

รูปแบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากร วิทยาลัยทองสุข

Leadership Models Affecting to the Motivation of Personnel Officer's Performance in Thongsook College

ณัฐดนัย ประพันธ์พจน์
สุนิศา เทตนิยม**

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยทองสุข เพื่อศึกษา ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยทองสุข และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของรูปแบบภาวะผู้นำกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร วิทยาลัยทองสุข ในปัจจัยภาวะผู้นำด้านภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง ด้านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและด้านภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย โดยจำแนกตามปัจจัยแรงจูงใจ ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรวิทยาลัยทองสุข จำนวน 170 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบน

มาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation Coefficient)

ผลการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีอายุงานมากกว่า 5 ปี แต่ไม่เกิน 8 ปีส่วนมากสำเร็จการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีและมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนตั้งแต่ 25,001 บาทขึ้นไป รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร วิทยาลัยทองสุข โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีภาวะผู้นำในการปฏิบัติงานลำดับที่หนึ่ง คือ ด้านภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง รองลงมาคือ ด้านภาวะผู้นำปล่อยตามสบายและอันดับสุดท้าย คือ ด้านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ตามลำดับ ผลการทดสอบสมมติฐานด้วยการหาค่าความสัมพันธ์ของรูปแบบภาวะผู้นำกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยทองสุขพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำในภาพรวมส่งเสริมแรงจูงใจ

* หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยทองสุข

** อาจารย์ที่ปรึกษา และอาจารย์ผู้รับผิดชอบ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยทองสุข

ในการปฏิบัติงานของบุคลากร วิทยาลัยทองสุข 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

คำสำคัญ: รูปแบบภาวะผู้นำ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน วิทยาลัยทองสุข

Abstract

The objectives of this study were to study the Leadership Models Motivating the Personnel Officers' Performance in Thongsook College, to study the incentive levels of personnel officers' performance in Thongsook College, and to study the relationship between leadership models of the executives and the incentive of personnel officers' performance in Thongsook College. This study covered transformational, transactional, and laissez-faire leadership models. The incentive factors were classified work achievement, recognition, work content, responsibility, and advancement aspects.

The populations in this study were 170 personnel officers in Thongsook College. The statistical instrument of this research was questionnaire. The analytical statistics consisted of percentage, mean, standard deviation and correlation coefficient.

The results revealed that the major respondents were having work duration more than 5 years and less than 8 years, having the background of education over bachelor degree, and having average monthly income

more than 25,001 Baht. The overview of the leadership models of the executives was at high level that was consistent with the first objective. The results of each model were firstly in transformational leadership model, then in laissez-faire leadership models, and lastly, in transactional leadership model. The overview of the incentive levels of personnel officers was at high level that was consistent with the second objective. The results of each aspect were firstly in responsibility, advancement and growth, work achievement, recognition, and work content, respectively. The hypothesis testing showed that the leadership models motivated the incentive of personnel officers' performance in 3 aspects; work achievement aspect, responsibility aspect, and advancement aspect. The results of each leadership model showed that the transformational leadership model motivated the incentive of personnel officers' performance in 2 aspects; responsibility aspect and advancement aspect, the transactional leadership model motivated the incentive of personnel officers' performance in work achievement aspect, and lastly, laissez-faire leadership model did not motivate the incentive of personnel officers' performance in all aspects that were consistent with the third objective.

Keywords: Leadership Models, Affecting to the Motivation, Thongsook College

บทนำ

ภาวะผู้นำ เป็นความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะกระตุ้นจิตใจหรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น ผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวก โดยใช้กระบวนการสื่อความหมาย การติดต่อซึ่งกันและกันให้เกิดมีใจร่วมกับตนดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ (ยงยุทธ เกษสาคร, 2544: 68-69) ภาวะผู้นำเป็นหน้าที่หนึ่งในหลาย ๆ หน้าที่ของผู้บริหาร ผู้นำกับผู้บริหารจึงแตกต่างกันกล่าวคือ ผู้บริหารเป็นตำแหน่งที่กำหนดขึ้นในองค์การ มีอำนาจโดยตำแหน่งและได้รับความคาดหวังในหน้าที่เฉพาะเจาะจง จะมุ่งเน้นที่การควบคุมการตัดสินใจ และผู้บริหารจะต้องมีลักษณะของผู้นำ ไม่ว่าจะอยู่ในระดับใดก็ตาม ส่วนผู้นำจะไม่ได้รับมอบหมายอำนาจทางสายงานแต่มีอำนาจโดยวิธีอื่น มีบทบาทที่กว้างกว่าบทบาทผู้บริหาร และบ่อยครั้งที่มิได้มีส่วนในองค์การอย่างมีรูปแบบ ผู้นำจะเน้นที่กระบวนการกลุ่ม การรวบรวมข้อมูลข่าวสาร การให้ข้อมูลย้อนกลับและการใช้อำนาจกับบุคคลอื่น ดังนั้นภาวะผู้นำจึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อการบริหารหรือต่อตัวผู้บริหาร เพราะภาวะผู้นำจะเป็นเครื่องชี้ให้เห็นความสำคัญของหน่วยงาน งานจะดำเนินไปด้วยดีและบรรลุวัตถุประสงค์ ย่อมขึ้นอยู่กับทักษะและศิลปะในการบริหารงานของผู้นำ (ชูชาติ พ่วงสมจิตร, 2546: 6)

การเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปอย่างรวดเร็วอันเนื่องมาจากกระแสโลกาภิวัตน์ ระบบเสรีทุนนิยมที่มีการแข่งขันกันนับวันจะยิ่งทวีความรุนแรงและซับซ้อนมากขึ้นนั้น ส่งผลกระทบต่อบุคคลและองค์การอย่างมากที่จะต้องมีการปรับเปลี่ยนทัศนคติจากการเรียนรู้ และปรับบทบาทขององค์การที่เป็นอยู่ให้เกิดความเหมาะสมถูกต้อง ซึ่งปัจจัยภายนอกที่เข้ามามีอิทธิพลไม่ว่าจะเป็นเรื่องเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และวัฒนธรรม รวมถึงเรื่องของภาวะผู้นำซึ่งหน่วยงานต่าง ๆ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการปรับตัวให้ทันกับ

การเปลี่ยนแปลงเพื่อประโยชน์แก่องค์การ ผู้นำที่มีความสามารถนับเป็นบุคคลที่สำคัญขององค์การเนื่องจากมีบทบาทและหน้าที่ในการตัดสินใจ กำหนดทิศทางการแก้ไขปัญหาและชักจูงสมาชิกในองค์การให้ปฏิบัติงานเพื่อให้องค์การก้าวไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้

การมีรูปแบบภาวะผู้นำหรือการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การ ในการที่จะดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เพราะความล้มเหลวขององค์การต่าง ๆ ที่ผ่านมา สืบเนื่องจากการขาดผู้นำที่มีประสิทธิภาพ (จิตพร ดนัยโชติ, 2549: 42) องค์การที่มีการจัดการที่ดีย่อมมีบุคลากรที่มีความเป็นผู้นำที่เก่งและมีประสิทธิภาพ มีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีความสามารถในการสื่อสาร ทั้งภายในและระหว่างองค์การ ในขณะเดียวกันสามารถสร้างความสัมพันธ์เพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันจากใจ เพื่อนำองค์การไปสู่ความก้าวหน้า และลดปัญหาความขัดแย้งในการประสานงานกับบุคคลรอบข้าง

ปัจจัยที่สำคัญที่สุดปัจจัยหนึ่งของการบริหารงาน คือ คนหรือผู้ปฏิบัติงาน ที่จะสร้างสรรค์งาน เพราะเมื่อคนมีความสามารถและมีความเต็มใจทำงานแล้วทุกสิ่งทุกอย่างจะสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีและรวดเร็ว การที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ได้ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกส่วนทุกฝ่ายในหน่วยงาน และการที่บุคคลจะอุทิศตัวเพื่อหน่วยงานนั้น จะต้องมีความสนใจให้พวกเขายินยอมปฏิบัติตามเป้าหมาย โน้มน้าวจิตใจให้เกิดพลังร่วมกัน ปฏิบัติภารกิจนั้น คือการสร้างแรงจูงใจนั่นเอง (ตรีพร ชุมศรี, 2545: 4) ดังนั้น การบริหารจัดการในยุคปัจจุบันต้องมีการบริหารการจัดการทั้งทรัพยากรธรรมชาติ และทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าที่สุด ที่จะช่วยสรรค์สร้างให้องค์การเจริญก้าวหน้าผู้บริหารจึงจำเป็นต้องแสวงหาแนวทางในการจัดโครงสร้างการทำงานที่เหมาะสม พัฒนาบุคลากรให้เกิดทักษะ และมีความสามารถในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และอีกสิ่งหนึ่งที่ไม่ควร

มองข้าม คือแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญในการทำงานของบุคลากรเป็นอย่างมาก เนื่องจากบุคลากรแต่ละคนมีแรงจูงใจในการทำงานที่แตกต่างกัน บุคลากรบางคนทำงานเพื่อหวังที่จะได้รับค่าจ้างเป็นเงินเดือนเป็นผลตอบแทน แต่บางคนอาจจะมีความต้องการทางจิตใจ ในอันที่จะได้เข้าไปทำงานร่วมอยู่กับการหรืออาจจะต้องการตำแหน่งที่สูงขึ้น ซึ่งแรงจูงใจทำให้พนักงานใช้ความสามารถ และเต็มใจที่จะดำเนินงาน ซึ่งพนักงานที่ปฏิบัติงานภายใต้ภาวะที่มีการจูงใจที่ดี จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่า พนักงานที่ถูกปล่อยให้ปฏิบัติงานโดยขาดการจูงใจ ซึ่งอาจจะนำไปสู่การหมดกำลังใจในการทำงาน ทั้งนี้เพราะถ้าหากบุคลากรในองค์กรได้รับแรงจูงใจที่เหมาะสม จะช่วยให้พนักงานมีความกระตือรือร้น เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ทำให้สามารถบรรลุถึงความสำเร็จตามเป้าหมาย การจูงใจมีความจำเป็นต่อกระบวนการเพิ่มผลผลิตทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพเพราะบุคลากรที่ได้รับการจูงใจที่เหมาะสม จะทุ่มเทการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ มีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงาน เพื่อให้ผลงานออกมาดีที่สุด ซึ่งจะส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้า และความสำเร็จตามมา (ทิมมิก้า เครือเนตร, 2550: 2)

วิทยาลัยทองสุข ให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำ โดยผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จ หรือล้มเหลวขององค์กร มีอำนาจอิทธิพลในการบังคับบัญชา มอบหมายงานในกำกับดูแลให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร ประสานความต้องการของบุคคล ความต้องการของงานและความต้องการขององค์กร เข้าด้วยกันผู้บริหารจึงต้องมีภาวะผู้นำที่สามารถสร้างค่านิยมที่ชัดเจนให้เป็นกรอบพฤติกรรมของบุคคลต่างๆ ในองค์กรได้ดี ทำให้ผู้ร่วมงานมองตนเองและมองงานในกระบวนการทัศนคติใหม่ ๆ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในเรื่องวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้น มีศักยภาพ

มากขึ้น สร้างแรงจูงใจในการทำงาน สร้างเจตคติและกระตุ้นวิสัยทัศน์เพื่อให้เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ปฏิบัติเอาใจใส่ดูแลคำนึงถึงความต้องการและความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการแนะนำและการมอบหมายงานที่มีความยืดหยุ่นเปิดกว้างให้ทุกคนได้เรียนรู้จากประสบการณ์ มีทักษะด้านความคิด มีความเชื่อในวิธีความคิด รอบคอบต่อการวิเคราะห์ปัญหาและเป็นที่ปรึกษาที่วิสัยทัศน์ที่สามารถมองปัญหาต่างๆ ได้อย่างไรก็ตามความสำเร็จในการทำงานใด ๆ นอกจากจะพิจารณาองค์ประกอบด้านผู้นำ เครื่องมือและระบบที่ดีแล้วยังขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถและแรงจูงใจของบุคลากรเป็นสำคัญ เพราะบุคลากรหรือผู้ตามมีความแตกต่างกันทางด้านความรู้ ความสามารถ ความต้องการ ความเชื่อถือ ความมั่นคงทางเศรษฐกิจ และความพร้อมทางจิตใจ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจึงต้องรู้จักและเข้าใจที่จะมอบหมายงาน คอยกระตุ้นให้กำลังใจ ให้คำปรึกษาหารือ แนะนำช่วยเหลือตัดสินใจ รวมถึงการสั่งการให้เหมาะสม ทั้งนี้ ผู้บริหารย่อมมีวิธีการนำหรือภาวะผู้นำที่แตกต่างกันออกไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะวิธีการทำงาน บุคลิกภาพ นิสัยใจคอ ปรัชญาหรือความเชื่อถือของแต่ละคน แต่ละงาน และรูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารเลือกใช้ จะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรแตกต่างกัน

ดังนั้น การเลือกรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมจะทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความร่วมมือในการทำงานสามารถนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย ตรงกันข้ามหากเลือกรูปแบบภาวะผู้นำที่ไม่เหมาะสมกับคนและงานจะทำให้กระทบกระเทือนต่อเป้าหมายขององค์กรและแรงจูงใจของบุคลากรได้ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องมีทักษะในการใช้รูปแบบการนำหลายรูปแบบ ซึ่งภาวะผู้นำโดยทั่วไปจะมีการใช้ลักษณะที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ หลายประการ ภาวะผู้นำของผู้บริหารจำเป็นต้องใช้รูปแบบภาวะผู้นำให้เหมาะสมกับระดับพัฒนาการของบุคลากรจึงจะทำให้เกิดประสิทธิภาพ

ต่อการบริหารงานในภาวะการณ์ปัจจุบันที่ต้องเผชิญกับการแข่งขันกันสูง

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นบุคลากรสำนักวิชาการและวางแผนจึงมีความสนใจศึกษา รูปแบบภาวะผู้นำที่ส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร วิทยาลัยทองสุข เพื่อนำผลการวิจัยเสนอผู้บริหารเป็นแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร วิทยาลัยทองสุข อันจะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร วิทยาลัยทองสุข
2. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร วิทยาลัยทองสุข
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร วิทยาลัยทองสุข

เครื่องมือและวิธีดำเนินการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้ศึกษาจาก ทฤษฎีของเบส (Bass 1999: 9-32) เกี่ยวกับภาวะผู้นำและทฤษฎีของเฮิร์สเบอร์ก (Herzberg, 1959: 133-155 อ้างถึงในไซติกาส, 2550: 17) เกี่ยวกับแรงจูงใจโดยกำหนดจากวัตถุประสงค์ของการศึกษา ขอบเขตการศึกษา กรอบแนวคิดของการศึกษามำกำหนดคำนิยามศัพท์เฉพาะ (Operational Definition) เพื่อใช้ในการสร้างแบบสอบถามตามคำนิยามศัพท์เฉพาะที่กำหนดไว้เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อขอความเห็นชอบและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขส่วนที่บกพร่องให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากร วิทยาลัยทองสุข ซึ่งเป็นแบบสอบถาม

ให้เลือกตอบ (Check List) โดยมีคำถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามตามตัวแปรที่กำหนด อยุ่งาน ระดับการศึกษาและรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร วิทยาลัยทองสุข ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายปิด ได้แก่ รูปแบบภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง รูปแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และรูปแบบภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายโดยแต่ละข้อคำถามเป็นการให้ความสำคัญในแต่ละเรื่องที่มีคำตอบให้เลือกแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับตามแนวความคิดของลิเคอร์ท สเกล (Likert Scale) โดยมีหลักเกณฑ์ดังนี้ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2540: 98)

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรวิทยาลัยทองสุข ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายปิด ได้แก่ ปัจจัยในด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้า ในหน้าที่การงานโดยแต่ละข้อคำถามเป็นการให้ความสำคัญในแต่ละเรื่องที่มีคำตอบให้เลือกแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับตามแนวความคิดของ ลิเคอร์ท สเกล (Likert Scale) โดยมีหลักเกณฑ์ดังนี้ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2540: 98)

ผลการวิจัย

1. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีอายุงานมากกว่า 5 ปี แต่ไม่เกิน 8 ปีส่วนมากสำเร็จการศึกษามากกว่าปริญญาตรีและมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนตั้งแต่ 25,001 บาทขึ้นไป

2. รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร วิทยาลัยทองสุข โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีภาวะผู้นำในการปฏิบัติงานลำดับที่หนึ่ง คือ ด้านภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง รองลงมา คือ ด้านภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย และอันดับ

สุดท้าย คือ ด้านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนตามลำดับ โดยมีรายละเอียดของผลการศึกษาในแต่ละด้านดังนี้

2.1 ด้านภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโดยเห็นว่าผู้บริหารมักจะมอบหมายงานและอำนาจการตัดสินใจให้คนอื่นทำโดยเชื่อว่าคนอื่นก็มีความสามารถที่จะทำงานได้เช่นกัน ชอบสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้กับทีมงานเพื่อเป็นการกระตุ้นความคิดว่าสามารถทำงานที่ยากให้สำเร็จลุล่วงไปได้ รวมทั้งประพฤติตัวเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ครีธา ไว้วางใจและทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจ เมื่อได้ร่วมงานกัน นอกจากนี้มักจะถือว่าความผิดพลาดที่ตนเองทำนั้นเป็นบทเรียนและหาวิธีการใหม่ๆ มาแก้ไข ความผิดพลาดนั้น มีความพยายามที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลาตลอดจนจะคอยดูแลเอาใจใส่เป็นรายบุคคล และทำให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ข้อ 1 ที่ศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยทองสุข ซึ่งภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2.2 ด้านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโดยเห็นว่า ผู้บริหารรู้ว่าผู้ตามต้องการอะไรเป็นการตอบแทนจากการทำงาน จะให้ความสำคัญกับผลงานของเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่าความสัมพันธ์ส่วนตัว และมักจะพอใจกับวิธีการทำงานแบบเดิมๆ トラบเท่าที่งานยังประสบผลสำเร็จ โดยมักจะชมเชยผู้อื่นที่ทำงานให้จนบรรลุผลตามความต้องการ มักจะคอยให้คำแนะนำหรือให้การช่วยเหลือเมื่อการทำงานประสบปัญหาหรืออุปสรรคในบางครั้ง นอกจากนี้ผู้บริหารมักจะแสดงออกซึ่งความพึงพอใจเมื่อผู้ทำงานสำเร็จตามความคาดหวัง ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ข้อ 1 ที่ศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้

บริหารวิทยาลัยทองสุข ซึ่งภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2.3 ด้านภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโดยเห็นว่า ผู้บริหารยังรอการจัดการกับปัญหาเร่งด่วน ในบางครั้ง เนื่องจากคิดว่าผู้ตามสามารถจัดการปัญหาดังกล่าวได้อยู่ ซึ่งผู้บริหารเต็มใจที่จะปล่อยให้ผู้อื่นทำงานตามวิธีที่เคยชินต่อไป มักจะไม่ตัดสินใจแก้ไขในปัญหาต่าง ๆ แม้จะมีอำนาจหน้าที่ก็ตาม ส่วนมากผู้บริหารมักจะเป็นผู้กำหนดเป้าหมายและมอบหมายงานให้กับผู้ตาม โดยผู้ตามเป็นผู้กำหนดวิธีการดำเนินการเอง นอกจากนี้ผู้บริหารมักจะมอบอำนาจให้กับผู้ตามตัดสินใจและวินิจฉัยสั่งการในเรื่องต่าง ๆ ได้โดยไม่ต้องรอฟังคำสั่งจากผู้บริหาร และผู้บริหารมักไม่ค่อยแสดงความคิดเห็นให้กับผู้ตามมากนัก นอกจากนี้จะถูกผู้ตามซักถามหรือขอคำแนะนำ ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ข้อ 1 ที่ศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยทองสุข ซึ่งภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

3. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร วิทยาลัยทองสุข โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานลำดับที่หนึ่งคือ ด้านความรับผิดชอบ ลำดับที่สองคือ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ลำดับที่สามคือ ด้านความสำเร็จของงาน ลำดับที่สี่คือ ด้านการยอมรับนับถือ และอันดับสุดท้าย คือ ด้านลักษณะของงานตามลำดับ โดยมีรายละเอียดของผลการศึกษาในแต่ละด้าน ดังนี้

3.1 ด้านความสำเร็จของงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยเห็นว่าสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างถูกต้องและทันต่อเวลาทุก ๆ ครั้ง มีความภาคภูมิใจในงานที่ปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ โดยในการทำงานต่าง ๆ

ได้มีการใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ ในการปฏิบัติงานมีความมุ่งมั่นที่ผลสำเร็จของงานโดยไม่นำเรื่องส่วนตัวมาเป็นอุปสรรค นอกจากนี้ยังสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ และเป็นผู้มีส่วนร่วมกับความสำเร็จของหน่วยงานอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ข้อ 2 ที่ศึกษาระดับแรงงูใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยทองสุขโดยแรงงูใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จของงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

3.2 ด้านการยอมรับนับถือ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีแรงงูใจในการปฏิบัติงาน โดยเห็นว่าได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี ซึ่งผู้บังคับบัญชาเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถ และเพื่อนร่วมงานยอมรับฟังความคิดเห็น รวมทั้งหน่วยงานเป็นหน่วยงานที่มีชื่อเสียง บุคคลภายนอกให้การยอมรับรวมทั้งการปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับของผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน ตลอดจนผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญและชมเชยต่อผลสำเร็จในงานด้วย ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ข้อ 2 ที่ศึกษาระดับแรงงูใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยทองสุขโดยแรงงูใจในการปฏิบัติงานด้านการยอมรับนับถือโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

3.3 ด้านลักษณะงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีแรงงูใจในการปฏิบัติงาน โดยเห็นว่า งานที่ปฏิบัติอยู่เป็นงานที่มีความสำคัญต่อหน่วยงาน โดยการปฏิบัติงานมีคำสั่งที่ช่วยให้สามารถปฏิบัติงานอย่างสะดวกและง่ายขึ้นทั้งนี้งานที่ท่านปฏิบัติอยู่เป็นงานที่มีความสำคัญต่อหน่วยงาน ช่วยเพิ่มพูนประสบการณ์เรียนรู้และทักษะความชำนาญ ทำทายความสามารถและกระตุ้นให้ต้องปฏิบัติงานโดยหน่วยงานจัดห้องทำงานสถานที่ปฏิบัติงานไว้เหมาะสมและสะดวกสบาย ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ข้อ 2 ที่ศึกษา

ระดับแรงงูใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร วิทยาลัยทองสุขโดยแรงงูใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

3.4 ด้านความรับผิดชอบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีแรงงูใจในการปฏิบัติงาน โดยเห็นว่า มักวางแผนและเตรียมการสำหรับการปฏิบัติงานก่อนล่วงหน้าอย่างสม่ำเสมอ แม้นอกเวลางานหากมีงานที่ต้องปฏิบัติอย่างเร่งด่วนท่านก็ยินดีให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ ลักษณะการทำงานคำนึงถึงคุณภาพของงานเสมอ แล้วเสร็จทันตามเวลากำหนด นอกจากนี้ยังยินดีที่จะทำงานด้านอื่น ๆ นอกเหนือจากสายงานตามที่คุณบังคับบัญชามอบหมาย ด้วยความกระตือรือร้นในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ข้อ 2 ที่ศึกษาระดับแรงงูใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยทองสุขโดยแรงงูใจในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

3.5 ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีแรงงูใจในการปฏิบัติงาน โดยเห็นว่า ผลงานของได้รับการประเมินอยู่ในระดับที่ดีถึงดีมากมาตรฐานและได้รับการนำไปเป็นตัวอย่างให้แก่ผู้ปฏิบัติงานคนอื่น ๆ การพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรมและมีมาตรฐานเชื่อถือได้ การประเมินความสามารถในการปฏิบัติงานทำให้มีโอกาสในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งความเหมาะสม ดังนั้น ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานจึงเกิดจากความสามารถของตนเอง โดยมีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานมากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่นและงานในหน้าที่ทำให้มีโอกาสที่จะเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นด้วย ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ข้อ 2 ที่ศึกษาระดับแรงงูใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยทองสุขโดยแรงงูใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

4. การทดสอบสมมติฐานการศึกษา ด้วยการหาความสัมพันธ์ของรูปแบบภาวะผู้นำกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร วิทยาลัยทองสุข เป็นรายคู่ ด้วยค่าสหสัมพันธ์ (Correlation) และหาระดับหรือขนาดของความสัมพันธ์ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation coefficient) ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ข้อ 3 ที่ศึกษาความสัมพันธ์ของรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร วิทยาลัยทองสุข พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำในภาพรวมส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร วิทยาลัยทองสุข ใน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เมื่อพิจารณาจำแนกรูปแบบภาวะผู้นำจะพบว่ารูปแบบภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร วิทยาลัยทองสุข ใน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านความรับผิดชอบและด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และรูปแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร วิทยาลัยทองสุข ในด้านความสำเร็จของงาน ยกเว้นรูปแบบภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายที่ไม่ส่งเสริมแรงจูงใจในทุกด้าน ด้านความรับผิดชอบโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

สรุปและอภิปรายผล

ผลการศึกษา รูปแบบภาวะผู้นำที่ส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยทองสุข โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ วัชรพงษ์ หุ่นเครือ (2558) ศึกษาเรื่องปัจจัยภาวะผู้นำที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายกรรมวังที่ประทับ กองวัง สำนักพระราชวัง ผลการศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน เมื่อจำแนกเป็นรายด้านสามารถอภิปรายผลการศึกษาได้ดังต่อไปนี้

1. ด้านภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง ผลการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีความ

คิดเห็นด้านภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรศิริ ตันเต (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่องความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารและสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลนครชุม อำเภอนครไทย จังหวัดพิษณุโลก ผลการศึกษาเป็นรายด้านพบว่าด้านภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน และจากประสบการณ์ผู้ศึกษาในฐานะที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยทองสุข มีความคิดเห็นสนับสนุนผลการศึกษาดังกล่าวว่า สาเหตุที่ทำให้บุคลากรวิทยาลัยทองสุข มีความคิดเห็นในระดับมากอาจเนื่องมาจากการที่ผู้บริหารได้มอบหมายงานและอำนาจการตัดสินใจให้คนอื่นทำโดยเชื่อว่าคนอื่นก็มีความสามารถที่จะทำงานได้ การที่ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้กับทีมงานเพื่อเป็นการกระตุ้นความคิดว่าสามารถทำงานที่ยากให้สำเร็จลุล่วงไปได้ ตลอดจนการประพฤติตนเป็นที่น่ายกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจและทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงาน จึงส่งผลให้ความคิดเห็นด้านภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก

2. ด้านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีความคิดเห็นด้านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรศิริ ตันเต (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่องความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารและสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลนครชุม อำเภอนครไทย จังหวัดพิษณุโลก ผลการศึกษาเป็นรายด้านพบว่าด้านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน และจากประสบการณ์ผู้ศึกษาในฐานะที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยทองสุข มีความคิดเห็นสนับสนุนผลการศึกษาดังกล่าวว่า สาเหตุที่ทำให้บุคลากรวิทยาลัยทองสุขมีความคิดเห็นในระดับมากอาจเนื่องมาจากการที่ผู้บริหารทราบว่าผู้ปฏิบัติงานต้องการสิ่งใดเป็นการตอบแทนจากการทำงาน การที่

ผู้บริหารให้ความสำคัญกับผลงานของเพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่าความสัมพันธ์ส่วนตัว ผู้บริหารพอใจกับวิธีการทำงานแบบเดิมๆ トラบเท่าที่ทำงานยังประสบผลสำเร็จ และชมเชยผู้ปฏิบัติงานที่ทำงานให้จนบรรลุผลตามความต้องการ จึงส่งผลให้ความคิดเห็นด้านภาวะผู้นำแบบแปลกเปลี่ยนอยู่ในระดับมาก

3. ด้านภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมาก มีความคิดเห็นด้านภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วัชรพงษ์ หุ่นเครือ (2558) ศึกษาเรื่องปัจจัยภาวะผู้นำที่มีผลต่อแรงงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายกรรมวังที่ประทับ กองวัง สำนักพระราชวัง ผลการศึกษาเป็นรายด้านพบว่า ด้านภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน และจากประสบการณ์ผู้ศึกษาในฐานะที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยทองสุข มีความคิดเห็นสนับสนุนผลการศึกษาดังกล่าวว่า สาเหตุที่ทำให้บุคลากรวิทยาลัยทองสุข มีความคิดเห็นในระดับมากอาจเนื่องมาจาก บางครั้งผู้บริหารยังรอกการจัดการกับปัญหาเร่งด่วน ไม่ตัดสินใจแก้ไขในปัญหาต่าง ๆ แม้จะมีอำนาจหน้าที่ คิดว่าผู้ตามสามารถจัดการปัญหาดังกล่าวได้อยู่ บางกรณีผู้บริหารที่จะปล่อยให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานตามวิธีที่เคยชินกำหนดเป้าหมายและมอบหมายงานให้ โดยให้อิสระในการผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้กำหนดวิธีการดำเนินการเอง จึงส่งผลให้ความคิดเห็นด้านภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายอยู่ในระดับมาก

ผลการศึกษาแรงงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร วิทยาลัยทองสุขโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ จิรายุทธ แก้วเนย (2556) ที่ได้ศึกษาเรื่อง แรงงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนรักษัเจ้าราม อำเภอบ้านด่านลานหอย จังหวัดสุโขทัย ผลการศึกษา พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน เมื่อจำแนกเป็นรายด้านสามารถอภิปรายผลการศึกษาได้ดังต่อไปนี้

1. ด้านความสำเร็จของงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิรายุทธ แก้วเนย (2556) ได้ทำการศึกษารื่องแรงงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนรักษัเจ้าราม อำเภอบ้านด่านลานหอย จังหวัดสุโขทัย ผลการศึกษาเป็นรายด้านพบว่าด้านความสำเร็จของงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน และจากประสบการณ์ผู้ศึกษาในฐานะที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยทองสุข มีความคิดเห็นสนับสนุนผลการศึกษาดังกล่าวว่า สาเหตุที่ทำให้บุคลากรวิทยาลัยทองสุข มีแรงงใจในการปฏิบัติงานในระดับมากอาจเนื่องมาจากการที่ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการดูแลงานอย่างใกล้ชิดสร้างความภาคภูมิใจในงานที่ปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในลักษณะของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงที่เป็นแบบอย่างที่สร้างแรงงใจในการปฏิบัติงาน จึงส่งผลให้แรงงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะงานอยู่ในระดับมาก

2. ด้านการยอมรับนับถือ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ มยุรี วีระวัฒนนันท์ (2556) ได้ทำการศึกษารื่องแรงงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ฝ่ายบัญชี ฝ่ายกองทุน กองคลัง สำนักพระราชวัง ผลการศึกษาเป็นรายด้านพบว่าด้านการยอมรับนับถือโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน และจากประสบการณ์ผู้ศึกษาในฐานะที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยทองสุข มีความคิดเห็นสนับสนุนผลการศึกษาดังกล่าวว่า สาเหตุที่ทำให้บุคลากรวิทยาลัยทองสุขมีแรงงใจในการปฏิบัติงานในระดับมากอาจเนื่องมาจากการที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี ผู้บริหารเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถของ ผู้ปฏิบัติงาน ยอมรับฟังความคิดเห็นในลักษณะของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงที่เป็นแบบอย่างความมีปารมี ที่สร้างแรงงใจในการปฏิบัติงานจึงส่งผลให้แรงงใจในการปฏิบัติงานด้านการยอมรับนับถืออยู่ในระดับมาก

3. ด้านลักษณะของงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวัชรพงษ์ หุ่นเครือ (2558) ศึกษาเรื่องปัจจัยภาวะผู้นำที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายกรรมวังที่ประทับ กองวัง สำนักพระราชวัง ผลการศึกษาเป็นรายด้านพบว่า ด้านลักษณะของงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน และจากประสบการณ์ผู้ศึกษาในฐานะที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยทองสุข มีความคิดเห็นสนับสนุนผลการศึกษาดังกล่าวไว้ว่า สาเหตุที่ทำให้บุคลากรวิทยาลัยทองสุข มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับปานกลางอาจเนื่องมาจากผู้บริหารให้ความสำคัญงานที่ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติอยู่ เป็นงานที่มีความสำคัญต่อหน่วยงาน กับ การปฏิบัติงานของผู้บริหารมีคำสั่งของผู้บริหารที่ช่วยให้ปฏิบัติงานอย่างสะดวกและง่ายขึ้นมาก แต่กับการสร้างให้ผู้ใต้บังคับบัญชา รู้สึกชอบและสนุกกับงานที่ทำงานที่ได้รับมอบหมายความรู้สึกรู้สึกช่วยเพิ่มพูนประสบการณ์เรียนรู้ ทักษะความชำนาญ เป็นงานที่ทำท้าทายความสามารถกระตุ้นให้ต้องปฏิบัติงาน และหน่วยงานจัดห้องทำงาน สถานที่ปฏิบัติงานได้เหมาะสมและสะดวกสบาย ยังไม่มากพอ ในลักษณะของภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง ส่งผลให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะของงาน อยู่ในระดับปานกลาง

4. ด้านความรับผิดชอบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วัชรพงษ์ หุ่นเครือ (2558) ศึกษาเรื่องปัจจัยภาวะผู้นำที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายกรรมวังที่ประทับ กองวัง สำนักพระราชวัง ผลการศึกษาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความรับผิดชอบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน และจากประสบการณ์ผู้ศึกษาในฐานะที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยทองสุข มีความคิดเห็นสนับสนุนผลการศึกษาดังกล่าวไว้ว่า สาเหตุที่ทำให้บุคลากรวิทยาลัยทองสุข มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับมากที่สุดอาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารมีการวางแผนและเตรียมการสำหรับการปฏิบัติงานก่อนล่วงหน้าอย่าง

สม่ำเสมอ นอกเวลางาน หากมีงานที่ต้องปฏิบัติอย่างเร่งด่วนก็ยินดีให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ ทำงานโดยคำนึงถึงคุณภาพของงานเสมอ ในลักษณะของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงที่เป็นแบบอย่างความเข้มแข็งของบุคคลที่สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะของงาน อยู่ในระดับมากที่สุด

5. ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิรายุทธ แก้วเนย (2556: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนราษฎร์เจ้าราม อำเภอบ้านด่านลานหอย จังหวัดสุโขทัย ผลการศึกษาเป็นรายด้านพบว่าด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน และจากประสบการณ์ผู้ศึกษาในฐานะที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยทองสุข มีความคิดเห็นสนับสนุนผลการศึกษาดังกล่าวไว้ว่า สาเหตุที่ทำให้บุคลากรวิทยาลัยทองสุข มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารมองเห็นผลงานของผู้ปฏิบัติงาน ได้รับการประเมินอยู่ในระดับที่ดีถึงดีมากมาตรฐาน และได้รับการนำไปเป็นตัวอย่างให้แก่ผู้ปฏิบัติงานคนอื่น ๆ ได้รับพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรมและมีมาตรฐานเชื่อถือได้ ประเมินความสามารถในการปฏิบัติงานมีโอกาสในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งตามความเหมาะสมในลักษณะของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงที่เป็นแบบอย่างความยุติธรรมที่ต้องแสดงเป็นแบบอย่างในลักษณะของผู้นำแบบนี้ จึงสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจึงส่งผลให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน อยู่ในระดับมาก

ผลการทดสอบสมมติฐาน ด้วยการหาความสัมพันธ์ของรูปแบบภาวะผู้นำกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร วิทยาลัยทองสุข พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำในภาพรวมส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร วิทยาลัยทองสุข 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความ

สำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบและด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถอภิปรายผลการศึกษาดังนี้

1. รูปแบบภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยทองสุข 2 ด้าน ได้แก่

1.1 รูปแบบภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยทองสุข ด้านความรับผิดชอบ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เบส (Bass, 1999: 121) เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ที่มีแนวคิดว่า รูปแบบภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงเป็นลักษณะที่ผู้นำหรือผู้บริหารประพฤติตัวเป็นแบบอย่างเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือ คริธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้นำจะต้อยกกระตือรือร้นความรู้สึกรู้สึกของผู้ตาม ให้มีความสำคัญและคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการและวิธีการที่จะบรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการ ทำให้ผู้ตามไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อองค์กร นอกจากนั้นผู้นำหรือผู้บริหารจะประพฤติตนเป็นผู้มุ่งเน้นการพัฒนา วินิจฉัยและยกระดับความต้องการของผู้ตาม มีการติดต่อกับผู้ตามเป็นรายบุคคล และติดต่อสื่อสารแบบสองทาง เอาใจใส่ความต้องการตามความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้ตามกระจายอำนาจความรับผิดชอบส่งเสริมให้ผู้ตามเกิดจินตภาพด้วยตนเอง มีความมั่นคง สามารถบูรณาการความต้องการ มีทัศนภาพที่ชัดเจนได้รับข่าวสารตามที่ปรารถนาเกิดความต้อการเฉพาะมีความรู้สึกเป็นตัวของตัวเอง มีความรับผิดชอบและควบคุมตัวเองได้ จากนั้นผู้นำสร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่กำหนด สิ่งเหล่านี้จะส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างดีเยี่ยม

1.2 รูปแบบภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยทองสุข ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานซึ่งสอดคล้อง

กับแนวคิดของ เบส (Bass, 1999: 121) เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ที่มีแนวคิดว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องมีการสร้างแรงบันดาลใจ เป็นกระบวนการที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ไม่เห็นประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อที่มงาน เห็นคุณค่าของผลการปฏิบัติงานเป็นผลทำให้ผู้ตามเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานเป็นพิเศษ โดยผู้นำใช้วิธีการ ชักชวน สร้างอารมณ์ให้ผู้ตามเข้าใจวิสัยทัศน์และความหมาย มีความรู้สึกตระหนักว่าพันธกิจ ที่ต้องทำเป็นสิ่งสำคัญเช่น ผู้นำใช้คำพูดหรือสัญลักษณ์สร้างจินตนาการ ภาวะผู้นำการสร้างแรงบันดาลใจจะปรากฏเมื่อผู้นำกระตุ้นเร้าให้ผู้ตามเกิดแรงจูงใจให้ปฏิบัติงาน และสร้างความมั่นใจว่าผู้ตาม มีความสามารถจะทำให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ โดย ผู้นำสร้างความมั่นใจ ผู้นำสร้างความเชื่อในเหตุผลที่ทำให้ผู้ตามรับรู้ว่าสิ่งที่บุคลากรทำนั้นมีวัตถุประสงค์และสร้างความคาดหวังในความสำเร็จให้ผู้ตาม

2. รูปแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยทองสุข ด้านความสำเร็จของงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เบส (Bass, 1999: 121) เกี่ยวกับภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional leaderships) ที่มีแนวคิดเป็นกระบวนการที่ผู้นำให้รางวัลหรือลงโทษผู้ตามขึ้นอยู่กับ การปฏิบัติงานของผู้ตาม ผู้นำใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเสริมแรงตามสถานการณ์ ผู้นำจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติงานตามระดับที่คาดหวังไว้ ผู้นำจูงใจโดยเชื่อมโยงความต้องการและรางวัลกับความสำเร็จตามเป้าหมาย

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1.1 ข้อเสนอแนะเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยทองสุขให้บรรลุผลเห็นควรดำเนินการบริหารงาน ดังนี้

1) ด้านความรับผิดชอบ

ผู้บังคับบัญชาควรมีการพิจารณาในเรื่องสร้างจิตสำนึกในความรับผิดชอบความกระตือรือร้นในการทำงาน ทำงานโดยคำนึงถึงคุณภาพของงานเสมอทันตามเวลากำหนดที่ได้รับมอบหมายกับบุคลากรหากปริมาณงานมากเกินไป ควรหาผู้ช่วยในการปฏิบัติงานเข้าช่วยเสริมเป็นหากปริมาณงานมากหรือเป็นงานที่มีความยากเพราะผู้รับผิดชอบไม่สามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จได้ภายในเวลาที่กำหนด อาจทำให้เกิดความกดดันและเบื่อกว่าหน่วงในการปฏิบัติงานจะส่งผลเสียให้หน่วยงานได้ ทำให้งานที่ออกมาขาดซึ่งประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2) ด้านภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง

ผู้ศึกษามีความเห็นที่เห็นว่า ผู้บริหารควรประพฤติตัวเป็นที่น่ายกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธาไว้วางใจทำให้ผู้ปฏิบัติงาน ควรจะมอบหมายงานและอำนาจการตัดสินใจให้ผู้ปฏิบัติงานทำโดยเชื่อว่า ก็มี ความสามารถที่จะทำงานได้เช่นกัน ในส่วนของ ผู้ปฏิบัติงานที่อายุน้อยหรืออายุนานต่ำจะเหมาะสมกว่าทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงาน สร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้กับผู้ปฏิบัติงานเพื่อเป็นการกระตุ้นความคิดว่าสามารถทำงานที่ยากให้สำเร็จลงไปได้

3) ด้านความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน

ผู้บริหารควรสร้างความเชื่อมั่นกับผู้ปฏิบัติงานให้การประเมินความสามารถในการปฏิบัติงาน มีโอกาสในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งตามความเหมาะสม ได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงานจากความสามารถ และมีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานเมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น ส่งเสริมศึกษาต่อโดยจัดทุนการศึกษาให้ทั่วถึงและควรจัดส่ง เข้ารับการอบรมดูงานกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องนอกเหนือจากงานประจำที่ปฏิบัติงานอยู่ อันเป็นการพัฒนา

บุคลากรให้มีความรู้รอบด้านและสามารถนำความรู้กลับมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานได้

1.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไข เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยทองสุขให้บรรลุผลเห็นควรดำเนินการบริหารงานดังนี้

1) ด้านลักษณะงาน

ผู้บริหารควรมีการมอบหมายงานที่เหมาะสมตามความรู้ความสามารถ สร้างจิตสำนึกให้เป็นการที่ท้าทายความสามารถจะกระตุ้นให้รู้สึกต้องการปฏิบัติงานและช่วยเพิ่มพูนประสบการณ์เรียนรู้ และทักษะความชำนาญของบุคลากรที่จะปฏิบัติงานนั้น ๆ เนื่องจากการได้ทำงานตามความถนัดท้าทายความสามารถ จะส่งผลให้เกิดความกระตือรือร้นและมีความเชื่อมั่นในงานที่ตนรับผิดชอบ ควรจัดห้องทำงาน สถานที่ปฏิบัติงานไว้เหมาะสมและสะดวกสบาย ส่งผลให้การทำงานนั้นเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลบรรลุผลตามเป้าหมายขององค์การต่อไป นอกจากนี้ ควรเปิดโอกาสให้ของบุคลากรได้แสดงความคิดเห็นต่อปัญหาของลักษณะงานอย่างเปิดเผยเพื่อจะได้ทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง อันเป็นแนวทางที่จะนำไปสู่การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นไปหาสาเหตุและแนวทางการปรับปรุงกระบวนการทำงานต่อไปในอนาคต

2) ด้านการยอมรับนับถือ

ผู้ศึกษามีความเห็นที่เห็นว่า ผู้บริหารควรส่งเสริมกับบุคลากรที่ทำงานได้ดีในเรื่องปฏิบัติงานให้เป็นที่ยอมรับของผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานยอมรับฟังความคิดเห็น ควรให้ความสำคัญและชมเชยต่อผลงานเพื่อสร้างการยอมรับนับถือ เช่น การติดป้ายประกาศเกียรติคุณกับบุคลากรที่มีผลงานดี

3) ด้านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

ผู้ศึกษามีความเห็นที่เห็นว่า ผู้บริหารควรรู้ว่าผู้ปฏิบัติงานต้องการอะไรเป็นการตอบแทน

จากการทำงานบ้าง แสดงออกซึ่งความพึงพอใจเมื่อผู้ปฏิบัติงานทำงานสำเร็จ จะชมเชยผู้ปฏิบัติงานที่ทำงานให้ท่านจนบรรลุผลตามความต้องการควรให้ความสำคัญกับผลงานของผู้ปฏิบัติงานที่ร่วมงานมากกว่าความสัมพันธ์ส่วนตัว และคอยให้คำแนะนำหรือให้การช่วยเหลือเมื่อการทำงานประสบปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติงาน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษารูปแบบภาวะผู้นำที่ส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในวิทยาลัยอื่นเพื่อนำมาเปรียบเทียบและปรับปรุงให้เกิดแรงจูงใจ

ในการทำงาน ตลอดจนเป็นต้นแบบสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ของสถาบันอื่น ๆ ต่อไป

2.2 ควรศึกษาถึงปัจจัยด้านอื่นๆ ที่ส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร วิทยาลัยทองสุข เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยที่ส่งเสริมแรงจูงใจที่แท้จริง และนำผลที่ได้มาปรับปรุงและการส่งเสริมแรงจูงใจเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2.3 เมื่อมีการปรับปรุงตามผลการศึกษแล้ว ควรทำการศึกษารูปแบบภาวะผู้นำที่ส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร วิทยาลัยทองสุขซ้ำอีกครั้งเพื่อพิจารณาเปรียบเทียบความเปลี่ยนแปลงของบุคลากร

บรรณานุกรม

- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2542). **การวิเคราะห์สถิติ สถิติสำหรับการบริหารและวิจัย**. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จินตนา ชัยชมพู. (2557). **แรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ ของข้าราชการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางสมุทรปราการ จังหวัดสมุทรปราการ**. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, วิทยาลัยทองสุข.
- จิรายุทธ แก้วเนย. (2556). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนนักรัษฎาราม อำเภอบ้านด่านลานหอย จังหวัดสุโขทัย**. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, วิทยาลัยทองสุข.
- ชนงกรณ์ กุณฑลบุตร. (2549). **หลักการจัดการและองค์การและการจัดการแนวคิดบริหารธุรกิจ ในสถานการณ์ปัจจุบัน**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทองใบ สุดชาติ. (2549). **ภาวะผู้นำและการจูงใจ**. อุบลราชธานี: สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
- ชูชาติ พ่วงสมจิตร. (2546). **สถานศึกษากับชุมชน ในประมวลสาระชุดวิชาการจัดการสถานศึกษา หน่วยที่ 12**. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- โชติกา ระโส. (2555). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์**. ปริญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต (การอุดมศึกษา) บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ณัฐฤทธิ์ ศรีภักดี. (2552). **ความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำของหัวหน้างาน ความรู้ในงานที่ทำงานและบรรยากาศองค์การต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูน**. ภาคนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ดุจพร ปิยะพันธ์. (2556). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ฝ่ายบัญชี กองคลัง สำนักพระราชวัง**. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยทองสุข.

- ทองใบ สุดชาติ. (2549). **ทฤษฎีองค์การวิเคราะห์แนวความคิดทฤษฎีและการประยุกต์**. กรุงเทพฯ: คณะวิทยาการจัดการ จักรการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- จิตติพร ดนัยโชติ. (2549). ภาวะผู้นำ. **วารสารศูนย์บริการวิชาการ**. 14 (2), 42 - 47.
- นภาพรณ คณานุกรษ์. (2554). **พฤติกรรมผู้บริโภค**. กรุงเทพฯ: ซีวีแอลการพิมพ์.
- นิศาตร์ตัน ศิลปะเดช. (2542). **ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์เบื้องต้น**. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏธนบุรี.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). **การวิจัยเบื้องต้น**. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- พรศิริ ตันเต. (2557). **ความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารและสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลนครชุม อำเภอหนองไทย จังหวัดพิษณุโลก**. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, วิทยาลัยทองสุข.
- มลลิกา ตันสอน. (2544). **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ: ด้านสุทธาการพิมพ์.
- มยุรี วีระพัฒน์นันท์. (2556). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ฝ่ายบัญชี ฝ่ายกองทุน กองคลัง สำนักงานพระราชวัง**. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, วิทยาลัยทองสุข.
- ยุวดี อธิคมกวินกุล. (2557). **ภาวะผู้นำของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ**. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, วิทยาลัยทองสุข.
- วศินี สมบุญมาก. (2558). **ภาวะผู้นำของบุคลากรสังกัดกองคลัง สำนักงานองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ**. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, วิทยาลัยทองสุข.
- วัชรพงษ์ หุ่นเครือ. (2558). **ปัจจัยภาวะผู้นำที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ฝ่ายกรมวังที่ประทับ กองวัง สำนักงานพระราชวัง**. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, วิทยาลัยทองสุข.
- วาริน แซ่ตัน. (2543). **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมในการทำงานกับความพึงพอใจในการทำงานของครูในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพังงา**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สรินทร์รัตน์ มุสิกการยกุล. (2548). **ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเขียงเทรา เขต 2**. วิทยานิพนธ์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยบูรพา.