DOI: 10.14456/phdssj.2018.53

ภาวะผู้นำที่ส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยทองสุข

สิทธิชัย อรัณยกานนท์[1] ณัฐดนัย ประพันธ์พจน์[2]

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำที่ส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยทองสุข มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยทองสุข 2) ศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยทองสุข 3) ศึกษาความสัมพันธ์ของรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร วิทยาลัยทองสุข เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ประชากรที่ศึกษาครั้งนี้ คือ บุคลากรสายวิชาการ จำนวน 131 คน บุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 39 คน รวมทั้งสิ้น 170 คน เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation Coefficient)

ผลการวิจัย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากเป็นเพศหญิง (ร้อยละ 57.65) มีอายุ 31 - 35 ปี (ร้อยละ 37.06) มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี (ร้อยละ62.94) มีสถานภาพสมรส (ร้อยละ 57.06) และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001 บาทขึ้นไป (ร้อยละ 42.53) ภาวะผู้นำของผู้บริหารโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (μ = 3.95 σ = 0.31) เมื่อจำแนกเป็นรายด้านเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง (μ= 4.20 σ = 0.40) รองลงมาคือ ด้านภาวะผู้นำแบบปล่อยปะละเลย (μ = 4.16 σ = 0.60) และด้านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (μ = 3.50 σ = 0.41) ตามลำดับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (μ = 3.91 σ = 0.31) เมื่อจำแนกเป็นรายด้านเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความรับผิดชอบ (μ = 4.51 σ = 0.46) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (μ = 4.16 σ = 0.66) ด้านความสำเร็จของงาน (μ = 3.71 σ= 0.67) ด้านการยอมรับนับถือ (μ = 3.49 σ = 0.38) และด้านลักษณะของงาน (μ = 3.38 σ = 0.41) ตามลำดับ รูปแบบภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยทองสุขใน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านความรับผิดชอบ (r = .81) และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (r = .74) และ รูปแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร วิทยาลัยทองสุขในด้านความสำเร็จของงาน (r=.76) ส่วนรูปแบบภาวะผู้นำแบบปล่อยปละละเลยไม่ส่งเสริมแรงจูงใจในทุกด้าน

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ; แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน; วิทยาลัยทองสุข

[1] สำนักบริหาร วิทยาลัยทองสุข
99/79 ถ.บรมราชชนนี แขวงศาลาธรรมสพน์ เขตทวีวัฒนา กรุงเทพมหานคร,ประเทศไทย
อีเมล์: dd2-vv2@hotmail.com
[2] สำนักวิชาการและวางแผน วิทยาลัยทองสุข

Leadership Models Effecting To The Motivation Of Personnel Performance in Thongsook College

Sitthichai Arunyakanon[1] Knatdanai Praphanphoj[2]

Abstract

Leadership research that promotes job motivation of Thongsook College personnel. Quantitative research Quantitative Research aims to: 1) study the leadership level of Thongsook College executives; 2) study the level of motivation in the operation of the Thongsook College staff 3) study the relationship between executive leadership style and motivation; In the performance of personnel in Thongsook College The population of this study is 131 teachers, 39 support personnel, total 170. The tool used was the questionnaire. Statistics used in data analysis were percentage, mean, standard deviation, and correlation coefficient.

The results showed that most respondents were female (57.65%), aged 31-35 years (37.06%) had higher education level than bachelor. (62.94%) had marital status (57.06%) and had average monthly income of 20,001 baht (42.53%). Leadership of the executives was at a high level (μ = 3.95 σ = 0.31). In terms of leadership change (μ = 4.20 σ = 0.40), leadership neglect (μ = 4.16 σ = 0.60) and leadership style Exchange (μ = 3.50 σ = 0.41), respectively. In terms of job satisfaction (μ = 4.51 σ = 0.46), the level of job satisfaction (μ = 4.16 σ = 0.66). The level of achievement (μ = 3.71, σ = 0.67) change Encourage employee motivation. In terms of responsibility (r = .81) and job advancement (r = .74) Encourage employee motivation. Gold for happiness in the success of the work (r = .76). The abandoned leadership style does not promote motivation in all aspects.

Keywords: Leadership; Motivation at Work; Thongsook College

[1] Management Office, Thongsook College
99/79 Borommaratchachonnani Road, Salathammasob, Thaviwattana, Bangkok, Thailand
E-mail: dd2-vv2@hotmail.com
[2] Academic and Planning Office, Thongsook College

ผ่านการรับรองคุณภาพจากศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย (TCI) อยู่ในกลุ่มที่ 1 สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ภาวะผู้นำ คือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะกระตุ้นจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยการ โดยใช้กระบวนการสื่อความหมาย การติดต่อซึ่งกันและกัน ให้เกิดมีใจร่วมกับคนดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ (Kesakorn, 2001) ภาวะผู้นำเป็นหน้าที่หนึ่งในหลายๆ หน้าที่ของผู้บริหาร ผู้นำกับผู้บริหารจึงแตกต่างกันกล่าวคือ ผู้บริหารเป็นตำแหน่งที่กำหนดขึ้นในองค์การ มีอำนาจโดยตำแหน่งและได้รับความคาดหวังในหน้าที่เฉพาะเจาะจง จะมุ่งเน้นที่การควบคุมการตัดสินใจ และผู้บริหารจะต้องมีลักษณะของผู้นำ ไม่ว่าจะอยู่ในระดับใดก็ตาม ส่วนผู้นำจะไม่ได้รับมอบหมายอำนาจทางสายงานแต่มีอำนาจโดยวิธีอื่น มีบทบาทที่กว้างกว่าบทบาทผู้บริหาร และบ่อยครั้งที่มิได้มีส่วนในองค์การอย่างมีรูปแบบ ผู้นำจะเน้นที่กระบวนการกลุ่ม การรวบรวมข้อมูลข่าวสาร การให้ข้อมูลย้อนกลับและการใช้อำนาจกับบุคคลอื่น ดังนั้นภาวะผู้นำจึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อการบริหารหรือต่อตัวผู้บริหาร เพราะภาวะผู้นำจะเป็นเครื่องชี้ให้เห็นความสำคัญของหน่วยงาน งานจะดำเนินไปด้วยดีและบรรลุวัตถุประสงค์ย่อมขึ้นอยู่กับทักษะและศิลปะในการบริหารงานของผู้นำ (Phuangsomchit, 2003)

การมีภาวะผู้นำหรือการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การ ในการที่จะดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เพราะความล้มเหลวขององค์การต่างๆ ที่ผ่านมา สืบเนื่องจากการขาดผู้นำที่มีประสิทธิภาพ (Tanaichote, 2006) องค์การที่มีการจัดการที่ดีย่อมมีบุคลากรที่มีความเป็นผู้นำที่เก่งและมีประสิทธิภาพ มีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีความสามารถในการสื่อสารทั้งภายในและระหว่างองค์การ ในขณะเดียวกัน สามารถสร้างความสัมพันธ์เพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันจากใจ เพื่อนำองค์กรไปสู่ความก้าวหน้า และลดปัญหาความขัดแย้งในการประสานงานกับบุคคลรอบข้าง

ปัจจัยสำคัญของการบริหารงานที่สุดปัจจัยหนึ่ง คือ คนหรือผู้ปฏิบัติงาน ที่จะสร้างสรรค์งาน เพราะเมื่อคนมีความสามารถและมีความเต็มใจทำงานแล้วทุกสิ่งทุกอย่างจะสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีและรวดเร็ว การที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ได้ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกส่วนทุกฝ่ายในหน่วยงาน และการที่บุคคลจะอุทิศตัวเพื่อหน่วยงานนั้น จะต้องมีสิ่งมาจูงใจให้พวกเขายินยอมปฏิบัติตามเป้าหมายโน้มน้าวจิตใจให้เกิดพลังร่วมกันปฏิบัติภารกิจ นั้นคือการสร้างแรงจูงใจนั่นเอง (Chumsri, 2002) ดังนั้นการบริหารจัดการในยุคปัจจุบันต้องมีการบริหารการจัดการทั้งทรัพยากรธรรมชาติ และทรัพยากรมนุษย์ซึ่งทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าที่สุด ที่จะช่วยสรรค์สร้างให้องค์การเจริญก้าวหน้าผู้บริหารจึงจำเป็นต้องแสวงหาแนวทางในการจัดโครงสร้างการทำงานที่เหมาะสม พัฒนาบุคลากรให้เกิดทักษะ และมีความสามารถในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และอีกสิ่งหนึ่งที่ไม่ควรมองข้าม คือแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญในการทำงานของบุคลากรเป็นอย่างมาก เนื่องจากบุคลากรแต่ละคนมีแรงจูงใจในการทำงานที่แตกต่างกัน บุคลากรบางคนทำงานเพื่อหวังที่จะได้รับค่าจ้างเป็นเงินเดือนเป็นผลตอบแทน แต่บางคนอาจจะมีความต้องการทางจิตใจในอันที่จะได้เข้าไปทำงานร่วมอยู่กับองค์การหรืออาจจะต้องการตำแหน่งที่สูงขึ้น ซึ่งแรงจูงใจทำให้พนักงานใช้ความสามารถ และเต็มใจที่จะดำเนินงาน ซึ่งพนักงานที่ปฏิบัติงานภายใต้ภาวะที่มีการจูงใจที่ดี จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพมากกว่า พนักงานที่ถูกปล่อยให้ปฏิบัติงานโดยขาดการจูงใจ ซึ่งอาจจะนำไปสู่การหมดกำลังใจในการทำงาน ทั้งนี้เพราะถ้าหากบุคลากรในองค์การได้รับแรงจูงใจที่เหมาะสม จะช่วยให้พนักงานมีความกระตือรือร้น เกิดความร่วมมือ

ร่วมใจในการทำงาน ทำให้สามารถบรรลุถึงความสำเร็จตามเป้าหมาย การจูงใจมีความจำเป็นต่อกระบวนการเพิ่มผลผลิตทั้งในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพเพราะบุคลากรที่ได้รับการจูงใจที่เหมาะสมจะทุ่มเทการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ มีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงาน เพื่อให้ผลงานออกมาดีที่สุด ซึ่งจะส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้า และความสำเร็จตามมา (Kruanate, Siriwoharn & Sriharun, 2015) วิทยาลัยทองสุขให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำ โดยผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์การ มีอำนาจอิทธิพลในการบังคับบัญชา มอบหมายงานในกำกับดูแลให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ ประสานความต้องการของบุคคล ความต้องการของงานและความต้องการขององค์การเข้าด้วยกัน ผู้บริหารจึงต้องมีภาวะผู้นำที่สามารถสร้างค่านิยมที่ชัดเจนให้เป็นกรอบพฤติกรรมของบุคคลต่างๆ ในองค์การได้ดี ทำให้ผู้ร่วมงานมองตนเองและมองงานในกระบวนทัศน์ใหม่ๆ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในเรื่องวิสัยทัศน์ขององค์การ เพื่อพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้น สร้างแรงจูงใจในการทำงาน สร้างเจตคติและกระตุ้นวิสัยทัศน์เพื่อให้เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ปฏิบัติเอาใจใส่ดูแลคำนึงถึงความต้องการและความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการแนะนำและการมอบหมายงานที่มีความยืดหยุ่นเปิดกว้างให้ทุกคนได้เรียนรู้จากประสบการณ์ มีทักษะด้านความคิด มีความเชื่อในวิธีความคิด รอบคอบต่อการวิเคราะห์ปัญหาและเป็นนักวิสัยทัศน์ที่สามารถมองปัญหาต่างๆ ได้ อย่างไรก็ตาม ความสำเร็จในการทำงานใดๆ นอกจากจะพิจารณาองค์ประกอบด้านผู้นำ เครื่องมือและระบบที่ดีแล้ว ยังขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถและแรงจูงใจของบุคลากรเป็นสำคัญ เพราะบุคลากรหรือผู้ตามมีความแตกต่างกันทางด้านความรู้ ความสามารถ ความต้องการ ความเชื่อถือ ความมั่นคงทางเศรษฐกิจ และความพร้อมทางจิตใจ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจึงต้องรู้จักและเข้าใจที่จะมอบหมายงาน คอยกระตุ้น ให้กำลังใจ ให้คำปรึกษาหารือแนะนำช่วยเหลือตัดสินใจ รวมถึงการสั่งการให้เหมาะสม ทั้งนี้ ผู้บริหารย่อมมีวิธีการนำหรือภาวะผู้นำที่แตกต่างกันออกไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะวิธีการทำงาน บุคลิกภาพ นิสัยใจคอ ปรัชญาหรือความเชื่อถือของแต่ละคน แต่ละงาน และรูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารเลือกใช้ จะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การแตกต่างกัน

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัย จึงมีความสนใจศึกษา ภาวะผู้นำที่ส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยทองสุขเพื่อนำผลการวิจัยเสนอผู้บริหารเป็นแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร วิทยาลัยทองสุข อันจะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยทองสุข
2. เพื่อศึกษา ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร วิทยาลัยทองสุข
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยทองสุข

ขอบเขตของการวิจัย

1. รูปแบบการวิจัย การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

2. ขอบเขตของตัวแปร ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากร วิทยาลัยทองสุข คือ เพศ อายุ ระดับการวิจัย สถานภาพและรายได้เฉลี่ยต่อเดือน และรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยทองสุข คือ รูปแบบภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง รูปแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและรูปแบบภาวะผู้นำแบบปล่อยปละ

ละเลย ตัวแปรตาม คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร วิทยาลัยทองสุข ได้แก่ ความสำเร็จของงาน การยอมรับ นับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

ได้แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหาร และแนวทางในการส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร วิทยาลัยทองสุข อันจะเป็นการพัฒนาองค์การต่อไป

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

เฮอร์เซย์ และบลานชาร์ด (Hersey and Blanchard, 1982) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่มีอิทธิพลต่อกิจกรรมของบุคคลที่พยายามให้บรรลุเป้าหมายในสถานการณ์หนึ่ง

Bass and Avolio (1990) ได้เสนอภาวะผู้นำแบบพิสัยเต็ม (The full RangeModel of Leadership) โดยใช้ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำ 3 แบบ คือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership)ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน(Transactional leadership)ภาวะผู้นำปล่อยตามสบาย(Laissez-faire leadership) ดังมีรายการละเอียดต่อไปนี้

1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) คือ การที่ผู้นำหรือผู้บริหารประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือ เป็นโมเดลสำหรับผู้ตามหรือบุคลากร ผู้นำจะเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน และเป็นกระบวนการที่ผู้นำเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตามให้ขึ้น จากตามพยายามที่คาดหวังเป็นผลให้การปฏิบัติงานเกิดความคาดหวังโดยผู้แสดงบทบาททำให้ผู้ตามมีความรู้สึกไว้วางใจ ยินดีจงรักภักดีและนับถือทำให้ผู้ตามกลายเป็นผู้มีศักยภาพ เป็นนักพัฒนา เป็นผู้ที่เสริมแรงได้ด้วยตนเอง ซึ่งผู้นำจะต้องยกระดับความรู้สึกของผู้ตาม ให้ความสำคัญและคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการและวิธีการที่จะบรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการ ทำให้ผู้ตามไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อองค์การ

2) ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional leaderships) เป็นกระบวนการที่ผู้นำให้รางวัลหรือลงโทษผู้ตามขึ้นอยู่กับการปฏิบัติงานของผู้ตาม ผู้นำใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเสริมแรงตามสถานการณ์ ผู้นำจงใจผู้ตามให้ปฏิบัติงานตามระดับที่คาดหวังไว้ ผู้นำจูงใจโดยเชื่อมโยงความต้องการและได้รางวัลกับความสำเร็จตามเป้าหมายรางวัลส่วนใหญ่เป็นรางวัลภายนอก ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนประกอบด้วยการให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward: CR) การบริหารแบบวางเฉย (Management by Exception: ME)

3) ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-Faire Leadershhip: LF) หรือพฤติกรรมความไม่มีภาวะผู้นำ (No leadership behavior) เป็นภาวะผู้นำที่ไม่มีความหมาย ขาดความรับผิดชอบไม่มีการตัดสินใจ ไม่เต็มใจที่จะเลือกยืนอยู่ฝ่ายไหน ขาดการมีส่วนร่วมเมื่อผู้ตามต้องการผู้นำ ผู้นำจะไม่อยู่ ไม่มีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับภารกิจขององค์การไม่มีความชัดเจนในเป้าหมาย

ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

Herzberg, Mausner and Snyderman (1959) เสนอทฤษฎีสองปัจจัย โดย ทฤษฎีนี้ กล่าวถึงปัจจัยหรือองค์ประกอบ 2 ประการ ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ปัจจัยจูงใจหรือ ปัจจัยกระตุ้น (Motivator factors) และปัจจัยค้ำจุน หรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene factors) สองปัจจัยมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของงานเป็นอย่างมาก โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivational Factors) เป็นปัจจัยทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานองค์ประกอบนี้เรียกว่ามีอยู่ 5 ประการ ตามข้อสมมติฐานตามทฤษฎีนี้เฮอร์ซเบอร์ก เชื่อว่า คนหรือผู้ปฏิบัติงานจะปฏิบัติงานได้ผลดีมีประสิทธิภาพได้นั้นย่อมขึ้นกับความพอใจของผู้ปฏิบัติงาน เพราะความพึงพอใจในงานจะช่วยเพิ่มความสนใจในงานและเพิ่มความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น ย่อมทำให้ผลผลิตสูงขึ้น ในทางตรงกันข้ามหากเกิดความไม่พอใจในงานแล้ว ย่อมก่อให้เกิดผลเสียทำให้คนไม่สนใจ ไม่กระตือรือร้น ผลผลิตก็ตกต่ำ หน้าที่ของผู้บริหาร ก็คือ จะต้องรู้วิธีที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจ เพื่อจะให้งานบรรลุเป้าหมายและผลผลิตของงานสูงขึ้น เฮอร์ซเบอร์ก กล่าวว่ามีปัจจัยอยู่ 2 ประการ ที่เป็นแรงจูงใจทำให้คนอยากทำงาน คือ ปัจจัยจูงใจหรือ ปัจจัยกระตุ้น (Motivator factors) และปัจจัยค้ำจุน หรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene factors) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1.1 ความสำเร็จของงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดี มีความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ และรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้นครั้นผลงานสำเร็จเขาจึงเกิดความรู้สึกพอใจและปลื้มใจในผลของงานอย่างยิ่ง

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) คือ การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อนร่วมงาน จากผู้มาขอคำปรึกษา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนี้จะอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่ส่อให้เห็นถึงการยอมรับความสามารถเมื่อได้ทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งบรรลุผลสำเร็จ ซึ่งจะเกิดหลังจากการได้รับความสำเร็จในการทำงาน

1.3 ลักษณะของงาน (Work itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจมีความสัมพันธ์กับความสามารถ เป็นงานที่ต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์และความท้าทายให้ลงมือทำเพื่อความสำเร็จของงานหรือเป็นงานที่มีลักษณะทำเสร็จสมบูรณ์ในตัวเอง

1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความรู้สึกต่อการที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ โดยกำหนดความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน และมีอิสระในการดำเนินการ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

1.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (Advancement) ได้รับการเลื่อนขั้นตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์การ การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติม หรือได้รับการฝึกอบรมสามารถนำความรู้ที่เรียนมาไปปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าแก่ตนเอง

ดังนั้นผู้บริหารควรใช้ปัจจัยทั้ง 5 ประการข้างต้นต่อผู้ปฏิบัติงาน จะช่วยส่งเสริมการ เรียนรู้และจูงใจให้คนตั้งใจทำงานจนสุดความสามารถ

2. ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factors) หรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับ สิ่งแวดล้อมในการทำงานและเป็นปัจจัยที่จะสามารถป้องกันการเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ได้แก่

2.1 นโยบายและการบริหารงาน (Company Policy and Administration) คือ การจัดการและ การบริหารองค์การ การจัดการและการบริหารงานขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ

2.2 เงินเดือน (Salary) หรือค่าจ้างแรงงาน หมายถึง สิ่งตอบแทนการปฏิบัติงานในรูปเงินรวมถึง การเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น เป็นที่พอใจของบุคคลที่ทำงาน ความพึงพอใจหรือความไม่พึงพอใจใน เงินเดือนหรือค่าจ้างแรงงาน หรืออัตราการเพิ่มเงินเดือน

2.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา หมายถึง การติดต่อพบปะพูดคุยแต่มิได้หมายถึงการยอมรับนับถือ

2.4 ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา หมายถึง การติดต่อกับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

2.5 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน คือ การติดต่อพบปะพูดคุยระหว่างเพื่อนร่วมงานในองค์การ

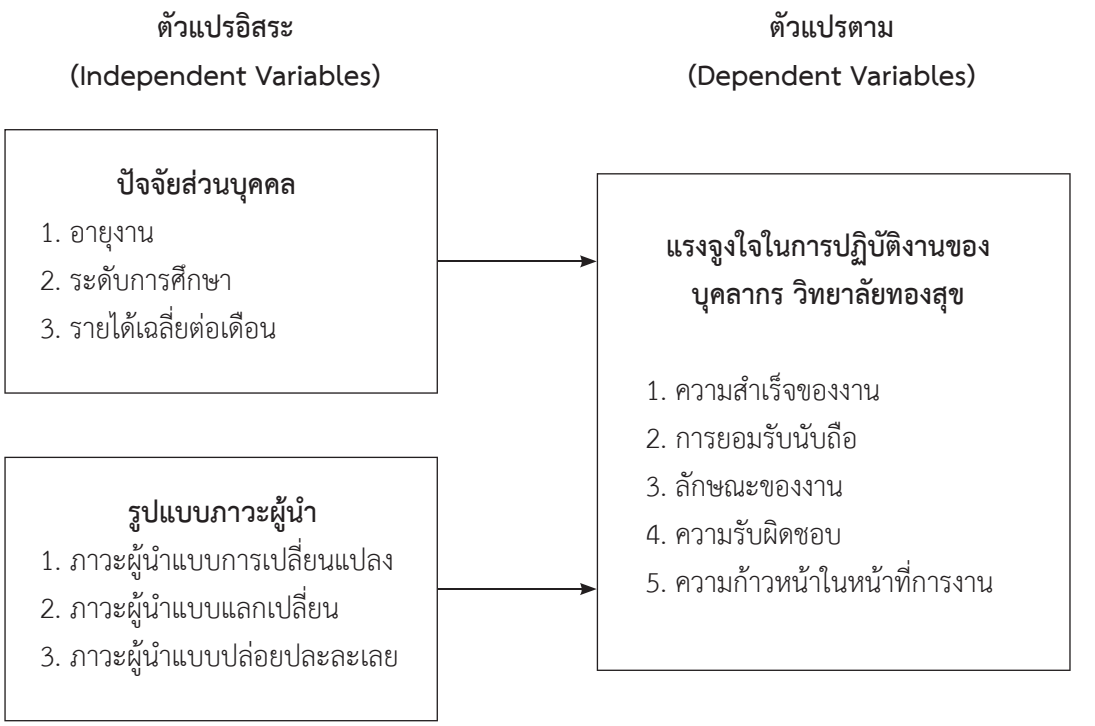
2.6 สถานภาพในการทำงาน (Working Condition) หมายถึง สภาพทางกายภาพที่เอื้อต่อความสุขในการทำงาน

2.7 วิธีการปกครองบังคับบัญชา (Supervision) หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหารงาน

2.8 ความมั่นคงในการทำงาน (Job Security) คือ ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงของงาน ความมั่นคงขององค์การ

2.9 สถานะของอาชีพ (Status) หมายถึง ลักษณะของงาน หรือลักษณะที่เป็นองค์ประกอบทำให้ บุคคลเกิดความรู้สึกต่องาน เช่น การมีรถประจำตำแหน่ง เป็นต้น สิ่งที่กล่าวมาทั้ง 9 ประการข้างต้น ไม่ใช่สิ่งจูงใจให้คนทำงาน หรือไม่มีคุณค่าในด้านการจูงใจคน แต่มันเป็นปัจจัยที่มีส่วนสร้างความพอใจแก่บุคคลที่ทำงาน หรือการป้องกันมิให้เกิดความไม่พึงพอใจในงานมี ส่วนทำให้การทำงานสุขสบายมากขึ้น ถือได้ว่าเป็นเพียงมาตรการหนึ่งในการสนองความต้องการของคน ไม่ใช่ สิ่งที่จะก่อให้เกิดแรงจูงใจให้บุคคลทำงาน ถ้าหากว่าภาวะแวดล้อมที่ได้จัดไว้ดีเพียงพอแล้ว ก็เป็นการสนอง ความต้องการของคนในการทำงานเท่านั้น

กรอบแนวคิดการวิจัย



ระเบียบวิธีวิจัย

1. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากร วิทยาลัยทองสุข ซึ่งเป็นแบบสอบถามให้เลือกตอบ (Check List) โดยมีคำถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามตามตัวแปรที่กำหนด คือ เพศ อายุ ระดับการวิจัย สถานภาพ และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร วิทยาลัยทองสุข ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายปิด ได้แก่ รูปแบบภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง รูปแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และรูปแบบภาวะผู้นำแบบปล่อยปละเลย โดยแต่ละข้อคำถามเป็นการให้ความสำคัญในแต่ละเรื่องที่มีคำตอบให้เลือกแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับตามแนวความคิดของลิเคอร์ท สเกล (Likert Scale)

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรวิทยาลัยทองสุข ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายปิด ได้แก่ ปัจจัยในด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานโดยแต่ละข้อคำถามเป็นการให้ความสำคัญในแต่ละเรื่องที่มีคำตอบให้เลือกแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับตามแนวความคิดของลิเคอร์ท สเกล (Likert Scale)

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดแสดงข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อรูปแบบภาวะผู้นำที่ส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร วิทยาลัยทองสุขเป็นรายด้าน

2. การพัฒนาเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

2.1 นำร่างแบบสอบถามที่สร้างขึ้น เสนอผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงในเนื้อหา (Content validity) และพิจารณาความเหมาะสมของสำนวนภาษาที่ใช้สื่อความหมายให้ชัดเจนและใช้ดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence หรือ Index of Concordance) หรือ IOC โดยการนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน พิจารณาลงความเห็น จากนั้นนำค่าคะแนนของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน ในแต่ละข้อมารวมกันเพื่อหาความสอดคล้อง ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.5-1.0 แสดงว่า เป็นแบบสอบถามที่ใช้ได้

2.2 ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะใกล้เคียงกับตัวอย่างจริง จำนวน 30 คน เพื่อตรวจคุณภาพของเครื่องมือ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α–coefficient) ของครอนบาค โดยแบบสอบถามฉบับนี้มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α–coefficient) ของครอนบาค เท่ากับ 0.93

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากเป็นเพศหญิง มีอายุ 31 - 35 ปี มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีสถานภาพสมรส และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001 บาทขึ้นไป

2. รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร วิทยาลัยทองสุข โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีภาวะผู้นำในการปฏิบัติงานลำดับที่หนึ่ง คือ ด้านภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง รองลงมาคือ ด้านภาวะผู้นำแบบปล่อยปะละเลยและอันดับสุดท้าย คือ ด้านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนตามลำดับ โดยมีรายละเอียดของผลการศึกษาในแต่ละด้านดังนี้

2.1 ด้านภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโดยเห็นว่าผู้บริหารมักจะมอบหมายงานและอำนาจการตัดสินใจให้คนอื่นทำโดยเชื่อว่าคน

อื่นก็มีความ สามารถที่จะทำงานได้เช่นกัน ชอบสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้กับทีมงานเพื่อเป็นการกระตุ้นความคิดว่าสามารถทำงานที่ยากให้สำเร็จลุล่วงไปได้ รวมทั้งประพฤติตัวเป็นที่น่ายกย่อง เคารพนับถือศรัทธา ไว้วางใจและทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน นอกจากนี้มักจะถือว่าความผิดพลาดที่ท่านเคยทำนั้นเป็นบทเรียนและหาวิธีการใหม่ๆ มาแก้ไขความผิดพลาดนั้น มีความพยายามที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลาตลอดจนจะคอยดูแลเอาใจใส่เป็นรายบุคคล และทำให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ข้อ 1 ที่ศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยทองสุข ซึ่งภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2.2 ด้านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโดยเห็นว่า ผู้บริหารรู้ว่าผู้ตามต้องการอะไรเป็นการตอบแทนจากการทำงาน จะให้ความสำคัญกับผลงานของเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่าความสัมพันธ์ส่วนตัว และมักจะพอใจกับวิธีการทำงานแบบเดิมๆ ตราบเท่าที่งานยังประสบผลสำเร็จ โดยมักจะชมเชยผู้อื่นที่ทำงานให้จนบรรลุผลตามความต้องการ มักจะคอยให้คำแนะนำหรือให้การช่วยเหลือเมื่อการทำงานประสบปัญหาหรืออุปสรรคในบางครั้ง นอกจากนี้ผู้บริหารมักจะแสดงออกซึ่งความพึงพอใจเมื่อผู้ทำงานสำเร็จตามความคาดหวัง ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ข้อ 1 ที่ศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยทองสุข ซึ่งภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2.3 ด้านภาวะผู้นำแบบปล่อยปละละเลย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโดยเห็นว่า ผู้บริหารยังรอการจัดการกับปัญหาเร่งด่วน ในบางครั้ง เนื่องจากคิดว่าผู้ตามสามารถจัดการปัญหาดังกล่าวได้อยู่ ซึ่งผู้บริหารเต็มใจที่จะปล่อยให้ผู้อื่นทำงานตามวิธีที่เคยชินต่อไป มักจะไม่ตัดสินใจแก้ไขในปัญหาต่างๆ แม้จะมีอำนาจหน้าที่ก็ตาม ส่วนมากผู้บริหารมักจะเป็นผู้กำหนดเป้าหมายและมอบหมายงานให้กับผู้ตาม โดยผู้ตามเป็นผู้กำหนดวิธีการดำเนินการเอง นอกจากนี้ผู้บริหารมักจะมอบอำนาจให้กับผู้ตามตัดสินใจและวินิจฉัยสั่งการในเรื่องต่างๆ ได้โดยไม่ต้องรอฟังคำสั่งจากผู้บริหารและผู้บริหารมักไม่ค่อยแสดงความคิดเห็นให้กับผู้ตามมากนัก นอกจากจะถูกผู้ตามซักถามหรือขอคำแนะนำ ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ข้อ 1 ที่ศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยทองสุข ซึ่งภาวะผู้นำแบบปล่อยปละเลยโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

3. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยทองสุข โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานลำดับที่หนึ่งคือ ด้านความรับผิดชอบ ลำดับที่สองคือ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ลำดับที่สามคือ ด้านความสำเร็จของงาน ลำดับที่สี่คือ ด้านการยอมรับนับถือ และอันดับสุดท้าย คือ ด้านลักษณะของงาน ตามลำดับ โดยมีรายละเอียดของผลการศึกษาในแต่ละด้านดังนี้

3.1 ด้านความสำเร็จของงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยเห็นว่าสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างถูกต้องและทันต่อเวลาทุกๆครั้ง มีความภาคภูมิใจในงานที่ปฏิบัติจนประสบความสำเร็จ โดยในการทำงานต่างๆได้มีการใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ ในการปฏิบัติงานมีความมุ่งมั่นที่ผลสำเร็จของงานโดยไม่นำเรื่องส่วนตัวมาเป็นอุปสรรค นอกจากนี้ยังสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ และเป็นผู้มีส่วนร่วมกับความสำเร็จของหน่วยงานอีก

ด้วย ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ข้อ 2 ที่ศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร วิทยาลัยทองสุขโดยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จของงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

3.2 ด้านการยอมรับนับถือ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยเห็นว่าได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี ซึ่งผู้บังคับบัญชาเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถ และเพื่อนร่วมงานยอมรับฟังความคิดเห็น รวมทั้งหน่วยงานเป็นหน่วยงานที่มีชื่อเสียง บุคคลภายนอกให้การยอมรับรวมทั้งการปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับของผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานตลอดจนผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญและชมเชยต่อผลสำเร็จในงานด้วย ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ข้อ 2 ที่ศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร วิทยาลัยทองสุขโดยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการยอมรับนับถือโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

3.3 ด้านลักษณะงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยเห็นว่า งานที่ปฏิบัติอยู่เป็นงานที่มีความสำคัญต่อหน่วยงาน โดยการปฏิบัติงานมีคำสั่งที่ช่วยให้สามารถปฏิบัติงานอย่างสะดวกและง่ายขึ้น ทั้งนี้ งานที่ท่านปฏิบัติอยู่เป็นงานที่มีความสำคัญต่อหน่วยงาน ช่วยเพิ่มพูนประสบการณ์เรียนรู้และทักษะความชำนาญ ท้าทายความสามารถและกระตุ้นให้ต้องปฏิบัติงาน โดยหน่วยงานจัดห้องทำงานสถานที่ปฏิบัติงานไว้เหมาะสมและสะดวกสบายด้วย ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ข้อ 2 ที่ศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร วิทยาลัยทองสุขโดยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

3.4 ด้านความรับผิดชอบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยเห็นว่า มักวางแผนและเตรียมการสำหรับการปฏิบัติงานก่อนล่วงหน้าอย่างสม่ำเสมอ แม้นอกเวลางานหากมีงานที่ต้องปฏิบัติอย่างเร่งด่วนท่านก็ยินดีให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ ลักษณะการทำงานคำนึงถึงคุณภาพของงานเสมอ แล้วเสร็จทันตามเวลากำหนด นอกจากนี้ยังยินดีที่จะทำงานด้านอื่นๆนอกเหนือจากสายงานตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย ด้วยความกระตือรือร้นในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ข้อ 2 ที่ศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร วิทยาลัยทองสุขโดยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

3.5 ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยเห็นว่า ผลงานของตนเองได้รับการประเมินอยู่ในระดับที่ดีถึงดีกว่ามาตรฐานและได้รับการนำไปเป็นตัวอย่างให้แก่ผู้ปฏิบัติงานคนอื่นๆ การพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรมและมีมาตรฐานเชื่อถือได้ การประเมินความสามารถในการปฏิบัติงานทำให้มีโอกาสในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งความเหมาะสม ดังนั้น ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานจึงเกิดจากความสามารถของตนเอง โดยมีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การทำงานมากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่นและงานในหน้าที่ทำให้มีโอกาสที่จะเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นด้วย ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ข้อ 2 ที่ศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร วิทยาลัยทองสุขโดยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

4. การทดสอบสมมติฐานการศึกษา ด้วยการหาค่าความสัมพันธ์ของรูปแบบภาวะผู้นำกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร วิทยาลัยทองสุข เป็นรายคู่ ด้วยค่าสหสัมพันธ์ (Correlation) และหาระดับ

หรือขนาดของความสัมพันธ์ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation coefficient) ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ข้อ 3 ที่ศึกษาความสัมพันธ์ของรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร วิทยาลัยทองสุข พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำในภาพรวมส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร วิทยาลัยทองสุข ใน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบและด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เมื่อพิจารณาจำแนกรูปแบบภาวะผู้นำ จะพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร วิทยาลัยทองสุขใน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านความรับผิดชอบและด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และ รูปแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร วิทยาลัยทองสุข ในด้านความสำเร็จของงาน ยกเว้นรูปแบบภาวะผู้นำแบบปล่อยปละละเลยที่ไม่ส่งเสริมแรงจูงใจในทุกด้าน ด้านความรับผิดชอบโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

อภิปรายผล

การศึกษารูปแบบภาวะผู้นำที่ส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร วิทยาลัยทองสุขสามารถอภิปรายได้ดังนี้

ผลการศึกษา รูปแบบภาวะผู้นำที่ส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร วิทยาลัยทองสุข โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Hunkrua (2015) ศึกษาเรื่องปัจจัยภาวะผู้นำที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายกรมวังที่ประทับ กองวัง สำนักพระราชวัง ผลการศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน เมื่อจำแนกเป็นรายด้านสามารถอภิปรายผลการศึกษาได้ดังต่อไปนี้

1. ด้านภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง ผลการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีความคิดเห็นด้านภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Tantae (2014) ได้ทำการศึกษาเรื่องความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารและสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลนครชุม อำเภอนครไทย จังหวัดพิษณุโลก ผลการศึกษาเป็นรายด้านพบว่าด้านภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน และจากประสบการณ์ผู้ศึกษาในฐานะที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยทองสุข มีความคิดเห็นสนับสนุนผลการศึกษาดังกล่าวว่า สาเหตุที่ทำให้บุคลากรวิทยาลัยทองสุข มีความติดเห็นในระดับมากอาจเนื่องมาจากการที่ผู้บริหารได้มอบหมายงานและอำนาจการตัดสินใจให้คนอื่นทำโดยเชื่อว่าคนอื่นก็มีความสามารถที่จะทำงานได้ การที่ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้กับทีมงานเพื่อเป็นการกระตุ้นความคิดว่าสามารถทำงานที่ยากให้สำเร็จลุล่วงไปได้ ตลอดจนการประพฤติตัวเป็นที่น่ายกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจและทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงาน จึงส่งผลให้ความคิดเห็นด้านภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก

2. ด้านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีความคิดเห็นด้านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Tantae (2014) ได้ทำการศึกษาเรื่องความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารและสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลนครชุม อำเภอนครไทย จังหวัดพิษณุโลก ผลการศึกษาเป็นรายด้านพบว่าด้านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน และจากประสบการณ์ผู้ศึกษาในฐานะที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยทองสุข มีความคิดเห็นสนับสนุนผลการศึกษาดังกล่าวว่า สาเหตุที่ทำให้บุคลากรวิทยาลัยทองสุข มีความคิดเห็นในระดับมากอาจเนื่องมาจากการที่ผู้บริหารทราบว่าผู้ปฏิบัติงานต้องการสิ่งใดเป็นการตอบแทนจากการทำงาน การที่ผู้บริหารให้ความสำคัญกับผลงานของเพื่อนร่วมงานและ

ผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่าความสัมพันธ์ส่วนตัว ผู้บริหารพอใจกับวิธีการทำงานแบบเดิมๆ ตราบเท่าที่งานยังประสบผลสำเร็จ และชมเชยผู้ปฏิบัติงานที่ทำงานให้จนบรรลุผลตามความต้องการ จึงส่งผลให้ความคิดเห็นด้านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับมาก

3. ด้านภาวะผู้นำแบบปล่อยปละละเลย ผลการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมาก มีความคิดเห็นด้านภาวะผู้นำแบบปล่อยปละละเลยโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Hunkrua (2015) ศึกษาเรื่องปัจจัยภาวะผู้นำที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายกรมวังที่ประทับ กองวัง สำนักพระราชวัง ผลการศึกษาเป็นรายด้านพบว่าด้านภาวะผู้นำแบบปล่อยปละละเลย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน และจากประสบการณ์ผู้ศึกษาในฐานะที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยทองสุข มีความคิดเห็นสนับสนุนผลการศึกษาดังกล่าวว่า สาเหตุที่ทำให้บุคลากรวิทยาลัยทองสุข มีความคิดเห็นในระดับมากอาจเนื่องมาจาก บางครั้งผู้บริหารยังรอการจัดการกับปัญหาเร่งด่วน ไม่ตัดสินใจแก้ไขในปัญหาต่างๆ แม้จะมีอำนาจหน้าที่ คิดว่าผู้ตามสามารถจัดการปัญหาดังกล่าวได้อยู่ บางกรณีผู้บริหารที่จะปล่อยให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานตามวิธีที่เคยชินกำหนดเป้าหมายและมอบหมายงานให้ โดยให้อิสระในการผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้กำหนดวิธีการดำเนินการเอง จึงส่งผลให้ความคิดเห็นด้านภาวะผู้นำแบบปล่อยปละละเลยอยู่ในระดับมาก

ผลการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร วิทยาลัยทองสุขโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Kaewnuey (2013) ที่ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนรักษ์เจ้าราม อำเภอบ้านด่านลานหอย จังหวัดสุโขทัย ผลการศึกษา พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน เมื่อจำแนกเป็นรายด้านสามารถอภิปรายผลการศึกษาได้ดังต่อไปนี้

1. ด้านความสำเร็จของงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Kaewnuey (2013) ได้ทำการศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนรักษ์เจ้าราม อำเภอบ้านด่านลานหอย จังหวัดสุโขทัย ผลการศึกษาเป็นรายด้านพบว่าด้านความสำเร็จของงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน และจากประสบการณ์ผู้ศึกษา ในฐานะที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยทองสุข มีความคิดเห็นสนับสนุนผลการศึกษาดังกล่าวว่า สาเหตุที่ทำให้บุคลากรวิทยาลัยทองสุข มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับมากอาจเนื่องมาจากการที่ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการดูแลงานอย่างใกล้ชิดสร้างความภาคภูมิใจในงานที่ปฏิบัติจนประสบความสำเร็จใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ในลักษณะของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงที่เป็นแบบอย่างที่สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จึงส่งผลให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะงานอยู่ในระดับมาก

2. ด้านการยอมรับนับถือ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Teerawatananond (2013) ได้ทำการศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ฝ่ายบัญชี ฝ่ายกองทุน กองคลัง สำนักพระราชวัง ผลการศึกษาเป็นรายด้านพบว่าด้านการยอมรับนับถือ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน และจากประสบการณ์ผู้ศึกษา ในฐานะที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยทองสุข มีความคิดเห็นสนับสนุนผลการศึกษาดังกล่าวว่า สาเหตุที่ทำให้บุคลากรวิทยาลัยทองสุขมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับมากอาจเนื่องมาจากการที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี ผู้บริหารเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถของ ผู้ปฏิบัติงาน ยอมรับฟังความคิดเห็น ในลักษณะของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงที่เป็นแบบอย่างความมีบารมี ที่สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จึงส่งผลให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการยอมรับนับถืออยู่ในระดับมาก

3. ด้านลักษณะของงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับ

ปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Hunkrua (2015) ศึกษาเรื่องปัจจัยภาวะผู้นำที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายกรมวังที่ประทับ กองวัง สำนักพระราชวัง ผลการศึกษาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านลักษณะของงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน และจากประสบการณ์ผู้ศึกษา ในฐานะที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยทองสุข มีความคิดเห็นสนับสนุนผลการศึกษาดังกล่าวว่า สาเหตุที่ทำให้บุคลากรวิทยาลัยทองสุข มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับปานกลางอาจเนื่องมาจากผู้บริหารให้ความสำคัญ งานที่ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติอยู่ เป็นงานที่มีความสำคัญต่อหน่วยงาน กับ การปฏิบัติงานของผู้บริหารมีคำสั่งของผู้บริหารที่ช่วยให้ปฏิบัติงานอย่างสะดวกและง่ายขึ้นมาก แต่กับการสร้างให้ผู้ใต้บังคับบัญชา รู้สึกชอบและสนุกกับงานที่ทำงานที่ได้รับมอบหมายความรู้สึกช่วยเพิ่มพูนประสบการณ์เรียนรู้ ทักษะความชำนาญ เป็นงานที่ท้าทายความสามารถกระตุ้นให้ต้องปฏิบัติงาน และหน่วยงานจัดห้องทำงาน สถานที่ปฏิบัติงานไว้เหมาะสมและสะดวกสบาย ยังไม่มากพอ ในลักษณะของภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง ส่งผลให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะของงาน อยู่ในระดับปานกลาง

4. ด้านความรับผิดชอบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Hunkrua (2015) ศึกษาเรื่องปัจจัยภาวะผู้นำที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายกรมวังที่ประทับ กองวัง สำนักพระราชวัง ผลการศึกษาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความรับผิดชอบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน และจากประสบการณ์ผู้ศึกษา ในฐานะที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยทองสุข มีความคิดเห็นสนับสนุนผลการศึกษาดังกล่าวว่า สาเหตุที่ทำให้บุคลากรวิทยาลัยทองสุข มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับมากที่สุด อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารมีการวางแผนและเตรียมการสำหรับการปฏิบัติงานก่อนล่วงหน้าอย่างสม่ำเสมอ นอกเวลางาน หากมีงานที่ต้องปฏิบัติอย่างเร่งด่วนก็ยินดีให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ ทำงานโดยคำนึงถึงคุณภาพของงานเสมอ ในลักษณะของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงที่เป็นแบบอย่างความเป็นปัจเจกบุคคลที่สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะของงาน อยู่ในระดับมากที่สุด

5. ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Kaewnuey (2013) ได้ทำการศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนรักษ์เจ้าราม อำเภอบ้านด่านลานหอย จังหวัดสุโขทัย ผลการศึกษาเป็นรายด้านพบว่าด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน และจากประสบการณ์ผู้ศึกษา ในฐานะที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยทองสุข มีความคิดเห็นสนับสนุนผลการศึกษาดังกล่าวว่า สาเหตุที่ทำให้บุคลากรวิทยาลัยทองสุข มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารมองเห็นผลงานของผู้ปฏิบัติงาน ได้รับการประเมินอยู่ในระดับที่ดีถึงดีกว่ามาตรฐาน และได้รับการนำไปเป็นตัวอย่างให้แก่ผู้ปฏิบัติงานคนอื่นๆ ได้รับพิจารณาความดี ความชอบอย่างยุติธรรมและมีมาตรฐานเชื่อถือได้ ประเมินความสามารถในการปฏิบัติงานมีโอกาสในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งตามความเหมาะสมในลักษณะของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงที่เป็นแบบอย่างความมีความยุติธรรมที่ต้องแสดงเป็นแบบอย่างในลักษณะของผู้นำแบบนี้ จึงสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จึงส่งผลให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน อยู่ในระดับมาก

ผลการทดสอบสมมติฐาน ด้วยการหาค่าความสัมพันธ์ของรูปแบบภาวะผู้นำกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร วิทยาลัยทองสุข พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำในภาพรวมส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร วิทยาลัยทองสุข 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบและด้านความก้าวหน้า

ในหน้าที่การงาน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถอภิปรายผลการศึกษาได้ดังนี้

1. รูปแบบภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร วิทยาลัยทองสุข 2 ด้าน ได้แก่

1.1 รูปแบบภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร วิทยาลัยทองสุข ด้านความรับผิดชอบ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด ของ แบส (Bass and Avolio (1990) เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) ที่มีแนวคิดว่า รูปแบบภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงเป็นลักษณะที่ผู้นำหรือผู้บริหารประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง เป็นที่ยกย่องเคารพนับถือ ศรัทธาไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้นำจะต้องยกระดับความรู้สึกของผู้ตามให้ความสำคัญและคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการและวิธีการที่จะบรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการ ทำให้ผู้ตามไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อองค์การ นอกจากนี้ผู้นำหรือผู้บริหารจะประพฤติตนเป็นผู้มุ่งเน้นการพัฒนา วินิจฉัยและยกระดับความต้องการของผู้ตาม มีการติดต่อกับผู้ตามเป็นรายบุคคล และติดต่อสื่อสารแบบสองทาง เอาใจใส่ความต้องการตามความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้ตามกระจายอำนาจความรับผิดชอบส่งเสริมให้ผู้ตามเกิดจินตภาพด้วยตนเอง มีความมั่นคงสามารถบูรณาการความต้องการ มีทัศนภาพที่ชัดเจน ได้รับข่าวสารตามที่ปรารถนาเกิดความต้องการเฉพาะ มีความรู้สึกเป็นตัวของตัวเอง มีความรับผิดชอบและควบคุมตัวเองได้ จากนั้นผู้นำสร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่กำหนด สิ่งเหล่านี้จะส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างดียิ่ง

1.2 รูปแบบภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร วิทยาลัยทองสุข ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด ของ แบส Bass and Avolio (1990) เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) ที่มีแนวคิดว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องมีการสร้างแรงบันดาลใจ เป็นกระบวนการที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ไม่เห็นประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อทีมงาน เห็นคุณค่าของผลการปฏิบัติงาน เป็นผลทำให้ผู้ตามเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานเป็นพิเศษ โดยผู้นำใช้วิธีการ ชักชวน สร้างอารมณ์ให้ผู้ตามเข้าใจวิสัยทัศน์และความหมาย มีความรู้สึกตระหนักว่าพันธกิจ ที่ต้องทำเป็นสิ่งสำคัญเช่น ผู้นำใช้คำพูดหรือสัญลักษณ์สร้างจินตนาการ ภาวะผู้นำการสร้างแรงบันดาลใจจะปรากฏเมื่อผู้นำกระตุนเร้าใจ ผู้ตามเกิดแรงจูงใจให้ปฏิบัติงานและสร้างความมั่นใจว่าผู้ตาม มีความสามารถกระทำให้บรรลุตามวัตถุประสงค์โดย ผู้นำสร้างความมั่นใจ ผู้นำสร้างความเชื่อใน เหตุผลที่ทำให้ผู้ตามรับรู้ว่าสิ่งที่บุคลากรทำนั้นมีวัตถุประสงค์ และสร้างความคาดหวังในความสำเร็จให้ผู้ตาม

2. รูปแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร วิทยาลัยทองสุข ด้านความสำเร็จของงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด ของ แบส Bass and Avolio (1990) เกี่ยวกับภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (transactional leaderships) ที่มีแนวคิดว่า กระบวนการที่ผู้นำให้รางวัลหรือลงโทษผู้ตามขึ้นอยู่กับการปฏิบัติงานของผู้ตาม ผู้นำใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเสริมแรงตามสถานการณ์ ผู้นำจงใจให้ผู้ตามปฏิบัติงานตามระดับที่คาดหวังไว้ ผู้นำจูงใจโดยเชื่อมโยงความต้องการและรางวัลกับความสำเร็จตามเป้าหมาย

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากผลการศึกษา

1.1 ข้อเสนอแนะเพื่อส่งเสริม ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยทองสุขให้บรรลุผลเห็นควรดำเนินการบริหารงานดังนี้

1) ด้านความรับผิดชอบ ผู้บังคับบัญชาควรมีการพิจารณาในเรื่องสร้างจิตสำนึกในความรับผิดชอบความกระตือรือร้นในการทำงาน ทำงานโดยคำนึงถึงคุณภาพของงานเสมอ ทันตามเวลากำหนดที่ได้รับมอบหมายกับบุคลากร หากปริมาณงานมากเกินไป ควรหาผู้ช่วยในการปฏิบัติงานเข้าช่วยเสริม หากปริมาณงานมากหรือเป็นงานที่มีความยากเพราะผู้รับผิดชอบไม่สามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จได้ภายในเวลาที่กำหนดอาจทำให้เกิดความกดดันและเบื่อหน่ายในการปฏิบัติงานจะส่งผลเสียให้หน่วยงานได้ ทำให้งานที่ออกมาขาดซึ่งประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2) ด้านภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง ผู้ศึกษามีความเห็นว่า ผู้บริหารควรประพฤติตัวเป็นที่น่ายกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจทำให้ผู้ปฏิบัติงาน ควรจะมอบหมายงานและอำนาจการตัดสินใจให้ผู้ปฏิบัติงานทำโดยเชื่อว่า มีความสามารถที่จะทำงานได้เช่นกัน ในส่วนของผู้ปฏิบัติงานที่อายุน้อยหรืออายุงานต่ำจะเหมาะสมกว่าทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงาน สร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้กับผู้ปฏิบัติงานเพื่อเป็นการกระตุ้นความคิดว่าสามารถทำงานที่ยากให้สำเร็จลุล่วงไปได้

3) ด้านความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรสร้างความเชื่อมั่นกับผู้ปฏิบัติงานให้การประเมินความสามารถในการปฏิบัติงาน มีโอกาสในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งความเหมาะสม ได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงานจากความสามารถ และมีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การทำงานเมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น ส่งเสริมศึกษาต่อโดยจัดทุนการศึกษาให้ทั่วถึงและควรจัดส่ง เข้ารับการอบรมดูงานกับหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องนอกเหนือจากงานประจำที่ปฏิบัติงานอยู่ อันเป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้รอบด้านและสามารถนำความรู้กลับมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานได้

1.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไข เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยทองสุขให้บรรลุผลเห็นควรดำเนินการบริหารงานดังนี้

1) ด้านลักษณะงานผู้บริหารควรมีการมอบหมายงานที่เหมาะสมตามความรู้ความสามารถ สร้างจิตสำนึกให้เป็นงานที่ท้าทายความสามารถจะกระตุ้นให้รู้สึกต้องการปฏิบัติงานและช่วยเพิ่มพูนประสบการณ์เรียนรู้ และทักษะความชำนาญของบุคลากรที่จะปฏิบัติงานนั้นๆ เนื่องจากการได้ทำงานตามความถนัด ท้าทายความสามารถ จะส่งผลให้เกิดความกระตือรือร้นและมีความเชื่อมั่นในงานที่ตนรับผิดชอบ ควรจัดห้องทำงาน สถานที่ปฏิบัติงานไว้เหมาะสมและสะดวกสบายส่งผลให้การทำงานนั้นเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลบรรลุผลตามเป้าหมายขององค์การต่อไป นอกจากนี้ควรเปิดโอกาสให้ของบุคลากรได้แสดงความคิดเห็นต่อปัญหาของลักษณะงานอย่างเปิดเผยเพื่อจะได้ทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง อันเป็นแนวทางที่จะนำปัญหาที่เกิดขึ้นไปหาสาเหตุและแนวทางการปรับปรุงกระบวนการทำงานต่อไปในอนาคต

2) ด้านการยอมรับนับถือ ผู้ศึกษามีความเห็นว่า ผู้บริหารควรส่งเสริมกับบุคลากรที่ทำงานได้ดีในเรื่องปฏิบัติงานให้เป็นที่ยอมรับของผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานยอมรับฟังความคิดเห็น ควรให้ความสำคัญและชมเชยต่อผลงานเพื่อสร้างการยอมรับนับถือ เช่น การคิดป้ายประกาศเกียรติคุณกับบุคลากรที่มีผลงานดี

3) ด้านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ผลศึกษามีความเห็นว่า ผู้บริหารควรรู้ว่าผู้ปฏิบัติงานต้องการอะไรเป็นการตอบแทนจากการทำงานบ้าง แสดงออกซึ่งความพึงพอใจเมื่อผู้ปฏิบัติงานทำงานสำเร็จ จะชมเชยผู้ปฏิบัติงานที่ทำงานให้ท่านจนบรรลุผลตามความต้องการควรให้ความสำคัญกับผลงานของผู้ปฏิบัติงานที่ร่วมงานมากกว่าความสัมพันธ์ส่วนตัว และคอยให้

คำแนะนำหรือให้การช่วยเหลือเมื่อการทำงานประสบปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติงาน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษารูปแบบภาวะผู้นำที่ส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในสถาบันการศึกษาอื่นๆ เพื่อนำมาเปรียบเทียบและปรับปรุงให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ตลอดจนเป็นต้นแบบสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ของหน่วยงานในวิทยาลัยทองสุขต่อไป

2.2 ควรศึกษาถึงปัจจัยด้านอื่นๆ ที่ส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร วิทยาลัยทองสุข เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยที่ส่งเสริมแรงจูงใจที่แท้จริงและนำผลที่ได้มาปรับปรุงและการส่งเสริมแรงจูงใจเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2.3 เมื่อมีการปรับปรุงตามผลการศึกษาแล้ว ควรทำการศึกษารูปแบบภาวะผู้นำที่ส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร วิทยาลัยทองสุขซ้ำอีกครั้ง เพื่อพิจารณาเปรียบเทียบความเปลี่ยนแปลงของหน่วยงาน

Reference

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1990). *The Full Range Model of Leadership.* New York: McGraw-Hill.

Chumsri,T (2002). Relationships between Personal Factors, perceived Benefits, perceived Barriers, Perceived Self - Efficacy, *Interpersonal Influences and Health Promoting Behaviors of pregnant Adolescents, Southern Region.* Master. Nursing (Nursing Science) Graduate School, Chulalongkorn University. Bangkok (Thailand). [In Thai]

Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1982). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources.* New York: Prentice –Hall.

Herzberg, F., Mausner, B. & Snyderman, B. B. (1959). *The Motivation to work.* New York: John Wiley and Sons.

Hunkrua, W. (2015). *The Leadership Factors Affecting Job Motivation of the Staff at the Royal Palace Bureau.* Thongsook College. [In Thai]

Kesakorn, Y. (2001). *Leadership and Motivation Techniques* (3rd ed.). Bangkok: Pannarat. [In Thai]

Kruanate, T., Siriwoharn, T. & Sriharun, B. (2015). The Leadership and Work Motivation of EmployeesatThaiFoods Group of Company Limited. *Academic Journal of North Bangkok University, 4*(1), 22-37. [In Thai]

Kaewnuey, J. (2013). *Motivation in performing the work of teachers in the Rak Chao Ram, Ban Lan Hoi,Sukhothai Province.* Thongsook College. [In Thai]

Phuangsomchit, C. (2003). *Educational institutions and communities. Management of Educational Management units 12,* Nonthaburi : Sukhothai Thammathirat Open University . [In Thai]

Tanaichote, T. (2006). Leadership. *Journal of Academic Services, 14*(12), 42-47. [In Thai]

Tantae, P. (2014). Opinions on the leadership of the administrators and the members of the Nakhon Chum District Administrative Organization Council, Nakorn Thai District, Phitsanulok Province. Thongsook College.[In Thai]

Weerawattananant, M. (2013). *Motivation in the operation of personnel, Accounting Department, Fund Department, at the Royal Palace Bureau*. Thongsook College. [In Thai]