

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การค้นคว้าแบบอิสระเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่ โดยใช้แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำของ Bass (1978, อ้างใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2548: 368) ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่ เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลที่มีค่าความเชื่อมั่น 0.949 ได้แก่ แบบสอบถามที่ประกอบด้วยส่วนที่เป็นคุณลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามแบบทดสอบภาวะผู้นำเชิงพหุองค์ประกอบ MLQ-6S (Multifactor Leadership Questionnaires) สร้างโดย Bass และ Avolio (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2548: 400) และแบบวัดระดับการทำงานเป็นทีมที่พัฒนาจากแบบสอบถามการทำงานเป็นทีมพยาบาลของ อารีย์อุณหสุทธนิยานนท์ (2551) ที่สร้างตามแนวคิดของ Romig (1996) ซึ่งผู้ศึกษาได้ทำการสรุปผลการศึกษา อภิปรายผลการศึกษา และข้อเสนอแนะดังนี้

5.1 สรุปผลการศึกษา

จากแบบสอบถามจำนวน 108 ชุดที่เก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรศึกษาคือผู้บริหารของธนาคารออมสินในเขตจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 108 ราย สามารถสรุปผลได้ดังนี้

ส่วนที่ 1 คุณลักษณะทั่วไป

เพศ

ผู้บริหารของธนาคารออมสินในเขตจังหวัดเชียงใหม่ ทั้งหมดจำนวน 108 ราย เป็นเพศหญิงมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 71.30 และเป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 28.70

อายุ

พบว่า ผู้บริหารธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 41 - 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 57.41 รองลงไปคือ มีอายุระหว่าง 51- 60 ปีคิดเป็นร้อยละ 23.15 และมีอายุระหว่าง 30 - 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 19.44

สถานภาพ

ผู้บริหารธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส คิดเป็นร้อยละ 58.33 มีสถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 29.63 และมีสถานภาพหย่า/หม้าย คิดเป็นร้อยละ 12.04

การศึกษา

ผู้บริหารธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่ ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 51.85 และจบการศึกษาระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 48.15

ระดับตำแหน่งงาน

ผู้บริหารธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่ ส่วนใหญ่มีตำแหน่งระดับผู้ช่วยผู้จัดการ คิดเป็นร้อยละ 62.96 และระดับผู้จัดการ คิดเป็นร้อยละ 37.04

ระยะเวลาทำงาน

ผู้บริหารธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่ ส่วนใหญ่ทำงานมาเป็นระยะเวลามากกว่า 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 56.48 รองลงไปคือ ทำงานมาเป็นระยะเวลา 16 - 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 25.93 ทำงานมาเป็นระยะเวลา 10 - 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 16.67 และทำงานมาเป็นระยะเวลาต่ำกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 0.93

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

ผู้บริหารธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่ มีรายได้ต่อเดือน 30,000 - 50,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 36.11 รองลงไปคือ รายได้ต่อเดือน 50,001 - 70,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 35.19 รายได้ต่อเดือนมากกว่า 70,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 27.78 และรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 30,000 บาทคิดเป็นร้อยละ 0.93

ส่วนที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่

ภาวะผู้นำทั้ง 3 แบบ

ผู้บริหารธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่ มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูงและระดับปานกลาง โดยมีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับสูงมากที่สุด รองลงไปคือ ภาวะผู้นำแบบก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายอยู่ในระดับปานกลาง คะแนนเฉลี่ย 8.88, 8.52 และ 6.03 ตามลำดับเมื่อพิจารณาระดับภาวะผู้นำในแต่ละองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบที่ผู้บริหารธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่ มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง ได้แก่ องค์ประกอบที่ 4 (การมุ่งความสัมพันธ้เป็นรายคน)มากที่สุด รองลงไปคือ องค์ประกอบที่ 5 (การให้รางวัลตามสถานการณ์) องค์ประกอบที่ 6การบริหารแบบวางเฉย(เชิงรุก-เชิงรับ)และองค์ประกอบที่ 2(การสร้างแรงบันดาลใจ)

ใจ) โดยคะแนนเฉลี่ย 9.12 ,8.96 ,8.80 , 8.62 ตามลำดับ ส่วนองค์ประกอบที่มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 (อำนาจดึงดูดใจ หรือบารมี) องค์ประกอบที่ 3 (การกระตุ้นการใช้ปัญญา) และองค์ประกอบที่ 7 (การบริหารแบบขาดภาวะผู้นำ) โดยคะแนนเฉลี่ย 8.39,7.94 และ 6.03 ตามลำดับ

ส่วนที่ 3 ภาวะผู้นำของผู้บริหารธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพ การศึกษา ระดับตำแหน่งงาน ระยะเวลาทำงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

ภาวะผู้นำจำแนกตามเพศ

ผู้บริหารชายส่วนใหญ่มีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมากที่สุดภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย 8.90) รองลงไปที่มีภาวะผู้นำแบบที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 8.37) และมีภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 5.65) เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบ องค์ประกอบที่มีระดับภาวะผู้นำมากที่สุดคือ องค์ประกอบที่ 4: การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน (ค่าเฉลี่ย 9.13) และองค์ประกอบที่มีระดับภาวะผู้นำน้อยที่สุดคือ องค์ประกอบที่ 7 : การบริหารแบบขาดภาวะผู้นำ (ค่าเฉลี่ย 5.65) สำหรับผู้บริหารหญิงส่วนใหญ่มีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมากที่สุดภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย 8.87) รองลงไปที่ มีภาวะผู้นำแบบที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย 8.57) และมีภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย ภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 6.18) เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบ องค์ประกอบที่มีระดับภาวะผู้นำมากที่สุดคือองค์ประกอบที่ 4: การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน (ค่าเฉลี่ย 9.12) และองค์ประกอบที่มีระดับภาวะผู้นำน้อยที่สุดคือ องค์ประกอบที่ 7 : การบริหารแบบขาดภาวะผู้นำ (ค่าเฉลี่ย 6.18)

ภาวะผู้นำจำแนกตามอายุ

ผู้บริหารที่มีอายุ 30 - 40 ปีมีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมากที่สุด ภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย 8.55) รองลงไปที่มีภาวะผู้นำแบบที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 8.08) และมีภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 6.10) เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบ องค์ประกอบที่มีระดับภาวะผู้นำมากที่สุดคือ องค์ประกอบที่ 4: การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน (ค่าเฉลี่ย 8.76) และองค์ประกอบที่มีระดับภาวะผู้นำน้อยที่สุดคือ องค์ประกอบที่ 7 : การบริหารแบบขาดภาวะผู้นำ (ค่าเฉลี่ย 6.10) ผู้บริหารที่มีอายุ 41 - 50 ปีส่วนใหญ่มีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มากที่สุด ภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย 8.84) รองลงไปที่ มีภาวะผู้นำแบบที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 8.46) และมีภาวะผู้นำแบบ

ปล่อยตามสบาย ภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย5.81) เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบ องค์ประกอบที่มีระดับภาวะผู้นำมากที่สุดคือ) องค์ประกอบที่ 5: การให้รางวัลตามสถานการณ์ (ค่าเฉลี่ย 8.98) และองค์ประกอบที่มีระดับภาวะผู้นำน้อยที่สุดคือ องค์ประกอบที่ 7 : การบริหารแบบ ขาดภาวะผู้นำ(ค่าเฉลี่ย 5.81)ผู้บริหารที่มีอายุ 51 - 60 ปี มีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมากที่สุด ภาวะ ผู้นำอยู่ในระดับสูง(ค่าเฉลี่ย 9.26) รองลงไปคือ มีภาวะผู้นำแบบที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภาวะ ผู้นำอยู่ในระดับสูง(ค่าเฉลี่ย9.03)และมีภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 6.52)เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบ องค์ประกอบที่มีระดับภาวะผู้นำมากที่สุดคือ องค์ประกอบที่ 4: การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน(ค่าเฉลี่ย 9.60) และองค์ประกอบที่มีระดับภาวะ ผู้นำน้อยที่สุดคือองค์ประกอบที่ 7 : การบริหารแบบขาดภาวะผู้นำ (ค่าเฉลี่ย 6.52)

ภาวะผู้นำ จำแนกตามสถานภาพ

ผู้บริหารที่มีสถานภาพ โสด มีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมากที่สุด ภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย8.80) รองลงไปคือภาวะผู้นำแบบที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย8.43) และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย ภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย5.72)เมื่อ พิจารณาตามองค์ประกอบ องค์ประกอบที่มีระดับภาวะผู้นำมากที่สุดคือ องค์ประกอบที่ 4: การมุ่ง ความสัมพันธ์เป็นรายคน(ค่าเฉลี่ย 9.13) และองค์ประกอบที่มีระดับภาวะผู้นำน้อยที่สุดคือ องค์ประกอบที่ 7 : การบริหารแบบขาดภาวะผู้นำ(ค่าเฉลี่ย 5.72)ผู้บริหารที่มีสถานภาพสมรสมีภาวะ ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มากที่สุด ภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย8.89) รองลงไปคือมีภาวะผู้นำแบบที่ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย8.48) และมีภาวะผู้นำแบบปล่อย ตามสบายภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย6.14) เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบ องค์ประกอบ ที่มีระดับภาวะผู้นำมากที่สุดคือ องค์ประกอบที่ 4: การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน (ค่าเฉลี่ย9.03) และ องค์ประกอบที่มีระดับภาวะผู้นำน้อยที่สุดคือองค์ประกอบที่ 7 : การบริหารแบบขาดภาวะผู้นำ (ค่าเฉลี่ย6.14)ผู้บริหารที่มีสถานภาพหย่า/หม้าย มีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมากที่สุด ภาวะผู้นำอยู่ใน ระดับสูง (ค่าเฉลี่ย9.04)รองลงไป คือ มีภาวะผู้นำแบบที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำอยู่ใน ระดับสูง (ค่าเฉลี่ย8.92) และมีภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย ภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย6.23)เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบ องค์ประกอบที่มีระดับภาวะผู้นำมากที่สุดคือ องค์ประกอบที่ 4: การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน (ค่าเฉลี่ย9.54)และองค์ประกอบที่มีระดับภาวะ ผู้นำน้อยที่สุดคือองค์ประกอบที่ 7 : การบริหารแบบขาดภาวะผู้นำ(ค่าเฉลี่ย 6.23)

ภาวะผู้นำจำแนกตามการศึกษา

ผู้บริหารที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีมีภาวะผู้นำผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มากที่สุด ภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย 8.88) รองลงไปที่คือ มีภาวะผู้นำแบบที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 8.37) และมีผู้นำแบบปล่อยตามสบายภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 6.04)เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบ องค์ประกอบที่มีระดับภาวะผู้นำมากที่สุดคือ องค์ประกอบที่ 4: การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน(ค่าเฉลี่ย 9.07) และองค์ประกอบที่มีระดับภาวะผู้นำน้อยที่สุดคือองค์ประกอบที่ 7 : การบริหารแบบขาดภาวะผู้นำ (ค่าเฉลี่ย 6.04)ผู้บริหารที่จบการศึกษาระดับปริญญาโท มีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มากที่สุด ภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย 8.87) รองลงไปที่คือ มีภาวะผู้นำแบบที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย 8.67) และมีภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 6.03) เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบ องค์ประกอบที่มีระดับภาวะผู้นำมากที่สุดคือองค์ประกอบที่ 4: การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน(ค่าเฉลี่ย 9.17) และองค์ประกอบที่มีระดับภาวะผู้นำน้อยที่สุดคือ องค์ประกอบที่ 7 : การบริหารแบบขาดภาวะผู้นำ (ค่าเฉลี่ย 6.02)

ภาวะผู้นำจำแนกตามระดับตำแหน่งงาน

ผู้บริหารตำแหน่งผู้จัดการมีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มากที่สุด ภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย9.54) รองลงไปที่คือ มีภาวะผู้นำแบบที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย9.04) และมีภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย6.28)เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบ องค์ประกอบที่มีระดับภาวะผู้นำมากที่สุดคือ องค์ประกอบที่ 5:การให้รางวัลตามสถานการณ์ (ค่าเฉลี่ย9.80) และองค์ประกอบที่มีระดับภาวะผู้นำน้อยที่สุดคือองค์ประกอบที่ 7 : การบริหารแบบขาดภาวะผู้นำ(ค่าเฉลี่ย6.28) ผู้บริหารตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการมีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มากที่สุด ภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย8.49)รองลงไปที่คือมีภาวะผู้นำแบบที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย8.21) และมีภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย ภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 5.88)เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบ องค์ประกอบที่มีระดับภาวะผู้นำมากที่สุดคือ องค์ประกอบที่ 4: การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน (ค่าเฉลี่ย8.90) และองค์ประกอบที่มีระดับภาวะผู้นำน้อยที่สุดคือองค์ประกอบที่ 7 : การบริหารแบบขาดภาวะผู้นำ(ค่าเฉลี่ย 5.88)

ภาวะผู้นำจำแนกตามระยะเวลาทำงาน

ผู้บริหารที่มีระยะเวลาในการทำงานต่ำกว่า 15 ปี ผู้บริหารที่มีระยะเวลาในการทำงานต่ำกว่า 15 ปี มีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มากที่สุด ภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย 8.45) รองลงไปคือ มีภาวะผู้นำแบบที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 8.12) และมีภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 5.84) เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบ องค์ประกอบที่มีระดับภาวะผู้นำมากที่สุดคือ องค์ประกอบที่ 4: การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน (ค่าเฉลี่ย 8.95) และองค์ประกอบที่มีระดับภาวะผู้นำน้อยที่สุดคือ องค์ประกอบที่ 7: การบริหารแบบขาดภาวะผู้นำ (ค่าเฉลี่ย 5.84) ผู้บริหารที่มีระยะเวลาในการทำงาน 16 - 20 ปี มีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มากที่สุด ภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย 8.71) รองลงไปคือ มีภาวะผู้นำแบบที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย 8.50) และมีภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย ภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 6.29) เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบ องค์ประกอบที่มีระดับภาวะผู้นำมากที่สุดคือ องค์ประกอบที่ 4: การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน (ค่าเฉลี่ย 8.96) และองค์ประกอบที่มีระดับภาวะผู้นำน้อยที่สุดคือ องค์ประกอบที่ 7: การบริหารแบบขาดภาวะผู้นำ (ค่าเฉลี่ย 6.29) ผู้บริหารที่มีระยะเวลาในการทำงานมากกว่า 20 ปี มีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มากที่สุด ภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย 9.09) รองลงไปคือ มีภาวะผู้นำแบบที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย 8.65) และมีภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 5.97) องค์ประกอบที่ 5: การให้รางวัลตามสถานการณ์ (ค่าเฉลี่ย 9.36) เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบ องค์ประกอบที่มีระดับภาวะผู้นำมากที่สุดคือ และองค์ประกอบที่มีระดับภาวะผู้นำน้อยที่สุดคือ องค์ประกอบที่ 7: การบริหารแบบขาดภาวะผู้นำ (ค่าเฉลี่ย 5.97)

ภาวะผู้นำจำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

ผู้บริหารที่มีรายได้ต่ำกว่า 30,000 บาท มีภาวะผู้นำแบบที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง มากที่สุด ภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 8.00) รองลงไปคือ มีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 7.50) และมีภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย ภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 6.00) เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบ องค์ประกอบที่มีระดับภาวะผู้นำมากที่สุดคือ องค์ประกอบที่ 2: การสร้างแรงบันดาลใจ องค์ประกอบที่ 4: การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน และองค์ประกอบที่ 5: การให้รางวัลตามสถานการณ์ เท่ากัน (ค่าเฉลี่ย 8.00) และองค์ประกอบที่มีระดับภาวะผู้นำน้อยที่สุดคือ องค์ประกอบที่ 3: การกระตุ้นการใช้ปัญญา องค์ประกอบที่ 6: การบริหารแบบวางแผน และองค์ประกอบที่ 7: การบริหารแบบขาดภาวะผู้นำเท่ากัน (ค่าเฉลี่ย 7.00) ผู้บริหารที่มีรายได้ 30,000 - 50,000 บาท มีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมากที่สุด ภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย 8.65) รอง

ลงไปที่ภาวะผู้นำแบบที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย 8.18) และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย 6.00) เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบ องค์ประกอบที่มีระดับภาวะผู้นำมากที่สุดคือ องค์ประกอบที่ 4: การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน (ค่าเฉลี่ย 8.92) และองค์ประกอบที่มีระดับภาวะผู้นำน้อยที่สุดคือองค์ประกอบที่ 7: การบริหารแบบขาดภาวะผู้นำ (ค่าเฉลี่ย 6.00) ผู้บริหารที่มีรายได้ 50,001- 70,000 บาทมีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงมากที่สุดภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย 8.58) รองลงไปที่ มีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 8.72) มีภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย ภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 6.03) เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบ องค์ประกอบที่มีระดับภาวะผู้นำมากที่สุดคือ องค์ประกอบที่ 4: การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน (ค่าเฉลี่ย 9.18) และองค์ประกอบที่มีระดับภาวะผู้นำน้อยที่สุดคือองค์ประกอบที่ 7: การบริหารแบบขาดภาวะผู้นำ (ค่าเฉลี่ย 6.03) ผู้บริหารที่มีรายได้มากกว่า 70,000 บาท มีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มากที่สุด ภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย 9.42) รองลงไปที่ ภาวะผู้นำแบบที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย 8.89) และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย ภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 6.07) เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบ องค์ประกอบที่มีระดับภาวะผู้นำมากที่สุดคือองค์ประกอบที่ 5: การให้รางวัลตามสถานการณ์ (ค่าเฉลี่ย 9.57) และองค์ประกอบที่มีระดับภาวะผู้นำน้อยที่สุดคือองค์ประกอบที่ 7: การบริหารแบบขาดภาวะผู้นำ (ค่าเฉลี่ย 6.07)

ส่วนที่ 4 การทำงานเป็นทีมของผู้บริหารธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่

ผู้บริหารธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่ มีระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวม ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.84 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.49 เมื่อพิจารณาพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมเป็นรายด้าน พบว่า มีระดับการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการประสานงานมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงไปที่ ด้านการติดต่อสื่อสารด้านการร่วมมือ ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00, 3.93, 3.90, 3.69 และ 3.68 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.50, 0.57, 0.58, 0.64 และ 0.60 ตามลำดับ

ปัจจัยย่อยการทำงานเป็นทีมด้านการติดต่อสื่อสาร มีระดับการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากทุกปัจจัย โดยปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สมาชิกในทีมมีการประชุมเพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 3.96 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.61) และปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ สมาชิกในทีมมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกันอย่างชัดเจน (ค่าเฉลี่ย 3.76 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.78) ด้านการร่วมมือ มีระดับการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากทุกปัจจัย โดยปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สมาชิกในทีม

ช่วยเหลือกันเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด (ค่าเฉลี่ย 4.03 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.68) และปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือสมาชิกในทีมอภิปรายงานร่วมกันเพื่อหาสาเหตุและแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในทีม (ค่าเฉลี่ย 3.74 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.70)ด้านการประสานงานมีระดับการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากทุกปัจจัย โดยปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สมาชิกในทีมมีการกำหนดขอบเขตหน้าที่การทำงานของแต่ละบุคคลอย่างชัดเจน (ค่าเฉลี่ย 4.12 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.59) และปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือสมาชิกในทีมมีการปรับความเข้าใจซึ่งกันและกันเมื่อเกิดความขัดแย้ง (ค่าเฉลี่ย 3.83 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.78)ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ มีระดับการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากและระดับปานกลาง โดยปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สมาชิกในทีมร่วมกันปรับปรุงการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.96 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.58) และปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือสมาชิกในทีมมีการนำผลการวิจัยมาประยุกต์ใช้ (ค่าเฉลี่ย 3.32 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.97)ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องมีระดับการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากทุกปัจจัย โดยปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือสมาชิกในทีมนำความรู้จากการอบรมมาพัฒนาคุณภาพงานอย่างต่อเนื่อง (ค่าเฉลี่ย 3.78 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.62) และปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือสมาชิกในทีมมีการค้นหาข้อบกพร่องเพื่อนำมาปรับปรุงงาน (ค่าเฉลี่ย 3.61 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.75)

ส่วนที่ 5 การทำงานเป็นทีมของผู้บริหารธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่จำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพ การศึกษา ระดับตำแหน่งงาน ระยะเวลาทำงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

การทำงานเป็นทีมจำแนกตามเพศ

ผู้บริหารหญิงมีระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมมากกว่าผู้บริหารชาย ค่าเฉลี่ย 3.85 และ 3.82 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.48 และ 0.53 ตามลำดับ โดยผู้บริหารชายมีระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านการประสานงานมากที่สุดและมีระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านการมีความคิดสร้างสรรค์น้อยที่สุด ค่าเฉลี่ย 3.97 และ 3.63 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.47 และ 0.60 สำหรับผู้บริหารหญิงมีระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านการประสานงานมากที่สุด และมีระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.01 และ 3.69 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.52 และ 0.63 ตามลำดับ

การทำงานเป็นทีมจำแนกตามอายุ

พบว่า ผู้บริหารธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่ มีระดับการทำงานเป็นทีมโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวม ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.84 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.49 โดยผู้บริหารที่มีอายุ 30 - 40 ปีมีระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมมากที่สุดรองลงไปคือผู้บริหารที่มีอายุ

41 - 50 ปีและผู้บริหารที่มีอายุ 51 - 60 ปีค่าเฉลี่ย 3.87 , 3.84 และ 3.83 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.36 , 0.52 และ 0.52 ตามลำดับผู้บริหารที่มีอายุ 30 - 40 ปี มีระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านการประสานงานมากที่สุด และมีระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านการมีความคิดสร้างสรรค์น้อยที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.08 และ 3.58 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.37 และ 0.41 ขณะที่ผู้บริหารที่มีอายุ 41 - 50 ปี มีระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านการประสานงานมากที่สุด และมีระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ย 3.99 และ 3.65 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.50 และ 0.66 ส่วนผู้บริหารที่มีอายุ 51 - 60 ปี มีระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านการประสานงานมากที่สุดและมีระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ย 3.96 และ 3.69 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.61 และ 0.64 ตามลำดับ

การทำงานเป็นทีมจำแนกตามสถานภาพ

ผู้บริหารธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่ มีระดับการทำงานเป็นทีมโดยรวม อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวม ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.84 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.49 โดยผู้บริหารที่มีสถานภาพหย่า/หม้าย มีระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมมากที่สุด รองลงไปคือผู้บริหารที่มีสถานภาพสมรส และผู้บริหารที่มีสถานภาพโสด ค่าเฉลี่ย 4.03 , 3.84 และ 3.77 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.44, 0.51 และ 0.47 ตามลำดับโดยผู้บริหารที่มีสถานภาพโสด มีระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านการประสานงานมากที่สุดและมีระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องน้อยที่สุดค่าเฉลี่ย 3.96 และ 3.64 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.42 และ 0.73 สำหรับผู้บริหารที่มีสถานภาพสมรส มีระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านการประสานงานมากที่สุด และมีระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.02 และ 3.66 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.56 และ 0.62 ส่วนผู้บริหารที่มีสถานภาพหย่า/หม้าย มีระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านการติดต่อสื่อสารมากที่สุด และมีระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านการมีความคิดสร้างสรรค์น้อยที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.18 และ 3.85 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.49 และ 0.60 ตามลำดับ

การทำงานเป็นทีมจำแนกตามการศึกษา

ผู้บริหารธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่ มีระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวม ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.84 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.49 โดยผู้บริหารที่จบการศึกษาปริญญาโท มีระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมมากกว่าผู้บริหารที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ค่าเฉลี่ย 3.96 และ 3.73 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.47 และ 0.49 ตามลำดับ โดยผู้บริหารที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี มีระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านการ

ประสานงานมากที่สุด และมีระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องน้อยที่สุดค่าเฉลี่ย 3.90 และ 3.55 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.51 และ 0.66 ขณะที่ผู้บริหารที่จบการศึกษาระดับปริญญาโท มีระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านการประสานงานมากที่สุดและมีระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านการมีความคิดสร้างสรรค์น้อยที่สุดค่าเฉลี่ย 4.11 และ 3.82 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.47 และ 0.60 ตามลำดับ

การทำงานเป็นทีมจำแนกตามระดับตำแหน่งงาน

ผู้บริหารธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่ มีระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวม ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.84 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.49 โดยผู้บริหารระดับผู้จัดการมีระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมมากกว่าผู้ช่วยผู้จัดการค่าเฉลี่ย 4.00 และ 3.75 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.49 และ 0.47 ตามลำดับ โดยผู้บริหารระดับผู้จัดการ มีระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านการประสานงานมากที่สุดและมีระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านการมีความคิดสร้างสรรค์น้อยที่สุดค่าเฉลี่ย 4.14 และ 3.80 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.53 และ 0.64 ขณะที่ผู้บริหารระดับผู้ช่วยผู้จัดการมีระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านการประสานงานมากที่สุด และมีระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง น้อยที่สุด ค่าเฉลี่ย 3.92 และ 3.57 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.47 และ 0.62 ตามลำดับ

การทำงานเป็นทีมจำแนกตามระยะเวลาทำงาน

ผู้บริหารธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่ มีระดับการทำงานเป็นทีมโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวม ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.67 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.52 โดยผู้บริหารที่มีระยะเวลาในการทำงาน 16 - 20 ปี มีระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมมากที่สุด รองลงไปคือ ผู้บริหารที่มีระยะเวลาในการทำงาน 10 - 15 ปี ผู้บริหารที่มีระยะเวลาในการทำงานมากกว่า 20 ปี และผู้บริหารที่มีระยะเวลาในการทำงานต่ำกว่า 10 ปี ค่าเฉลี่ย 3.88 , 3.86 , 3.82 และ 3.68 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.53 , 0.24, 0.54 และ - ตามลำดับ ผู้บริหารที่มีระยะเวลาในการทำงานต่ำกว่า 10 ปี มีระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านการประสานงานมากที่สุดและมีระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องน้อยที่สุดค่าเฉลี่ย 4.00 และ 3.60 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน - ขณะที่ผู้บริหารที่มีระยะเวลาในการทำงาน 10 - 15 ปี มีระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านการประสานงานมากที่สุด และมีระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านการมีความคิดสร้างสรรค์น้อยที่สุดค่าเฉลี่ย 3.99 และ 3.62 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.38 และ 0.36 ส่วนผู้บริหารที่มีระยะเวลาในการทำงาน 16 - 20 ปี มีระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านการประสานงานมากที่สุด และมีระดับ

พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านการมีความคิดสร้างสรรค์น้อยที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.04 และ 3.69 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.51 และ 0.62 สำหรับผู้บริหารที่มีระยะเวลาในการทำงานมากกว่า 20 ปี มีระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านการประสานงานมากที่สุด และมีระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ย 3.98 และ 3.61 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.54 และ 0.68 ตามลำดับ

การทำงานเป็นทีมจำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

ผู้บริหารธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่ มีระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวม ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.84 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.49 โดยผู้บริหารที่มีรายได้ต่ำกว่า 30,000 บาท มีระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมมากที่สุดรองลงไปคือ ผู้บริหารที่มีรายได้มากกว่า 70,000 บาท ผู้บริหารที่มีรายได้ 30,000 - 50,000 บาท และผู้บริหารที่มีรายได้ 50,001 - 70,000 บาท ค่าเฉลี่ย 4.08, 3.87, 3.85, และ 3.80 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน -, 0.49, 0.47, และ 0.53 ตามลำดับ โดยผู้บริหารที่มีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 30,000 บาท มีระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านการติดต่อสื่อสารและด้านการร่วมมือมากที่สุด และมีระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านการมีความคิดสร้างสรรค์น้อยที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.40 และ 3.60 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน - สำหรับผู้บริหารที่มีรายได้ต่อเดือน 30,000 - 50,000 บาท มีระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านการประสานงานมากที่สุด และมีระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านการมีความคิดสร้างสรรค์น้อยที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.06 และ 3.64 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.40 และ 0.66 ขณะที่ผู้บริหารที่มีรายได้ต่อเดือน 50,001 - 70,000 บาท มีระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านการประสานงานมากที่สุด และมีระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ย 3.92 และ 3.59 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.56 และ 0.63 ส่วนผู้บริหารที่มีรายได้ต่อเดือนมากกว่า 70,000 บาท มีระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านการประสานงานมากที่สุด และมีระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านการมีความคิดสร้างสรรค์น้อยที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.03 และ 3.67 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.55 และ 0.59 ตามลำดับ

ส่วนที่ 6 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำ กับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่

จากการคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ พบว่า ระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำโดยรวมทั้ง 7 องค์ประกอบ และระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมโดยรวมทั้ง 5 ด้านมีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง ($r = 0.506$) ซึ่งหมายความว่า ถ้าผู้บริหารธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่ มีระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำ

โดยรวมทั้ง 7 องค์ประกอบเพิ่มมากขึ้นจะส่งผลต่อระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม โดยรวมทั้ง 5 ด้านเพิ่มขึ้นตามไปด้วย โดยภาพรวมขององค์ประกอบที่ 1-7 (L8) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมภาวะผู้นำทุกองค์ประกอบ และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมทุกด้าน โดยมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมภาวะผู้นำองค์ประกอบที่ 3 การกระตุ้นการใช้ปัญญา (L3) สูงที่สุด ($r = 0.869$) และมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านที่ 1 การติดต่อสื่อสาร (T1) ต่ำที่สุด ($r = 0.348$) สำหรับภาพรวมการทำงานเป็นทีมทั้ง 5 ด้าน (T6) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมภาวะผู้นำทุกองค์ประกอบ(ยกเว้น องค์ประกอบที่ 7 : การบริหารแบบขาดภาวะผู้นำ (L7)) และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมทุกด้าน โดยมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านที่ 2 ความร่วมมือ (T2) สูงที่สุด ($r = 0.898$) และมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมภาวะผู้นำองค์ประกอบที่ 4 : การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน ต่ำที่สุด ($r = 0.333$)

เมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบและพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมรายด้าน พบว่า องค์ประกอบที่ 3: การกระตุ้นการใช้ปัญญา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับองค์ประกอบที่ 2: การสร้างแรงบันดาลใจ สูงที่สุด โดยมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ($r = 0.694$) และองค์ประกอบที่ 1: มีความสัมพันธ์ทางบวกกับองค์ประกอบที่ 7: การบริหารแบบขาดภาวะผู้นำ น้อยที่สุด ($r = 0.301$) สำหรับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านที่ 1 การติดต่อสื่อสาร (T1) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านที่ 2 ด้านความร่วมมือ โดยมีความสัมพันธ์ในระดับสูง ($r = 0.785$) และพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านที่ 4 การมีความคิดสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านที่ 3 การประสานงาน โดยมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ($r = 0.525$)

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright © by Chiang Mai University
All rights reserved

5.2 อภิปรายผล

จากผลการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่สามารถอภิปรายผลการศึกษาได้ดังนี้

5.2.1 ภาวะผู้นำ

ผลการศึกษาพบว่าผู้บริหารธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่มีภาวะผู้นำแบบ แลกเปลี่ยนภาวะผู้นำแบบที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับสูง และมีภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของอารีย์อุณหสุทธิยานนท์ (2551) ได้ศึกษา เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานเป็นทีมกับ ประสิทธิภาพของหอผู้ป่วย โรงพยาบาลทั่วไป เขต 6 และ 7 และการศึกษาของปิยะพงษ์วรรณกุลพงศ์ (2555) ได้ศึกษาเรื่องการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและแรงจูงใจในการทำงานระหว่างนัก ธุรกิจอิสระที่ประสบความสำเร็จในอาชีพระดับสูงและต่ำ กรณีศึกษา: บริษัท ยูนิซีดีมาร์เก็ตติ้ง (ประเทศไทย) จำกัด ที่พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับสูงเช่นเดียวกันกับการศึกษานี้แต่ไม่สอดคล้องกับการศึกษาของอนงค์นาด ยูวพันธ์ (2555) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของ ผู้บริหารระดับปริญญาโทหลักสูตรบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทั้ง 3 แบบ คือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และผู้นำแบบปล่อยตามสบาย อยู่ในระดับปานกลาง

เมื่อพิจารณาในองค์ประกอบย่อยผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบที่ผู้บริหาร ธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่ มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง จำนวน 4 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 4: การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน องค์ประกอบที่ 5: การให้รางวัลตามสถานการณ์ องค์ประกอบที่ 6: การบริหารแบบวางเฉย (เชิงรุก-เชิงรับ) และองค์ประกอบที่ 2: การสร้างแรงบันดาลใจ ซึ่งไม่สอดคล้องกับการศึกษาของอนงค์นาด ยูวพันธ์ (2555) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของ ผู้บริหาร ระดับปริญญาโทหลักสูตรบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูงมีเพียงองค์ประกอบเดียวคือ องค์ประกอบที่ 2: การสร้างแรงบันดาลใจ ส่วนองค์ประกอบที่เหลือทั้ง 6 องค์ประกอบผู้บริหารส่วนใหญ่มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง

5.2.2 การทำงานเป็นทีม

ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่มีระดับพฤติกรรม การทำงานเป็นทีมโดยรวมและมีระดับการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากทุกด้านสอดคล้องกับการศึกษาของ อนงค์นาด ยูวพันธ์ (2555) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของ ผู้บริหารระดับปริญญาโทหลักสูตร บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่า ผู้บริหาร

มีระดับการทำงานเป็นทีมโดยรวมอยู่ในระดับมาก และมีระดับการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากทุกด้าน และสอดคล้องกับการศึกษาของอารีย์อุณหสุทธิยานนท์ (2551) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานเป็นทีมกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย โรงพยาบาลทั่วไป เขต 6 และ 7 พบว่า การทำงานเป็นทีมการพยาบาลอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการประสานงาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดและด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ประสานงานมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ซึ่งไม่สอดคล้องกับการศึกษาของอนงค์นาค ยูวพันธุ์ (2555) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจ มหาบัณฑิตสำหรับผู้บริหาร คณะบริหารธุรกิจมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่พบว่า พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านการประสานงานมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด และด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

ในปัจจุบันพบว่าปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 5 อันดับแรกได้แก่ ปัจจัยย่อย สมาชิกในทีมมีการกำหนดขอบเขตหน้าที่การทำงานของแต่ละบุคคลอย่างชัดเจน (ด้านการประสานงาน) ปัจจัยย่อย สมาชิกในทีมของท่านดำเนินการประชุมได้อย่างราบรื่น (ด้านการประสานงาน) ปัจจัยย่อย สมาชิกในทีมช่วยเหลือกันเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด (ด้านการร่วมมือ) ปัจจัยย่อย สมาชิกในทีมช่วยเหลือกันในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ(ด้านการร่วมมือ) และปัจจัยย่อย สมาชิกในทีมมีการประสานงานกันด้วยมารยาทและการพูดจาที่ดีต่อกัน (ด้านการประสานงาน)สำหรับปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 5 อันดับแรก ได้แก่ ปัจจัยย่อย สมาชิกในทีมมีการนำผลการวิจัยมาประยุกต์ใช้ (ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์) ปัจจัยย่อย สมาชิกในทีมมีการนำวิธีการใหม่ๆ มาใช้เพื่อลดค่าใช้จ่าย(ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์) ปัจจัยย่อย สมาชิกในทีมมีการค้นหาข้อบกพร่องเพื่อนำมาปรับปรุงงาน (ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง)ปัจจัยย่อยสมาชิกในทีมมีการปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง(ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง) และปัจจัยย่อย(ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง)จากผลการศึกษาจะเห็นว่า ผู้บริหารธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่มีความโดดเด่นในด้านการประสานงานและด้านความร่วมมือ นับว่าเป็นข้อดีของผู้บริหารธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่ เนื่องจากการที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไปตามเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้นั้น จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากบุคลากรทุกฝ่ายในองค์กร สอดคล้องแนวคิดของ Spector (2000, อ้างใน ปราณี รามสูต และ จำรัส ดั่งสุวรรณ, 2545 :170) ได้กล่าวถึงการทำงานเป็นทีม (Team Work) ที่ว่า การทำงานเป็นทีมจะมีการประสานกัน งานของคนหนึ่งมีผลต่องานของคนอื่นในกลุ่ม แต่ละคนมีบทบาทเฉพาะของตน และทุกคนมีเป้าหมายอยู่ที่จุดเดียวกันแต่อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาจะเห็นว่า ผู้บริหารธนาคารออมสินยังมีข้อด้อยในด้านการมีความคิดสร้างสรรค์และด้าน

การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องซึ่งเป็นการทำงานทีมที่จะทำให้เกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นจำเป็นต้องมีความคิดสร้างสรรค์และมีการปรับปรุงพฤติกรรมอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับแนวคิดของ Romig(1996, อ้างใน อารีย์อุณหสุทธยานนท์, 2551)ที่กล่าวว่า การที่จะสร้างกระบวนการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผลได้นั้น โครงสร้างของทีมจำเป็นต้องมีองค์ประกอบหลัก 10 ประการ โดย Romig ได้เน้นถึงความคิดสร้างสรรค์เป็นประการแรก คือ ความสามารถในการสร้างสรรค์ของทีม (Team Creativity) โดยทีมต้องมีการวางแผนการทำงาน ซึ่งมาจากการระดมสมองเพื่อแก้ปัญหา ซึ่งพัฒนามาจากความคิดที่หลากหลายของสมาชิกในทีม ความสามารถในการสร้างสรรค์ทีมเป็นสิ่งสำคัญในการประสบความสำเร็จของทีมการศึกษาสอดคล้องกับการศึกษาของอนงค์นาถ ยูวพันธุ์ (2555) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับปริญญาโทหลักสูตรบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ จังหวัดบุรีรัมย์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่พบว่าผู้บริหารมีความโดดเด่นในด้านการประสานงาน และด้านความร่วมมือและมีข้อด้อยในด้านความคิดสร้างสรรค์เช่นเดียวกัน

5.2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำและพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม

ผลการศึกษา พบว่า ระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำโดยรวมทั้ง 7 องค์ประกอบ และระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมโดยรวมทั้ง 5 ด้านมีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งหมายความว่า ถ้าผู้บริหารธนาคารออมสินจังหวัดเชียงใหม่ มีระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำโดยรวมทั้ง 7 องค์ประกอบเพิ่มมากขึ้นจะส่งผลต่อระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมโดยรวมทั้ง 5 ด้านเพิ่มขึ้นตามไปด้วย ซึ่งสอดคล้องกับของอนงค์นาถ ยูวพันธุ์ (2555) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับปริญญาโทหลักสูตรบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ จังหวัดบุรีรัมย์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่พบว่า ระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำโดยรวมทั้ง 7 องค์ประกอบ และระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมโดยรวมทั้ง 5 ด้านมีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

5.3 ข้อค้นพบจากการศึกษา

ข้อค้นพบจากการศึกษาค้นคว้าแบบอิสระครั้งนี้ มีข้อค้นพบดังนี้

5.3.1 ข้อค้นพบจากการศึกษาภาวะผู้นำ

จากการศึกษาพบว่า ยังมีผู้บริหารธนาคารออมสินจังหวัดเชียงใหม่บางคนที่มีคะแนนภาวะผู้นำทั้ง 3 แบบ ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำแบบ แลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายอยู่ในระดับต่ำ โดยจำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคล ดังนี้

1. มีผู้บริหารชายมีภาวะผู้นำแบบที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำแบบ แลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายอยู่ในระดับต่ำและผู้บริหารหญิงมีภาวะผู้นำแบบแบบ ปล่อยตามสบายอยู่ในระดับต่ำ

2. มีผู้บริหารที่มีอายุ 30- 40 ปีและผู้บริหารที่มีอายุ 51 - 60 ปีมีภาวะผู้นำแบบปล่อย ตามสบายอยู่ในระดับต่ำและผู้บริหารที่มีอายุ 41 - 50 ปีมีภาวะผู้นำทั้ง 3 แบบอยู่ในระดับต่ำ

3. มีผู้บริหารที่มีสถานภาพโสดและผู้บริหารที่มีสถานภาพหย่า/หม้าย มีภาวะผู้นำ แบบปล่อยตามสบายอยู่ในระดับต่ำและผู้บริหารที่มีสถานภาพสมรสมีภาวะผู้นำทั้ง 3 แบบอยู่ในระดับ ต่ำ

4. มีผู้บริหารที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี มีภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายอยู่ใน ระดับต่ำ และผู้บริหารที่จบการศึกษาระดับปริญญาโทมีภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายอยู่ในระดับต่ำ

5. มีผู้บริหารตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการมีภาวะผู้นำทั้ง 3 แบบอยู่ในระดับต่ำ และ ผู้บริหารตำแหน่งผู้จัดการ มีภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายในระดับต่ำ

6. มีผู้บริหารที่มีระยะเวลาในการทำงาน 10 - 15 ปีมีภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย อยู่ในระดับต่ำและผู้บริหารที่มีระยะเวลาในการทำงานมากกว่า 20 ปี มีภาวะผู้นำทั้ง 3 แบบอยู่ใน ระดับต่ำ

7. มีผู้บริหารที่มีรายได้ 30,000 - 50,000 บาทมีภาวะผู้นำทั้ง 3 แบบอยู่ในระดับต่ำ ผู้บริหารที่มีรายได้ 50,001- 70,000 บาท และผู้บริหารที่มีรายได้มากกว่า 70,000 บาทมีภาวะผู้นำแบบ ปล่อยตามสบายอยู่ในระดับต่ำ

5.3.2 ข้อค้นพบจากการศึกษาการทำงานเป็นทีม

จากผลการศึกษาพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมในปัจจุบันทั้ง 25 ปีวิจัย พบว่า ผู้บริหารธนาคารออมสินจังหวัดเชียงใหม่มีระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมในปัจจุบันอยู่ใน ระดับปานกลางโดยพิจารณาตามคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหาร ดังนี้

1. ปัจจัยย่อย สมาชิกในทีมมีการนำผลการวิจัยมาประยุกต์ใช้พบว่าผู้บริหารธนาคารออมสินจังหวัดเชียงใหม่ ที่มีการนำผลการวิจัยมาประยุกต์ใช้ในระดับปานกลาง ได้แก่ ผู้บริหารชาย และผู้บริหารหญิงผู้บริหารทุกกลุ่มช่วงอายุ ผู้บริหารทุกสถานภาพการสมรส ระดับการศึกษาปริญญาตรีและปริญญาโท ตำแหน่งผู้จัดการและผู้ช่วยผู้จัดการ ทุกช่วงระยะเวลาในการทำงาน และมีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 30,000บาทมีรายได้ 30,000 - 50,000 บาทและมีรายได้มากกว่า 70,000 บาท

2. ปัจจัยย่อย สมาชิกในทีมมีการนำวิธีการใหม่ๆ มาใช้เพื่อลดค่าใช้จ่ายพบว่า พบว่าผู้บริหารธนาคารออมสินจังหวัดเชียงใหม่ ที่มีการนำวิธีการใหม่ๆ มาใช้เพื่อลดค่าใช้จ่ายในระดับปานกลาง ได้แก่ ผู้บริหารที่มีอายุ 30 - 40 ปี มีสถานภาพ โสดและสมรส ระดับการศึกษาปริญญาตรี มีระยะเวลาในการทำงานต่ำกว่า 10 ปี และระยะเวลาในการทำงาน 10 - 15 ปี มีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 30,000บาทและมีรายได้ 30,000 - 50,000 บาท

3. ปัจจัยย่อย สมาชิกในทีมมีการค้นหาข้อบกพร่องเพื่อนำมาปรับปรุงงาน พบว่า พบว่าผู้บริหารธนาคารออมสินจังหวัดเชียงใหม่ ที่มีการค้นหาข้อบกพร่องเพื่อนำมาปรับปรุงงานในระดับปานกลาง ได้แก่ ผู้บริหารที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการมีระยะเวลาในการทำงานต่ำกว่า 10 ปี

4. ปัจจัยย่อย สมาชิกในทีมมีการปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง พบว่า ผู้บริหารธนาคารออมสินจังหวัดเชียงใหม่ ที่มีการปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องในระดับปานกลาง ได้แก่ผู้บริหารตำแหน่งผู้ช่วยมีระยะเวลาในการทำงานต่ำกว่า 10 ปี

5. ปัจจัยย่อยที่ผู้บริหารที่มีระยะเวลาในการทำงานต่ำกว่า 10 ปี มีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมในระดับปานกลาง ได้แก่ สมาชิกในทีมซักถามข้อสงสัยและข้อข้องใจเมื่อไม่เข้าใจในงานที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้าทีมสมาชิกในทีมมีการประชุมเพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานสมาชิกในทีมมีการวางแผนร่วมมือกันในการปฏิบัติกิจกรรมในทีมมีการระดมสมองเพื่อหาหนทางให้ทีมบรรลุเป้าหมายที่กำหนด และปัจจัยย่อย สมาชิกในทีมนำความรู้จากการอบรมมาพัฒนาคุณภาพงานอย่างต่อเนื่อง

5.4 ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาค้นคว้าแบบอิสระครั้งนี้ ทำให้ทราบระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำและระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารธนาคารออมสินจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งผู้บริหารหรือผู้ที่

สนใจสามารถนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาระดับภาวะผู้นำและระดับการทำงานเป็นทีมต่อไปโดยผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

5.4.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้

1. จากการศึกษาพบว่าปัจจัยส่วนบุคคลของผู้บริหารธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับสูงมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารหญิง อายุ 51-60 ปี สถานภาพหย่า/หม้าย การศึกษาระดับปริญญาโท ตำแหน่งผู้จัดการ อายุงานมากกว่า 20 ปี รายได้ต่อเดือนมากกว่า 70,000 บาท เพื่อให้ผู้บริหารธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ผู้ศึกษาจึงมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1.1 ผู้บริหารควรปฏิบัติตนให้อยู่ในกรอบของหลักจริยธรรมและหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารธนาคารออมสิน เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีแก่พนักงานให้ปฏิบัติตามกรอบของหลักจริยธรรมและหลักธรรมาภิบาลของพนักงาน เพื่อเกิดความศรัทธา ความน่าเชื่อถือ แก่ผู้บริหารและส่งผลต่อภาพลักษณ์ขององค์กรในด้านความเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้นำ

1.2 การสร้างแรงจูงใจ โดยผู้บริหารจูงใจทีมงาน โดยการให้ทีมรับรู้เป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กร รวมถึงการให้ทีมรู้จักค่านิยมองค์กรของธนาคารออมสิน (core value) เมื่อทีมเข้าถึงวิสัยทัศน์และมิต้านิยมร่วมกันแล้วจะทำให้เกิดความเป็นส่วนหนึ่งของทีม และเกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในองค์กร

1.3 ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่จะกล้าให้ทีมออกจากแนวคิดเดิม โดยมีการประชุมเพื่อวางแผนแก้ไขปัญหาสู่การบรรลุเป้าหมายร่วมกันระหว่างผู้จัดการ ผู้ช่วยผู้จัดการและพนักงาน ทั้งเรื่องการบริหารจัดการภายในสาขาและกลยุทธ์เพื่อให้ได้มาซึ่งเป้าหมายการดำเนินงานด้านเงินฝากและสินเชื่อ โดยเปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการหาวิธีการใหม่ๆ ในแก้ไขการทำงานในหน้าที่ที่ปฏิบัติอยู่และแสดงความคิดเห็นเพื่อแก้ไขปัญหาในส่วนงานของเพื่อนร่วมงาน รวมถึงฝึกให้พนักงานตระหนักถึงผลกระทบจากการแก้ปัญหาต่างๆ ในภาพกว้าง

1.4 การบริหารงานของธนาคารออมสินระดับสาขา ตามโครงสร้างองค์กรนั้น แต่ละคนในทีมจะมีตำแหน่งงานที่ชัดเจน ผู้บริหารจึงมีความจำเป็นที่จะต้องบริหารคนให้เหมาะกับงาน โดยวิเคราะห์จากความสามารถ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน รวมถึงความพร้อมในการเรียนรู้ของพนักงานแต่ละคน ผู้บริหารจะเป็นที่ปรึกษาให้กับพนักงาน เพื่อส่งเสริมพัฒนาพนักงานให้ถึงขีดความสามารถสูงสุด ตามความต้องการของแต่ละคนสู่ประสิทธิผลในการทำงานขององค์กร

2. จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้บริหารธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่มีความแตกต่างกันในด้าน เพศ อายุ สถานภาพสมรส การศึกษา ระดับตำแหน่งงาน ระยะเวลาทำงาน

และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน มีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมไม่เหมือนกัน ระดับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.84 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.49 เมื่อพิจารณาการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากทุกด้าน ส่วนปัจจัยย่อยของการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่ 3 ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ปัจจัยสมาชิกในทีมอภิปรายงานร่วมกันเพื่อหาสาเหตุและแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในทีม ค่าเฉลี่ย 3.74 ปัจจัยสมาชิกในทีมมีการค้นหาข้อบกพร่องเพื่อนำมาปรับปรุงงาน ค่าเฉลี่ย 3.61 และ ปัจจัยสมาชิกในทีมมีการนำผลการวิจัยมาประยุกต์ใช้ ค่าเฉลี่ย 3.32 ดังนั้นผู้บริหารจึงควรมีการปรับปรุงและพัฒนาตนเอง เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ดังนี้

2.1 ปัจจัยสมาชิกในทีมอภิปรายงานร่วมกันเพื่อหาสาเหตุและแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในทีม มีการประชุมทีมทั้งกลุ่มใหญ่และกลุ่มย่อย ซึ่งการประชุมกลุ่มใหญ่คือการประชุมแก้ไขปัญหาร่วมกันทั้งสาขาและการประชุมกลุ่มย่อยของทั้งด้านเงินฝากและสินเชื่อ โดยจัดให้มีการประชุมทุกๆสัปดาห์สำหรับการประชุมกลุ่มย่อยและประชุมรายเดือน รายไตรมาส สำหรับการประชุมระดับสาขา เพื่อทำความเข้าใจถึงปัญหาร่วมกันและหาแนวทางแก้ไขที่ดีที่สุดตามทรัพยากรที่องค์กรมีอยู่ เพื่อให้การค้นหาสาเหตุและแนวทางแก้ไขเป็นไปในทิศทางเดียวกันและทันต่อเหตุการณ์

2.2 การค้นหาข้อบกพร่องเพื่อนำมาปรับปรุงงาน โดยหาปัจจัยที่แท้จริงที่ทำให้เกิดข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานก่อน โดยมีการปรึกษาร่วมกันในทีม ยอมรับฟังความคิดเห็นของทีมงาน ยอมรับความผิดพลาดที่เกิดขึ้น พร้อมทั้งจะทำการแก้ไขและมีการตกลงร่วมกันในการปรับปรุงงาน

2.3 การนำผลการวิจัยมาประยุกต์ใช้ ซึ่งธนาคารออมสินมีทั้งการวิจัยที่องค์กรจัดทำขึ้น ระดับภาพรวมองค์กร การวิจัยความพึงพอใจของลูกค้าต่อสาขาทุกสาขา การวิจัยความพึงพอใจของพนักงาน เป็นต้น ซึ่งผู้บริหารสามารถนำผลการวิจัยมาประกอบการตัดสินใจเรื่องต่างๆของสาขา ทั้งเรื่องการบริหารงานและบริหารคน เพื่อให้การตัดสินใจเป็นไปตามแนวทางที่ถูกต้อง มีความชัดเจน และมีความน่าเชื่อถือต่อคนในทีม

3. ข้อค้นพบจากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทั้ง 3 แบบ ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย พบว่าระดับภาพรวมของภาวะผู้นำทั้ง 3 แบบ มีความสัมพันธ์ทางบวก และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมทุกด้าน และเมื่อวิเคราะห์ตามแบบภาวะผู้นำทั้ง 3 แบบกับการทำงานเป็นทีม มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ผู้นำแบบที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายและมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการทำงาน

เป็นทีมทุกด้าน โดยมีความสัมพันธ์กับภาพรวมของภาวะผู้นำทั้ง 3 แบบสูงที่สุด ($r = 0.875$) และมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านการติดต่อสื่อสารต่ำที่สุด ($r = 0.331$) ดังนั้นจึงความส่งเสริมทักษะการสร้างทีมงานของผู้นำทุกระดับทั้งระดับผู้จัดการสาขาและผู้ช่วยผู้จัดการสาขา โดยปลูกฝังการทำงานเป็นทีมให้แก่พนักงาน โดยปรับปรุงพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านการติดต่อสื่อสารโดยการเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมซักถามข้อสงสัยและข้อข้องใจเมื่อไม่เข้าใจในงานที่ได้รับมอบหมาย รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จัดให้มีการประชุมเพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน รวมถึงทีมมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกันอย่างชัดเจนและทีมทราบเป้าหมายจากหัวหน้าทีม

2. ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผู้นำแบบที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และผู้นำแบบปล่อยตามสบายและมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมทุกด้าน โดยมีความสัมพันธ์กับภาพรวมของภาวะผู้นำทั้ง 3 กลุ่มสูงที่สุด ($r = 0.830$) และมีความสัมพันธ์กับผู้นำแบบปล่อยตามสบายต่ำที่สุด ($r = 0.235$) ทั้งนี้ผู้นำไม่ควรปล่อยให้เกิดภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายมากเกินไป ควรควบคุมปัจจัยที่จะก่อให้เกิดภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย ได้แก่ ไม่ปล่อยให้ทีมทำงานตามวิธีที่เคยชิน ควรหาวิธีการทำงานใหม่ๆ ที่ก่อประสิทธิภาพมากกว่าวิธีเดิม และเมื่อมีการตัดสินใจในปัญหาที่เกิดขึ้นควรเลือกวิธีการตัดสินใจให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ผู้บริหารควรเป็นผู้นำด้านความคิด และไตร่ตรองประเด็นที่ทีมแสดงความเห็นตามอำนาจหน้าที่ของผู้บริหาร

3. ผู้นำแบบปล่อยตามสบาย มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผู้นำแบบที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่องเพียงด้านเดียว โดยมีความสัมพันธ์กับภาพรวมของภาวะผู้นำทั้ง 3 กลุ่มสูงที่สุด ($r = 0.683$) และมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่องต่ำที่สุด ($r = 0.237$) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องจะสามารถช่วยพัฒนาผู้นำแบบปล่อยตามสบายไปสู่ภาวะผู้นำระดับที่สูงขึ้นได้ โดยการพัฒนาผู้บริหารด้วยการพัฒนาพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง ด้วยการนำความรู้จากการอบรมมาพัฒนาคุณภาพงาน มีการค้นหาข้อบกพร่องเพื่อนำมาปรับปรุงงาน ค้นหาวิธีการทำงานเพื่อลดเวลาลง มีกิจกรรมการพัฒนาคุณภาพและมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาคุณภาพงานอย่างต่อเนื่อง