

ภาวะผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

นางสาวนพรัตน์ นาคบาง¹ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุภา ทองคง²

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช โดยเก็บตัวอย่างจากบุคลากรที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช จำนวน 331 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย สถิติพรรณนา ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติอนุมานที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน คือ Independent Sample t-test, One-way ANOVA และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 31-35 ปี มีสถานภาพสมรส ระดับการศึกษาปริญญาตรี มีประสบการณ์การทำงาน/รับราชการ 6-10 ปี ตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราว ลักษณะรูปแบบภาวะผู้นำที่พบสูงสุด อันดับแรก คือ ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม รองลงมาคือภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบมอบอำนาจ และภาวะผู้นำแบบขายความคิด นอกจากนี้ยังพบว่า บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านระดับปานกลาง เรียงตามลำดับได้ดังนี้ ด้านความสม่ำเสมอของผลงาน ด้านการลาออก และด้านการขาดงานหรือลางาน ส่วนผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษาและตำแหน่งงานในปัจจุบันที่แตกต่างกันมีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกัน สถานภาพและประสบการณ์การปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านการขาดงานหรือลางานแตกต่างกัน ภาวะผู้นำแบบสั่งการและภาวะผู้นำแบบมอบอำนาจมีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานระดับสูงมาก ภาวะผู้นำแบบขายความคิดมีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานระดับค่อนข้างสูง และภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานระดับค่อนข้างต่ำ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05
คำสำคัญ: รูปแบบภาวะผู้นำ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

LEADERSHIP RELATING TO MORALE AT WORK OF PERSONNEL OF SUKHOTHAI THAMMATHIRAT OPEN UNIVERSITY

Miss Nopparat Nakbang and Assistant Professor Dr.Supa Tongkong

ABSTRACT

The purpose of the study was to investigate the leadership that related to the morale at work of the personnel of Sukhothai Thammathirat Open University. The sample consisted of 331 personnel of Sukhothai Thammathirat Open University, and the questionnaire was used as the data collection instrument. The data were analyzed applying descriptive statistics comprising Percentage, Mean, Standard Deviation, as well as inferential statistics which included Independent Sample t-test, One-way ANOVA, and Pearson Correlation Coefficient at 0.05 level of significance.

¹ นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

² อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

The results of the study demonstrated that the majority of the respondents were female, aged between 31-35 years old, married, graduated with Bachelor's degree, had 6-10 years of work experience, were casual employees, and the most common leadership style was participating, next below were telling, delegating, and selling respectively. It was found that the overall employees' morale at work and individual aspect were at the moderate level, and could be ranked from high to low levels as follows, consistency in performance, resignation, and absence from work or leave request. The results of hypothesis testing showed that different gender, age, level of education, and current work position caused differences in the overall aspects of morale at work. The differences in marital status and work experience made differences in morale at work in the aspects of absence from work or leave request. Moreover, the study revealed that the telling leadership style and the delegating leadership style had relationship with the morale at work at a very high level, the selling leadership style had a rather high-relationship level with the morale at work, and the participating leadership style had a rather low-relationship level with the morale at work at 0.05 level of significance.

Keywords: leadership styles, morale at work

บทนำ (Introduction)

สังคมปัจจุบัน เป็นโลกแห่งการเรียนรู้และมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจะถูกเชื่อมโยงด้วยข้อมูลข่าวสาร ทำให้สังคมในปัจจุบันกลายเป็นสังคมแห่งข้อมูลข่าวสาร (The information society) และสังคมแห่งการเรียนรู้ โดยผ่านเทคโนโลยีต่าง ๆ และใช้การติดต่อสื่อสารแบบไร้พรมแดน ทำให้สถานศึกษาทั้งภาครัฐบาลและภาคเอกชนซึ่งเป็นสถานที่ที่ใช้ในการศึกษาหาความรู้ มีการตื่นตัวและมีการพัฒนาตัวเองให้มีศักยภาพเพียงพอที่จะตอบสนองสังคมในโลกยุคปัจจุบัน แต่การที่สถานศึกษาจะพัฒนาศักยภาพตัวเองได้นั้น มีปัจจัยหลาย ๆ ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการ เพื่อพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา โดยปัจจัยทางด้านทรัพยากรบุคคลซึ่งประกอบไปด้วย ผู้นำและบุคลากรภายในองค์กร ถือว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร ทำให้องค์กรก้าวหน้า สามารถบรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จได้ โดยผู้นำซึ่งมี 3 ระดับ คือ ผู้นำระดับสูง ผู้นำระดับกลาง และผู้นำระดับต้น ซึ่งถือเป็นส่วนสำคัญที่ต้องมีทั้งศาสตร์และศิลป์ หรือเรียกว่า “ภาวะผู้นำ” ที่สามารถเป็นตัวกระตุ้น และสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรภายในองค์กรร่วมแรงร่วมใจในการทำงาน และมีศักยภาพเพียงพอที่จะสามารถนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ ดังนั้น ผู้นำจึงมีความสำคัญมากในการดำเนินงานของหน่วยงานทั้งภาครัฐบาลและภาคเอกชน นอกจากผู้นำแล้ว การที่องค์กรสามารถดำเนินงานต่าง ๆ ภายในองค์กรให้สามารถขับเคลื่อนไปได้ ยังมีทรัพยากรบุคคลอีกฝ่ายที่ถือว่าเป็นกำลังในการดำเนินงานต่าง ๆ ภายในองค์กร คือ ทรัพยากรฝ่ายผู้ใต้บังคับบัญชาหรือลูกน้อง ซึ่งเป็นผู้รับคำสั่งจากผู้นำหรือผู้บังคับบัญชา มาปฏิบัติ เพื่อให้เป็นไปตามแผนการดำเนินงานที่ผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาวางไว้ เพื่อบรรลุเป้าหมาย ดังนั้นการที่ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือลูกน้องจะปฏิบัติตามคำสั่งของผู้นำหรือผู้บังคับบัญชานั้น ก็เป็นหน้าที่ของผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาที่จะทำการกระตุ้น โน้มน้าวใจ สร้างแรงจูงใจ หรือสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือลูกน้องเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือลูกน้องเกิดความรับผิดชอบต่องาน มีความพึงพอใจในงาน มีความตั้งใจที่จะทำงาน ก่อให้เกิดความสามัคคีกันในส่วนงาน ร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงานและประการที่สำคัญคือ การให้การยอมรับในตัวผู้นำหรือผู้บังคับบัญชา เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ และมีผลสัมฤทธิ์ที่ดี เป็นไปตามแผนงานที่ได้วางไว้ สามารถนำพาองค์กรให้เจริญก้าวหน้า

จากเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัยในฐานะบุคลากรผู้หนึ่งที่ปฏิบัติงานอยู่ในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช จึงมีความสนใจที่จะทำการศึกษาวิจัยในเรื่องภาวะผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมาธิราช เพื่อที่งานวิจัยดังกล่าวจะได้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาแบบภาวะผู้นำที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
2. เพื่อศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ประโยชน์ที่จะได้รับ

1. ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารระดับต่าง ๆ นำผลจากการศึกษาวิจัยที่ได้ไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชเพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. นำผลการศึกษาวิจัยเป็นข้อมูลให้ผู้บริหารระดับต่าง ๆ เป็นแนวทางในการพัฒนางานและระบบงานเพื่อให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

วิธีดำเนินการวิจัย (Research Methodology)

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหาการวิจัย ศึกษาภาวะผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

1.1 ตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ตำแหน่งงานในปัจจุบัน และภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้แก่ ผู้นำแบบสั่งการ ผู้นำแบบขายความคิด ผู้นำแบบมีส่วนร่วม และผู้นำแบบมอบอำนาจ

1.2 ตัวแปรตาม ประกอบด้วย ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความสม่ำเสมอของผลงาน การขาดงาน หรือการลา และการออกจากงาน

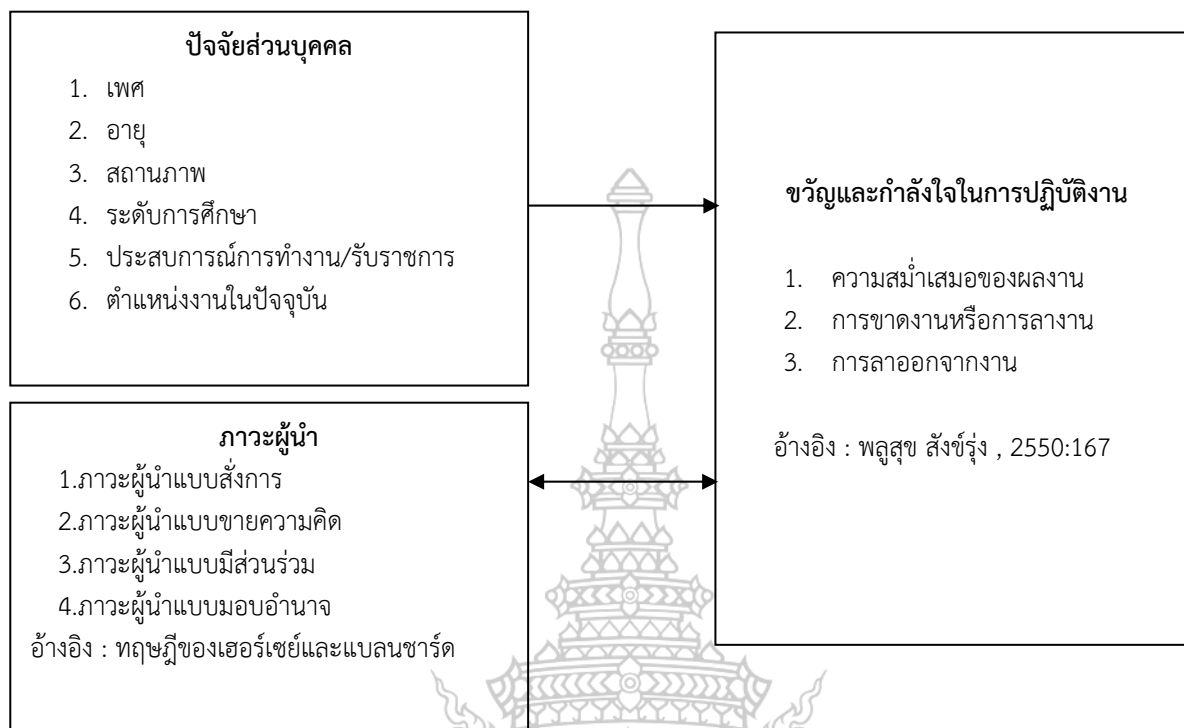
2. ขอบเขตด้านพื้นที่ในการทำวิจัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

3. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติงานใน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้แก่ ข้าราชการพลเรือน พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราวรายเดือน การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ใช้การเปิดตาราง Determining Sample Size (อ้างถึงใน ธีรวัฒน์ อิ่มประคองศิลป์, 2550) ได้เท่ากับ 331 คน

สมมติฐานของการวิจัย

1. บุคลากรที่มีปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกัน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
2. ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีการวิเคราะห์

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 4 ส่วนดังนี้ **ส่วนที่ 1** ข้อมูลส่วนบุคคล เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน/รับราชการ ตำแหน่งงานในปัจจุบัน **ส่วนที่ 2** รูปแบบภาวะผู้นำ 4 รูปแบบ ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบขายความคิด ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบมอบอำนาจ **ส่วนที่ 3** ขวัญและกำลังใจในการทำงาน 3 ด้าน ด้านความสม่ำเสมอของผลงาน ด้านการขาดงานหรือลางาน ด้านการลาออกจากงานหรือขอยกย้ายงาน **ส่วนที่ 4** ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ คำถามในส่วนที่ 2 และส่วนที่ 3 ใช้มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวความคิดของ Likert Scale สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วยสถิติพรรณนา ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติอนุมานที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน คือ Independent Sample t-test, One-way ANOVA และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ผลการวิจัยและการอภิปรายผล (Results and Discussion)

ผลการวิจัย

- ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล ข้อมูลส่วนบุคคลของบุคลากรมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 331 คน ในครั้งนี้ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 31-35 ปี สถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน ระดับการศึกษาปริญญาตรี มีประสบการณ์การทำงาน/รับราชการ 6-10 ปี ตำแหน่งงานลูกจ้างชั่วคราวรายเดือน
- ผลการวิเคราะห์ข้อมูลรูปแบบภาวะผู้นำ ของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบขายความคิด ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบมอบอำนาจ

ตารางที่ 1 แสดงจำนวน (ความถี่) ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ภาวะผู้นำ	(\bar{x})	(S.D.)	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
ผู้นำแบบสั่งการ	2.92	0.65	ปานกลาง	2
ผู้นำแบบขายความคิด	2.45	0.61	น้อย	4
ผู้นำแบบมีส่วนร่วม	3.67	0.49	มาก	1
ผู้นำแบบมอบอำนาจ	2.87	0.59	ปานกลาง	3

จากตารางที่ 1 แสดงให้เห็นว่า ระดับความคิดเห็นของบุคลากรมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช เกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบต่าง ๆ ที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 รองลงมาภาวะผู้นำแบบสั่งการมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.92 ภาวะผู้นำแบบมอบอำนาจมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.87 และภาวะผู้นำแบบขายความคิด มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.45

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน 3 ด้าน คือ ด้านความสม่ำเสมอของผลงาน ด้านการขาดงานหรือลางาน และด้านการลาออก

ตารางที่ 2 แสดงจำนวน (ความถี่) ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของบุคลากร มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช โดยสรุปในเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ขวัญและกำลังใจ	(\bar{x})	(S.D.)	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
ความสม่ำเสมอของผลงาน	2.94	0.65	ปานกลาง	1
การขาดงานหรือลางาน	2.45	0.61	น้อย	3
การลาออก	2.92	0.65	ปานกลาง	2
ภาพรวม	2.77	0.64	ปานกลาง	

จากตารางที่ 2 แสดงให้เห็นว่า ระดับความคิดเห็นของบุคลากรมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช เกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านความสม่ำเสมอของผลงานมีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.94 รองลงมาด้านการลาออกมีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.92 และด้านการขาดงานหรือลางานมีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.45 ตามลำดับ

4. ผลการทดสอบสมมติฐาน

ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชที่แตกต่างกัน ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า เพศที่แตกต่างกันมีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อายุที่แตกต่างกัน มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สถานภาพของบุคคลที่แตกต่างกัน มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านการขาดงานหรือลางานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ระดับการศึกษาของบุคคลที่แตกต่างกัน มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ประสบการณ์การทำงานของบุคคลที่แตกต่างกัน มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านการขาดงานหรือลางานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านตำแหน่งงานในปัจจุบันของบุคคลที่แตกต่างกัน มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช แสดงดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

รูปแบบภาวะผู้นำ	ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน				
	Pearson Correlation (r)	Sig. (2 - tailed)	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง	ลำดับ
ผู้นำแบบสั่งการ	0.940	0.000*	สูงมาก	เดียวกัน	1
ผู้นำแบบขายความคิด	0.697	0.000*	ค่อนข้างสูง	เดียวกัน	3
ผู้นำแบบมีส่วนร่วม	0.393	0.000*	ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน	4
ผู้นำแบบมอบอำนาจ	0.805	0.000*	สูงมาก	เดียวกัน	2

จากตารางที่ 3 แสดงผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช พบว่า ภาวะผู้นำแบบสั่งการมีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชในทิศทางเดียวกัน อยู่ในระดับสูงมาก ภาวะผู้นำแบบขายความคิดมีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชในทิศทางเดียวกัน อยู่ในระดับค่อนข้างสูง ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ในทิศทางเดียวกัน อยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ ภาวะผู้นำแบบมอบอำนาจมีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ในทิศทางเดียวกัน อยู่ในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อภิปรายผล

ผลการวิจัยมีประเด็นสำคัญที่สามารถนำมาอภิปรายผล ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 207 คน คิดเป็นร้อยละ 62.50 อายุ 31-35 ปี จำนวน 109 คน คิดเป็นร้อยละ 32.90 ระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 193 คน คิดเป็นร้อยละ 58.30 ประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี จำนวน 198 คน คิดเป็นร้อยละ 59.80 ตำแหน่งงานลูกจ้างชั่วคราว รายเดือน จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 27.20 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะลักษณะงานส่วนใหญ่ของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช เป็นงานประเภทเอกสาร และงานบริการนักศึกษา จึงเป็นงานที่เหมาะสมกับเพศหญิงมากกว่าเพศชาย ส่วนอายุของบุคลากรก็จะเป็นผู้วัยกลางคนที่มีประสบการณ์ในการทำงาน และด้วยระดับการศึกษาวุฒิปริญญาตรี ซึ่งสอดคล้องกับอัตราค่าแรงที่สูงในยุครัฐบาลปัจจุบัน และตำแหน่งบุคลากรที่เปิดรับสมัครก็จะเปิดรับแต่พนักงานลูกจ้างชั่วคราวรายเดือนที่มีการเปิดรับสมัครที่จำนวนหลายอัตรา

ผลการวิเคราะห์รูปแบบภาวะผู้นำ พบว่า ผู้นำมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชมีลักษณะภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.67 รองลงมาคือภาวะผู้นำแบบสั่งการ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 2.92 ภาวะผู้นำแบบมอบอำนาจ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 2.87 และภาวะผู้นำแบบขายความคิด มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย มีค่าเฉลี่ย 2.45 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าการปกครองบังคับบัญชา เป็นการบริหารงานที่ผู้ทำหน้าที่ในการบังคับบัญชาให้ผู้ปฏิบัติงานต้องดำเนินงานตามที่ได้วางแผนการทำงานให้ได้มากที่สุดไปสุเป้าหมายขององค์กรที่ได้วางไว้ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ชัยวัฒน์ ไบไม้ (2546) ซึ่งได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับผู้ตามในทัศนะของพนักงาน บริษัทแพนดัสนครหลวง จำกัด ผลจากการศึกษาวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบการมีส่วนร่วม ตามทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของเฮอริเชย์และบลิงชาร์ด เป็นภาวะผู้นำที่มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า บุคลากรที่มีเพศแตกต่างกันมีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานทั้งโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ความสม่ำเสมอของผลงาน ด้านการขาดงานหรือการลางาน และด้านการลาออก แตกต่างกัน แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของบุญสืบ มะปรางหวาน (2547) ได้ศึกษาเรื่อง ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี พบว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี ที่มีเพศแตกต่างกันทั้งเพศชายและเพศหญิงมีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัชณี สุวัฒน์นา (2548) ได้ทำการศึกษาระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานบริษัท ซีแองเจิล จำกัด และเปรียบเทียบระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของ

พนักงานบริษัท ซีแองเจิล จำกัด จากผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีแองเจิลจำกัด ทั้งโดยรวมและรายด้าน จำแนกตามเพศที่แตกต่างกัน มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน

บุคลากรที่มีอายุแตกต่างกันมีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านความสม่ำเสมอของผลงาน ด้านการขาดงานหรือการลางาน และด้านการลาออกแตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะอายุที่แตกต่างกันทำให้มีความคิดและความสามารถในการทำงานและเรียนรู้งานแตกต่างกัน จึงส่งผลให้ขวัญและกำลังใจในการทำงานแตกต่างกันด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญสืบ มะปรางหวาน (2547) ได้ศึกษาเรื่อง ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี พบว่าขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี ที่มีอายุแตกต่างกันมีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัชณี สุขวัฒนา (2548) ได้ทำการศึกษาระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานบริษัท ซีแองเจิล จำกัด และเปรียบเทียบระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีแองเจิล จำกัด จากผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีแองเจิลจำกัด ทั้งโดยรวมและรายด้าน จำแนกตามอายุที่แตกต่างกัน มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน

บุคลากรที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านความสม่ำเสมอของผลงาน ด้านการขาดงานหรือการลางาน และด้านการลาออกไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมศาสตร์ซึ่งมีการปรับขึ้นอัตราเงินเดือนและค่าครองชีพ จึงทำให้สถานภาพที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวีรี พ่วงพลับ (2553) ได้ทำการศึกษาวินัย เรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของบุคลากรคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ พบว่า บุคลากรคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีเพศ และสถานภาพแตกต่างกัน จะมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

บุคลากรที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านความสม่ำเสมอของผลงาน ด้านการขาดงานหรือการลางาน และด้านการลาออกแตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะระดับการศึกษาเป็นสิ่งที่ใช้เวลารับสมัครงานใช้เพิ่มอัตราเงินเดือนของแต่ละบุคคลให้มีฐานเงินเดือนแตกต่างกันตามระดับวุฒิการศึกษา จึงทำให้มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัชณี สุขวัฒนา (2548) ซึ่งได้ทำการศึกษาระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานบริษัท ซีแองเจิล จำกัด และเปรียบเทียบระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีแองเจิล จำกัด ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรทิพย์พา สุนาวิน (2548) ได้ทำการศึกษาระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานบริษัท ยูเนียนฟุตแวร์ จำกัด (มหาชน) และเปรียบเทียบระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ยูเนียนฟุตแวร์ จำกัด (มหาชน) พบว่าขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ยูเนียนฟุตแวร์ จำกัด (มหาชน) แตกต่างกัน

บุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานหรือรับราชการแตกต่างกัน มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านความสม่ำเสมอของผลงาน ด้านการขาดงานหรือการลางาน และด้านการลาออกไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในช่วงเวลาที่ผู้วิจัยได้ทำการเก็บข้อมูลเป็นช่วงที่เพิ่งมีการปรับอัตราเงินเดือนและค่าครองชีพของลูกจ้าง วุฒิปริญญาตรีขึ้นจากฐานเงินเดือนและค่าครองชีพเดิม จึงทำให้ประสบการณ์ในการทำงานซึ่งปกติใช้เพิ่มอัตราเงินเดือนไม่มีความแตกต่างกันในการส่งผลต่อขวัญและกำลังใจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประเสริฐ สุขยอด (2551) ได้ทำการศึกษาวินัย เรื่อง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองสุรินทร์ โดยผลการวิจัยพบว่า บุคลากรและครูที่มี เพศและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกันมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันทั้งในภาพรวมและรายด้าน

บุคลากรที่มีตำแหน่งงานในปัจจุบันแตกต่างกัน มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านความสม่ำเสมอของผลงาน ด้านการขาดงานหรือการลางาน และด้านการลาออกแตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะตำแหน่งงานที่แตกต่างกันหมายถึงการปฏิบัติงานในภารกิจหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลก็แตกต่างกันไปด้วย ตามอำนาจหน้าที่ จึงทำให้ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการทำงานที่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จินตนา รุจิพุดดิ (2543) การศึกษาระดับขวัญกำลังใจของพนักงานธนาคารพาณิชย์ ในเขตเมืองจังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า ตำแหน่งงานปัจจุบันที่แตกต่างกัน มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิสา โรจนรุ่งสัจย์ (2545) ได้ทำการศึกษาวินัยขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัด สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ ผลการวิจัยพบว่า

ขวัญและกำลังใจในการทำงานของบุคลากรจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ การปฏิบัติงาน ตำแหน่งงาน และระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการทำงานแตกต่างกัน

ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบขายความคิด ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบมอบอำนาจ กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะรูปแบบภาวะผู้นำในแต่ละแบบจะมีลักษณะของการบริหารและการแก้ไขปัญหาที่ต่างกัน จึงส่งผลต่อการทำงานของบุคลากรแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวิชิต โกจิณนอก (2536) ได้ทำการศึกษาวินิจฉัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ และระดับความพร้อมของข้าราชการในสำนัก กรณีศึกษาสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ จังหวัดสระบุรี ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนัก ให้มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานสูงขึ้น นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ วาสนา ไทรงาม (2546) ได้ทำการศึกษาวินิจฉัยความสัมพันธ์ของแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการวิจัยพบว่าแบบภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในด้านต่าง ๆ ให้มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานสูงขึ้น ตามไปด้วย

ข้อเสนอแนะ

1. ผลการศึกษาภาวะผู้นำที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยภาพรวมของภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งภาวะผู้นำแบ่งออกเป็น 4 แบบ คือ ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบขายความคิด ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบมอบอำนาจ ดังนั้น เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน ควรมีการเพิ่มการอบรมให้ความรู้และทักษะในการเป็นผู้หน้าที่ดี มีประสิทธิภาพ สามารถปรับแนวคิดและมุมมองให้กว้าง เพื่อที่จะสามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น และสามารถนำความรู้หรือประสบการณ์ต่าง ๆ มาถ่ายทอดให้แก่ผู้ร่วมงาน เพื่อเป็นการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับผู้ร่วมงานให้มีความมั่นใจในตนเองและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำทั้ง 4 แบบ กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมากน้อยแตกต่างกันไป ดังนั้นมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชควรสนับสนุนให้ผู้นำของมหาวิทยาลัยใช้รูปแบบภาวะผู้นำแบบสั่งการและผู้นำแบบมอบอำนาจ เนื่องจากเป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานในระดับสูงมากที่สุดนี้ เพื่อเป็นการเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานและสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

3. รูปแบบภาวะผู้นำที่มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชควรนำมาใช้น้อยที่สุดได้แก่ ผู้นำแบบมีส่วนร่วม เนื่องจากเป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานระดับค่อนข้างต่ำ

4. ผลการศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และรายด้าน มีขวัญกำลังใจด้านความสม่ำเสมอของผลงาน ระดับปานกลาง ด้านการลาออก ระดับปานกลางและขวัญกำลังใจด้านการขาดงานหรือลางานอยู่ในระดับน้อย ดังนั้น เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านการขาดงานหรือลางาน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ควรมีสวัสดิการให้กับบุคลากรส่งเสริมกิจกรรมที่เกี่ยวกับการเสริมสร้างสุขภาพที่แข็งแรง มีการตรวจสุขภาพประจำปีสำหรับบุคลากรและจัดกิจกรรมที่เกี่ยวกับนันทนาการเพื่อเป็นการผ่อนคลายความตึงเครียดจากการปฏิบัติงานและสร้างอารมณ์ที่สุนทรีย์ในที่ทำงานซึ่งจะส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในอนาคต

1. ควรมีการศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารในระดับที่ต่ำกว่าผู้บริหารมหาวิทยาลัย อาจจะเป็นในส่วนของหัวหน้าระดับสูงที่ดูแลในส่วนสาขาวิชาหรือหน่วยงานต่าง ๆ เนื่องจากจะได้ข้อมูลความคิดเห็นที่เกี่ยวข้องกับงานที่บุคลากรปฏิบัติอยู่โดยตรง และยังเป็นการวัดระดับขวัญและกำลังใจในการทำงานของบุคลากรที่มีต่อหัวหน้างานตัวเองโดยตรง

2. ควรทำการศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการทำงานเพื่อนำมาปรับให้

3. เข้ากับนโยบายการบริหารงานของมหาวิทยาลัย และสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรมากขึ้น

4. ควรมีการศึกษาภาวะผู้นำ โดยใช้ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ รูปแบบอื่น ๆ นอกจากทฤษฎีที่ผู้วิจัยได้เลือกมาใช้

5. ควรทำการศึกษาภาวะผู้นำในมหาวิทยาลัยอื่นเพื่อจะได้มีการนำผลการวิจัยมาเปรียบเทียบ และหาลักษณะภาวะผู้นำที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการทำงานและใช้เป็นแบบอย่างในการบริหารงานของผู้บริหาร ต่อไป

บทสรุป (Conclusion)

ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช ที่ตอบแบบสอบถาม จำนวน 331 คน ในครั้งนี้ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 31-35 ปี สถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน ระดับการศึกษาปริญญาตรี มีประสบการณ์การทำงาน/รับราชการ 6-10 ปี ตำแหน่งงานลูกจ้างชั่วคราวรายเดือน ความคิดเห็นของบุคลากรมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราชเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบต่าง ๆ ที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมาภาวะผู้นำแบบสั่งการมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ภาวะผู้นำแบบมอบอำนาจมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง และภาวะผู้นำแบบขายความคิด มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย ตามลำดับ บุคลากรมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านความสม่ำเสมอของผลงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง รองลงมาด้านการลาออกมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง และด้านการขาดงานหรือลางานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย ตามลำดับ และยังพบว่ารูปแบบภาวะผู้นำทั้งสี่รูปแบบมีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เอกสารอ้างอิง (Reference)

- จินตนา รุจิพุฒิ. 2543. **ขวัญกำลังใจของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี.** (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีปทุม วิทยาเขตชลบุรี).
- ธีรวัฒน์ อิมประคองศิลป์. 2550. **คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักศึกษาฝึกงานตามทัศนะผู้บริหารระดับกลางของสถานประกอบการด้านการโรงแรมในกรุงเทพมหานคร.** (วิทยานิพนธ์ สาขาคุณธรรมศาสตรศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์).
- บุญสืบ มะปรางหวาน. 2547. **ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี.** (วิทยานิพนธ์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา).
- พรทิพย์พา สุรวิน. 2548. **ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทยูเนี่ยนฟุตแวร์ จำกัด (มหาชน).** (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีปทุม วิทยาเขตชลบุรี).
- รัชนี้ สุขวัฒนา. 2548. **ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ซีแองเจิล จำกัด.** (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร, บัณฑิตวิทยาลัยศรีปทุม วิทยาเขตชลบุรี).
- วาสนา ไทรงาม. 2546. **ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดฉะเชิงเทรา.** (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์).
- วิจิต โภจินนอก. 2536. **ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอและระดับความพร้อมของข้าราชการในสำนักงาน: กรณีศึกษาสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอ จังหวัดสระบุรี.** (วิทยานิพนธ์มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- สุวรี พ่วงพลับ. 2553. **ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจของบุคลากรคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.** (วิทยานิพนธ์หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร).