บทบาทในการควบคุมดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา (ข้อ 49) มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ 2.43 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.21

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนของข้อมูลส่วนบุคคลและคุณลักษณะผู้นำ

อักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

T1	แทน	ผู้บริหารของท่านยิ้มแย้มแจ่มใสเป็นมิตรและเข้าถึงได้ง่าย
T2	แทน	ผู้บริหารของท่านแต่งกายสุภาพและดูแลบุคลิกภาพให้น่าเชื่อถือ
T3	แทน	ผู้บริหารของท่านสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง
T4	แทน	ผู้บริหารของท่านให้ความสำคัญในการทำงานเป็นทีม
T5	แทน	ผู้บริหารของท่านเปิดใจกว้าง รับฟังความเห็นของผู้อื่น
T6	แทน	ผู้บริหารของท่านให้เกียรติและให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ
T7	แทน	ผู้บริหารของท่านมีความเป็นมืออาชีพในการทำงาน
T8	แทน	ผู้บริหารของท่านมีความรู้ความเข้าใจในงานเป็นอย่างดี
T9	แทน	ผู้บริหารของท่านมีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงาน
T10	แทน	ผู้บริหารของท่านมีความซื่อตรง โปร่งใส ในการทำงาน
T11	แทน	ผู้บริหารของท่านมีความรับผิดต่อการกระทำ และ การให้คำมั่นสัญญาของตนเองเสมอ
T12	แทน	ผู้บริหารของท่านกล้าคิด กล้าทำ ในสิ่งที่แตกต่าง
T13	แทน	ผู้บริหารของท่านมีความคิดริ่เริม สร้างสรรค์และคิดนอกกรอบ
T14	แทน	ผู้บริหารของท่านตอบสนองและปรับตัวให้ทันต่อสภาวการณ์ต่างๆที่เปลี่ยนแปลงไปด้วยทัศนคติเชิงบวก
T15	แทน	ผู้บริหารของท่านส่งเสริมให้มีการปรับปรุงและพัฒนามาตรฐานการทำงานให้ดียิ่งขึ้นอย่างไม่หยุดนิ่ง
T16	แทน	ผู้บริหารของท่านใฝ่เรียนรู้และพัฒนาความสามารถของตนเองเสมอ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

T17 แทน ผู้บริหารของท่านส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใฝ่เรียนรู้และพัฒนาความสามารถของตนเอง

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรีแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.11 เปรียบเทียบด้านเพศกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรี

(n=393)

คุณลักษณะผู้นำสตรี	เพศ					
	ชาย (n=108)		หญิง (n=285)			
	$\bar{x}$	s	$\bar{x}$	s	t	sig
T1	3.83	1.11	3.84	.97	-.077	.033*
T2	4.16	.84	4.19	.83	-.384	.932
T3	3.90	.94	3.83	.91	.651	.929
T4	3.97	.85	3.86	.97	1.063	.142
T5	3.91	1.00	3.66	1.01	2.151	.490
T6	3.83	.88	3.74	.97	.886	.088
T7	4.07	.87	3.95	.92	1.237	.795
T8	4.03	.90	3.96	.92	.607	.816
T9	4.08	.99	4.08	.96	.056	.484
T10	4.04	1.05	4.00	.96	.365	.145
T11	3.83	1.01	3.79	.94	.405	.097
T12	3.86	.96	3.78	.93	.743	.888
T13	3.88	.95	3.75	.96	1.186	.609
T14	3.91	.94	3.80	.92	1.027	.951

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

(n=393)

คุณลักษณะผู้นำสตรี	เพศ					
	ชาย (n=108)		หญิง (n=285)			
	$\bar{x}$	s	$\bar{x}$	s	t	sig
T15	3.92	.94	3.81	.89	1.072	.607
T16	3.86	.96	3.77	.93	.826	.649
T17	3.98	.89	3.85	.87	1.336	.565
รวม	**3.94**	**.76**	**3.86**	**.73**	**.991**	**.543**

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.11 พบว่า เพศชายและเพศหญิง มีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยเพศชาย ($\bar{x}$ = 3.94) มีค่าเฉลี่ยกว่าเพศหญิง ($\bar{x}$ = 3.86) แต่เมื่อพิจารณาในรายละเอียดย่อยพบว่า คุณลักษณะ T1 (ผู้บริหารของท่านยิ้มแย้มแจ่มใสเป็นมิตรและเข้าถึงได้ง่าย) เพศชายและเพศหญิงมีการรับรู้ในคุณลักษณะข้อนี้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบจากค่าเฉลี่ยพบว่า เพศหญิง ($\bar{x}$ = 3.84) มีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีในเรื่องการยิ้มแย้มแจ่มใสเป็นมิตรและเข้าถึงได้ง่าย (T1) มากกว่าเพศชาย ($\bar{x}$ = 3.83)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 4.12 เปรียบเทียบด้านอายุกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรี

(n=393)

คุณลักษณะผู้นำสตรี	อายุ									
	น้อยกว่า 30 ปี (n=181)		30-35 ปี (n=103)		36-40 ปี (n=28)		มากกว่า 40 ปี (n=81)			
	$\bar{x}$	s	$\bar{x}$	s	$\bar{x}$	s	$\bar{x}$	s	F	sig
T1	3.92	1.053	3.92	.957	3.46	.838	3.69	.983	2.503	.059
T2	4.19	.879	4.27	.795	4.00	.720	4.11	.822	1.048	.371
T3	3.85	.989	3.85	.912	3.71	.976	3.88	.748	.226	.878
T4	3.96	.939	3.87	.977	3.96	.693	3.73	.949	1.223	.301
T5	3.78	.969	3.81	1.039	3.75	.701	3.52	1.130	1.531	.206
T6	3.88	.899	3.74	1.038	3.61	.629	3.58	.986	2.285	.078
T7	3.96	.951	3.98	.918	4.11	.786	3.99	.849	.208	.891
T8	3.98	.910	3.95	1.023	4.04	.744	4.00	.851	.080	.971
T9	4.09	.985	4.05	1.106	4.21	.738	4.05	.820	.245	.865
T10	3.98	.966	4.09	.951	4.11	.916	3.94	1.088	.509	.676
T11	3.74	1.008	3.93	.889	3.93	.813	3.73	.962	1.211	.305
T12	3.78	1.009	3.88	.878	4.11	.737	3.65	.883	1.972	.118
T13	3.73	.992	3.86	1.000	3.93	.858	3.75	.874	.633	.594
T14	3.83	.954	3.85	.954	3.93	.940	3.77	.826	.260	.854
T15	3.81	.930	3.86	.919	3.96	.793	3.81	.882	.275	.843
T16	3.72	.958	3.81	1.030	4.04	.693	3.86	.833	1.129	.337
T17	3.88	.899	3.83	.912	4.04	.744	3.93	.833	.495	.686
รวม	**3.88**	**.774**	**3.83**	**.769**	**4.04**	**.503**	**3.93**	**.694**	**.287**	**.594**

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

จากตารางที่ 4.12 พบว่า อายุที่แตกต่างกันมีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีในธนาคารพาณิชย์ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยกลุ่มอายุมากกว่า 40 ปี ($\bar{x}$=3.93) มีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีในธนาคารพาณิชย์มากกว่ากลุ่มอื่น

ตารางที่ 4.13 เปรียบเทียบด้านระดับการศึกษากับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรี

(n=393)

คุณลักษณะผู้นำสตรี	ระดับการศึกษา									
	ต่ำกว่าปริญญาตรี (n=30)		ปริญญาตรี (n=254)		ปริญญาโท (n=107)		ปริญญาเอก (n=2)			
	$\bar{x}$	s	$\bar{x}$	s	$\bar{x}$	s	$\bar{x}$	s	F	sig
T1	4.17	.834	3.87	.983	3.67	1.088	4.00	.000	2.149	.094
T2	4.07	.868	4.23	.839	4.10	.823	4.00	.000	.858	.463
T3	3.73	6.91	3.89	3.80	.946	3.00	3.00	.000	.970	.407
T4	3.83	.874	3.94	.941	3.80	.946	3.00	.000	1.192	.313
T5	3.57	.971	3.79	.986	3.63	1.077	4.00	.000	1.000	.393
T6	3.69	.850	3.84	.965	3.59	.911	4.00	.000	1.927	.125
T7	4.03	.718	4.00	.902	3.92	.982	4.00	.000	.269	.848
T8	3.77	1006	4.01	.915	4.00	.890	3.00	.000	1.405	.241
T9	3.57	.935	4.13	.974	4.13	.932	3.00	.000	4.008	.008*
T10	3.60	1.037	4.06	.935	3.99	1.068	4.00	.000	2.013	.112
T11	3.53	.937	3.80	1.011	3.88	.821	4.00	.000	1.047	.372
T12	3.73	.691	.381	.987	.981	.881	3.00	.000	.561	.641
T13	3.70	.702	3.84	1.007	3.66	.900	5.00	.000	1.991	.115
T14	3.83	.648	3.89	.977	3.71	.858	3.00	.000	1.447	.229

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

(n=393)

คุณลักษณะผู้นำสตรี	ระดับการศึกษา								F	sig
T15	3.63	.850	3.89	.950	3.76	.811	4.00	.000	1.138	.333
T16	3.70	.750	3.87	.951	3.64	.948	4.00	.000	1.632	.181
T17	3.70	.750	4.02	.876	3.64	.861	3.00	.000	5.885	.001*
รวม	**3.75**	**.612**	**3.93**	**.760**	**3.80**	**.721**	**3.64**	**.000**	**1.138**	**.333**

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.13 พบว่าระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีในธนาคารพาณิชย์ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยระดับการศึกษาปริญญาตรี ($\bar{x}$=3.93) มีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีในธนาคารพาณิชย์มากกว่ากลุ่มอื่น แต่เมื่อพิจารณาในรายละเอียดย่อยพบว่า คุณลักษณะ T9 (ผู้บริหารของท่านมีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงาน) และ T17 (ผู้บริหารของท่านส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใฝ่เรียนรู้และพัฒนาความสามารถของตนเอง) มีการรับรู้ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เพื่อให้ทราบว่าระดับการศึกษาใดที่มีผลต่อการรับรู้คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์ที่แตกต่างกันจึงทำการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่โดยใช้ค่าสถิติ LSDดังนี้

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 4.14 เปรียบเทียบระดับนัยสำคัญทางสถิติ ค่าเฉลี่ย เป็นรายคู่ ระหว่างระดับการศึกษากับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรี (ความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงาน)

(n = 393)

ระดับการศึกษา	$\bar{x}$	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาเอก
		3.57	**4.13**	**4.13**	**3.00**
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.57	-	.003*	.005*	.419
ปริญญาตรี	4.13	-	-	.965	.099
ปริญญาโท	4.13	-	-	-	.099
ปริญญาเอก	3.00	-	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.14 พบว่า

1. ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีและปริญญาตรีมีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีในด้านความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 โดยระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ($\bar{x}$=3.57) มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าระดับการศึกษาปริญญาตรี ($\bar{x}$=4.13)

2. ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีและปริญญาโทมีการรับรู้มีการรับรู้มีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีในด้านความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 โดยระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ($\bar{x}$=3.57) มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าระดับการศึกษาปริญญาโท ($\bar{x}$=4.13)

3. ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีและปริญญาเอกมีการรับรู้มีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีในด้านความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

4. ระดับการศึกษาปริญญาตรีและปริญญาโทมีการรับรู้มีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีในด้านความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

5. ระดับการศึกษาปริญญาตรีและปริญญาเอกมีการรับรู้มีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีในด้านความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงานไม่แตกต่างกัน มีนัยสำคัญทางสถิติ .05

6. ระดับการศึกษาปริญญาโทและปริญญาเอกมีการรับรู้มีการรับรู้มีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีในด้านความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงานไม่แตกต่างกัน มีนัยสำคัญทางสถิติ .05

ตารางที่ 4.15 เปรียบเทียบระดับนัยสำคัญทางสถิติ ค่าเฉลี่ย เป็นรายคู่ ระหว่างระดับการศึกษากับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรี (ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใฝ่เรียนรู้และพัฒนาความสามารถของตนเอง)

(n = 393)

ระดับการศึกษา		ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาเอก
	$\bar{x}$	**3.70**	**4.02**	**4.64**	**3.00**
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.70	-	.058	.757	.267
ปริญญาตรี	4.02	-	-	.000*	.098
ปริญญาโท	3.64	-	-	-	.295
ปริญญาเอก	3.00	-	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.15 พบว่า

1. ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีและปริญญาตรีมีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีในด้านการส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใฝ่เรียนรู้และพัฒนาความสามารถของตนเองไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

2. ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีและปริญญาโทมีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีในด้านการส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใฝ่เรียนรู้และพัฒนาความสามารถของตนเองไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

3. ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีและปริญญาเอกมีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีในด้านการส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใฝ่เรียนรู้และพัฒนาความสามารถของตนเองไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

4. ระดับการศึกษาปริญญาตรีและปริญญาโทมีการรับรู้มีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีในด้านการส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใฝ่เรียนรู้และพัฒนาความสามารถของตนเองแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 โดยระดับการศึกษาปริญญาตรี ($\bar{x}$=4.02) มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าระดับการศึกษาปริญญาโท ($\bar{x}$=4.64)

5. ระดับการศึกษาปริญญาตรีและปริญญาเอกมีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีในด้านการส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใฝ่เรียนรู้และพัฒนาความสามารถของตนเองไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

6. ระดับการศึกษาปริญญาโทและปริญญาเอกมีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีในด้านการส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใฝ่เรียนรู้และพัฒนาความสามารถของตนเองไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 4.16 เปรียบเทียบด้านประสบการณ์การทำงานกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรี

(n=393)

คุณลักษณะผู้นำสตรี	ประสบการณ์การทำงาน							
	น้อยกว่า 5 ปี (n=161)		5-10 ปี (n=112)		10 ปีขึ้นไป (n=120)			
	$\bar{x}$	s	$\bar{x}$	s	$\bar{x}$	s	F	sig
T1	3.99	1.009	3.81	.973	3.66	1.008	3.936	.020*
T2	4.26	.841	4.23	.747	4.04	.893	2.547	.080
T3	3.94	.966	3.79	.885	3.79	.888	1.229	.294
T4	4.08	.844	3.78	.993	3.74	.966	5.793	.003*
T5	3.88	.964	3.72	1.015	3.53	1.037	4.172	.016*
T6	3.94	.866	3.72	.988	3.57	.968	5.547	.004*
T7	4.04	.861	3.87	.991	4.01	.888	1.332	.265
T8	4.07	.888	3.90	.977	3.94	.892	1.263	.824
T9	4.17	.946	3.96	1.085	4.07	.877	1.698	.184
T10	4.07	.950	4.00	.920	3.93	1.083	.652	.522
T11	3.83	.972	3.79	.931	3.78	.965	.102	.903
T12	3.89	.939	3.71	.953	3.77	.914	1.362	.257
T13	3.85	.889	3.74	1.063	3.74	.957	.616	.540
T14	3.95	.893	3.74	.956	3.75	.928	2.343	.097
T15	3.91	.890	3.75	.915	3.82	.917	1.115	.329
T16	3.85	.937	3.73	.981	3.78	.900	.563	.570
T17	4.02	.851	3.70	.879	3.88	.885	4.726	.009*
รวม	**3.98**	**.718**	**3.82**	**.762**	**3.81**	**.736**	**2.485**	**.085**

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

จากตารางที่ 4.16 พบว่าประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกันมีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีในธนาคารพาณิชย์ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี ($\bar{x}$=3.98) มีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีในธนาคารพาณิชย์มากกว่ากลุ่มอื่น แต่เมื่อพิจารณาในรายละเอียดย่อยพบว่า คุณลักษณะ T1 (ผู้บริหารของท่านยิ้มแย้มแจ่มใสเป็นมิตรและเข้าถึงได้ง่าย), T4 (ผู้บริหารของท่านให้ความสำคัญในการทำงานเป็นทีม), T5 (ผู้บริหารของท่านเปิดใจกว้าง รับฟังความเห็นของผู้อื่น), T6 (ผู้บริหารของท่านให้เกียรติและให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ) และ T17 (ผู้บริหารของท่านส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใฝ่เรียนรู้และพัฒนาความสามารถของตนเอง) มีการรับรู้ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เพื่อให้ทราบว่าประสบการณ์การทำงานเท่าใดที่มีผลต่อการรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีที่แตกต่างกันจึงทำการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่โดยใช้ค่าสถิติ LSD ดังนี้

ตารางที่ 4.17 เปรียบเทียบระดับนัยสำคัญทางสถิติ ค่าเฉลี่ย เป็นรายคู่ ระหว่างประสบการณ์การทำงานกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรี (ยิ้มแย้มแจ่มใสเป็นมิตรและเข้าถึงได้ง่าย)

(n = 393)

ประสบการณ์การทำงาน	$\bar{x}$	**น้อยกว่า 5 ปี**	**5-10 ปี**	**10 ปีขึ้นไป**
		3.99	**3.81**	**3.66**
น้อยกว่า 5 ปี	3.99	-	.141	.006*
5-10 ปี	3.81	-	-	.241
10 ปีขึ้นไป	3.66	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

จากตารางที่ 4.17 พบว่า

1. ประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี และ ประสบการณ์การทำงาน 5-10 ปี มีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีในด้านการยิ้มแย้มแจ่มใสเป็นมิตรและเข้าถึงได้ง่ายไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

2. ประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี และ ประสบการณ์การทำงาน 10 ปีขึ้นไป มีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีในด้านการยิ้มแย้มแจ่มใสเป็นมิตรและเข้าถึงได้ง่ายแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 โดยที่นักงานที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี ($\bar{x}$=3.99) มีค่าเฉลี่ยมากกว่าประสบการณ์การทำงาน 10 ปีขึ้นไป ($\bar{x}$=3.66)

3. ประสบการณ์การทำงาน 5-10 ปี และ ประสบการณ์การทำงาน 10 ปีขึ้นไป มีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีในด้านการยิ้มแย้มแจ่มใสเป็นมิตรและเข้าถึงได้ง่ายไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

ตารางที่ 4.18 เปรียบเทียบระดับนัยสำคัญทางสถิติ ค่าเฉลี่ย เป็นรายคู่ ระหว่างประสบการณ์การทำงานกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรี (ให้ความสำคัญในการทำงานเป็นทีม)

(n = 393)

ประสบการณ์การทำงาน	$\bar{x}$	น้อยกว่า 5 ปี	5-10 ปี	10 ปีขึ้นไป
		4.08	**3.78**	**3.74**
น้อยกว่า 5 ปี	4.08	-	.008*	.003*
5-10 ปี	3.78	-	-	.773
10 ปีขึ้นไป	3.74	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

จากตารางที่ 4.18 พบว่า

1. ประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี และ ประสบการณ์การทำงาน 5-10 ปี มีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีในการให้ความสำคัญในการทำงานเป็นทีมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 โดยที่พนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี ($\bar{x}$ = 4.08) มีค่าเฉลี่ยมากกว่าประสบการณ์การทำงาน 5-10 ปี ($\bar{x}$ =3.78)

2. ประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี และ ประสบการณ์การทำงาน 10 ปีขึ้นไป มีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีในการให้ความสำคัญในการทำงานเป็นทีมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 โดยที่พนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี ($\bar{x}$ =4.08) มีค่าเฉลี่ยมากกว่าประสบการณ์การทำงาน 10 ปีขึ้นไป ($\bar{x}$ =3.74)

3. ประสบการณ์การทำงาน 5-10 ปี และ ประสบการณ์การทำงาน 10 ปีขึ้นไป มีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีในการให้ความสำคัญในการทำงานเป็นทีมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

ตารางที่ 4.19 เปรียบเทียบระดับนัยสำคัญทางสถิติ ค่าเฉลี่ย เป็นรายคู่ ระหว่างประสบการณ์การทำงานกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรี (เปิดใจกว้าง รับฟังความเห็นของผู้อื่น)

(n = 393)

ประสบการณ์การทำงาน	$\bar{x}$	น้อยกว่า 5 ปี	5-10 ปี	10 ปีขึ้นไป
		3.88	**3.72**	**3.53**
น้อยกว่า 5 ปี	3.88	-	.198	.004*
5-10 ปี	3.72	-	-	.150
10 ปีขึ้นไป	3.53	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

จากตารางที่ 4.19 พบว่า

1. ประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี และ ประสบการณ์การทำงาน 5-10 ปี มีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีในด้านการเปิดใจกว้าง รับฟังความเห็นของผู้อื่นไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

2. ประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี และ ประสบการณ์การทำงาน 10 ปีขึ้นไป มีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีในด้านการเปิดใจกว้าง รับฟังความเห็นของผู้อื่นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 โดยที่พนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี ($\bar{x}$=3.88) มีค่าเฉลี่ยมากกว่าประสบการณ์การทำงาน 10 ปีขึ้นไป ($\bar{x}$=3.53)

3. ประสบการณ์การทำงาน 5-10 ปี และ ประสบการณ์การทำงาน 10 ปีขึ้นไป มีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีในด้านการเปิดใจกว้าง รับฟังความเห็นของผู้อื่นไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

ตารางที่ 4.20 เปรียบเทียบระดับนัยสำคัญทางสถิติ ค่าเฉลี่ย เป็นรายคู่ ระหว่างประสบการณ์การทำงานกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรี (ให้เกียรติและให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ)

(n = 393)

ประสบการณ์การทำงาน		**น้อยกว่า 5 ปี**	**5-10 ปี**	**10 ปีขึ้นไป**
	$\bar{x}$	**3.94**	**3.72**	**3.57**
น้อยกว่า 5 ปี	3.94	-	.063	.001*
5-10 ปี	3.72	-	-	.203
10 ปีขึ้นไป	3.57	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.20 พบว่า

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

1. ประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี และ ประสบการณ์การทำงาน 5-10 ปี มีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีในด้านการให้เกียรติและให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

2. ประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี และ ประสบการณ์การทำงาน 10 ปีขึ้นไป มีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีในด้านการให้เกียรติและให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 โดยที่พนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี ($\bar{x}$=3.94) มีค่าเฉลี่ยมากกว่าประสบการณ์การทำงาน 10 ปีขึ้นไป ($\bar{x}$=3.57)

3. ประสบการณ์การทำงาน 5-10 ปี และ ประสบการณ์การทำงาน 10 ปีขึ้นไป มีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีในด้านการให้เกียรติและให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

ตารางที่ 4.21 เปรียบเทียบระดับนัยสำคัญทางสถิติ ค่าเฉลี่ย เป็นรายคู่ ระหว่างประสบการณ์การทำงานกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรี (ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใฝ่เรียนรู้และพัฒนาความสามารถของตนเอง)

(n = 393)

ประสบการณ์การทำงาน	$\bar{x}$	น้อยกว่า 5 ปี	5-10 ปี	10 ปีขึ้นไป
		4.02	**3.70**	**3.88**
น้อยกว่า 5 ปี	4.02	-	.002*	.154
5-10 ปี	3.70	-	-	.119
10 ปีขึ้นไป	3.88	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

จากตารางที่ 4.21 พบว่า

1. ประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี และ ประสบการณ์การทำงาน 5-10 ปี มีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีในด้านการส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใฝ่เรียนรู้และพัฒนาความสามารถของตนเองแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 โดยพนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี ($\bar{x}$=4.02) มีค่าเฉลี่ยมากกว่าประสบการณ์การทำงาน 5-10 ปี ($\bar{x}$=3.70)

2. ประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี และ ประสบการณ์การทำงาน 10 ปีขึ้นไป มีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีในด้านการส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใฝ่เรียนรู้และพัฒนาความสามารถของตนเองไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

3. ประสบการณ์การทำงาน 5-10 ปี และ ประสบการณ์การทำงาน 10 ปีขึ้นไป มีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีในด้านการส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใฝ่เรียนรู้และพัฒนาความสามารถของตนเองแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

ตารางที่ 4.22 เปรียบเทียบด้านองค์การที่สังกัดกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรี

(n=393)

คุณลักษณะผู้นำสตรี	องค์การที่สังกัด							
	ธนาคาร A (n=146)		ธนาคาร B (n=171)		ธนาคาร C (n=76)			
	$\bar{x}$	s	$\bar{x}$	s	$\bar{x}$	s	F	sig
T1	4.03	.874	3.81	1.053	3.54	1.064	6.372	.002*
T2	4.27	.833	4.21	.813	3.97	.864	3.227	.041*
T3	4.00	.898	3.79	.889	3.69	1.000	3.4217	.033*
T4	3.89	1.031	3.92	.897	3.83	.839	.237	.789
T5	3.75	1.034	3.74	.990	3.66	1.014	.246	.782

ตารางที่ 4.22 (ต่อ)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

(n=393)

คุณลักษณะผู้นำสตรี	องค์การที่สังกัด							
	ธนาคาร A (n=146)		ธนาคาร B (n=171)		ธนาคาร C (n=76)			
	$\bar{x}$	s	$\bar{x}$	s	$\bar{x}$	s	F	sig
T6	3.85	.964	3.76	.920	3.61	.953	1.676	.188
T7	4.12	.870	3.96	.907	3.76	.950	3.897	.021
T8	4.06	.941	3.99	.907	3.82	.875	1.815	.164
T9	4.13	.998	4.11	.930	3.91	.996	1.484	.228
T10	4.12	.975	4.07	.930	3.64	1.042	6.723	.001
T11	3.88	1.016	.381	.894	3.63	.964	1.669	.190
T12	3.88	.931	3.85	.901	3.57	.998	3.119	.045
T13	3.86	.990	3.81	.908	3.59	1.009	2.013	.135
T14	3.86	.980	3.82	.872	3.79	.943	.178	.837
T15	3.89	.926	3.86	.870	3.68	.941	1.391	.250
T16	3.92	.921	3.76	.906	3.63	1.018	2.515	.082
T17	3.96	.893	3.85	.879	3.82	.844	.862	.423
รวม	**3.97**	**.768**	**3.89**	**.699**	**3.71**	**.750**	**3.009**	**.050**

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.22 พบว่าองค์การที่สังกัดแตกต่างกันมีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีในธนาคารพาณิชย์ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยธนาคาร A ($\bar{x}$=3.97) มีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีในธนาคารพาณิชย์มากกว่าธนาคาร B และ ธนาคาร C แต่เมื่อพิจารณาในรายละเอียดย่อยพบว่า คุณลักษณะ T1 (ผู้บริหารของท่านยิ้มแย้มแจ่มใสเป็นมิตรและเข้าถึงได้ง่าย), T2 (ผู้บริหารของท่านแต่งกายสุภาพและดูแลบุคลิกภาพให้น่าเชื่อถือ), T3 (ผู้บริหารของท่านสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง), T7 (ผู้บริหารของท่านมีความเป็นมืออาชีพในการ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ทำงาน), T10 (ผู้บริหารของท่านมีความซื่อตรง โปร่งใส ในการทำงาน), T12 (ผู้บริหารของท่านกล้าคิด กล้าทำ ในสิ่งที่แตกต่าง) มีการรับรู้ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เพื่อให้ทราบว่าองค์การใดที่มีผลต่อการรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีที่แตกต่างกันจึงทำการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่โดยใช้ค่าสถิติ LSD ดังนี้

ตารางที่ 4.23 เปรียบเทียบระดับนัยสำคัญทางสถิติ ค่าเฉลี่ย เป็นรายคู่ ระหว่างองค์การที่สังกัดกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรี (ยิ้มแย้มแจ่มใสเป็นมิตรและเข้าถึงได้ง่าย)

(n = 393)

องค์การที่สังกัด	$\bar{x}$	**ธนาคาร A**	**ธนาคาร**	**ธนาคาร C**
		4.03	**3.81**	**3.54**
ธนาคาร A	4.03	-	.043*	.000*
ธนาคาร B	3.81	-	-	.051
ธนาคาร C	3.54	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.23 พบว่า

1. ธนาคาร A และ ธนาคาร B มีการรับรู้มีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีในด้านการยิ้มแย้มแจ่มใสเป็นมิตรและเข้าถึงได้ง่ายไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

2. ธนาคาร A และ ธนาคาร C มีการรับรู้มีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีในด้านการยิ้มแย้มแจ่มใสเป็นมิตรและเข้าถึงได้ง่ายแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 โดย ธนาคาร A ($\bar{x}$=4.03) มีค่าเฉลี่ยมากกว่าธนาคาร C ($\bar{x}$=3.54)

3. ธนาคาร B และ ธนาคาร C มีการรับรู้มีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีในด้านการยิ้มแย้มแจ่มใสเป็นมิตรและเข้าถึงได้ง่ายไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 4.24 เปรียบเทียบระดับนัยสำคัญทางสถิติ ค่าเฉลี่ย เป็นรายคู่ ระหว่างองค์การที่สังกัดกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรี (แต่งกายสุภาพและดูแลบุคลิกภาพให้น่าเชื่อถือ)

(n = 393)

องค์การที่สังกัด		**ธนาคาร A**	**ธนาคาร**	**ธนาคาร C**
	$\bar{x}$	**4.27**	**4.20**	**3.97**
ธนาคาร A	4.27	-	.504	.013*
ธนาคาร B	4.20	-	-	.044*
ธนาคาร C	3.97	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.24 พบว่า

1. ธนาคาร A และ ธนาคาร B มีการรับรู้มีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีในแต่งกายสุภาพและดูแลบุคลิกภาพให้น่าเชื่อถือไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

2. ธนาคาร A และ ธนาคาร C มีการรับรู้มีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีในด้านการแต่งกายสุภาพและดูแลบุคลิกภาพให้น่าเชื่อถือแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 โดย ธนาคาร A ($\bar{x}$=4.27) มีค่าเฉลี่ยมากกว่าธนาคาร C ($\bar{x}$=3.97)

3. ธนาคาร B และ ธนาคาร C มีการรับรู้มีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีในด้านการแต่งกายสุภาพและดูแลบุคลิกภาพให้น่าเชื่อถือแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 โดย ธนาคาร B ($\bar{x}$=4.20) มีค่าเฉลี่ยมากกว่าธนาคาร C ($\bar{x}$=3.97)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 4.25 เปรียบเทียบระดับนัยสำคัญทางสถิติ ค่าเฉลี่ย เป็นรายคู่ ระหว่างองค์การที่สังกัดกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรี (สร้างและรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง)

(n = 393)

องค์การที่สังกัด		**ธนาคาร A**	**ธนาคาร**	**ธนาคาร C**
	$\bar{x}$	**4.00**	**3.79**	**3.69**
ธนาคาร A	4.00	-	.042*	.019*
ธนาคาร B	3.79	-	-	.448
ธนาคาร C	3.69	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.25 พบว่า

1. ธนาคาร A และ ธนาคาร B มีการรับรู้มีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีในด้านสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่องแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 โดย ธนาคาร A ($\bar{x}$=4.00) มีค่าเฉลี่ยมากกว่าธนาคาร B ($\bar{x}$=3.79)

2. ธนาคาร A และ ธนาคาร C มีการรับรู้มีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีในด้านสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่องแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 โดย ธนาคาร A ($\bar{x}$=4.00) มีค่าเฉลี่ยมากกว่าธนาคาร C ($\bar{x}$=3.69)

3. ธนาคาร B และ ธนาคาร C มีการรับรู้มีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีในด้านสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่องไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 4.26 เปรียบเทียบระดับนัยสำคัญทางสถิติ ค่าเฉลี่ย เป็นรายคู่ ระหว่างองค์การที่สังกัดกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรี (ความเป็นมืออาชีพในการทำงาน)

(n = 393)

องค์การที่สังกัด		**ธนาคาร A**	**ธนาคาร**	**ธนาคาร C**
	$\bar{x}$	**4.12**	**3.96**	**3.76**
ธนาคาร A	4.12	-	.136	.006*
ธนาคาร B	3.96	-	-	.136
ธนาคาร C	3.76	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.26 พบว่า

1. ธนาคาร A และ ธนาคาร B มีการรับรู้มีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีในความเป็นมืออาชีพในการทำงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

2. ธนาคาร A และ ธนาคาร C มีการรับรู้มีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีในความเป็นมืออาชีพในการทำงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 โดย ธนาคาร A ($\bar{x}$=4.12) มีค่าเฉลี่ยมากกว่า ธนาคาร C ($\bar{x}$=3.76)

3. ธนาคาร B และ ธนาคาร C มีการรับรู้มีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีในความเป็นมืออาชีพในการทำงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 4.27 เปรียบเทียบระดับนัยสำคัญทางสถิติ ค่าเฉลี่ย เป็นรายคู่ ระหว่างองค์การที่สังกัดกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรี (ความซื่อตรง โปร่งใส ในการทำงาน)

(n = 393)

องค์การที่สังกัด	$\bar{x}$	ธนาคาร A	ธนาคาร	ธนาคาร C
		4.12	**4.07**	**3.64**
ธนาคาร A	4.12	-	.627	.001*
ธนาคาร B	4.07	-	-	.002*
ธนาคาร C	3.64	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.27 พบว่า

1. ธนาคาร A และ ธนาคาร B มีการรับรู้มีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีในความซื่อตรง โปร่งใส ในการทำงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

2. ธนาคาร A และ ธนาคาร C มีการรับรู้มีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีในความความซื่อตรง โปร่งใส ในการทำงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 โดยธนาคาร A ($\bar{x}$=4.12) มีค่าเฉลี่ยมากกว่าธนาคาร C ($\bar{x}$=3.64)

3. ธนาคาร B และ ธนาคาร C มีการรับรู้มีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีในความซื่อตรง โปร่งใส ในการทำงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 โดยธนาคาร B ($\bar{x}$=4.07) มีค่าเฉลี่ยมากกว่าธนาคาร C ($\bar{x}$=3.64)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 4.28 เปรียบเทียบระดับนัยสำคัญทางสถิติ ค่าเฉลี่ย เป็นรายคู่ ระหว่างองค์การที่สังกัดกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรี (กล้าคิด กล้าทำ ในสิ่งที่แตกต่าง)

(n = 393)

องค์การที่สังกัด	$\bar{x}$	ธนาคาร A	ธนาคาร	ธนาคาร C
		3.88	**3.85**	**3.57**
ธนาคาร A	3.88	-	.784	.019*
ธนาคาร B	3.85	-	-	.029*
ธนาคาร C	3.57	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.28 พบว่า

1. ธนาคาร A และ ธนาคาร B มีการรับรู้มีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีในการกล้าคิดกล้าทำในสิ่งที่แตกต่างไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

2. ธนาคาร A และ ธนาคาร C มีการรับรู้มีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีในการกล้าคิดกล้าทำในสิ่งที่แตกต่างแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 โดยธนาคาร A ($\bar{x}$=3.88) มีค่าเฉลี่ยมากกว่าธนาคาร C ($\bar{x}$=3.57)

3. ธนาคาร B และ ธนาคาร C มีการรับรู้มีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีในการกล้าคิดกล้าทำในสิ่งที่แตกต่าง แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 โดยธนาคาร B ($\bar{x}$=3.88) มีค่าเฉลี่ยมากกว่าธนาคาร C ($\bar{x}$=3.57)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

$\bar{x}$

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนของข้อมูลส่วนบุคคลและภาวะผู้นำเต็มรูปของผู้นำสตรี

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีการรับรู้ภาวะผู้นำเต็มรูปในรูปแบบต่างๆของผู้บริหารสตรีแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.29 เปรียบเทียบด้านเพศกับภาวะผู้นำเต็มรูปในรูปแบบต่างๆของผู้นำบริหารสตรี

(n=393)

ภาวะผู้นำเต็มรูปของผู้นำสตรี	เพศ					
	ชาย		หญิง			
	$\bar{x}$	s	$\bar{x}$	s	t	sig
1. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง	3.92	.716	3.77	.758	1.752	.143
2. ผู้นำแลกเปลี่ยน	3.56	.722	3.57	.732	-.068	.844
3. ผู้นำแบบปล่อยตามสบาย	2.55	1.111	2.49	1.082	.442	.353
รวม	**3.40**	**.523**	**3.32**	**.550**	**1.312**	**.466**

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.29 พบว่า เพศชายและเพศหญิงมีการรับรู้ภาวะผู้นำเต็มรูปของผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยเพศชาย ($\bar{x}$=3.40) มีการรับรู้มีการรับรู้ภาวะผู้นำเต็มรูปของผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์มากว่าเพศหญิง ($\bar{x}$=3.32)

เมื่อพิจารณาในองค์ประกอบ พบว่า เพศชาย ($\bar{x}$=3.92) มีการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากกว่าเพศหญิง ($\bar{x}$=3.77) เพศชาย ($\bar{x}$=3.53) มีการรับรู้ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนน้อยกว่าเพศหญิง ($\bar{x}$= 3.57) และ เพศชาย ($\bar{x}$=2.55) มีการรับรู้ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายมากกว่าเพศหญิง ($\bar{x}$=2.49)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 4.30 เปรียบเทียบด้านอายุกับภาวะผู้นำเต็มรูปในรูปแบบต่างๆของผู้บริหารสตรี

(n=393)

ภาวะผู้นำเต็มรูปของผู้นำสตรี	อายุ									
	น้อยกว่า 30 ปี (n=181)		30-35 ปี (n=103)		36-40 ปี (n=28)		มากกว่า 40 ปี (n=81)			
	$\bar{x}$	s	$\bar{x}$	s	$\bar{x}$	s	$\bar{x}$	s	F	sig
1. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง	3.805	.719	3.841	.841	3.883	.445	3.753	.781	.304	.822
2. ผู้นำแลกเปลี่ยน	3.626	.719	3.636	.720	3.277	.621	3.435	.765	3.113	.026*
3. ผู้นำแบบปล่อยตามสบาย	2.509	1.095	2.567	1.133	2.436	1.057	2.449	1.042	.219	.883
รวม	**3.36**	**.518**	**3.39**	**.607**	**3.28**	**.402**	**3.27**	**.555**	**.967**	**.408**

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.30 พบว่าอายุที่แตกต่างกันการรับรู้ภาวะผู้นำเต็มรูปของผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยช่วงอายุ 30-35 ปี ($\bar{x}$ = 3.39, s= .607) มีการรับรู้มีการรับรู้ภาวะผู้นำเต็มรูปของผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์มากที่สุด รองลงมาคือ อายุน้อยกว่า 30 ปี ($\bar{x}$ = 3.39, s= .518) อายุ 36-40 ปี ($\bar{x}$ = 3.28, s= .402) และอายุมากกว่า 40 ปี ($\bar{x}$ = 3.27, s= .555) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาในองค์ประกอบพบว่าช่วงอายุที่แตกต่างกันมีการรับรู้ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนของผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เพื่อให้ทราบว่าช่วงอายุใดที่มีผลต่อการรับรู้ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยน จึงทำการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่โดยใช้ค่าสถิติ LSD ดังนี้

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 4.31 เปรียบเทียบระดับนัยสำคัญทางสถิติ ค่าเฉลี่ย เป็นรายคู่ ระหว่างอายุกับภาวะผู้นำแลกเปลี่ยน

(n = 393)

อายุ	$\bar{x}$	น้อยกว่า 30 ปี	30-35 ปี	36-40 ปี	มากกว่า 40 ปี
		3.63	**3.64**	**3.28**	**3.44**
น้อยกว่า 30 ปี	3.63	-	.909	.018*	.049*
30-35 ปี	3.64	-	-	.020*	.062
36-40 ปี	3.28	-	-	-	.318
มากกว่า 40 ปี	3.44	-	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.31 พบว่า

1. พนักงานที่มีอายุน้อยกว่า 30 ปี กับพนักงานที่มีอายุ 30-35 ปี มีการรับรู้ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนของผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

2. พนักงานที่มีอายุน้อยกว่า 30 ปี กับพนักงานที่มีอายุ 36-40 ปี มีการรับรู้ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนของผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 โดยพนักงานที่มีอายุน้อยกว่า 30 ปี ($\bar{x}$ = 3.63) มีค่าเฉลี่ยมากกว่าพนักงานที่มีอายุ 36-40 ปี ($\bar{x}$ = 3.28)

3. พนักงานที่มีอายุน้อยกว่า 30 ปี กับพนักงานที่มีอายุมากกว่า 40 ปี มีการรับรู้ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนของผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 โดยพนักงานที่มีอายุน้อยกว่า 30 ปี ($\bar{x}$ = 3.63) มีค่าเฉลี่ยมากกว่าพนักงานที่มีอายุ 36-40 ปี ($\bar{x}$ = 3.44)

4. พนักงานที่มีอายุ 30-35 ปี กับพนักงานที่มีอายุ 36-40 ปี มีการรับรู้ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนของผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 โดยพนักงานที่มีอายุ 30-35 ปี ($\bar{x}$ = 3.64) มีค่าเฉลี่ยมากกว่าพนักงานที่มีอายุ 36-40 ปี ($\bar{x}$ = 3.28)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

5. พนักงานที่มีอายุ 30-35 ปี กับพนักงานที่มีอายุ 40 ปีขึ้นไป มีการรับรู้ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนของผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

6. พนักงานที่มีอายุ 36-40 ปี กับพนักงานที่มีอายุ 40 ปีขึ้นไป มีการรับรู้ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนของผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

ตารางที่ 4.32 เปรียบเทียบด้านระดับการศึกษากับภาวะผู้นำเต็มรูปในรูปแบบต่างๆของผู้บริหารสตรี

(n=393)

ภาวะผู้นำเต็มรูปของผู้นำสตรี	ระดับการศึกษา									
	ต่ำกว่าปริญญาตรี (n=30)		ปริญญาตรี (n=254)		ปริญญาโท (n=107)		ปริญญาเอก (n=2)			
	$\bar{x}$	s	$\bar{x}$	s	$\bar{x}$	s	$\bar{x}$	s	F	sig
1. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง	3.705	.644	3.857	.759	3.726	.754	3.857	.000	.983	.401
2. ผู้นำแลกเปลี่ยน	3.417	.570	3.656	.755	3.383	.673	3.750	.000	4.112	.007*
3. ผู้นำแบบปล่อยตามสบาย	2.953	1.027	2.521	1.094	2.323	1.057	3.800	.000	3.727	.012*
รวม	**3.398**	**.479**	**.389**	**.555**	**.201**	**.513**	**3.813**	**.000**	**3.710**	**.012***

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.32 พบว่าระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีการรับรู้ภาวะผู้นำเต็มรูปของผู้บริหารสตรีแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยระดับการศึกษาปริญญาเอกมีการรับรู้ในภาวะผู้นำเต็มรูปของผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์มากที่สุด ($\bar{x}$ = 3.813, s = .000) รองลงมา คือ ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ($\bar{x}$ = 3.398, s = .479) ปริญญาตรี ($\bar{x}$ = 3.389, s = .555) และปริญญาโท ($\bar{x}$ = 3.201, s = .513) ตามลำดับ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เมื่อพิจารณาในองค์ประกอบพบว่าระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีการรับรู้ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายของผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เพื่อให้ทราบว่าระดับการศึกษาใดที่มีผลต่อการรับรู้ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย จึงทำการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่โดยใช้ค่าสถิติ LSDดังนี้

ตารางที่ 4.33 เปรียบเทียบระดับนัยสำคัญทางสถิติ ค่าเฉลี่ย เป็นรายคู่ ระหว่างระดับการศึกษากับภาวะผู้นำเต็มรูป

(n = 393)

ระดับการศึกษา	$\bar{x}$	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาเอก
		3.398	**3.389**	**3.201**	**3.813**
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.398	-	.934	.078	.292
ปริญญาตรี	3.389	-	-	.003*	.268
ปริญญาโท	3.201	-	-	-	.112
ปริญญาเอก	3.813	-	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

จากตารางที่ 4.33 พบว่า

1. ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีและปริญญาตรี มีการรับรู้ภาวะผู้นำเต็มรูปของผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีและปริญญาโท มีการรับรู้ภาวะผู้นำเต็มรูปของผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีและปริญญาเอก มีการรับรู้ภาวะผู้นำเต็มรูปของผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. ระดับการศึกษาปริญญาตรีและปริญญาโท มีการรับรู้ภาวะผู้นำเต็มรูปของผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยระดับการศึกษาปริญญาตรี ($\bar{x}$ = 3.389) มีค่าเฉลี่ยมากกว่าปริญญาโท ($\bar{x}$ = 3.201)

5. ระดับการศึกษาปริญญาตรีและปริญญาเอก มีการรับรู้ภาวะผู้นำเต็มรูปของผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

6. ระดับการศึกษาปริญญาโทและปริญญาเอก มีการรับรู้ภาวะผู้นำเต็มรูปของผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 4.34 เปรียบเทียบระดับนัยสำคัญทางสถิติ ค่าเฉลี่ย เป็นรายคู่ ระหว่างระดับการศึกษากับภาวะผู้นำแลกเปลี่ยน

(n = 393)

ระดับการศึกษา	$\bar{x}$	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาเอก
		3.417	**3.656**	**3.383**	**3.750**
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.417	-	.085	.822	.526
ปริญญาตรี	3.656	-	-	.001*	.855
ตาราง ปริญญาโท	3.383	-	-	-	.476
ปริญญาเอก	3.750	-	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.34 พบว่า

1. ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีและปริญญาตรี มีการรับรู้ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนของผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีและปริญญาโท มีการรับรู้ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนของผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีและปริญญาเอก มีการรับรู้ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนของผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. ระดับการศึกษาปริญญาตรีและปริญญาโท มีการรับรู้ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนของผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยระดับการศึกษาปริญญาตรี ($\bar{x}$=3.656) มีค่าเฉลี่ยมากกว่าปริญญาโท ($\bar{x}$=3.383)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

5. ระดับการศึกษาปริญญาตรีและปริญญาเอก มีการรับรู้ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนของผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

6. ระดับการศึกษาปริญญาโทและปริญญาเอก มีการรับรู้ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนของผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.35 เปรียบเทียบระดับนัยสำคัญทางสถิติ ค่าเฉลี่ย เป็นรายคู่ ระหว่างระดับการศึกษากับภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย

(n = 393)

ระดับการศึกษา	$\bar{x}$	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาเอก
		2.953	**2.521**	**2.323**	**3.800**
ต่ำกว่าปริญญาตรี	2.953	-	.038*	.005*	.283
ปริญญาตรี	2.521	-	-	.112	.095
ปริญญาโท	2.323	-	-	-	.056
ปริญญาเอก	3.800	-	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.35 พบว่า

1. ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีและปริญญาตรี มีการรับรู้ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายของผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ($\bar{x}$ = 2.953) มีค่าเฉลี่ยมากกว่าปริญญาตรี ($\bar{x}$ = 2.521)

2. ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีและปริญญาโท มีการรับรู้ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายของผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ($\bar{x}$ = 2.953) มีค่าเฉลี่ยมากกว่าปริญญาตรี ($\bar{x}$ = 2.323)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3. ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีและปริญญาเอก มีการรับรู้ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายของผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. ระดับการศึกษาปริญญาตรีและปริญญาโท มีการรับรู้ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายของผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5. ระดับการศึกษาปริญญาตรีและปริญญาเอก มีการรับรู้ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายของผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

6. ระดับการศึกษาปริญญาโทและปริญญาเอก มีการรับรู้ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายของผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.36 เปรียบเทียบด้านประสบการณ์การทำงานกับภาวะผู้นำเต็มรูปในรูปแบบต่างๆของผู้บริหารสตรี

(n=393)

ภาวะผู้นำเต็มรูปของผู้นำสตรี	ประสบการณ์การทำงาน							
	น้อยกว่า 5 ปี (n=161)		5-10 ปี (n=112)		10 ปีขึ้นไป (n=120)			
	$\bar{x}$	s	$\bar{x}$	s	$\bar{x}$	s	F	sig
ผู้นำการเปลี่ยนแปลง	3.914	.679	3.751	.815	3.724	.763	2.731	.066
ผู้นำแลกเปลี่ยน	3.679	.685	3.587	.717	3.390	.767	5.618	.004*
ผู้นำแบบปล่อยตามสบาย	2.499	1.125	2.504	1.062	2.520	1.072	.013	.987
รวม	**3.413**	**.520**	**3.320**	**.561**	**3.264**	**.550**	**2.728**	**.067**

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

จากตารางที่ 4.36 พบว่าประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกันมีการรับรู้ภาวะผู้นำเต็มรูปของผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพบว่าประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{x}$ = 3.4103, s = .520) รองลงมา คือ ประสบการณ์การทำงาน 5-10 ปี ($\bar{x}$ = 3.320, s = .561) และประสบการณ์การทำงาน 10 ปี ขึ้นไป ($\bar{x}$ = 3.264, s = .550) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาในองค์ประกอบพบว่าประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกันมีการรับรู้ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เพื่อให้ทราบว่าประสบการณ์การทำงานเท่าใดที่มีผลต่อการรับรู้ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยน จึงทำการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่โดยใช้ค่าสถิติ LSDดังนี้

ตารางที่ 4.37 เปรียบเทียบระดับนัยสำคัญทางสถิติ ค่าเฉลี่ย เป็นรายคู่ ระหว่างประสบการณ์การทำงานกับภาวะผู้นำแลกเปลี่ยน

(n = 393)

ประสบการณ์การทำงาน		**น้อยกว่า 5 ปี**	**5-10 ปี**	**10 ปีขึ้นไป**
	$\bar{x}$	**3.679**	**3.587**	**3.390**
น้อยกว่า 5 ปี	3.679	-	.302	.001*
5-10 ปี	3.587	-	-	.037
10 ปีขึ้นไป	3.390	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.37 พบว่า

1. ประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี และประสบการณการทำงานน้อยกว่า 5-10 ปี มีการรับรู้ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนของผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

2. ประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี และประสบการณการทำงานน้อยกว่า 10 ปี ขึ้นไป มีการรับรู้ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนของผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี ($\bar{x}$ = 3.679) มีค่าเฉลี่ยมากกว่าประสบการณการทำงานน้อยกว่า 10 ปี ($\bar{x}$ = 3.390)

3. ประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5-10 ปี และประสบการณการทำงานน้อยกว่า 10 ปี ขึ้นไป มีการรับรู้ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนของผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.38 เปรียบเทียบด้านองค์การที่สังกัดกับภาวะผู้นำเต็มรูปในรูปแบบต่างๆของผู้บริหารสตรี n=393)

ภาวะผู้นำเต็มรูปของผู้นำสตรี	**องค์การที่สังกัด**							
	ธนาคาร A **(n=146)**		ธนาคา B **(n=171)**		ธนาคาร C **(n=76)**			
	$\bar{x}$	**s**	$\bar{x}$	**s**	$\bar{x}$	**s**	**F**	**sig**
ผู้นำการเปลี่ยนแปลง	3.854	.812	3.809	.705	3.724	.720	.758	.469
ผู้นำแลกเปลี่ยน	3.625	.773	3.556	.696	3.467	.709	1.197	.303
ผู้นำแบบปล่อยตามสบาย	2.388	1.123	2.491	1.074	2.771	1.022	3.165	.043*
รวม	**3.809**	**.749**	**3.564**	**.728**	**2.507**	**1.089**	**.073**	**.930**

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.38 พบว่าองค์การที่สังกัดแตกต่างกันมีการรับรู้ภาวะผู้นำเต็มรูปของผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพบว่า ธนาคาร A มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{x}$ = 3.809, s = .74 9) รองลงมา คือ ธนาคาร B ($\bar{x}$ =3.564, s = .728) และธนาคาร C ($\bar{x}$ =2.507, s = 1.089) ตามลำดับ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เมื่อพิจารณาในองค์ประกอบพบว่าองค์การแตกต่างกันมีการรับรู้ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายของผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เพื่อให้ทราบว่าองค์การใดที่มีผลต่อการรับรู้ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย จึงทำการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่โดยใช้ค่าสถิติ LSDดังนี้

ตารางที่ 4.39 เปรียบเทียบระดับนัยสำคัญทางสถิติ ค่าเฉลี่ย เป็นรายคู่ ระหว่างองค์การที่สังกัดกับภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย

(n = 393)

องค์การที่สังกัด		ธนาคาร A	ธนาคาร	ธนาคาร C
	$\bar{x}$	2.388	2.491	2.771
ธนาคาร A	2.388	-	.396	.013*
ธนาคาร B	2.491	-	-	.062
ธนาคาร C	2.771	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.39 พบว่า

1. ธนาคาร A และ ธนาคาร B มีการรับรู้ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายของผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. ธนาคาร A และ ธนาคาร C มีการรับรู้ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายของผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดย ธนาคาร A ($\bar{x}$ = 2.388) มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าธนาคาร C ($\bar{x}$ = 2.771)

3. ธนาคาร B และ ธนาคาร C มีการรับรู้ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายของผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการและคุณลักษณะผู้นำสตรี

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการมีความสัมพันธ์กับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรี

ตารางที่ 4.40 สรุปความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรี

(n=393)

ตัวแปร	คุณลักษณะผู้นำสตรี		
	r	sig	ระดับความสัมพันธ์
หน้าที่ทางการบริหารจัดการ	.767**	.000	สูง
- การวางแผน (Planning)	.648**	.000	สูง
- การจัดองค์การ (Organizing)	.642**	.000	สูง
- การนำ (Leading)	.713**	.000	สูง
- การควบคุม (Controlling)	.731**	.000	สูง

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.40 พบว่าหน้าที่ทางการบริหารจัดการมีความสัมพันธ์กับคุณลักษณะผู้นำในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (r = .767) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาโดยละเอียดตามหน้าที่ทางการบริหารจัดการทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และ การควบคุม (Controlling) พบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณลักษณะผู้นำในระดับสูง (r = .648, .642, .713, .731) เช่นกัน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

แสดงว่าหน้าที่ทางการบริหารจัดการมีผลต่อคุณลักษณะผู้นำสตรีที่ได้รับการรับรู้ในธนาคารพาณิชย์ในลักษณะที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน คือหากมีการเพิ่มค่าเฉลี่ยในระดับของหน้าที่ทางการบริหารจัดการจะทำให้คุณลักษณะผู้นำสตรีที่ได้รับการรับรู้ในธนาคารพาณิชย์เพิ่มมากขึ้นด้วยซึ่งเป็นไปได้ระดับสูง

ตอนที่ 6 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการและภาวะผู้นำเต็มรูปของผู้นำสตรี

สมมติฐานที่ 4 ปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำเต็มรูปในรูปแบบต่างๆของผู้บริหารสตรี

ตารางที่ 4.41 สรุปความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

(n=393)

ตัวแปร	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำสตรี		
	r	sig	ระดับความสัมพันธ์
หน้าที่ทางการบริหารจัดการ	.701**	.000	สูง
- การวางแผน (Planning)	.613**	.000	สูง
- การจัดองค์การ (Organizing)	.572**	.000	ปานกลาง
- การนำ (Leading)	.652**	.000	สูง
- การควบคุม (Controlling)	.660**	.000	สูง

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.41 พบว่าหน้าที่ทางการบริหารจัดการมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำสตรีในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (r = .701) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เมื่อพิจารณาโดยละเอียดตามหน้าที่ทางการบริหารจัดการทั้ง 4 ด้าน พบว่า การวางแผน (Planning) การนำ (Leading) และ การควบคุม (Controlling) มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำสตรีในระดับสูง (r = .613, .652, .660) และการจัดองค์การ (Organizing) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำสตรีในระดับปานกลาง (r = .572)

แสดงว่าหน้าที่ทางการบริหารจัดการมีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำสตรีที่ได้รับการรับรู้ในธนาคารพาณิชย์ในลักษณะที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน คือหากมีการเพิ่มค่าเฉลี่ยในระดับของหน้าที่ทางการบริหารจัดการจะทำให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำสตรีที่ได้รับการรับรู้ในธนาคารพาณิชย์เพิ่มมากขึ้น โดยเป็นไปได้ในระดับสูง ยกเว้นด้านการจัดองค์การ (Organizing) เป็นไปได้ในระดับปานกลางเท่านั้น

สมมติฐานที่ 5 ปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของผู้นำสตรี

ตารางที่ 4.42 สรุปความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการกับภาวะผู้นำแลกเปลี่ยน

(n=393)

ตัวแปร	ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของผู้นำสตรี		
	r	sig	ระดับความสัมพันธ์
หน้าที่ทางการบริหารจัดการ	.612**	.000	สูง
- การวางแผน (Planning)	.521**	.000	ปานกลาง
- การจัดองค์การ (Organizing)	.502**	.000	ปานกลาง
- การนำ (Leading)	.581**	.000	ปานกลาง
- การควบคุม (Controlling)	.578**	.000	ปานกลาง

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

จากตารางที่ 4.42 พบว่าหน้าที่ทางการบริหารจัดการมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของผู้นำสตรีในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (r = .6.21) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาโดยละเอียดตามหน้าที่ทางการบริหารจัดการทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และ การควบคุม (Controlling) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของผู้นำสตรีในระดับปานกลาง (r = .521, .502, .581, .578)

แสดงว่าหน้าที่ทางการบริหารจัดการมีผลต่อภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของผู้นำสตรีที่ได้รับการรับรู้ในธนาคารพาณิชย์ในลักษณะที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน คือหากมีการเพิ่มค่าเฉลี่ยในระดับของหน้าที่ทางการบริหารจัดการจะทำให้ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของผู้นำสตรีที่ได้รับการรับรู้ในธนาคารพาณิชย์เพิ่มมากขึ้น โดยเป็นไปได้ในระดับปานกลาง

สมมติฐานที่ 6 ปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายของผู้นำสตรี

ตารางที่ 4.43 สรุปความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการกับภาวะผู้นำเต็มรูปของผู้นำสตรี (ผู้นำแบบปล่อยตามสบาย)

(n=393)

ตัวแปร	ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายของผู้นำสตรี		
	r	sig	ระดับความสัมพันธ์
หน้าที่ทางการบริหารจัดการ	-.165**	.001	ต่ำมาก
- การวางแผน (Planning)	-.195**	.000	ต่ำมาก
- การจัดองค์การ (Organizing)	-.084	.098	ไม่มีความสัมพันธ์
- การนำ (Leading)	-.143**	.004	ต่ำมาก
- การควบคุม (Controlling)	-.167**	.001	ต่ำมาก

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.43 พบว่าหน้าที่ทางการบริหารจัดการมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายของผู้นำสตรีในระดับต่ำมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (r = -.165) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาโดยละเอียดตามหน้าที่ทางการบริหารจัดการทั้ง 4 ด้าน พบว่า การวางแผน (Planning) การนำ (Leading) และ การควบคุม (Controlling) มีความสัมพันธ์เชิงลบกับภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายของผู้นำสตรีในระดับต่ำมาก (r = -.195, -.143, -.167) และ การจัดองค์การ (Organizing) ไม่มีความสัมพันธ์ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายของผู้นำสตรี

แสดงว่าการเปลี่ยนแปลงระดับในด้านการวางแผน (Planning) การนำ (Leading) และ การควบคุม (Controlling) จะมีภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายของผู้นำสตรีที่ได้รับการรับรู้ในธนาคารพาณิชย์ในลักษณะทิศทางทีผกผันกัน คือหากมีการลดลงของค่าเฉลี่ยในระดับของหน้าที่ทางการบริหารจัดการจะทำให้ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายของผู้นำสตรีที่ได้รับการรับรู้ในธนาคารพาณิชย์เพิ่มมากขึ้น โดยเป็นไปได้ในระดับต่ำมาก

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ข้อวิจารณ์

การศึกษาวิจัยเรื่องการรับรู้ภาวะผู้นำสตรีในธนาคารพาณิชย์ ครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการสรุปรวมประเด็นการอภิปรายทั้งหมด 5 ประเด็น คือ ประเด็นที่ 1 การรับรู้คุณลักษณะผู้นำสตรีในธนาคารพาณิชย์ ประเด็นที่ 2 การรับรู้ภาวะผู้นำเต็มรูปของผู้นำสตรีในธนาคารพาณิชย์ ประเด็นที่ 3 การรับรู้พฤติกรรมทางการบริหารจัดการของผู้นำสตรีในธนาคารพาณิชย์ ประเด็นที่ 4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการกับคุณลักษณะผู้นำสตรี และ ประเด็นที่ 5 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการกับภาวะผู้นำเต็มรูปในรูปแบบต่างๆ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

การรับรู้คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรี

ผลการวิเคราะห์การรับรู้คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์ พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานในธนาคารพาณิชย์มีการรับรู้ถึงคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรีไม่แตกต่างกันโดยพนักงานมีการรับรู้ถึงคุณลักษณะในด้านการแต่งกายสุภาพและดูแลบุคลิกภาพให้น่าเชื่อถือมากที่สุด รองลงมาคือ การมีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงาน , มีความซื่อตรง โปร่งใส ในการทำงาน และ มีความเป็นมืออาชีพในการทำงาน สะท้อนให้เห็นว่าคุณลักษณะผู้นำไม่มีข้อกำหนดที่แน่นอนที่ชัดเจนว่าผู้นำต้องมีลักษณะอย่างหนึ่งอย่างใดเท่านั้น ซึ่งสอดคล้องกับคุณลักษณะผู้นำที่นักวิชาการหลายท่านได้นำเสนอ เช่น สุเมธ แสงนิ่มนวล (2540), วีรวุทธ มาฆะศิรานนท์ (2545) และ Daft (2011)

การรับรู้ภาวะผู้นำเต็มรูปในรูปแบบต่างๆของผู้บริหารสตรี

ภาวะผู้นำเต็มรูปประกอบไปด้วยรูปแบบต่างๆ 3 รูปแบบ ดังนี้ 1) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) ผู้นำแลกเปลี่ยน และ 3) ผู้นำแบบปล่อยตามสบาย ผลการวิเคราะห์การรับรู้ภาวะผู้นำเต็มรูปในรูปแบบต่างๆของผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์ พบว่า พนักงานรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีมากที่สุด รองลงมาคือ ผู้นำแลกเปลี่ยน และผู้นำแบบปล่อยตามสบาย ตามลำดับ จากผลของการรับรู้ดังกล่าวอาจสะท้อนให้เห็นว่าภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับธนาคารพาณิชย์ คือ ภาวะ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Mailam and Fahad (2001) ที่ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะส่งผลให้มีการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพมากกว่าและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกจ้างมากกว่า

การรับรู้พฤติกรรมทางการบริหารจัดการของผู้บริหารสตรี

ผลการวิเคราะห์การรับรู้พฤติกรรมทางการบริหารจัดการของผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์พบว่า พนักงานในธนาคารพาณิชย์รับรู้ว่าผู้บริหารสตรีของตนมีพฤติกรรมในด้านการวางแผน มากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของจิตราภา ยศวัฒนะ (2541) โดยเห็นได้จากพฤติกรรมการกำหนดเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน มีการเลือกวิถีทางในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและมีการจัดสรรทรัพยากรขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ รองลงมา คือ การจัดองค์การ การควบคุม และ การนำ (Leading) ตามลำดับ สะท้อนให้เห็นว่า ผู้นำสตรีในธนาคารพาณิชย์ มีทักษณะด้านการวางแผนชัดเจนที่สุดจนทำให้พนักงานรับรู้ได้

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการกับคุณลักษณะผู้นำและภาวะผู้นำเต็มรูปในรูปแบบต่างๆ ของผู้บริหารสตรี

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการกับคุณลักษณะผู้นำและภาวะผู้นำเต็มรูปในรูปแบบต่างๆของผู้บริหารสตรี พบว่า ปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการมีความสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับคุณลักษณะผู้นำ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ ผู้นำแลกเปลี่ยนในทางตรงข้ามปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการไม่มีความสัมพันธ์ ผู้นำแบบปล่อยตามสบาย สะท้อนให้เห็นว่า การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และ การควบคุม เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้พนักงานรับรู้ว่าผู้บริหารสตรีมีคุณลักษณะและภาวะผู้นำแบบใด ยกตัวอย่างเช่น ในงานวิจัยครั้งนี้ หากผู้บริหารสตรีมีพฤติกรรมด้านการวางแผน การนำ และ การควบคุม ในการทำงานที่มากขึ้นก็จะทำให้พนักงานรับรู้ว่าผู้บริหารสตรีของตนเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass and Avolio (1985, 1994) ที่ว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามโดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ขององค์การมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของตนเองไปสู่ประโยชน์องค์การ จะเห็นได้ว่าตามที่ Bass and Avolio กล่าวมานั้นผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องอาศัยทักษะทางด้านการวางแผน การนำ และ การควบคุม

ผลการทดสอบสมมติฐาน

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ สามารถสรุปผลได้ ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรีแตกต่างกันผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานในธนาคารพาณิชย์จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงานและองค์การที่สังกัด มีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำของผูบริหารสตรีไม่แตกต่างกันซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีการรับรู้ภาวะผู้นำเต็มรูปในรูปแบบต่างๆ ของผู้บริหารสตรีแตกต่างกัน

ภาวะผู้นำเต็มรูปซึ่งประกอบไปด้วยรูปแบบต่างๆ 3 รูปแบบ ดังนี้ 1) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) ผู้นำแลกเปลี่ยน และ 3) ผู้นำแบบปล่อยตามสบาย ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานในธนาคารพาณิชย์จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์ทำงานและองค์การที่สังกัด มีการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้แลกเปลี่ยน และ ผู้นำแบบปล่อยตามแตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการมีความสัมพันธ์กับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรี

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่าปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการมีความสัมพันธ์กับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรีซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 4 ปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำเต็มรูปในรูปแบบต่างๆของผู้บริหารสตรี

ภาวะผู้นำเต็มรูปประกอบไปด้วยรูปแบบต่างๆ 3 รูปแบบ ดังนี้ 1) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) ผู้นำแลกเปลี่ยน และ 3) ผู้นำแบบปล่อยตามสบาย ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการมีความสัมพันธ์กับผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำแลกเปลี่ยน แต่ ไม่มีความสัมพันธ์กับผู้นำแบบปล่อยตามสบายซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่องการรับรู้ภาวะผู้นำสตรีในธนาคารพาณิชย์มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการรับรู้ที่มีผลต่อการรับรู้ภาวะผู้นำสตรีในธนาคารพาณิชย์และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการกับคุณลักษณะผู้นำสตรีและภาวะผู้นำเต็มรูปในรูปแบบต่างๆ ทั้งนี้เพื่อนำผลการวิจัยไปเป็นข้อมูลให้กับพนักงานสตรีของธนาคารพาณิชย์ หรือ ธนาคารพาณิชย์ในการพัฒนาศักยภาพของพนักงานสตรีให้มีความสามารถในการก้าวขึ้นมาเป็นผู้บริหารสตรีที่มีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ กลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยศึกษา คือ พนักงานของธนาคารพาณิชย์ 3 แห่ง ได้แก่ ธนาคาร A ธนาคาร B และ ธนาคาร C โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อไปประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิต สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าสถิติร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย 2 กลุ่ม ใช้ t-test การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบจำแนกทางเดียว ใช้ F-test และ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation Coefficient) ผลการศึกษาวิจัย สรุปได้ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

ปัจจัยส่วนบุคคล

กลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยศึกษา คือ พนักงานของธนาคารพาณิชย์ 3 แห่ง ได้แก่ ธนาคาร Aธนาคาร Bและ ธนาคาร C ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 72.5 เพศชาย 27.5 ส่วนมากมีอายุน้อยกว่า 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 46.10 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 64.60 และเป็นพนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 41

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการ

ผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์มีพฤติกรรมในการบริหารจัดการซึ่งประกอบไปด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) การควบคุม (Controlling) อย่างชัดเจนจนทำให้พนักงานผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถรับรู้ได้พฤติกรรมดังกล่าว ผู้บริหารสตรีของธนาคารพาณิชย์มีพฤติกรรมแสดงออกด้านการวางแผน (Planning) มากที่สุด กล่าวคือ มีการกำหนดเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน มีการเลือกวิถีทางในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และ มีการจัดสรรทรัพยากรขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสตรีของธนาคารพาณิชย์มีการกำหนดสายการบังคับบัญชาและความรับผิดชอบชัดเจน พฤติกรรมแสดงออกที่แสดงออกรองลงมา ได้แก่ การจัดองค์การ (Organizing) โดยมีการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับตำแหน่งและความรับผิดชอบของผู้ใต้บังคับบัญชา และมีการกำหนดวิธีการในการประสานงานระหว่างบุคคลหรือหน่วยงานต่างๆที่เกี่ยวข้อง ด้านการควบคุม (Controlling) ผู้บริหารสตรีของธนาคารพาณิชย์พฤติกรรมแสดงออก คือ มีการติดตามประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์การ รวมทั้ง มีการกำหนดวิธีการวัดผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน และมีการปรับปรุงแก้ไขข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานสม่ำเสมอ และด้านการนำ (Leading) มีพฤติกรรมที่แสดงออกมากที่สุดคือ มีการสื่อสารให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เข้าใจถึงวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์การ มีการใช้อำนาจอย่างเหมาะสมและยุติธรรมกับตำแหน่งหน้าที่ และ มีทักษะในการโน้มน้าวจิตใจและการสื่อสารต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ตามลำดับ

คุณลักษณะผู้นำ

จากการศึกษาวิจัยพบว่า ผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์มีคุณลักษณะของผู้นำอยู่ในระดับมาก โดยคุณลักษณะที่ผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์แสดงออกมากที่สุด 4 อันดับแรกคือ 1) แต่งกายสุภาพและดูแลบุคลิกภาพให้น่าเชื่อถือ 2) มีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงาน 3) มีความซื่อตรงโปร่งใส ในการทำงาน และ 4) มีความเป็นมืออาชีพในการทำงาน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ภาวะผู้นำเต็มรูป

จากการศึกษาวิจัยพบว่าผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์มีภาวะผู้นำเต็มรูปอยู่ในระดับปานกลางโดยมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด รองลงมาคือ ผู้นำแลกเปลี่ยน และผู้นำปล่อยตามสบาย ดังนี้

ผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า ผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์มีการแสดงออกด้านพฤติกรรมการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์มากที่สุด กล่าวคือ ผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์มีการแสดงความเชื่อมั่นและความตั้งใจอย่างแน่วแน่ในการที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์การมากที่สุด รองลงมา คือ การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล โดยผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์มีส่วนในการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาให้สูงขึ้นและเป็นที่ปรึกษาของผู้ใต้บังคับบัญชาในการพัฒนาความสามารถในการทำงาน ลำดับต่อมา การสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์ สามารถจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน และ การกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์ให้การสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาลองใช้วิธีการใหม่ๆในการทำงานและแก้ไขปัญหา

ผู้นำแลกเปลี่ยน พบว่า ผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์มีการแสดงพฤติกรรมการเป็นผู้นำแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับมาก โดยแบ่งออกเป็นการบริหารโดยมีด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์และด้านการบริหารแบบวางเฉย พฤติกรรมที่แสดงถึงการบริหารงานโดยการให้รางวัลตามสถานการณ์ คือ การแจ้งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบถึงผลตอบแทนที่จะได้รับและให้รางวัลผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อทำงานได้ตรงตามที่ตกลงกันไว้ โดยพฤติกรรมทั้งสองอย่างแสดงออกมาอยู่ในระดับมากและใกล้เคียงกัน ด้านการบริหารแบบวางเฉย พฤติกรรมที่แสดงถึงการบริหารแบบวางเฉย คือ คอยสังเกตผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาและช่วยแก้ไขเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความผิดพลาดและให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานด้วยวิธีการแบบเดิมเมื่อเกิดข้อผิดพลาดจึงเข้ามาแก้ไข พบว่า ผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์แสดงการพฤติกรรมคอยสังเกตผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาและช่วยแก้ไขเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความผิดพลาด มากกว่าปล่อยผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานด้วยวิธีการแบบเดิมเมื่อเกิดข้อผิดพลาดจึงเข้ามาแก้ไข

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ผู้นำแบบปล่อยตามสบาย พบว่า ผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์มีการแสดงพฤติกรรมการเป็นผู้นำแบบปล่อยตามสบายอยู่ในระดับน้อย ซึ่งพฤติกรรมที่แสดงออกให้เห็นว่าเป็นผู้นำแบบปล่อยตามสบายมากที่สุด คือ การปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างเสรีและตัดสินใจแก้ปัญหากันเอง รองลงมาคือ การไม่มีเป้าหมายในการดำเนินงานที่ชัดเจน ขาดการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานโดยปล่อยให้เป็นไปตามหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่มีหลักการหรืออุดมการณ์ในการปฏิบัติงาน และ ไม่มีบทบาทในการควบคุมดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการยอมคุณลักษะผู้นำ

ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และองค์การที่สังกัด จากการศึกษาวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีการรับรู้ในคุณลักษะผู้นำของผู้บริหารสตรีไม่แตกต่างกัน โดยกลุ่มตัวอย่างให้การรับรู้ในคุณลักษณะดังต่อไปนี้มากที่สุด 1) แต่งกายสุภาพและดูแลบุคลิกภาพให้น่าเชื่อถือลูกค้า 2) มีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงาน 3) มีความซื่อตรง โปร่งใส ในการทำงาน และ 4) มีความเป็นมืออาชีพในการทำงาน

ปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) การควบคุม (Controlling) พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้การรับรู้ในพฤติกรรมด้านการวางแผน (Planning) ของผู้บริหารสตรีซึ่งสอดคล้องกับคุณลักษณะการติดตามประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์การ มีการกำหนดวิธีการวัดผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน และ มีการปรับปรุงและแก้ไขข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานสม่ำเสมอ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการยอมภาวะผู้นำเต็มรูป

ปัจจัยส่วนบุคคล จำแนกตาม เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และองค์การที่สังกัด จากการศึกษาวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีการรับรู้ภาวะผู้นำเต็มรูปของผู้บริหารสตรีในพฤติกรรมของผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด รองลงมาคือผู้นำแลกเปลี่ยน และผู้นำปล่อยตามสบาย เว้นแต่ พนักงานที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีการรับรู้ภาวะผู้นำเต็มรูปของผู้บริหารสตรีในลักษณะผู้นำแลกเปลี่ยนและผู้นำแบบปล่อยตามสบายแตกต่างกันคือ พนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีการรับรู้ภาวะแลกเปลี่ยนมากกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาโทและพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีจะมีการรับรู้ผู้นำแบบปล่อยตามสบายมากกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีและปริญญาโท

ปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการ จาการศึกษาวิจัยพบว่าหน้าที่ปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการมีผลต่อการรับรู้ภาวะผู้นำเต็มรูปในรูปแบต่างๆ กล่าวคือ หากผู้บริหารสตรีมีการแสดงพฤติกรรมให้พนักงานเห็นว่ามีความสามารถในบริหารจัดการทั้ง 4 ด้าน จะทำให้เกิดการรับรู้ภาวะผู้นำเต็มรูปของผู้บริหารสตรีเพิ่มมากขึ้น ดังนี้

เมื่อผู้บริหารสตรีมีการแสดงพฤติกรรมด้านในการบริหารจัดการให้พนักงานเห็นว่ามีความสามารถในหน้าที่ทางการบริหารจัดการในการวางแผน การนำ และการควบคุม มากขึ้น จะทำให้พนักงงานรับรู้ว่าผู้บริหารสตรีมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้นโดยเป็นไปได้ในระดับสูง ยกเว้น การจัดองค์การ ที่จะทำให้พนักงงานรับรู้ว่าผู้บริหารสตรีมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้นโดยเป็นไปได้ในระดับปานกลางเท่านั้น

เมื่อผู้บริหารสตรีมีการแสดงพฤติกรรมให้พนักงานเห็นว่ามีความสามารถในหน้าที่ทางการบริหารจัดการทั้ง 4 ด้านเพิ่มมากขึ้น จะทำให้พนักงงานรับรู้ว่าผู้บริหารสตรีมีภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนเพิ่มมากขึ้น

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

และเมื่อผู้บริหารสตรีไม่มีการแสดงออกให้พนักงานเห็นว่ามีความสามารถในหน้าที่ทางการบริหารจัดการจะทำให้พนักงานให้พนักงานรับรู้ว่าผู้บริหารสตรีมีภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายมากขึ้นเช่นกัน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการศึกษาวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเรื่องการรับรู้ภาวะผู้นำสตรีในธนาคารพาณิชย์นั้น พบว่า ผลการวิจัยสามารถนำมาใช้เป็นแนวทางให้พนักงานสตรีและผู้บริหารสตรีของธนาคารพาณิชย์ นำมาพัฒนาตนเองให้มีความพร้อมในการก้าวขึ้นมาเป็นผู้บริหารที่มีความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้ดังนี้

1. พนักงานสตรีควรพัฒนาตนเองในการใช้ความรู้และความสามารถโดยการแสดงพฤติกรรมด้านบริหารจัดการทั้ง 4 ด้านไม่ว่าจะเป็น ด้านการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และ การควบคุม (Controlling) เนื่องจากการรับรู้ถึงความเป็นหรือมีภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีนั้น สามารถรับรู้ได้จากการที่ผู้บริหารสตรีทักษะและพฤติกรรมในด้านการบริหารจัดการที่ชัดเจน

2. คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรีที่เหมาะสมสำหรับธนาคารพาณิชย์ คือ ควรแต่งกายให้สุภาพและดูแลบุคลิกภาพให้น่าเชื่อถือ นอกจากนี้แล้ว ยังต้องมีความมุ่งมั่น ทุ่มเท ความซื่อตรง โปร่งใส และ มีความเป็นมืออาชีพในการทำงาน จะเห็นได้ว่าเรื่องการแต่งกายและดูแลบุคลิกภาพให้สุภาพและน่าเชื่อถือนั้นเป็นเรื่องสำคัญลำดับแรกของผู้ริหารสตรี ดังนั้น ผู้บริหารสตรีของธนาคารพาณิชย์ควรให้ความสำคัญกับการแต่งกายและบุคลิกภาพให้แลดูสุภาพและน่าเชื่อถือเพื่อสร้างภาพลักษณที่ดีแก่องค์การ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3. จากการวิจัยครั้งนี้จะให้เห็นได้ว่าผู้บริหารสตรีมีการแสดงพฤติกรรมด้านการนำน้อยที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสตรีควรพัฒนาความสามารถในการนำและแสดงพฤติกรรมให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับรู้ได้ เช่น มีการสื่อสารให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจถึงวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์การ ใช้อำนาจอย่างเหมาะสมและยุติธรรมตามตำแหน่งหน้า และ มีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจเพื่อบรรลุเป้าหมายที่องค์การกำหนดไว้

ข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้เลือกกลุ่มตัวอย่างจำกัดเฉพาะพนักงานที่ปฏิบัติงานในสำนักงานใหญ่ของ ธนาคาร A ธนาคาร B และ ธนาคาร C ดังนั้น การศึกษาวิจัยครั้งต่อไปควรขยายขอบเขตการวิจัยไปยังพนักงานที่ปฏิบัติงานตามสาขาในกรุงเทพและปริมณฑล หรือ ตามส่วนภูมิภาค หรือพนักงานของธนาคารพาณิชย์ที่เป็นองค์การรัฐวิสาหกิจ เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่าง

2. ควรมีการศึกษาปัจจัยด้านอื่นที่มีผลต่อภาวะผู้นำสตรี เช่น การสื่อสาร ความสามารถเชิงสมรรถะ หรือ ความฉลาดทางอารมณ์ เป็นต้น

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เอกสารและสิ่งอ้างอิง

กวี วงศ์พุฒ. 2535. **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพมหานคร. ศูนย์ส่งเสริมวิชาชีพบัญชี.

กัลยา กิตติธาดากุล. 2544. **การยอมรับบทบาทสตรีด้านการปฏิบัติงานในองค์การราชการจังหวัดขอนแก่น**. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสังคมวิทยาการพัฒนา, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

จิตราภา ยศวัฒนะ. 2541. **การยอมรับบทบาทสตรีในการเป็นผู้นำทางการบริหารของพนักงานบริษัทการบินไทย (จำกัด) มหาชน.** วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาคหกรรมศาสตรศึกษา, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

โชติมา แก้วกรอง. 2550. **โอกาสการก้าวเป็นผู้บริหารสตรีบนบริบทระดับปัจเจก ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและองค์การ**. วิทยานิพนธ์สังคมสงเคราะห์ศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารสังคม, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ณัฐยา สินตระกาลผล และ วันดี ม่านศรีสุข. 2549. **ผู้นำแห่งความสำเร็จ**. โชคอนันต์การพิมพ์และบรรจุภัณฑ์: สำนักพิมพ์บิสคิต. แปลจาก Coughlin, D. 2005. **Coporate Catalysts**. USA : Career Press.

พิรจิต บุญบันดาล. 2551. **คุณลักษณะผู้นำยุคใหม่ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ กับประสิทธิผลขององค์การ.** วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

พิชาภพ พันธุ์แพ. 2554. **ผู้นำกับการจัดการการเปลี่ยนแปลง**. พิมพ์ครั้งที่ 2. บริษัท แอคทีฟ พริ้นท์ จำกัด: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

มลฤดี กาญจนโภคิน. 2543. **การยอมรับบทบาทการบังคับบัญชาและพฤติกรรมผู้นำทงการบริการของข้าราชการหญิงในทัศนะของข้าราชการทหารสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม**. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาคหกรรมศาสตร์ศึกษา, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ระวิวรรณ มานะสุบิน. 2547. **การศึกษาคุณลักษณะผู้นำยุคใหม่ของพนักงาน บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน).** วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

วรรณา วัฒนาศิริวิโรจน์. 2554. **ลักษณะผู้นำพึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้น กรณีศึกษาธนาคารแห่งประเทศไทย**. วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

วรุดา สุคนธ์ตระกูล. 2547. **การยอมรับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี: ภาพสะท้อนจากของพนักงานของพนักงาน บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน).** วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

วิภาส ทองสุทธิ์. 2537. **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพมหานคร. สำนักพิมพ์อินท.

สมยศ นาวีการ. 2543. **การบริหารและพฤติกรรมองค์การ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร. สำนักพิมพ์บรรณากิจ 1991.

สมยศ ศักดาพันธุ์ไพศาล. 2551. **การรับรู้ภาวะผู้นำ และเจตคติในการปฏิบัติงานองค์ประกอบด้านความรู้สึก: กรณีศึกษาพนักงาน บริษัท ไทยซูซูกิ มอเตอร์ จำกัด**. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สุพานี สฤษฎ์วานิช. 2552. **พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่**: แนวคิดและทฤษฎี. พิมพ์ครั้งที่ 2. ปทุมธานี. โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุเมธ แสงนิ่มนวล. 2540. **ทำอย่างไรจะเป็นผู้บริหารชั้นยอด.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: บุ๊คแบงก์.

อำนาจ ธีระวนิช. 2553. **การจัดการยุคใหม่.** พิมพ์ครั้งที่ 3. บริษัท มาเธอร์ บอส แพคเกจจิ้ง จำกัด.

Baron, R.A. and Greenberg. 1990. **Behavior in Organization Understanding and Managing the Human Side of Work**. 3rd ed. Massachusetts : Allyn and Bacon.

Bass, B. M. 1985. **Leadership and Performance Beyond Expectations**. Free, New York

_____. 1994. **Improving organizational effectiveness through transformational leadership**. (eds.). Thousand Oaks, CA : SAGE.

Daft, R. L. 1999. **Leadership: Theory and practice**. Fort Worth, TX: Dryden Press.

_____. **The leadership experience**. 2nd ed. Mason. Ohio: South-Western.

_____. **Management 6th ed.** Manson. Ohio: South-Western.

_____. **Leadership**. 5th ed. China: China translation and Printing Service Limited.

Fiedler, F. E. 1967. **A theory of leadership effectiveness**. McGraw-Hill.

Geyer, A. L. and J. M. Steyrer. 1998. "Transformational leadership and objective performance in Bank." **The Journal of Applied Psychology.**

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Garrison, R. C. and R. Magoon. 1972. **Education Psychology**. Columbus : Onaves E. Merril.

Kirkpatick, S. A., and E. A. Locke. 1991. Leadership: do traits matter?. The Executive, 5(2), 48-60.

Kotlyar,I. 2001. **Leadership in Decision Making Groups : Improving Performance by Managing Conflict.** ProQuest Dissertation Abstracts (August).

Mailam, A. and F. Fahad. 2002. **The Effects of Leadership on Hospital Performance in Public and Private Hospitals in Kuwait**. (4th ed.).

Munn, N.L. 1966. **Psychology**. 5th ed. Boston: Houghton Mifflin Com.

Robbins S, P. and M. Coulter. 1996. **Management**. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall Inc.

Schermerborn, J. R., J. G. Hunt and R. N. Osborn. 1982. **Managing Organizational Behavior**. New York : John Wiley and Sons.

Wolfe, M. L. 1998. **Evaluating the Degree of Transformational, Transactional, and Laissez-Faire Leadership in Political Appointees as Perceived by the Senior Executive Service (SES) Manager**. Los Angeles : UMI Company (DAI-A 59/01).

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ภาคผนวก

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ชุดที่			

แบบสอบถาม

การรับรู้ภาวะผู้นำสตรีในธนาคารพาณิชย์

<u>คำชี้แจง</u>

แบบสอบถามนี้จัดทำเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล และนำไปใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ในหลักสูตร โครงการปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการรับรู้ภาวะผู้นำสตรีในธนาคารพาณิชย์ตามปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการ ผู้วิจัยใคร่ขอความกรุณาจากท่านกรอกแบบสอบถามอย่างละเอียดตามความเป็นจริง ทั้งนี้ข้อมูลที่ท่านให้นี้จะไม่มีผลกระทบต่อท่านแต่ประการใด

<u>คำอธิบาย</u>

“ผู้บริหาร” หมายถึง ผู้บริหารสตรี เช่น หัวหน้างาน หรือ ผู้จัดการ หรือ ผู้บริหารระดับต้นขึ้นไปในธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) และ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

แบบสอบถามนี้แบ่งเป็น 4 ส่วน คือ
ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการ
ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรี
ส่วนที 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเต็มรูปของผู้บริหารสตรี

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล

<u>คำชี้แจง</u> กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ที่ตรงกับตัวท่านมากที่สุด

1. เพศ
   - ☐ ชาย
   - ☐ หญิง
2. อายุ
   - ☐ น้อยกว่า 30 ปี
   - ☐ 30-35 ปี
   - ☐ 36-40 ปี
   - ☐ มากกว่า 40 ปี
3. การศึกษา
   - ☐ ต่ำกว่าปริญาตรี
   - ☐ ปริญญาตรี
   - ☐ ปริญญาโท
   - ☐ ปริญญาเอก
4. ประสบการณ์การทำงาน
   - ☐ น้อยกว่า 5 ปี
   - ☐ 5-10 ปี
   - ☐ 10 ปีขึ้นไป
5. องค์การที่สังกัด
   - ☐ ธนาคาร A
   - ☐ ธนาคาร B
   - ☐ ธนาคาร C

ส่วนที่ 2 ปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการ

<u>คำชี้แจง</u> กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ระดับ 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ระดับ 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย
ระดับ 3 หมายถึง ปานกลาง
ระดับ 4 หมายถึง เห็นด้วย
ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ข้อ	ปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการ	1	2	3	4	5
	ด้านการวางแผน					
6	ผู้บริหารของท่านมีการกำหนดเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน					
7	ผู้บริหารของท่านมีการเลือกวิถีทางในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย					
8	ผู้บริหารของท่านมีการจัดสรรทรัพยากรขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ					
	ด้านการจัดองค์การ					
9	ผู้บริหารของท่านมอบหมายงานอย่างเหมาะสมกับตำแหน่งและความรับผิดชอบของผู้ใต้บังคับบัญชา					
10	ผู้บริหารของท่านมีการกำหนดสายการบังคับบัญชาและความรับผิดชอบชัดเจน					
11	ผู้บริหารของท่านมีการกำหนดวิธีการในการประสานงานระหว่างบุคคลหรือหน่วยงานต่างๆที่เกี่ยวข้อง					
	ด้านการนำ					
12	ผู้บริหารของท่านมีการสื่อสารให้เข้าใจถึงวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์การ					
13	ผู้บริหารของท่านมีการใช้อำนาจอย่างเหมาะสมและยุติธรรมกับตำแหน่งหน้าที่					
14	ผู้บริหารของท่านมีทักษะในการโน้มน้าวจิตใจและการสื่อสารต่อผู้ใต้บังคับบัญชา					
	ด้านการควบคุม					
15	ผู้บริหารของท่านมีการติดตามประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์การ					
16	ผู้บริหารของท่านมีการกำหนดวิธีการวัดผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน					
17	ผู้บริหารของท่านมีการปรับปรุงและแก้ไขข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานสม่ำเสมอ					

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ส่วนที่ 3 คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรี

<u>คำชี้แจง</u> กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ระดับ 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ระดับ 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย

ระดับ 3 หมายถึง ปานกลาง

ระดับ 4 หมายถึง เห็นด้วย

ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ข้อ	คุณลักษณะผู้นำสตรี	1	2	3	4	5
18	ผู้บริหารของท่านยิ้มแย้มแจ่มใสเป็นมิตรและเข้าถึงได้ง่าย					
19	ผู้บริหารของท่านแต่งกายสุภาพและดูแลบุคลิกภาพให้น่าเชื่อถือ					
20	ผู้บริหารของท่านสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง					
21	ผู้บริหารของท่านให้ความสำคัญในการทำงานเป็นทีม					
22	ผู้บริหารของท่านเปิดใจกว้าง รับฟังความเห็นของผู้อื่น					
23	ผู้บริหารของท่านให้เกียรติและให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ					
24	ผู้บริหารของท่านมีความเป็นมืออาชีพในการทำงาน					
25	ผู้บริหารของท่านมีความรู้ความเข้าใจในงานเป็นอย่างดี					
26	ผู้บริหารของท่านมีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงาน					
27	ผู้บริหารของท่านมีความซื่อตรง โปร่งใส ในการทำงาน					
28	ผู้บริหารของท่านมีความรับผิดต่อการกระทำ และ การให้คำมั่นสัญญาของตนเองเสมอ					
29	ผู้บริหารของท่านกล้าคิด กล้าทำ ในสิ่งที่แตกต่าง					
30	ผู้บริหารของท่านมีความคิดริ่เริม สร้างสรรค์และคิดนอกกรอบ					
31	ผู้บริหารของท่านตอบสนองและปรับตัวให้ทันต่อสภาวการณ์ต่างๆที่เปลี่ยนแปลงไปด้วยทัศนคติเชิงบวก					
32	ผู้บริหารของท่านส่งเสริมให้มีการปรับปรุงและพัฒนามาตรฐานการทำงานให้ดียิ่งขึ้นอย่างไม่หยุดนิ่ง					

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ข้อ	คุณลักษณะผู้นำสตรี	1	2	3	4	5
33	ผู้บริหารของท่านใฝ่เรียนรู้และพัฒนาความสามารถของตนเองเสมอ					
34	ผู้บริหารของท่านส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใฝ่เรียนรู้และพัฒนาความสามารถของตนเอง					

ส่วนที่ 4 ภาวะผู้นำเต็มรูปของผู้บริหารสตรี

<u>คำชี้แจง</u> กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ระดับ 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ระดับ 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย
ระดับ 3 หมายถึง ปานกลาง
ระดับ 4 หมายถึง เห็นด้วย
ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ข้อ	ภาวะผู้นำเต็มรูป	1	2	3	4	5
	ผู้นำการเปลี่ยนแปลง					
35	ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา					
36	ผู้บริหารเป็นที่น่ายกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธาและไว้วางใจของผู้ใต้บังคับบัญชา					
37	ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นและความตั้งใจอย่างแน่วแน่ในการที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์การ					
38	ผู้บริหารสามารถจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน					
39	ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาลองใช้วิธีการใหม่ๆ ในการทำงานและแก้ไขปัญหา					
40	ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาของผู้ใต้บังคับบัญชาในการพัฒนาความสามารถในการทำงาน					
41	ผู้บริหารมีส่วนในการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาให้สูงขึ้น					

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ข้อ	ภาวะผู้นำเต็มรูป	1	2	3	4	5
	ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน					
42	ผู้บริหารแจ้งผู้ใต้บังคับบัญชาทราบถึงผลตอบแทนที่จะได้รับ					
43	ผู้บริหารให้รางวัลผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อทำงานได้ตรงตามที่ตกลงกันไว้					
44	ผู้บริหารคอยสังเกตผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาและช่วยแก้ไขเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความผิดพลาด					
45	ผู้บริหารให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานด้วยวิธีการแบบเดิมเมื่อเกิดข้อผิดพลาดจึงเข้ามาแก้ไข					
	ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย					
46	ผู้บริหารไม่มีเป้าหมายในการดำเนินงานที่ชัดเจน					
47	ผู้บริหารไม่มีหลักการหรืออุดมการณ์ในการปฏิบัติงาน					
48	ผู้บริหารปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างเสรี และตัดสินใจแก้ปัญหากันเอง					
49	ผู้บริหารไม่มีบทบาทในการควบคุมดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา					
50	ผู้บริหารขาดการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานโดยปล่อยให้เป็นไปตามหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ใต้บังคับบัญชา					

-จบแบบสอบถาม-

ขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ประวัติการศึกษาและการทำงาน

ชื่อ-นามสกุล	นางสาวทิพวัลย์ ชอบพานิช
วัน เดือน ปีเกิด	วันที่ 4 เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2526
สถานที่เกิด	จังหวัดร้อยเอ็ด
ประวัติการศึกษา	บัญชีบัณฑิต (สาขาวิชาสารสนเทศทางการบัญชี) มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย
ตำแหน่งงานปัจจุบัน	ผู้จัดการงานบริการลูกค้า ฝ่ายกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนกสิกรไทย จำกัด

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์