

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของ
พนักงานบริษัท พุกษาเรียลเอสเตท จำกัด (มหาชน)

The Relationship Between Leadership and Work Morale of Employees
Pruksa Real Estate Company Limited

พวงเพชร บรรลุ

POUNGPHET BANLU

E-mail : leklove31@gmail.com

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประพันธ์ ชัยกิจอุไรใจ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นิลุบล ศิวบรรวัฒนา

หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์

วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท พุกษาเรียลเอสเตท จำกัด (มหาชน) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ พนักงานบริษัท พุกษาเรียลเอสเตท จำกัด (มหาชน) จำนวน 362 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อศึกษา สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์สถิติ ทดสอบที่ วิเคราะห์ความแปรปรวน แบบจำแนกทางเดียว หากพบข้อแตกต่างจะทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ และวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ผลการศึกษาพบว่า พนักงานบริษัท พุกษาเรียลเอสเตท จำกัด (มหาชน) เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง อายุระหว่าง 25-น้อยกว่า 35 ปี ส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด ระดับการศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี

ระยะเวลาในการปฏิบัติงานส่วนใหญ่ไม่น้อยกว่า 5 ปี และส่วนใหญ่รายได้จะน้อยกว่า 25,000 บาท ด้านปัจจัยส่วนบุคคลพบว่า อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วน เพศ สถานภาพ ระดับการศึกษาและรายได้ของพนักงานบริษัท พกษาเรียลเอสเตท จำกัด (มหาชน) ที่แตกต่างกันในภาพรวมไม่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านภาวะผู้นำทั้ง 4 ด้านมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 อยู่ในระดับมาก มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท พกษาเรียลเอสเตท จำกัด (มหาชน) มีค่าเฉลี่ย 4.37 อยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ABSTRACT

The purpose of this independent study was to study on the leadership behaviors affecting the work morale of employees "the Pruksa". The samples consisted of 362 participants who were employees of the Pruksa, and the questionnaire was used as instrument for data collection. Descriptive statistics used for data analysis were Frequency, Percentage, Mean, and Standard Deviation. The inferential statistics used for hypothesis testing included the Independent Samples t-test, One-way ANOVA, Least Significant Difference (LSD), and Pearson's Correlation Coefficient. significance level of 0.05

The results revealed that the Pruksa a male employee over a female, age 25, less than 35 years, most were single, Educational mainly in undergraduate. The period of performance of less 5 years and most of the income is less than 25,000 baht, Personal factors were age, duration of operation vary, affecting the morale of operation vary, Statistically significant at the 0.05 level. sex, marital status, education level and income of employees Pruksa, the difference in overall did not affect the morale of worker. the leader overall average of 4.15 at the high level. There positive relationship with morale in performance are moderate in with statistical significance at the 0.01 The level of morale in the performance of employees. " Pruksa" with an average of 4.37 at the high level.

KEY WORDS: Leadership Work Morale

บทนำ

ในยุคปัจจุบันการดำเนินธุรกิจต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทั้งทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง นวัตกรรมใหม่ๆ ของเทคโนโลยี และในอนาคตอันใกล้จะมีการเปิดการค้าเสรีอาเซียน หรือที่เรียกว่าประชาคม เศรษฐกิจอาเซียน ทำให้ภาวะการแข่งขันกันระหว่างองค์กรธุรกิจทั้งภาครัฐและเอกชน ยิ่งทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น ทำให้องค์กรจำนวนมากจำเป็นต้องปรับโครงสร้างและกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อให้ธุรกิจของตนเองนั้น สามารถแข่งขันกับคู่แข่ง และอยู่รอดเติบโตต่อไปได้ในอนาคต ซึ่งการบริหารจัดการและพัฒนาองค์กรใดๆ มีความจำเป็นต้องอาศัยทรัพยากรในการบริหารจัดการ 7 ประการ (7M's) ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุ (Material) การจัดการ (Management) เครื่องจักรหรือเครื่องมือ (Machine) การตลาด (marketing) และขวัญ กำลังใจ (Morale) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จและการอยู่รอดขององค์กรคือผู้นำและบุคคลภายในองค์กร ที่จะ เป็นแรงขับเคลื่อนนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ เพื่อความสำเร็จขององค์กร ภาวะผู้นำถือเป็นศาสตร์และศิลป์ ซึ่งลักษณะของภาวะผู้นำมีหลายรูปแบบและมีคุณลักษณะต่างกัน ผู้นำในองค์กรสามารถนำ รูปแบบภาวะผู้นำที่หลากหลายไปใช้ในการบริหารงานให้เหมาะสม โดยรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมนั้นก็ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์และลักษณะของงานนั้นๆ นอกเหนือจากนั้นแล้วผู้นำยังเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อบุคคล อื่นสามารถที่จะกระตุ้นหรือจูงใจสมาชิกในองค์กร ให้นำศักยภาพในตัวเองออกมาใช้ในการทำงานให้มี ประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด

ดังนั้นปัจจัยในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจประการหนึ่ง คือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา หากผู้บังคับบัญชาวางตัวเป็นมิตรสร้างบรรยากาศที่ทำให้รู้สึกเป็นกันเอง มีความเข้าใจและ เห็นอกเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชาเอาใจใส่และให้เกียรติซึ่งกันและกัน ก็ย่อมทำให้เกิดบรรยากาศในการทำงานที่มีความสุข Happy Work Place มีชีวิตชีวาในการทำงานเกิดกำลังใจที่ดี แต่ผู้นำในการทำงานนั้นมีหลายรูปแบบ เช่น ผู้นำแบบชี้แนะหรือแบบบงการ (Directive leaders) ผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive leaders) ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative leader) และผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ (Achievement oriented leader) ซึ่งการเป็นผู้นำที่จะเป็น ที่ยอมรับนับถือของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความพอใจ ก็จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ฉะนั้นภาวะผู้นำจึงถือได้ว่ามีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเต็มใจและใช้ความสามารถที่มีอยู่ให้เป็นประโยชน์จึงเป็นสิ่งที่ปรารถนาของทุกองค์กร

แนวคิดและทฤษฎี

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ สำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้อาศัยแนวคิดของ เฮาส์และอีแวน (1974) มาจากการที่ผู้นำมีอิทธิพลเหนือความคิดของสมาชิกเกี่ยวกับเป้าหมายของงาน เป้าหมายส่วนบุคคลและทางที่จะ นำไปสู่เป้าหมายพร้อมกันนั้นผู้นำจะมีประสิทธิผลเมื่อได้รับการยอมรับ ความพึงพอใจแรงจูงใจจากสมาชิกใน หน่วยงานนั้นซึ่งแนวคิดนี้มีมาจากพื้นฐานของทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory) โดยพฤติกรรมผู้นำตาม ทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมายนั้นมีองค์ประกอบเด่นๆของพฤติกรรมผู้นำ 4 แบบ คือ 1) ผู้นำแบบบงการหรือชี้แนะ : Directive Leadership 2) ผู้นำแบบสนับสนุน: Supportive Leadership 3) ผู้นำแบบมีส่วนร่วม : Participative Leadership 4) ผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ : Achievement – Oriented Leadership

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (Morale) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อมต่างๆ ในการปฏิบัติงาน เช่น ความตั้งใจจริงในการทำงาน ความกระตือรือร้น รู้สึกถึงความมั่นคงในงานที่ทำ ความจงรักภักดีซื่อสัตย์ต่อหน่วยงานในการวิจัยครั้งนี้ได้นำแนวคิดของพูนสุข สังรุ่ง (2550) การวัดขวัญกำลังใจในการทำงานเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการเสียวขวัญหรือกำลังใจเสื่อมในองค์กรขึ้น ซึ่งมาตรการที่ใช้วัดและตรวจสอบขวัญในการทำงานมีองค์ประกอบหลัก 3 องค์ประกอบได้แก่ ระดับความสม่ำเสมอของงาน การขาดงานหรือลางานต่างๆ การลาออกจากงานหรือโยกย้ายงาน

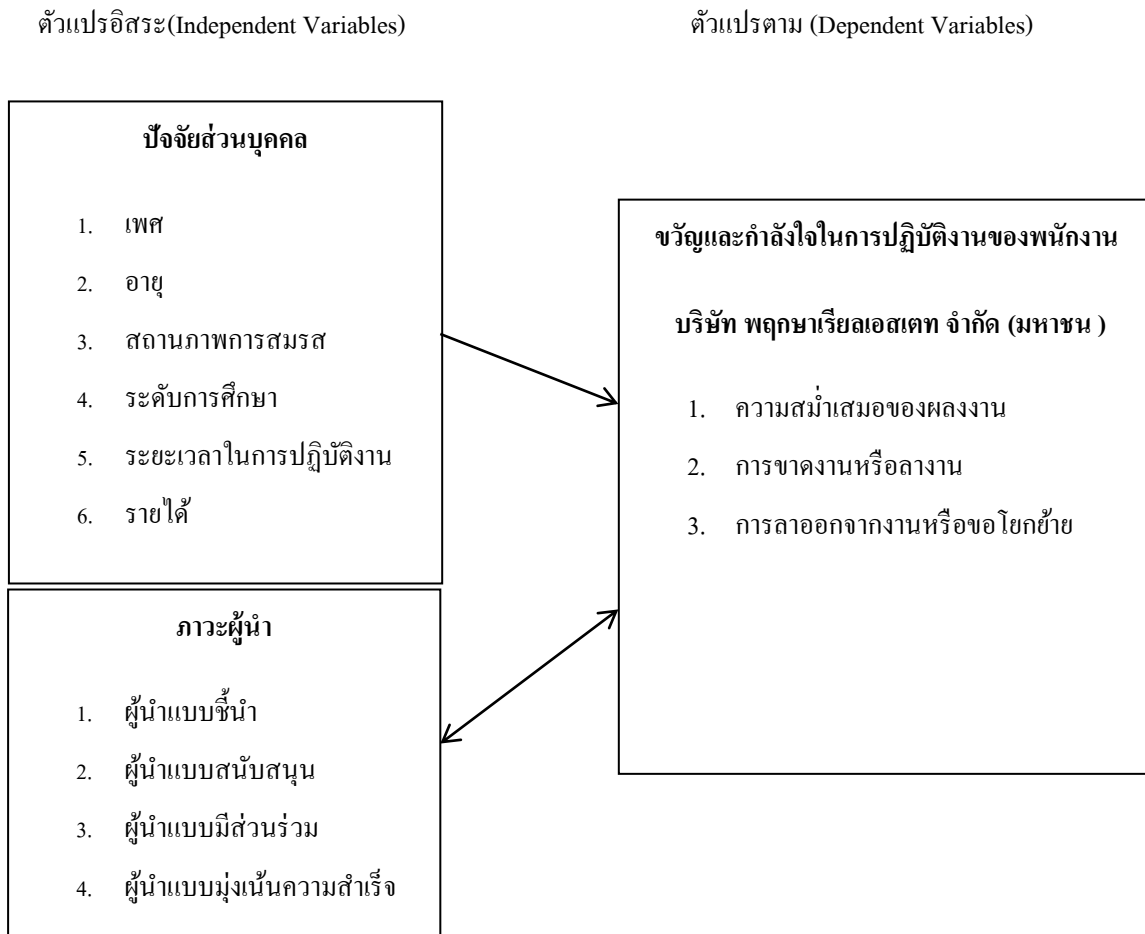
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ได้ศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน พบว่าจากการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจสถานีตำรวจนครบาลดุสิต ที่มีปัจจัยด้าน อายุ มีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน(กำพล กลั่นกลสิกรณ์ ,2552) สอดคล้องกับการศึกษาของธนาเศรษฐ นระระตะ (2552) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ปัจจัยด้าน เพศ สถานภาพ ระดับการศึกษา และรายได้ ไม่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน สอดคล้องกับการศึกษาของมะลิวรรณ ศรีโพธา (2554) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยเสริมสร้างขวัญที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการครูวิทยาลัยในสังกัดอาชีวศึกษา จังหวัดพิจิตร

ทั้งนี้จากการศึกษาวิจัยด้านภาวะผู้นำ พบว่า ภาวะผู้นำโดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน ตามแนวคิดของเฮาส์และอิวาน (1974) ผู้นำให้ความสนใจกับผู้บังคับบัญชา ให้การสนับสนุนเป็นมิตร ผู้ร่วมงานสามารถเข้าถึงได้ง่ายมีความเสมอภาคและให้การนับถือเพื่อนร่วมงานคนอื่นๆเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นจะเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับพนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับการศึกษาของ จิตต์สุมน พรมงควัฒน์ (2552) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชากับขวัญและกำลังใจของบุคลากรในสถาบันสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี พบว่ามีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้นำอยู่ในระดับมาก และของสุนิดา แสงสิทธิชัย (2551) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถานีตำรวจภูธรเมืองราชบุรี ในภาพรวมพบว่า มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้นำอยู่ในระดับมาก ด้านความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานสอดคล้องกับการศึกษาของศศิวิมล สุขทนารักษ์(2554) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่าโดยภาพรวม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าความสัมพันธ์กันทางบวก สอดคล้องกับงานวิจัยของจิตต์สุมน พรมงควัฒน์ (2552) ได้สรุปผลการวิจัย “ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชากับขวัญและกำลังใจของบุคลากรในสถาบันสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดอุบลราชธานีผลการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชากับขวัญและกำลังใจของบุคลากรมีความสัมพันธ์กันในทางบวก

ผลจากการทบทวนวรรณกรรมดังกล่าว สามารถทำเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยได้ดังภาพประกอบ 1

กรอบแนวความคิดในการทำวิจัย



ผังภาพประกอบ 1

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท พศกษาเรียลเอสเตท จำกัด (มหาชน)
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท พศกษาเรียลเอสเตท จำกัด (มหาชน)

สมมติฐานการวิจัย

1. ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และรายได้มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท พศกษาเรียลเอสเตท จำกัด (มหาชน)

2. ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท พุกผาเรียลเอสเตท จำกัด (มหาชน)

วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษานี้เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้การศึกษาแบบสำรวจ (Survey Research Method) ประชากรที่ทำการศึกษาในครั้งนี้เป็นพนักงานของ บริษัท พุกผาเรียลเอสเตท จำกัด (มหาชน) จำนวน 3,792 คน (ที่มา : รายงาน Human Capital จำนวนพนักงาน ณ สิ้นเดือน พฤษภาคม 2558)โดยมีการกำหนดกลุ่มขนาดตัวอย่างใช้การคำนวณของ Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 362 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาและโดยอาศัยข้อมูลจากทฤษฎี เอกสาร ตำรา บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องวิจัย และกำหนดขอบเขตเนื้อหาแบบสอบถาม โดยจำแนกออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1) แบบสอบถามข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานะภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงานและรายได้ รวมจำนวน 6 ข้อ ส่วนที่ 2) แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำ จำนวน 13 ข้อ ส่วนที่ 3) แบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน จำนวน 10 ข้อ

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ได้ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างแต่มีลักษณะคล้ายกับประชากรที่ศึกษา จำนวน 30 คน แล้วนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมนำมาวิเคราะห์หาความน่าเชื่อถือ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์ใช้สูตรอัลฟาครอนบราด (Cronbach's alpha coefficients) ได้ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถาม 0.94 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test ANOVA F-test และวิเคราะห์โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson Product Moment Correlation)

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ เป็นเพศชายคิดเป็นร้อยละ 57.5 อายุระหว่าง 25-น้อยกว่า 35 ปี คิดเป็นร้อยละ 57.5 มีสถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 56.6 ระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 69.9 ระยะเวลาในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 64.1 และส่วนใหญ่รายได้จะน้อยกว่า 25,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 48.9

ปัจจัยส่วนบุคคลทั้ง 6 ด้าน ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานะภาพการสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และรายได้ ของพนักงานบริษัท พุกผาเรียลเอสเตท จำกัด (มหาชน) ที่แตกต่างกันในภาพรวม ไม่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ยกเว้นปัจจัยส่วนบุคคลด้าน อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ที่แตกต่างกันมีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ภาวะผู้นำทั้ง 4 ด้าน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ส่วนภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด แต่ยังคงอยู่ในระดับมาก

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท พญาเรียวเอสเตท จำกัด (มหาชน) สรุปภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก โดยมีขวัญและกำลังใจการขาดงานหรือลางานบ่อยๆ อยู่ในระดับมาก ขวัญและกำลังใจในการลาออกจากงานหรือโยกย้ายงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด แต่ยังคงอยู่ในระดับมาก

เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า อายุ และ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วน เพศ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา และรายได้ เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน พบว่า เพศที่แตกต่างกัน สถานภาพที่แตกต่างกัน ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน และรายได้ที่แตกต่างกัน ไม่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำทั้ง 4 ด้านต่างมีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของขวัญและกำลังใจการปฏิบัติงานตามปัจจัยส่วนบุคคล

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	T-test	P-value	ผลการทดสอบ
เพศ (ชาย)	1.39	0.167	ไม่แตกต่าง
ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	F-test	P-value	ผลการทดสอบ
อายุ	2.91	0.022*	แตกต่าง
สถานภาพการสมรส	1.10	0.394	ไม่แตกต่าง
ระดับการศึกษา	2.32	0.075	ไม่แตกต่าง
ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	2.41	0.049*	แตกต่าง
รายได้	0.41	0.843	ไม่แตกต่าง

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการวิเคราะห์ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ภาวะผู้นำ	ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน			ทิศทาง
	Person Correlation (r)	Sig (2-tailed)	ระดับความสัมพันธ์	
ผู้นำแบบชี้แนะ	0.637	0.000	สูง	เดียวกัน
ผู้นำแบบสนับสนุน	0.607	0.000	ปานกลาง	เดียวกัน
ผู้นำแบบมีส่วนร่วม	0.543	0.000	ปานกลาง	เดียวกัน
ผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ	0.529	0.000	ปานกลาง	เดียวกัน
รวม	0.579	0.000	ปานกลาง	เดียวกัน

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

อภิปรายผล

ปัจจัยส่วนบุคคลด้าน อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานมีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของก้าพล กลั่นสิกรณ (2552) และของธนาเศรษฐ นาระต๊ะ (2552) ซึ่งอาจเป็นกลุ่มพนักงานใหม่และเป็นพนักงานในช่วงอายุของเจนเนอเรชั่น Y ที่มีพลังกำลังใจพร้อมในการปฏิบัติงานและพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานเป็นเวลานานมีขวัญและกำลังใจมากกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติน้อยกว่า 5 ปีเป็นไปตามผลการวิจัย อาจจะเป็นเพราะความรู้สึกของพนักงานดังกล่าวต้องการความมั่นคงในชีวิตการทำงานและยังให้ความสมดุลระหว่างงานและครอบครัว ส่วนปัจจัยด้าน เพศ สถานภาพ ระดับการศึกษาและรายได้ไม่มีผลต่อขวัญและกำลังใจสอดคล้องกับงานวิจัยของมะลิวรรณ ศรีโพธา (2554) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเกิดจากการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่มีการวางแผนการทำงานบนพื้นฐานความเหมาะสม ความรู้ ความสามารถจึงทำให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

ด้านภาวะผู้นำ แสดงให้เห็นถึงผู้นำให้การสนับสนุน เป็นมิตรให้ความสนใจกับผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าถึงได้ง่ายให้ความเสมอภาคและให้การนับถือผู้ร่วมงานคนอื่นๆ นอกเหนือจากนั้นผู้นำมีพฤติกรรมกระตุ้นผู้ร่วมงานเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นมีอิสระทางความคิด (เฮาส์, 1974 อ้างใน รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544) สอดคล้องกับงานวิจัยของจิตต์สุมน พรมงคลวัฒน์ (2552) พบว่ามีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้นำอยู่ในระดับมาก ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของธนาเศรษฐ นาระต๊ะ (2552) และทวิ จันทเพ็ชร (2550) พบว่าพนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 ภาวะผู้นำแบบชี้แนะ มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจมากที่สุด อาจเกิดจากการที่ผู้บังคับบัญชามีการกำหนดหน้าที่การทำงานที่มีความชัดเจนให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา สอดคล้องกับงานวิจัยของศศิวิมล สุขทนารักษ์ (2554) พบว่าภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าความสัมพันธ์กันทางบวก สอดคล้องกับงานวิจัยของจิตต์สุมน พรมงคลวัฒน์ (2552) พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่ขวัญและกำลังใจของบุคลากรมีความสัมพันธ์กันในทางบวก

ข้อเสนอแนะ

1. ควรศึกษาถึงความแตกต่างในแต่ละช่วงอายุ ไม่ว่าจะเป็นลักษณะการเรียนรู้ในงาน บุคลิกภาพ พฤติกรรม ฯลฯ ซึ่งจะช่วยทำให้สามารถวางแผนการพัฒนานคนให้เหมาะสมกับงาน การมอบหมายงานที่ต้องกับความถนัดของโดยการบริหารคนตาม Generation ได้แก่ Baby Boomers, Gen X, Gen Y และ Generation M
2. ควรพัฒนาความรู้และทักษะที่จำเป็นให้กับพนักงาน โดยวิเคราะห์พฤติกรรมและหาแรงจูงใจของแต่ละช่วงอายุเพราะทุกช่วงอายุมีจุดแข็งและจุดอ่อนแตกต่างกันแล้วนำมากำหนดแผนพัฒนาให้มีความยืดหยุ่นขึ้น

เนื่องจากปัจจุบันเทคโนโลยีมีความทันสมัยเอื้อต่อการทำงานและจัดอบรมระดับผู้บริหารด้านทักษะการเป็นผู้นำ การบริหารจัดการความขัดแย้ง และการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อเปิดรับความเห็นข้อเสนอแนะต่างๆ

3. ควรสร้างความสัมพันธ์และกิจกรรมต่างๆ เพื่อสร้างความร่วมมือร่วมใจให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด สร้างความสัมพันธ์เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน พร้อมยอมรับฟังปัญหาอย่างใกล้ชิด

4. สร้างบรรยากาศในการทำงานให้เกิดความยืดหยุ่น เป็นอิสระ มอบหมายงานตามความถนัด บอกทิศทาง เป้าหมายการทำงานที่ต้องการให้กับพนักงานในแต่ละ Generation

ข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

1. ในการศึกษาครั้งต่อไปควรศึกษาภาวะผู้นำในรูปแบบอื่นๆ ที่เสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เช่นศึกษาผู้นำตามลักษณะการบริหารงาน ซึ่งประกอบด้วย ผู้นำแบบเผด็จการ ผู้นำแบบประชาธิปไตย ผู้นำแบบเสรี เป็นต้น เพื่อให้ทราบถึงความหลากหลายของผู้นำที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

2. การศึกษาครั้งต่อไปควรเพิ่มปัจจัยด้านอื่นๆ หรือนำแนวคิดทฤษฎีที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคคลท่านอื่น มาใช้เป็นกรอบแนวความคิดในการศึกษาเพิ่มเติมให้ได้ตัวแปรที่ครอบคลุมกับงานวิจัยที่ทำการศึกษาเพื่อเป็นประโยชน์ในการเสริมสร้างขวัญ เพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้มากและดียิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- กำแพง กลั่นกลกรณ. (2552). ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ตำรวจ สถานีตำรวจนครบาลดุสิต. ปริญญาานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- จิตต์สุมน พรมงคลวัฒน์. 2552. ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชากับขวัญและกำลังใจของบุคลากร ในสถาบันสังกัดสำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี. ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการจัดการทั่วไป คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- จิตวดี เนียมสุวรรณ. (2554). รูปแบบภาวะผู้นำ แรงจูงใจภายในที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน กรณีศึกษา ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน). นครปฐม. สาขาการประกอบการ มหาวิทยาลัยศิลปกร.
- ธนาเศรษฐ์ นาระดี. (2552). ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) จังหวัดเชียงราย. เชียงใหม่ : บัณฑิตวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ทวี จันทเพ็ชร. (2550). ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแรงงานปฎิบัติงานนั้ยศิริจันทร์. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจ มหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- พูนสุข สังข์รุ่ง. (2550). มนุษย์สัมพันธ์ในองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ 10 นนทบุรี. บริษัท บีเค อินเตอร์พรีนท์ จำกัด.
- มะลิวรรณ ศรีโพธา. (2554). ปัจจัยเสริมขวัญที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการครูวิทยาลัยในสังกัด อาชีวศึกษา จังหวัดพิจิตร. ปริญญาบริหารธุรกิจบัณฑิต. วิชาเอกการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

ศศิวิมล สุขทนารักษ์. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของสถานศึกษากับสมรรถนะการบริหารงาน
วิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ปทุมธานี เขต1. วิทยุศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย
เทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี, ผู้แปล.2544. ภาวะผู้นำ = Leadership. กรุงเทพฯ : ธนัชการพิมพ์.

สุนิศา แสงวิเชียร. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของ บุคลากร
สถานีตำรวจเมืองราชบุรี วิทยุศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. รัฐประศาสนศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหิดล.