

ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของหัวหน้างานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
ระดับปฏิบัติการผลิตกรณีศึกษา : บริษัทเหล็กแผ่นรีดเย็นไทย จำกัด

**THE RELATIONSHIP BETWEEN BEHAVIOR LEADERSHIP STYLES OF SUPERVISORS AND
MOTIVATION IN PERFORMANCE OF EMPLOYEES IN OPERATION LINE A CASE STUDY OF
THAI COLD ROLLED STEEL SHEET COMPANY LIMITED**

นางสาวชมนุช นาคเจริญ

คณะวิทยาศาสตร์ สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์

E-mail : king_monkiji@hotmail.com

บทคัดย่อ (Abstract)

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ฝ่ายปฏิบัติการผลิต บริษัท เหล็กแผ่นรีดเย็นไทย จำกัด และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมระดับหัวหน้างาน ฝ่ายปฏิบัติการผลิต และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ฝ่ายปฏิบัติการผลิต บริษัท เหล็กแผ่นรีดเย็นไทย จำกัด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือพนักงาน บริษัท เหล็กแผ่นรีดเย็นไทย จำกัด สำนักงานส่วน โรงงาน อำเภอบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 213 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษา สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 2 กลุ่มตัวอย่าง (t-test) ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยมากกว่า 2 (f-test) วิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของหัวหน้างานมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการ โดยมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ กับแรงจูงใจด้านการจูงใจ และมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางกับแรงจูงใจด้านค่าจูง ในส่วนของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของหัวหน้างานแบบมุ่งงานนั้นมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจทั้งด้านการจูงใจและการค่าจูงในระดับต่ำ ภาพรวมที่ออกมาไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ส่วนรูปแบบภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของหัวหน้างานแบบมุ่งคนนั้นมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจด้านการจูงใจในระดับต่ำ และการจูงใจด้านค่าจูงในระดับปานกลาง ภาพรวมที่ออกมา มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง

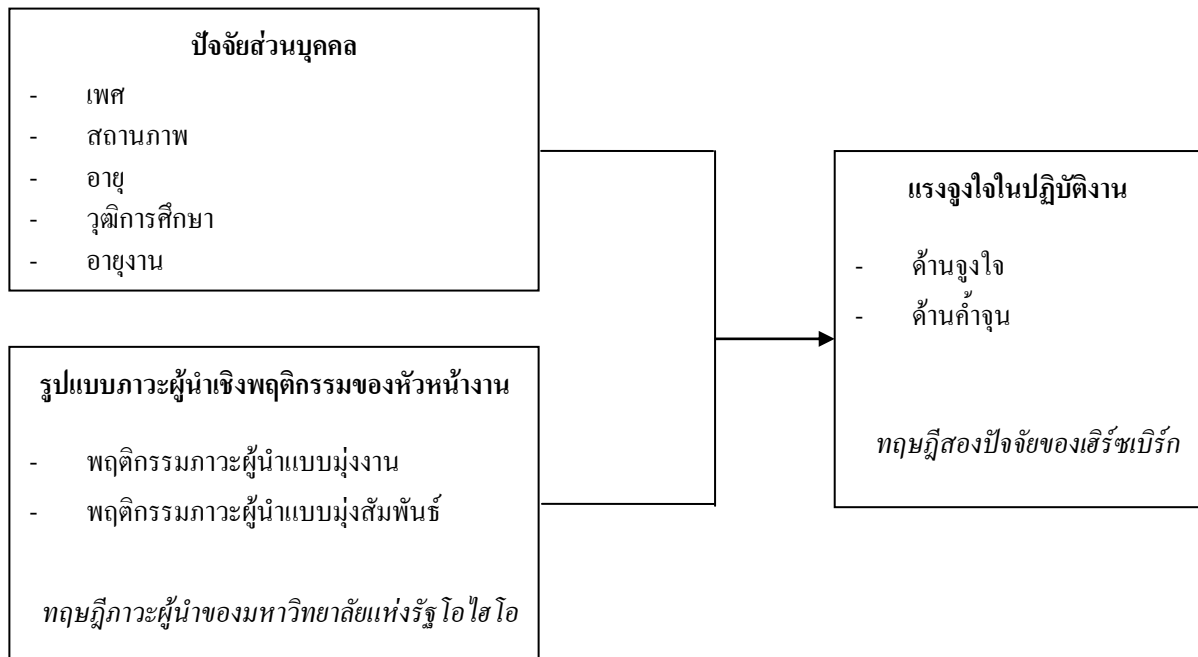
ทุกวันนี้โลกของเรามีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เศรษฐกิจมีการขยายตัวเพิ่มมากขึ้น ธุรกิจทุกวันนี้ต้องแข่งขันกันสูง สิ่งที่สำคัญที่สุดในองค์กรคือพนักงานในองค์กรทุกคนต้องสามารถทำงานเป็นทีม ประสานกันได้อย่างลงตัว บริษัท เหล็กแผ่นรีดเย็น ไทย จำกัด ถือได้ว่าเป็นบริษัทเหล็กขนาดใหญ่บริษัทหนึ่งในประเทศไทย มีบุคลากรมากกว่า 800 คน และในจำนวนนี้มีบุคลากรในระดับบังคับบัญชามากกว่า 100 คน ด้วยวิสัยทัศน์ที่ว่า “เชี่ยวชาญในวิชาชีพ เป็นที่เชื่อถือของทุกฝ่ายในองค์กร รวมทั้งบุคลากรภายนอกและเป็นหน่วยงานแห่งการเรียนรู้” การจะก้าวให้ถึงวิสัยทัศน์ข้างต้น บุคลากรในองค์กรต้องมีทักษะความรู้ ในงานของตน และมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร งาน และที่สำคัญคือผู้นำ ผู้นำเป็นผู้อยู่ใกล้ชิดกับพนักงานมากที่สุด สิ่งหนึ่งที่ผู้นำสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการดึงศักยภาพของพนักงานให้ทำงานอย่างเต็มความสามารถและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการได้นั้นคือแรงจูงใจ แรงจูงใจเป็นตัวกระตุ้นให้พนักงานสนใจในงาน และใช้ความพยายามในการทำงาน เมื่อพนักงานสนใจงาน และใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ การทำงานจะมีประสิทธิภาพ และผลงานที่ออกมานั้นจะมีคุณภาพ ตรงตามเป้าหมายที่กำหนด แรงจูงใจตามทฤษฎีของเฮิร์ชเบิร์ก แบ่งได้ 2 ด้าน คือ ด้านจูงใจ ซึ่งเป็นด้านที่เกี่ยวกับงาน มีความสัมพันธ์กับงานโดยตรง เป็นแรงจูงใจที่ทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในงาน สร้างความรู้สึกที่ดีกับงาน เช่น ความสำเร็จ การได้รับการยกย่อง มีอำนาจสั่งการ งานมีความก้าวหน้า อีกด้านหนึ่งคือด้านค้ำจุน เป็นด้านที่ป้องกันการไม่พึงพอใจในงาน เป็นแรงจูงใจภายนอกที่อาจเกิดจากสภาพแวดล้อมการทำงาน นโยบายขององค์กร ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ค่าตอบแทน สวัสดิการ เป็นต้น ดังนั้นหัวหน้างานควรตระหนักถึงการโน้มน้าว และจูงใจให้พนักงานเห็นประโยชน์ของการทำงาน มีความกระตือรือร้น มีความสุข และทุ่มเทให้กับงาน เพื่อให้สมาชิกในองค์กร หรือผู้ใต้บังคับบัญชาของตน สามารถทำงานเป็นทีม และประสานกันได้อย่างลงตัว จะเห็นได้ว่าพนักงานที่พึงพอใจในการทำงาน จะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีความสำคัญช่วยผลักดันให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ แม้องค์กรจะมีเงินซื้อเครื่องจักร เทคโนโลยี และนวัตกรรมใหม่ๆ ได้มากแค่ไหน แต่หากพนักงานในองค์กรไม่มีความพึงพอใจในการทำงาน ไม่มีแรงจูงใจผลักดันการทำงาน บริษัทนั้นย่อมล้าหลังและสิ้นสลายในที่สุด ในทางตรงกันข้ามหากองค์กรใดที่พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน สนุกกับการทำงาน และมีความสุขกับสภาพแวดล้อมการทำงาน เพื่อนร่วมงาน นโยบายขององค์กร ค่าตอบแทน และรู้สึกว่างค์กรตอบสนองความต้องการของเขาอย่างเพียงพอ พนักงานในองค์กรนั้นจะกระตือรือร้นในการทำงาน ทำให้องค์กรสามารถพัฒนาต่อไปได้

ในปีที่ผ่านมา เศรษฐกิจ โลกมีความผันผวนอย่างมาก ทั้งนี้ สาธารณะ อัตราดอกเบี้ยที่เพิ่มขึ้น ราคาผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับพลังงานที่สูงขึ้นเรื่อยๆ นอกจากนี้ยังเกิดภัยธรรมชาติทั้งแผ่นดินไหว ภัยพิบัติคลื่นสึนามิ การระเบิดของโรงงานนิวเคลียร์ จึงทำให้เศรษฐกิจโลกชะลอตัวอย่างมาก ซึ่งส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจของประเทศไทย ปัจจุบันประเทศไทยใช้ผลิตภัณฑ์ที่ต้องเกี่ยวข้องกับสินค้าที่ผลิตจากผลิตภัณฑ์พลังงาน เช่น น้ำมัน เรซิน พลาสติก เป็นต้น ประสบกับประสบมหาอุทกภัยครั้งใหญ่เมื่อปลายปี 2554 ทำให้เศรษฐกิจโดยรวมของไทยต่ำกว่าเป้าหมายที่รัฐบาลตั้งไว้ บริษัท เหล็กแผ่นรีดเย็น ไทย จำกัด เป็นบริษัทฯ ที่ทำธุรกิจผลิตสินค้าเหล็กแผ่นให้กับบริษัท รถยนต์ เฟอร์นิเจอร์ที่ทำจากเหล็กและแหล่งอุตสาหกรรมที่มีเหล็กเป็นส่วนประกอบของผลิตภัณฑ์ เช่น ตู้เหล็ก โต๊ะเหล็ก ทิว ตู้เย็น เป็นต้น ในช่วงต้นปี 2554 บริษัทได้รับผลกระทบอย่างต่อเนื่องจากราคาวัตถุดิบ

และการขนส่ง เนื่องจากวัตถุดิบหลักแห่งนั้นต้องสั่งและนำเข้าจากต่างประเทศ ส่วนในครึ่งปีหลังก็ประสบมหาอุทกภัย เป็นเหตุให้ผลิตภัณฑ์หลักที่ผ่านการแปรรูปแล้ว (รีดเย็น) ติดปัญหาขนส่งผู้บริษัทยุทธศาสตร์ หลังจากมหาอุทกภัย ผู้บริโภคส่วนใหญ่ต่างคำนึงถึงการใช้จ่ายและการเลือกซื้อสินค้ามากขึ้น ประชาชนลดการใช้จ่ายในสินค้าสิ้นเปลือง บริษัทฯ ไม่เพียงแต่ผลิตสินค้าที่มีคุณภาพเท่านั้น แต่ต้องสร้างกระบวนการทำงานที่ดี ปลูกฝังให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ทุ่มเท และเต็มใจทำงานอีกด้วย การที่จะทำให้กระบวนการทำงานดี ส่งผลต่อคุณภาพของผลิตภัณฑ์นั้นพนักงานต้องเกิดความสุข ความพึงพอใจในการทำงาน และอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ดี ดังนั้นผู้นำ หรือผู้บังคับบัญชา ควรให้ความสำคัญกับ การสร้างแรงจูงใจให้แก่พนักงาน เนื่องจากผู้บังคับบัญชานี้เป็นผู้ที่อยู่ใกล้ชิดกับพนักงานมาก และมีอิทธิพลต่อพนักงานมากที่สุด ตั้งแต่การสอนงาน การดูแลเอาใจใส่ การลงโทษ การให้รางวัล และการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน เมื่อพนักงานมีความสุข ความพึงพอใจในการทำงาน พนักงานจะสมัครใจทำตามกฎระเบียบ และคำสั่งของผู้นำ ทำให้ระบบการปฏิบัติงานมีความสะดวกรวดเร็ว ส่งผลให้องค์กรปรับตัวได้รวดเร็วยิ่งขึ้นด้วย

จากที่ได้กล่าวมาข้างต้นนั้นจะเห็นได้ว่าบริษัทฯ ได้รับผลกระทบมากมาย ทำให้เกิดแรงกดดันไปยังพนักงานในองค์กร สิ่งต่างๆ เหล่านี้ล้วนบั่นทอนกำลังใจในการทำงาน (เรย์ณูวรรษ ทศมาลัย, 2552, หน้า 3) ผู้นำจึงควรสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้พนักงาน เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในงาน และเชื่อมั่นในองค์กร ดังนั้นความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมระดับหัวหน้างานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการผลิต กรณีศึกษา บริษัท เหล็กแผ่นรีดเย็นไทย จำกัด จึงเป็นประเด็นที่ผู้ศึกษาสนใจที่จะศึกษา เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมระดับหัวหน้างาน ฝ่ายปฏิบัติการผลิต และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ฝ่ายปฏิบัติการผลิต บริษัท เหล็กแผ่นรีดเย็นไทย จำกัด ผู้ศึกษา กำหนดกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็น พนักงานระดับปฏิบัติการในส่วนโรงงานของบริษัท เหล็กแผ่นรีดเย็นไทย จำกัด ณ อำเภอบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 311 คน ใช้ทฤษฎีพฤติกรรมภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ ซึ่งแบ่งพฤติกรรมภาวะผู้นำออกเป็น 2 มิติ คือ พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน และพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ และศึกษาแรงจูงใจของพนักงานระดับปฏิบัติการ โดยใช้ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก ที่แบ่งเป็น 2 ด้าน คือ ด้านจูงใจ และด้านค้ำจุน หาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ตามกรอบแนวคิดในการศึกษาดังต่อไปนี้

กรอบแนวคิดการศึกษา



ผู้ศึกษาได้ทำการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับความหมายของภาวะผู้นำ สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานในลักษณะการใช้อำนาจหน้าที่ในการจูงใจ กำหนดเป้าหมายในการทำงาน การติดต่อสื่อสาร การปกครองบังคับบัญชา การควบคุมดูแล การตัดสินใจ การสร้างสัมพันธภาพกับผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานของโรงเรียนบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ และความหมายของ พฤติกรรมภาวะผู้นำ พฤติกรรมภาวะผู้นำ หมายถึง การกระทำหรือการปฏิบัติที่แสดงออกในลักษณะต่าง ๆ ของบุคคล ทั้งทางกาย วาจา จิตใจ และอารมณ์ ตลอดถึงการใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานในลักษณะการใช้อำนาจหน้าที่ในการจูงใจ กำหนดเป้าหมายในการทำงาน การติดต่อสื่อสาร การปกครองบังคับบัญชา การควบคุมดูแล การตัดสินใจ และการสร้างสัมพันธภาพกับผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งนี้ เพื่อให้การดำเนินงานของโรงเรียนบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ และการจูงใจคือกระบวนการที่ความพยายามของบุคคลได้รับการกระตุ้น ชี้นำ และรักษาให้คงอยู่ จนกระทั่งงานขององค์กรบรรลุเป้าหมาย การกระตุ้นด้วยวิธีการต่างๆ ก็เพื่อเพิ่มพลังหรือแรงขับเคลื่อนเพื่อให้พนักงานใช้ความพยายามอย่างหนักในการทำงาน แต่การกระตุ้นให้ทำงานหนักขึ้นอย่างเดียวอาจไม่ได้ผลงานที่ดีขึ้น ยกเว้นความพยายามนั้นกระทำไปในทิศทางที่ให้ประโยชน์แก่องค์กร พยายามด้วยความตั้งใจ ไม่ย่อท้อ กระทั่งบรรลุเป้าหมายขององค์กร

เครื่องมือและวิธีการศึกษา

การศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของหัวหน้างานกับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการผลิต กรณีศึกษา สำนักงานบางสะพาน บริษัท เหล็กแผ่น

รีดเย็น ไทย จำกัด เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ ผู้ศึกษาได้ใช้พนักงานฝ่ายปฏิบัติการผลิตของบริษัท เหล็กแผ่นรีดเย็น ไทย จำกัด จำนวนทั้งสิ้น 311 คน เป็นประชากร และคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จากตารางของ เครซี และ มอร์แกน(อ้างถึงใน ชานินทร์ ศิลป์จารุ, 2550, หน้า50-51) ได้กลุ่มตัวอย่าง 175 คน เนื่องจากผู้ศึกษาต้องการ ข้อมูลจากพนักงานที่ปฏิบัติงานจริงมากที่สุด และได้ข้อมูลครบถ้วนมากที่สุด ผู้ศึกษาจึงแตกแบบสอบถามเกินกว่าจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด คือแจกแบบสอบถามทั้งสิ้น 261 ชุด และได้รับแบบสอบถามคืนกลับมาทั้งสิ้น 213 ชุด ซึ่งการแจกแบบสอบถามครั้งนี้ ผู้ศึกษาทำการสุ่มตัวอย่างโดยอาศัยความสะดวก จะเลือกตัวอย่างผู้ที่อยู่ในบริเวณที่ทำการสำรวจ และกลุ่มที่ได้รับเลือกเป็นกลุ่มผู้สมัครใจให้ข้อมูล ซึ่งบังเอิญที่ผู้ตอบรายนั้น ปรากฏตัวขึ้นในช่วงเวลาที่ให้ตอบแบบสอบถาม (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2548, การวิจัยธุรกิจ, หน้า 185) ส่วนเครื่องมือในการศึกษา คือแบบสอบถาม (Questionnaire) จากวิทยานิพนธ์ของเรย์ณูวรรษ ทศมาลัย ที่ได้รับการตรวจสอบแล้ว โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้นของ Likert เป็นแบบสอบถามเพื่อวิเคราะห์รูปแบบพฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้างานฝ่ายปฏิบัติการผลิต ซึ่งแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ส่วน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล เป็นการสอบถามรายละเอียดส่วนตัวของพนักงาน ตามตัวแปรที่ศึกษา คือ เพศ สถานภาพ อายุ วุฒิการศึกษา และอายุงาน

ส่วนที่ 2 แบบสอบถาม ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า ซึ่งจัดแบ่งระดับของคำตอบเป็น 5 ระดับ เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของหัวหน้างาน แบ่งพฤติกรรมเป็น 2 แบบ

- ข้อคำถาม 1 – 8 สอบถามผู้นำแบบมุ่งงาน
 - ข้อคำถาม 9 – 18 สอบถามผู้นำแบบมุ่งคน
- กำหนดการให้คะแนนตั้งแต่ 1-5 ดังต่อไปนี้

ความคิดเห็น	
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5
เห็นด้วย	4
ไม่แน่ใจ	3
ไม่เห็นด้วย	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1

ส่วนที่ 3 แบบสอบถาม ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า ซึ่งจัดแบ่งระดับของคำตอบเป็น 5 ระดับเช่นกัน เพื่อวัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายระดับปฏิบัติการ 2 ด้าน

- ข้อคำถาม 1 – 8 สอบถามแรงจูงใจด้านการจูงใจ
- ข้อคำถาม 9 – 18 สอบถามแรงจูงใจด้านอนามัย

กำหนดการให้คะแนนตั้งแต่ 1-5 ดังต่อไปนี้

ความคิดเห็น

เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5
เห็นด้วย	4
ไม่แน่ใจ	3
ไม่เห็นด้วย	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลที่ใช้ประกอบการวิจัยในครั้งนี้ ได้ใช้ข้อมูลตามแหล่งที่มา 2 ส่วนดังนี้

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) โดยใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม จากกลุ่มตัวอย่างประชากร ซึ่งได้รับความอนุเคราะห์จากผู้บริหาร ผู้จัดการ และเจ้าหน้าที่ บริษัทเหล็กแผ่นรีดเย็น ไทย จำกัด ช่วยประสานงานและอำนวยความสะดวกในการเก็บแบบสอบถาม
2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นข้อมูลที่ได้จากเอกสารทางวิชาการต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง วารสาร บทความ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง วิทยานิพนธ์ ที่ค้นได้จากห้องสมุดมหาวิทยาลัยต่างๆ และสืบผ่านฐานข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต เพื่อรวบรวมและสรุปผลประกอบการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในงานวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีวิเคราะห์เชิงปริมาณ (Quantitative Analysis) เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเรียบร้อยแล้ว ได้ตรวจสอบแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาครบแล้ว ผู้ศึกษาได้ดำเนินการดังนี้

1. ตรวจสอบข้อมูล (Editing) ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม (Completion) ความถูกต้อง (Accuracy) ของคำตอบในแบบสอบถาม แยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก
2. การลงรหัส (Coding) นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาทำการลงรหัสของข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาได้ ให้เป็นตัวเลขที่สามารถนำไปลงในโปรแกรม เพื่อเตรียมประมวลผล
3. ดำเนินการประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อทำการวิเคราะห์ทางสถิติด้วยค่าความเชื่อมั่นในระดับร้อยละ 95 เป็นเกณฑ์ในการยอมรับหรือปฏิเสธสมมติฐานในการวิจัย

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. หาค่าจำนวนความถี่ และร้อยละ (Percentage) ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
2. หาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)
3. ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 2 กลุ่มตัวอย่าง ที่เป็นอิสระต่อกัน โดยวิธี t-test
4. ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย มากกว่า 2 กลุ่มตัวอย่างที่เป็นอิสระต่อกัน โดยวิธี f-test
5. ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านรูปแบบผู้นำของหัวหน้างานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยใช้ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า P มีค่าน้อยกว่า 0.05

ผลการศึกษาและวิจารณ์

➤ ลักษณะทั่วไปของประชากรกลุ่มตัวอย่าง

จากการศึกษาลักษณะทั่วไปของพนักงานบริษัท เหล็กแผ่นรีดเย็นไทย จำกัด ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ วุฒิการศึกษา อาชุนาน จากแบบสอบถามที่เก็บได้จำนวน 213 ชุด สรุปผลได้ดังนี้

- เพศ กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 184 คน คิดเป็นร้อยละ 86.40%
- สถานภาพ กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาส่วนใหญ่ มีสถานภาพสมรส จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 54.50%
- อายุ กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาส่วนใหญ่ มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 55.90%
- วุฒิการศึกษา กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาส่วนใหญ่ มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 39.00%
- อาชุนาน กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาส่วนใหญ่ มีอาชุนานมากกว่า 10 ปี จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 53.50%

➤ ผลการศึกษารูปแบบภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของหัวหน้างานตามความคิดเห็นของพนักงาน

จากผลการศึกษาพบว่ารูปแบบภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของหัวหน้างานตามความคิดเห็นของพนักงานส่วนใหญ่เป็นแบบมุ่งคนมากกว่ามุ่งงาน

รูปแบบภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
แบบมุ่งงาน	3.20	0.69	ปานกลาง
แบบมุ่งคน	3.69	0.80	มาก
โดยรวม	3.45	0.58	มาก

➤ ผลการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการ

จากผลการศึกษาพบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการส่วนใหญ่พนักงานมีระดับแรงจูงใจด้านการจูงใจมากกว่าแรงจูงใจด้านคำจูง

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
1. ด้านการจูงใจ	4.06	0.31	มาก
2. ด้านคำจูง	3.65	0.41	มาก
โดยรวม	3.86	0.62	มาก

➤ ผลการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการ

จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจำแนกตามเพศ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	เพศ	\bar{X}	S.D.	T	P-value
ด้านจูงใจ	ชาย	4.035	.0596	0.202	0.791
	หญิง	4.011	0.509		
ด้านคำจูง	ชาย	3.669	0.656	0.905	0.894
	หญิง	3.551	0.610		
ภาพรวม	ชาย	3.852	0.567	0.639	0.332
	หญิง	3.782	0.451		

*p< 0.05

แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจำแนกตามสถานภาพ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	แหล่งความแปรปรวน	Df	SS	MS	F	P
ด้านจูงใจ	ระหว่างกลุ่ม	4	1.421	0.335	1.042	0.389
	ภายในกลุ่ม	207	70.548	0.341		
	รวม	211	71.968			
ด้านคำจูง	ระหว่างกลุ่ม	4	1.685	0.421	0.997	0.410
	ภายในกลุ่ม	207	87.478	0.423		
	รวม	211	89.163			

รวม	ระหว่างกลุ่ม	4	1.359	0.340	1.115	0.350
	ภายในกลุ่ม	207	63.049	0.305		
	รวม	211	64.408			

*p< 0.05

แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยแรงงใจในการปฏิบัติงานจำแนกตามอายุของพนักงาน

แรงงใจในการปฏิบัติงาน	แหล่งความแปรปรวน	Df	SS	MS	F	P
ด้านจูงใจ	ระหว่างกลุ่ม	5	1.043	0.209	0.606	0.695
	ภายในกลุ่ม	206	70.925	0.344		
	รวม	211	71.968			
ด้านคำจุน	ระหว่างกลุ่ม	5	0.588	0.118	0.273	0.927
	ภายในกลุ่ม	206	88.575	0.430		
	รวม	211	89.163			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	5	0.704	0.141	0.456	0.809
	ภายในกลุ่ม	206	63.703	0.309		
	รวม	211	64.408			

*p< 0.05

แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยแรงงใจในการปฏิบัติงานจำแนกตามวุฒิการศึกษาของพนักงาน

แรงงใจในการปฏิบัติงาน	แหล่งความแปรปรวน	Df	SS	MS	F	P
ด้านจูงใจ	ระหว่างกลุ่ม	4	.464	.116	.336	.954
	ภายในกลุ่ม	207	71.505	.345		
	รวม	211	71.968			
ด้านคำจุน	ระหว่างกลุ่ม	4	.437	.109	.255	.907
	ภายในกลุ่ม	207	88.726	.429		
	รวม	211	89.163			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	4	.325	.081	.262	.902
	ภายในกลุ่ม	207	64.083	.310		
	รวม	211	64.408			

*p< 0.05

แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยแรงงูใจในการปฏิบัติงานจำแนกตามอายุงานของพนักงาน

แรงงูใจในการปฏิบัติงาน	แหล่งความแปรปรวน	Df	SS	MS	F	P
ด้านงูใจ	ระหว่างกลุ่ม	5	1.864	.373	1.095	.364
	ภายในกลุ่ม	206	70.105	.340		
	รวม	211	71.968			
ด้านค่าจูน	ระหว่างกลุ่ม	5	.629	.126	.293	.917
	ภายในกลุ่ม	206	88.534	.430		
	รวม	211	89.163			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	5	.954	.191	.619	.685
	ภายในกลุ่ม	206	63.454	.308		
	รวม	211	64.408			

*p< 0.05

- ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของหัวหน้างานกับแรงงูใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการ

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมกับแรงงูใจในการปฏิบัติงาน

แรงงูใจในการปฏิบัติงาน	N	รูปแบบภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม		ระดับความสัมพันธ์
		r	p-value	
ด้านการงูใจ	212	.256**	.000	มีความสัมพันธ์ต่ำ
ด้านค่าจูน	212	.343**	.000	มีความสัมพันธ์ปานกลาง
ภาพรวม	212	.337**	.000	มีความสัมพันธ์ปานกลาง

**p< 0.01

พิจารณารายด้าน พบว่า

ด้านแรงงูใจด้านการงูใจ รูปแบบภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมมีความสัมพันธ์กันระดับต่ำกับแรงงูใจด้านการงูใจ

ด้านแรงงูใจด้านค่าจูน รูปแบบภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมมีความสัมพันธ์กันระดับปานกลางกับแรงงูใจด้านค่าจูน

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมแบบมุ่งงานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	N	รูปแบบภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมแบบมุ่งงาน		ระดับความสัมพันธ์
		r	p-value	
ด้านการจูงใจ	212	.031**	.665	มีความสัมพันธ์ต่ำ
ด้านคำจูง	212	.020**	.772	มีความสัมพันธ์ต่ำ
ภาพรวม	212	.004**	.948	มีความสัมพันธ์ต่ำ

**p< 0.01

พิจารณารายด้าน พบว่า

ด้านแรงจูงใจด้านการจูงใจ รูปแบบภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมแบบมุ่งงานมีความสัมพันธ์กันระดับต่ำกับแรงจูงใจด้านการจูงใจ

ด้านแรงจูงใจด้านคำจูง รูปแบบภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมแบบมุ่งงานมีความสัมพันธ์กันระดับต่ำกับแรงจูงใจด้านคำจูง

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมแบบมุ่งคนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	N	รูปแบบภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมแบบมุ่งคน		ระดับความสัมพันธ์
		r	p-value	
ด้านการจูงใจ	212	.302**	.000	มีความสัมพันธ์ต่ำ
ด้านคำจูง	212	.458**	.000	มีความสัมพันธ์ปานกลาง
ภาพรวม	212	.429**	.000	มีความสัมพันธ์ปานกลาง

พิจารณารายด้าน พบว่า

ด้านแรงจูงใจด้านการจูงใจ รูปแบบภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมแบบมุ่งคนมีความสัมพันธ์กันระดับต่ำกับแรงจูงใจด้านการจูงใจ

ด้านแรงจูงใจด้านคำจูง รูปแบบภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมแบบมุ่งคนมีความสัมพันธ์กันระดับปานกลางกับแรงจูงใจด้านคำจูง

สรุปผลการวิเคราะห์ จากผลการศึกษาพบว่ารูปแบบภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของหัวหน้างานมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการ โดยมีความสัมพันธ์จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของหัวหน้างานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการผลิต กรณีศึกษาบริษัท เหล็กแผ่นรีดเย็นไทย จำกัด ส่วนโรงงาน อำเภอ บางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ผู้ศึกษาได้นำประเด็นสำคัญมาอภิปรายดังนี้

1. ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ระดับปฏิบัติการ บริษัท เหล็กแผ่นรีดเย็นไทย จำกัด ปัจจัยส่วนบุคคลดังกล่าวประกอบด้วย เพศ สถานภาพ อายุ วุฒิการศึกษา และอายุงาน ที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาตามอายุงานพบว่า พนักงานที่อยู่กับบริษัทฯ มากกว่า 10 ปีมีมากถึง 53.50 เนื่องจาก องค์กรตั้งอยู่ในพื้นที่ต่างจังหวัด และเป็นองค์กรใหญ่ มีชื่อเสียงในพื้นที่ ประกอบกับองค์กรมีการบริหารงานแบบมุ่งคนมากกว่ามุ่งงาน หัวหน้างานเอาใจใส่ลูกน้อง และอยู่กับแบบครอบครัวจึงทำให้พนักงานมีความซื่อสัตย์และผูกพันต่อองค์กร

2. พนักงานมีความคิดเห็นต่อรูปแบบภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมระดับหัวหน้างานด้านมุ่งงานปานกลางในด้านแรงจูงใจ พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมมาก ด้านความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานนั้นรูปแบบภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของหัวหน้างานมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ระดับปฏิบัติการ ในระดับปานกลาง ซึ่งมีแรงจูงใจด้านการจูงใจในระดับต่ำ และแรงจูงใจด้านค่าจูงในระดับปานกลาง โดยพนักงานมีความคิดเห็นว่าหัวหน้างานของตนมีรูปแบบภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมส่วนใหญ่เป็นแบบมุ่งคน เนื่องจากองค์กรบริหารงานแบบครอบครัว มีความช่วยเหลือเกื้อกูลกัน หัวหน้ามีความเอาใจใส่ลูกน้อง ประกอบกับหัวหน้างานยินดีรับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน หัวหน้างานไม่เป็นผู้ก่อให้เกิดความขัดแย้ง และหากมีข้อขัดแย้งก็จะไม่ทำงานความรู้สึกของแต่ละฝ่าย หัวหน้างานต้องการให้พนักงานเห็นชอบต่อการแสดงความคิดเห็นของตน และหัวหน้างานคำนึงถึงความรู้สึกของคนกลุ่มใหญ่ในที่ทำงาน เมื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นรายด้านพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมแบบมุ่งงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมแบบมุ่งคนมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง โดยพนักงานคิดว่าการตั้งใจทำงานทำให้มีโอกาสในการเรียนรู้งานเพิ่มเติมและมีความชำนาญเพิ่มขึ้น งานที่ทำมีความท้าทายและน่าสนใจ การตั้งใจทำงานทำให้งานประสบความสำเร็จอย่างสม่ำเสมอ พนักงานมีความรักในงานของตน และคิดว่างานของตนมีความสำคัญต่อองค์กร

ข้อเสนอแนะจากผลการศึกษา

จากการศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของหัวหน้างานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการผลิต กรณีศึกษาบริษัท เหล็กแผ่นรีดเย็นไทย จำกัด ส่วนโรงงาน อำเภอบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

1. จากผลการวิเคราะห์ที่ได้ ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานไม่มีผลต่อระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังนั้นการให้นโยบายเพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบริษัท เหล็กแผ่นรีดเย็นไทย จำกัด ส่วนโรงงาน อำเภอบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์นี้ ไม่สามารถกำหนดนโยบายจากปัจจัยส่วนบุคคลได้
2. จากผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของหัวหน้างานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการผลิต ในภาพรวม มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง โดยมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในด้านค่าจูนมากกว่าด้านการจูงใจ ดังนั้นควรส่งเสริมทักษะในงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้ดียิ่งขึ้น
3. ควรศึกษาในหน่วยงานที่ผู้ศึกษาค้นเคย และเป็นองค์กรที่ตนเองทำงานอยู่ในขณะนั้น เพื่อความสะดวกในการออกแบบสอบถาม ติดตาม เก็บแบบสอบถามและความเข้าใจในการทำงานและหน่วยงานมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษารูปแบบภาวะผู้นำทฤษฎีอื่นที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
2. ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำตามการค้นคว้าอิสระนี้กับองค์กรอื่น และหน่วยงานอื่นนอกเหนือจากฝ่ายปฏิบัติการผลิต ซึ่งอาจจะมี ความแตกต่างในด้านปัจจัยส่วนบุคคล
3. ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำกับปัจจัยอื่น เช่น ประสิทธิภาพการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร เป็นต้น

บรรณานุกรม

- ประพันธ์ ชัยกิจอุราใจ. (2552). ภาวะผู้นำ (Leadership). กรุงเทพฯ : นิโธ คิจิตอล
- ทองหล่อ เดชไทย. (2544). ภาวะผู้นำ เพื่อการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ. กรุงเทพฯ : คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
- เสนห์ จุ้ยโต. (2552). วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ผู้นำยุคใหม่. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ชัยเสถภูฏี พรหมศรี. (2549). ภาวะผู้นำองค์กรยุคใหม่. กรุงเทพฯ : ธรรมมถการพิมพ์

- วิรัช สงวนวงษ์วาน. (2546). การจัดการและพฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น
- สาคร สุขศรีวงศ์. (2553). การจัดการ : จากมุมมองนักบริหาร (Management form the Executive's Viewpoint). กรุงเทพฯ : จี.พี.ไอซ์เบอร์พรินท์
- ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2550). การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS. กรุงเทพฯ : บิซิเนสอาร์แอนด์ดี
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ. (2548). การวิจัยธุรกิจ. กรุงเทพฯ : ธรรมสาร
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2554). การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล. กรุงเทพฯ : ธรรมสาร
- ปิยะพงษ์ วรรณกุลพงศ์. (2553). การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและแรงจูงใจในการทำงานระหว่างนักธุรกิจอิสระที่ประสบความสำเร็จในอาชีพระดับสูงและต่ำ กรณีศึกษา บริษัท ยูนิซิตี มาร์เก็ตติ้ง (ประเทศไทย) จำกัด. การค้นคว้าอิสระ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- เรย์ณูวรรษ ทศมาลัย. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับกลางตามการรับรู้ของพนักงานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน กรณีศึกษา โรงงานยาสูบส่วนกลาง. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- ไกล่รุ่ง สุชาวิญญาณ. (2552). พฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้างานตามความคาดหวังของบุคลากรในโรงเรียนนารีเชียงใหม่. การค้นคว้าอิสระศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, ศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- บุษบา เดชะนรานนท์. (2553). ศึกษาเปรียบเทียบการรับรู้และคาดหวังของพนักงานต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์การแพทย์ทหารฝ่ายสหรัฐอเมริกา. การค้นคว้าอิสระวิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- เทิดชัย อุทัยวี. (2549). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลนคร เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาบริหารการศึกษา, บัณฑิตศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- เอี่ยมพร บัวสรวง. (2551). รูปแบบภาวะผู้นำและแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของพนักงานอัยการในสำนักงานอัยการเขต 5. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ปอแก้ว จันทคุณ. (2551). การเปรียบเทียบลักษณะแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และพฤติกรรมผู้นำระหว่างทีมที่มีระดับประสิทธิผลของทีมแตกต่างกัน กรณีศึกษา บริษัท ฮีโน่มอเตอร์แมนูแฟคทอรี่ (ประเทศไทย) จำกัด. การค้นคว้าอิสระวิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

รุ่ง ศรีอินทร์. (2550). ทศนคติของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร กรณีศึกษาบริษัทไมเนอร์เดรี จำกัด. ค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการ, บัณฑิตศึกษา, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ถาวร ยมรัตน์. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างรูปพฤติกรรมภาวะผู้นำกับกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาบริหารการศึกษา, บัณฑิตศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.

วรวิทย์ เจริญพร. (2550). พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชนจังหวัดกาฬสินธุ์. การค้นคว้าอิสระปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการพัฒนา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

พันธุ์เทพ ใจคำ. (2547). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.