

คุณลักษณะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของบุคลากรกรมบัญชีกลางส่วนกลาง*

Leadership characteristics that influence the motivation in
the operation of personnel in the Central Comptroller
General Department

เทพพร พุดเกิดพันธุ์**

Thewaphorn Phutkerdpan

thewaphorn@hotmail.co.th

วงพัทตร์ ภูพันธ์ศรี***

Vongphak Poopunsri

vongphak_92@hotmail.com

Received: 18/02/63 Revised: 12/03/63 Accepted: 12/03/63

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง “คุณลักษณะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมบัญชีกลางส่วนกลาง” เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะผู้นำที่บุคลากรของกรมบัญชีกลางต้องการ ความต้องการให้ผู้นำสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรกรมบัญชีกลางทางด้านต่างๆ และความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมบัญชีกลาง โดยมีกรอบแนวคิดใน

* บทความนี้เรียบเรียงจากกรณีศึกษาอิสระเรื่องคุณลักษณะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมบัญชีกลางส่วนกลาง

** นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

*** อาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

การศึกษาคุณลักษณะผู้นำตามแนวคิดของ Stogdill และศึกษาแรงจูงใจตามแนวคิดของ Herzberg กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่บุคลากรของกรมบัญชีกลางที่สังกัดอยู่ส่วนกลาง จำนวน 291 คน ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์กลับคืนมาจำนวน 284 คน คิดเป็นร้อยละ 97.59 ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะผู้นำที่บุคลากรของกรมบัญชีกลางต้องการควรมีลักษณะดังนี้ มีคุณลักษณะด้านสติปัญญา คุณลักษณะที่เกี่ยวกับงาน คุณลักษณะทางกาย และคุณลักษณะทางบุคลิกภาพตามลำดับ บุคลากรมีความต้องการที่จะให้ผู้นำสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทางด้านความสำเร็จของงาน ด้านความเจริญเติบโตและความก้าวหน้า ด้านการได้รับการยกย่อง และด้านลักษณะของงานที่ทำหยาบความสามารถ ตามลำดับ และ คุณลักษณะผู้นำมีความสัมพันธ์หรือมีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมบัญชีกลางส่วนกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

คำสำคัญ: คุณลักษณะผู้นำ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน กรมบัญชีกลางส่วนกลาง

Abstracts

“The Leadership characteristics that influence the motivation in the operation of personnel in the Central Comptroller General’s Department” is a quantitative research. The objectives are to study the leadership characteristics required by the Comptroller General Department, the essential for motivational leaders to motivate personnel in the Central Comptroller General Department in various fields, and the relationship between leadership characteristics and motivation of personnel in the Department.

The conceptual frameworks of the study of leadership characteristics is based on Stogill's, while the study of motivation is based on Herzberg's. The sample group was 291 personnel of the Central Comptroller General Department. The questionnaires completed by 284 people were returned, accounted for 97.59 %. The research reveals the necessary leadership characteristics required by the Central Comptroller General Department namely; intelligence, work-related skills, physicality, and personality traits, respectively. Personnel demand the motivational leaders who encourage the operation by work-success, growth in career path, praise and rewards, and challenging work, respectively. The leadership characteristics relate and influence the work motivation of the personnel in Central Comptroller General Department with the statistical significance at level of 0.01.

Keywords: Leadership Characteristics, Work Motivation, Central Comptroller General Department

บทนำ

ในระบบราชการหรือหน่วยงานภาครัฐต่างๆ เป็นการบริหารงานที่มีลำดับชั้นบังคับบัญชา ซึ่งก็คือ มีผู้นำและผู้ตามนั่นเอง และมีการเปลี่ยนผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาอยู่เสมอ เมื่อมีการเปลี่ยนผู้นำรูปแบบการปฏิบัติงานของผู้ตามย่อมเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย ซึ่งเป็นอิทธิพลมาจากผู้นำแต่ละบุคคลที่มีลักษณะที่แตกต่างกัน ไม่ว่าจะเป็นอุปนิสัย บุคลิกภาพ รูปแบบการบริหารงาน และอื่นๆ ดังนั้น ผู้วิจัยจึง

สนใจที่จะศึกษาว่า ผู้นำที่มีคุณลักษณะแบบใดที่สามารถทำให้ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชามีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น ทั้งยังเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

ตลอดเวลาที่ผ่านมาจะเห็นได้ว่า การศึกษาภาวะผู้นำมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำจำนวนมาก แต่ก็มีแนวทางการศึกษาที่ไม่ต่างกันมากนัก ดังที่ Yukl (อ้างถึงใน สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และประยูร ชูสอน, 2557, หน้า 62-63) ได้มีการสรุปแนวทางการศึกษาภาวะผู้นำของงานวิจัยได้เป็น 4 แนวทาง ได้แก่ 1) อำนาจ – อิทธิพล (power-influence approach) จะเน้นพิจารณาที่ขนาด ชนิด และการใช้อำนาจของผู้นำ 2) พฤติกรรม (behavior approach) มุ่งไปที่พฤติกรรมอะไรบ้างของผู้นำที่ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ต่างๆ หรือผู้นำทำอะไรบ้างในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ 3) คุณลักษณะ (trait approach) มุ่งเน้นไปที่คุณลักษณะเฉพาะของผู้นำ และ 4) สถานการณ์ (situational approach) มุ่งเน้นสถานการณ์ที่สำคัญๆ เช่น อำนาจหน้าที่ ความมั่นคงของภาวะผู้นำ สภาพแวดล้อมภายนอก ความคาดหวัง และข้อเรียกร้องต่างๆ งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาที่มุ่งเน้นคุณลักษณะของผู้นำ ซึ่งในอดีตผ่านมามีงานวิจัยใดยืนยันได้ว่าคุณลักษณะของผู้นำแต่ละคุณลักษณะมีความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จของผู้นำได้อย่างไร จึงทำให้นักวิจัยได้ให้ความสนใจในคุณลักษณะของผู้นำน้อยลง อย่างไรก็ตามได้มีความพยายามที่จะศึกษาว่าคุณลักษณะของผู้นำชนิดที่จำเป็นสำหรับงานของผู้นำแต่ละประเภทอย่างไร และในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน คุณลักษณะใดที่จะช่วยให้ผู้นำประสบความสำเร็จได้ ตั้งแต่เริ่มต้นศตวรรษที่ 20 จนถึงปัจจุบัน ได้มีนักวิจัยได้ให้ความสนใจเป็นอย่างมากในการศึกษาคุณลักษณะที่ทำให้ผู้นำประสบผลสำเร็จซึ่งเป็นคุณลักษณะเฉพาะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่ สติปัญญา (intelligence) ความมั่นใจ (confidence) ความสามารถพิเศษ (charisma) ความ

มุ่งมั่น (determination) ความเป็นกันเอง (sociability) และความซื่อสัตย์ (integrity) (สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และประยุทธ์ ชูสอน, 2557, หน้า 62-63)

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมบัญชีกลางส่วนกลาง เป็นการศึกษาข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยเลือกใช้วิธีการดำเนินการวิจัยสำรวจ (survey research) เป็นการสำรวจกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้แบบสอบถาม

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมบัญชีกลางส่วนกลาง ดังนี้

1. ประชากร (Population) ได้แก่ บุคลากร ที่ปฏิบัติงานอยู่ในกรมบัญชีกลาง สังกัดส่วนกลาง
2. กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (accidental sampling) ซึ่งโครงการวิจัยการพัฒนาบทเรียนผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต สถาบันการพลศึกษา (ม.ป.ป.) ได้ให้ความหมายว่า เป็นการเลือกตัวอย่างเท่าที่ทำได้ ตามที่มีอยู่จริง หรือตามที่ได้รับความร่วมมือตามจำนวนที่ต้องการ การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้ตารางกำหนดขนาดของเครื่องซีและมอร์แกน (อ้างถึงใน เฉลิมพล ศรีหงษ์, 2562, หน้า 67) ที่มีระดับความเชื่อมั่น 95% ซึ่งกรมบัญชีกลางมีจำนวนบุคลากรทั้งสิ้น 1,206 คน ดังนั้น ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ มีจำนวน 291 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบสอบถามแบบปลายปิด (closed-ended questionnaire) ในจำนวน 1 ชุด แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับลักษณะพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ และประสบการณ์ในการทำงาน โดยมีลักษณะตัวเลือกที่กำหนดคำตอบไว้

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำที่บุคลากรกรมบัญชีกลางต้องการตามแนวคิดของ สโตกคิลล์ (Stogdill)

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมบัญชีกลาง ตามแนวคิดของ เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg)

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถาม โดยทำการหาค่า IOC เพื่อหาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ จากผู้ทรงคุณวุฒิ 4 ท่าน ค่าดัชนีความสอดคล้องที่ยอมรับได้ต้องมีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป (ครูเชียงราย, 2559) ในที่นี้ผู้วิจัยกำหนดให้สูงขึ้นเป็น 0.60 จากนั้นนำแบบสอบถามที่แก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (try out) กับบุคลากรกรมบัญชีกลางที่สังกัดอยู่ส่วนภูมิภาคที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 40 ชุด แล้วนำมาหาค่าความเชื่อมั่น โดยคำนวณหาค่าความเที่ยง (reliability) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟามีค่าตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป (ศิริกัลยา สามชัย, 2559, หน้า 62) จึงถือว่าคำถามมีค่าความเชื่อมั่นสูงเป็นที่ยอมรับได้ ซึ่งผลจากการทดสอบได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาที่ 0.944

สถิติที่ใช้สำหรับการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ศึกษา และข้อคำถามที่ต้องการทราบในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามใช้ค่าความถี่ (frequency) และร้อยละ (percentage)

2. การวิเคราะห์ระดับคุณลักษณะของผู้นำและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมบัญชีกลางส่วนกลาง ใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation : *SD*) ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์การแปลความหมายโดยใช้ค่าเฉลี่ยเลขคณิตและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนและความหมายของแต่ละช่วงคะแนนเฉลี่ยไว้ตามแนวคิดของ เบสท์ (John W. Best อ้างถึงใน สุขญา ศรีอริยะกุล, 2558, หน้า 60) ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

4.50 - 5.00 หมายถึง คุณลักษณะผู้นำ/ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมบัญชีกลางส่วนกลางอยู่ในระดับมากที่สุด

3.50 - 4.49 หมายถึง คุณลักษณะผู้นำ/ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมบัญชีกลางส่วนกลางอยู่ในระดับมาก

2.50 - 3.49 หมายถึง คุณลักษณะผู้นำ/ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมบัญชีกลางส่วนกลางอยู่ในระดับปานกลาง

1.50 - 2.49 หมายถึง คุณลักษณะผู้นำ/ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมบัญชีกลางส่วนกลางอยู่ในระดับน้อย

1.00 - 1.49 หมายถึง คุณลักษณะผู้นำ/ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมบัญชีกลางส่วนกลางอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมบัญชีกลางส่วนกลาง ใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product correlation - coefficient) กำหนดระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการวิจัยและการอภิปรายผล

ผลการวิจัย

เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเรื่อง “คุณลักษณะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมบัญชีกลาง” ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้แก่ บุคลากรกรมบัญชีกลางที่สังกัดอยู่ส่วนกลาง ณ ถนนพระรามที่ 6 แขวงพญาไท เขตพญาไท กรุงเทพมหานคร จำนวน 291 คน ได้รับแบบสอบถามคืนกลับมา จำนวน 284 คน คิดเป็นร้อยละ 97.59 เมื่อได้ข้อมูลจากแบบสอบถามนำมาวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลจำแนกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้นำที่บุคลากรของกรมบัญชีกลางต้องการหรือพึงมี

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ว่าบุคลากรมีความต้องการที่จะให้ผู้นำสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทางด้านใด

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมบัญชีกลางส่วนกลาง

จากการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

คุณลักษณะของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้จากการตอบแบบสอบถามของบุคลากรกรมบัญชีกลางที่สังกัดอยู่ส่วนกลาง จำนวน 284 คน จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน และประสบการณ์ในการทำงาน โดยหาค่าความถี่ (frequency) (f) และร้อยละ (percentage) (%)

ตาราง 1 จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเมื่อจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ และประสบการณ์ในการทำงาน

เพศ			
	ค่าความถี่ (f)	ร้อยละ (%)	อันดับ
ชาย	74	26.1	2
หญิง	210	73.9	1
ToTal	284	100	

อายุ			
	ค่าความถี่ (f)	ร้อยละ (%)	อันดับ
20 – 30 ปี	110	38.7	1
31-40 ปี	106	37.3	2
41-50 ปี	39	13.7	3
51-60 ปี	29	10.2	4
total	284	100	

ระดับการศึกษา			
	ค่าความถี่ (f)	ร้อยละ (%)	อันดับ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	31	10.9	3
ปริญญาตรี	197	69.4	1
ปริญญาโท	56	19.7	2
Total	284	100.0	
สถานภาพ			
	ค่าความถี่ (f)	ร้อยละ (%)	อันดับ
ลูกจ้างประจำ	9	3.2	4
ลูกจ้างชั่วคราว	97	34.2	2
พนักงานราชการ	52	18.3	3
ข้าราชการ	126	44.4	1
Total	284	100.0	
ประสบการณ์ในการทำงาน			
	ค่าความถี่ (f)	ร้อยละ (%)	อันดับ
1-5 ปี	163	57.4	1
6-10 ปี	47	16.5	2
11-15 ปี	21	7.4	5
16-20 ปี	23	8.1	4
21 ปีขึ้นไป	30	10.6	3
Total	284	100.0	

จากตาราง 1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง(ร้อยละ 73.9) มีอายุระหว่าง 20 – 30 ปี มากที่สุด (ร้อยละ 38.7) รองลงมา มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี(ร้อยละ 37.3) น้อยที่สุดมีอายุระหว่าง 51 – 60 ปี (ร้อยละ 10.2) มีการศึกษาสูงสุด ระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 69.4) รองลงมา คือระดับปริญญาโท (ร้อยละ 19.7) และมีจำนวนน้อยที่สุดคือระดับต่ำกว่าปริญญาตรี (ร้อยละ 10.9) สำหรับสถานภาพปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่าเป็นข้าราชการมากที่สุด(ร้อยละ 44.4) รองลงมา เป็นลูกจ้างชั่วคราว (ร้อยละ 34.2) รองลงมาเป็น พนักงานราชการ (ร้อยละ 18.3) และน้อยที่สุดเป็นลูกจ้างประจำ (ร้อยละ 3.2) ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากที่สุด คือ มีประสบการณ์การทำงานระหว่าง 1-5 ปี (ร้อยละ 57.4) รองลงมา มีประสบการณ์ทำงานระหว่าง 6 – 10 ปี (ร้อยละ 16.5) และมีประสบการณ์ทำงานน้อยที่สุดระหว่าง 11 – 15 ปี (ร้อยละ 7.4)

2. ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้นำ

ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานการวิจัยที่ 1 ไว้ว่าคุณลักษณะผู้นำที่บุคลากรของกรมบัญชีกลางต้องการ ควรมีลักษณะความเป็นผู้นำอยู่ในระดับใด หรือพึงมีอยู่ในระดับใดมากที่สุด ใช้การวิเคราะห์ โดยใช้ค่าเฉลี่ย (mean: $\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard-deviation: SD) จากกลุ่มตัวอย่าง 284 คน แล้วนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์(John W. Best) (อ้างถึงใน สุขญา ศรีอริยะกุล, หน้า 2558, หน้า 60) โดยมีผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำ โดยภาพรวมและรายด้าน

ด้าน	คุณลักษณะที่ผู้นำ พึงมี	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับ	อันดับ
1	คุณลักษณะทางกาย	4.66	0.438	มากที่สุด	3
2	คุณลักษณะด้าน สติปัญญา	4.81	0.335	มากที่สุด	1
3	คุณลักษณะทาง บุคลิกภาพ	4.65	0.405	มากที่สุด	4
4	คุณลักษณะที่ เกี่ยวกับงาน	4.76	0.361	มากที่สุด	2
โดยภาพรวม		4.72	0.327	มากที่สุด	

จากตาราง 2 คุณลักษณะผู้นำที่บุคลากรของกรมบัญชีกลางต้องการหรือพึงมี พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงคะแนนค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ คุณลักษณะด้านสติปัญญา คุณลักษณะที่เกี่ยวกับงาน คุณลักษณะทางกาย และคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ

3. ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานการวิจัยที่ 2 ไว้ว่า บุคลากรมีความต้องการที่จะให้ผู้นำสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทางด้านใด ในการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมบัญชีกลางส่วนกลางนั้นเป็นการวิเคราะห์

โดยใช้ค่าเฉลี่ย (mean: $\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard-deviation: SD) จากกลุ่มตัวอย่าง 284 คน แล้วนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (John W. Best) โดยมีผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมและรายด้าน

ด้าน	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับ	อันดับ
1	ด้านความสำเร็จของงาน	4.59	0.499	มากที่สุด	1
2	ด้านการได้รับการยกย่อง	4.53	0.527	มากที่สุด	3
3	ด้านลักษณะของงานที่ทำท่าย ความสามารถ	4.36	0.578	มาก	4
4	ด้านความเจริญเติบโตและความก้าวหน้า	4.55	0.547	มากที่สุด	2
โดยภาพรวม		4.51	0.473	มากที่สุด	

จากตาราง 3 บุคลากรมีความต้องการที่จะให้ผู้ว่าสร้างแรงจูงในการปฏิบัติงานทางด้านใด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความเจริญเติบโตและความก้าวหน้า ด้านการได้รับการยกย่อง และด้านลักษณะของงานที่ทำท่ายความสามารถ ซึ่งเป็นด้านเดียวที่อยู่ในระดับมาก

4. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจ

ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานการวิจัยที่ 3 ไว้ว่า คุณลักษณะผู้นำมีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมบัญชีกลางส่วนกลาง ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product correlation - coefficient) กำหนดระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีผลการทดสอบดังนี้

สมมติฐานการวิจัยที่ 3 คุณลักษณะผู้นำมีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมบัญชีกลางส่วนกลาง

โดยมีสมมติฐานทางสถิติ

H0 : คุณลักษณะผู้นำไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงานการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมบัญชีกลางส่วนกลาง

H1 : คุณลักษณะผู้นำมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงานการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมบัญชีกลางส่วนกลาง

จากสมมติฐานการวิจัยสามารถนำเสนอผลการทดสอบสมมติฐานดังแสดงในตาราง 4 ดังนี้

ตาราง 4 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ตัวแปร	ด้าน ความสำเร็จ	ด้านการ ได้รับการยก ย่อง	ด้านลักษณะ ของงานที่ทำ ทนาย ความสามารถ	ด้านความ เจริญเติบโต และ ความก้าวหน้า	แรงจูงใจ ในการ ปฏิบัติงาน
คุณลักษณะทางกาย	.470** (.000)	.421** (.000)	.337 (.000)	.353 (.000)	.446** (.000)
คุณลักษณะด้าน สติปัญญา	.504** (.000)	.464** (.000)	.369** (.000)	.418** (.000)	.495** (.000)
คุณลักษณะทาง บุคลิกภาพ	.506** (.000)	.475** (.000)	.377** (.000)	.429** (.000)	.504** (.000)
คุณลักษณะที่ เกี่ยวกับงาน	.543** (.000)	.542** (.000)	.436** (.000)	.506** (.000)	.573** (.000)
คุณลักษณะผู้นำ	.593** (.000)	.556** (.000)	.444** (.000)	.498** (.000)	.590** (.000)

จากตาราง 4 เป็นการวิเคราะห์เพื่อทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมบัญชีกลาง ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์แบบเพียร์สันเท่ากับ .590 และมีค่านัยสำคัญเท่ากับ .000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จึงปฏิเสธสมมติฐาน H_0 และยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 1 สรุปได้ว่า คุณลักษณะผู้นำมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมบัญชีกลางส่วนกลาง หมายความว่า เมื่อผู้นำแต่ละคนมีคุณลักษณะผู้นำที่แตกต่างกันมากน้อยเพียงใดก็จะส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมบัญชีกลางส่วนกลางตามไปด้วย โดยค่าความสัมพันธ์ดังกล่าวอยู่ในระดับปานกลาง

เมื่อพิจารณาผลทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำรายด้านกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมบัญชีกลางแต่ละด้าน มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง 3 ลำดับแรก ได้แก่

ลำดับที่ 1 คุณลักษณะผู้นำด้านคุณลักษณะที่เกี่ยวกับงาน มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .543 โดยค่าความสัมพันธ์ดังกล่าวอยู่ในระดับปานกลาง

ลำดับที่ 2 คุณลักษณะผู้นำด้านคุณลักษณะที่เกี่ยวกับงาน มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการได้รับการยกย่องเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .542 โดยค่าความสัมพันธ์ดังกล่าวอยู่ในระดับปานกลาง

ลำดับที่ 3 มี 2 ความสัมพันธ์ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากัน ดังนี้

- คุณลักษณะผู้นำด้านคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .506 โดยค่าความสัมพันธ์ดังกล่าวอยู่ในระดับปานกลาง และ

- คุณลักษณะผู้นำด้านคุณลักษณะที่เกี่ยวกับงาน มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความเจริญเติบโตและความก้าวหน้าเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .542 โดยค่าความสัมพันธ์ดังกล่าวอยู่ในระดับปานกลาง

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะผู้นำมีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมบัญชีกลางส่วนกลาง สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. *คุณลักษณะผู้นำที่ผู้นำกรมบัญชีกลางพึงมี* จากผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่าคุณลักษณะที่ผู้นำของกรมบัญชีกลางพึงมีอยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากกรมบัญชีกลางมีภาระงานที่หลากหลายและมีความสำคัญในการกำกับดูแลและบริหารการใช้จ่ายเงินของแผ่นดินให้เกิดประโยชน์สูงสุด ดังนั้นในการบริหารจัดการงานผู้นำจึงมีบทบาทสำคัญเพื่อที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จในการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งคุณลักษณะผู้นำด้านต่างๆ ที่ดี นับว่ามีความสำคัญสำหรับผู้นำหรือผู้บริหารของกรมบัญชีกลาง ที่จะนำพาองค์กรบรรลุเป้าหมายหรือประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ สมถวิล ชูทรัพย์ (2550) ที่ได้วิจัยเรื่องการพัฒนาเครื่องมือและตัวชี้วัดคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยพบว่า

1. คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วย 17 คุณลักษณะ คือ 1) คุณลักษณะทางกาย 2) คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ 3) คุณลักษณะทางสังคม 4) คุณลักษณะส่วนบุคคล 5) คุณลักษณะด้านความรู้ 6) คุณลักษณะความสามารถในการปฏิบัติงาน 7) คุณลักษณะด้านวิชาชีพ 8) คุณลักษณะทางแรงจูงใจ 9) คุณลักษณะทางทักษะ 10) คุณลักษณะด้านการบริหาร 11) คุณลักษณะด้านคุณธรรมจริยธรรม 12) คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ 13) คุณลักษณะด้านความสามารถที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น 14) คุณลักษณะด้านความสามารถในการวางแผนการทำงาน 15) คุณลักษณะด้านความสามารถในการทำงานร่วมกับชุมชน 16) คุณลักษณะด้านความสามารถในฐานะผู้นำด้านศาสนา วัฒนธรรมและจริยธรรม 17) คุณลักษณะด้านทัศนคติ เนื่องจากคุณลักษณะทั้ง 17 ประการนี้เป็นคุณลักษณะที่สำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุค

ปัจจุบัน และสอดคล้องกับแนวคิดของ Manning and Curtis (อ้างถึงใน สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และประยูร ชูสอน, 2557, หน้า 19-20) ซึ่งได้กำหนดคุณลักษณะ 6 ข้อของ ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ คือ 1) ต้องการความสำเร็จ (need for achievement) ได้แก่ มีความรับผิดชอบ และทำงานหนักเพื่อผลสำเร็จ 2) เชาวปัญญา (intelligence) ได้แก่ มีการตัดสินใจที่ดี มีความสามารถในการคิด และใช้หลักเหตุผล 3) กล้าตัดสินใจ (decisiveness) ได้แก่ การกล้าตัดสินใจในเรื่องที่ยากโดยไม่ลังเล 4) มีความเชื่อมั่นในตนเอง (self-confidence) ได้แก่ การมองตัวเองในเชิงบวกว่าตนมีความสามารถและมี ศักยภาพ 5) มีความคิดริเริ่ม (initiative) ได้แก่ เริ่มต้นทำงานด้วยตนเอง และทำงาน สำเร็จได้ด้วยการช่วยเหลือจากผู้อื่นน้อยที่สุด และ 6) มีความสามารถในการนิเทศ (supervisory ability) ได้แก่ การนิเทศและช่วยเหลือให้ผู้อื่นทำงานได้สำเร็จ

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า คุณลักษณะผู้นำด้านสติปัญญา มีค่าเฉลี่ยอยู่ใน ระดับมากที่สุดอยู่ในระดับแรก เนื่องจากกรมบัญชีกลางนอกจากจะมีภารกิจด้านการ กำกับดูแลและบริหารการใช้จ่ายเงินของแผ่นดินให้เกิดประโยชน์สูงสุด ยังมีหน้าที่ในการ ตอบสนองนโยบายของรัฐบาลนำมาปฏิบัติ ดังจะเห็นได้ว่าในช่วงรัฐบาลที่มีพลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา เป็นนายกรัฐมนตรีนั้น กรมบัญชีกลางได้รับมอบนโยบายจาก รัฐบาลมาปฏิบัติ เช่น โครงการสวัสดิการผู้สูงอายุ โครงการบัตรสวัสดิการแห่งรัฐ โครงการชิม ช้อป ใช้ เป็นต้น ซึ่งเป็นนโยบายที่ส่งผลทั่วทั้งประเทศ ในการดำเนิน นโยบายนั้นก็จะเกิดปัญหาต่างๆ มากมาย ดังนั้น จึงต้องการผู้นำที่มีความรู้ มีสติปัญญา ที่ดีเพื่อที่จะสามารถคิดวางแผนบริหารจัดการงานให้มีประสิทธิภาพและสามารถที่จะรับมือ กับปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างทันท่วงที ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิชักษณา วงศาโรจน์ (2558) ที่ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารที่พึงประสงค์: กรมกำลังพล ทหารบก ผลการวิจัยพบว่า ความเห็นของข้าราชการทหารภายในกรมกำลังพล ทหารบกที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารที่พึงประสงค์ ด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร มีระดับความคิดเห็นด้วยมากที่สุด ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาของท่านมีสติปัญญา ความรู้

ความสามารถที่เหมาะสมต่อการเป็นผู้นำที่พึงประสงค์และสอดคล้องกับแนวคิดของ สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และ ประยูทธ ชูสอน (2557) คุณลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ด้าน เชาว์ปัญญา (intelligence) เป็นกระบวนการคิดและความสามารถในการคิดในการ แก้ไขปัญหาและมีกระบวนการตัดสินใจ รวมทั้งเป็นความสามารถของการใช้สติปัญญา ซึ่งเชาว์ปัญญาเป็นตัวทำนายที่ดีที่สุดของผลการปฏิบัติงาน และนักวิจัยในปัจจุบัน แนะนำให้วัดเชาว์ปัญญา โดยการวัดแบบพหุปัญญาที่มีความสัมพันธ์กับการสร้าง สัมพันธภาพระหว่างบุคคล โดยเชาว์ปัญญามีองค์ประกอบดังนี้ การตระหนักรู้ตนเอง การตระหนักรู้สังคมการบริหารจัดการตนเอง และการบริหารจัดการสัมพันธภาพ ซึ่ง องค์ประกอบทั้งหมดมีความสัมพันธ์กับการปรับตัวและการโอนอ่อนผ่อนตามของผู้นำ

2. บุคลากรมีความต้องการที่จะให้ผู้นำสร้างแรงจูงในการปฏิบัติงาน ทางด้านใด จากผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมบัญชีกลางอยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากบุคลากรกรมบัญชีกลางได้รับมอบหมาย งานที่ทำทลายความสามารถและไม่เคยทำมาก่อนอยู่เสมอจากรัฐบาลและ กระทรวงการคลัง อีกทั้งปฏิบัติงานเกี่ยวกับด้านบริหารการเงินการคลังของประเทศ และออกกฎ ระเบียบมากมายเพื่อบังคับใช้โดยทั่วกัน รวมถึงการปฏิบัติงานภายใต้ สถานการณ์กดดันต่างๆ จากทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนที่เข้ารับการ บริการ ดังนั้นต้องคอยพัฒนาความรู้และทักษะต่างๆ เพื่อให้ทันต่อสถานการณ์และ ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นต้องมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่ว่าจะ เป็นการประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน ได้รับคำชมเชยยกย่อง การยอมรับจาก เพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชา และอื่นๆ เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน สอดคล้องกับแนวคิดของมาสโลว์ (Maslow อ้างถึงใน ศศิกายุจน์ รัตนศรี, ปรีชา เพชรรงค์, พิไลพร ไชยพูล และ นันทิตา ศรีจันทร์งาม, 2543, หน้า 23-24)

นักจิตวิทยาชาวอังกฤษที่ได้ตั้งทฤษฎีทั่วไปเกี่ยวกับการจูงใจไว้ และเป็นที่ยอมรับกันอย่างแพร่หลายไว้ว่า มนุษย์มีความต้องการ และเป็นความต้องการที่ไม่มีสิ้นสุด ขณะที่ความต้องการใดได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการอย่างอื่นก็จะเข้ามาแทนที่โดยไม่มีที่สิ้นสุด ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นสิ่งจูงใจอีกต่อไป ความต้องการของมนุษย์ มีลำดับขั้น คือ เมื่อความต้องการในระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการในระดับสูงก็จะตามมาเป็นลำดับขั้นที่ ซึ่ง Maslow ได้มีการแบ่งลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ไว้ดังนี้ 1) ความต้องการทางด้านร่างกาย 2) ความต้องการความปลอดภัย 3) ความต้องการทางสังคม 4) ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จ และ 5) ความต้องการเกียรติยศ ชื่อเสียง และการยกย่องนับถือ และสอดคล้องกับแนวคิดของเคลตัน อัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer อ้างถึงใน ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2557, หน้า 154-155) อัลเดอร์เฟอร์ไม่เชื่อว่าบุคคลจะตอบสนองความต้องการระดับหนึ่งอย่างเต็มที่ก่อนถึงจะก้าวต่อไปยังระดับความต้องการระดับต่อไป แต่เขาพบว่าบุคคลจะถูกจูงใจด้วยความต้องการมากกว่าระดับหนึ่งพร้อมกัน เช่น ความต้องการเงินเดือนที่เพียงพอ (ความต้องการเพื่อดำรงอยู่) สามารถเกิดขึ้นได้ในขณะเดียวกัน ความต้องการการชื่นชม (ความต้องการความสัมพันธ์) และความต้องการที่จะสร้างสรรค์ (ความต้องการเจริญเติบโต) ดังนั้น แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จึงหมายถึงแรงขับเคลื่อนหรือแรงกระตุ้นที่ส่งผลต่อจิตใจหรือความต้องการของบุคคล เพื่อให้เกิดพฤติกรรมในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามความต้องการ

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า แรงจูงใจด้านความสำเร็จของงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดอยู่ในระดับแรก เนื่องจากกรมบัญชีกลางมีภารกิจงานที่หลากหลาย การที่ปฏิบัติงานได้สำเร็จก่อให้เกิดความภาคภูมิใจและความเชื่อมั่นในตนเอง ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา สอดคล้องกับงานวิจัยของสกล พันธ์มาศ (2557) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ปราจีนบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยแรงจูงใจที่คะแนนเฉลี่ยอันดับแรกได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน

3. *คุณลักษณะผู้นำมีความสัมพันธ์หรือมีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมบัญชีกลางส่วนกลาง* สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า คุณลักษณะผู้นำด้านคุณลักษณะที่เกี่ยวกับงาน มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จ เป็นลำดับแรก เนื่องจากงานที่กรมบัญชีกลางมีความสลับซับซ้อนเกี่ยวข้องกับกฎหมาย กฎระเบียบเป็นจำนวนมาก การที่มีผู้นำที่มีคุณลักษณะที่เกี่ยวกับงาน มีความเข้าใจในเนื้อหา งาน เข้าใจกฎ ระเบียบต่างๆ ส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จ เพราะมีผู้นำที่คอยสนับสนุน รับรู้และเข้าใจปัญหาที่ผู้ปฏิบัติงานเผชิญอยู่ หากผู้นำมีคุณลักษณะที่ดี มีคุณลักษณะที่ตรงตามความต้องการของบุคลากรที่ปฏิบัติงานและตรงกับพันธกิจของหน่วยงานที่ปฏิบัติก็จะส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานไม่มีความอคติต่อผู้นำ มีแรงจูงใจ มีความเต็มใจในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ บรรลุเป้าหมายที่ผู้นำกำหนดไว้ สอดคล้องกับแนวคิด Zigarmi, Blanchard, O'Connor & Edeburn (อ้างถึงใน ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2557, หน้า 13-14) มองว่าผู้นำไม่ใช่เพียงแค่บุคคลที่สร้างความแตกต่างของผลลัพธ์ให้กับองค์กรเพียงเท่านั้น แต่ยังเป็นบุคคลที่สร้างความแตกต่างของระดับความพึงพอใจที่บุคลากรมีต่อองค์กรอีกด้วย งานวิจัยแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ที่ชัดเจนระหว่างความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรกับการขาดงานและการลาออกจากงานที่ต่ำ รวมไปถึงผลผลิตในการทำงานที่เพิ่มขึ้น การทำงานร่วมกับผู้นำหรือผู้บริหารเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ส่งผลกระทบต่อความสุขในการทำงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ สัมมนา ธนินิธิ (อ้างถึงใน อรรถพรณ เทียนคันฉัตร, 2560) ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อการบริหารงานในทุกองค์กร เนื่องจากบุคคลที่เป็นผู้นำองค์กรจะต้องใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมในการชักจูงโน้มน้าวผู้อื่นให้ดำเนินการร่วมกัน มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกันจนประสบความสำเร็จที่เป็นวัตถุประสงค์

ร่วมกันของกลุ่มหรือองค์กรนั้นๆ ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงเป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในองค์กรและสังเกตเห็นได้ทั่วไปจากพฤติกรรมการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันของมนุษย์ ภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบทางการบริหารอย่างหนึ่งที่มีความเป็นพลวัต กล่าวคือ มีการเคลื่อนไหวอยู่ในองค์กร บางครั้งภาวะผู้นำช่วยกระตุ้นผู้ตามให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพสูง แต่บางครั้งภาวะผู้นำก็ทำลายความเข้มแข็งขององค์กร ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นแรงผลักดันที่เป็นพลวัต จึงทำให้ภาวะผู้นำมีสภาพที่ไม่แน่นอนขึ้นอยู่กับความต้องการขององค์กรและมวลสมาชิก สอดคล้องกับแนวคิดของ Bryson และ Crosby (อ้างถึงใน เดช อุณหะจิริงรักษ์, 2562, หน้า58) มองว่ารูปแบบการบริหารจัดการในปัจจุบันไม่สามารถแก้ปัญหาโดยใช้ภาวะผู้นำแบบเดิมๆ ซึ่งได้แก่การแก้ปัญหาแบบมีเหตุมีผลโดยใช้ผู้เชี่ยวชาญในการแก้ปัญหาและกระบวนการในการแก้ปัญหาได้อีกต่อไป ปัญหาในปัจจุบันนั้นมีความสลับซับซ้อนมากขึ้น และต้องการมีส่วนร่วมของเครือข่ายที่แตกต่างกัน ซึ่งเครือข่ายเหล่านี้ก็มีความต้องการที่แตกต่างกัน ดังนั้น อาจใช้ผู้นำที่ไม่มีอำนาจอย่างเป็นทางการแต่สามารถเข้ามาเป็นตัวกลางในการแก้ไขปัญหา คือ การเป็นผู้นำที่เป็นแบบอย่างโดยการจูงใจ ให้กำลังใจและเสริมพลัง อาจเป็นรูปแบบที่เหมาะสมมากกว่า และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สกล พันธมาศ (2557) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริกัลยา สามไชย (2559) ที่ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงาน ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง และพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร: กรณีศึกษาพนักงานบริษัทผลิตเครื่องมือแพทย์แห่งหนึ่ง ผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงานโดยรวม เนื่องจากผู้นำที่แสดงพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีให้ผู้ตามปฏิบัติตาม รวมถึงมีวิสัยทัศน์และมีวัตถุประสงค์

ที่ชัดเจน ทำให้ผู้ตามเกิดความไว้วางใจและให้ความเชื่อถือ อีกทั้งยังพร้อมที่จะเผชิญปัญหาหรือความเสี่ยงต่างๆ ร่วมกับผู้ตาม โดยปฏิบัติตนในสิ่งที่ถูกต้องเหมาะสมตามมาตรฐานทางคุณธรรมจริยธรรม เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม และหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจของตน ส่งผลให้พนักงานเกิดความคล่องตัวในการทำงานและจงใจให้พนักงานทำงานมากขึ้น

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1. จากผลการศึกษาพบว่า คุณลักษณะผู้นำมีความสัมพันธ์หรือมีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมบัญชีกลางส่วนกลาง ควรส่งเสริมให้ผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้ากลุ่มงานต่างๆ พัฒนาคุณลักษณะผู้นำในทั้ง 4 ด้านให้เพิ่มสูงขึ้น เพื่อให้บุคลากรกรมบัญชีกลางมีแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

2. จากผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะของงานที่ทำทลายความสามารถของบุคลากรกรมบัญชีกลางนั้นได้คะแนนน้อยที่สุด นั่นหมายความว่าบุคลากรของกรมบัญชีกลางส่วนใหญ่ไม่ชอบงานที่มีลักษณะทำลายความสามารถ ดังนั้น กรมบัญชีกลางควรคำนึงถึงการสร้างแรงจูงใจเพื่อที่จะกระตุ้นให้บุคลากรของกรมบัญชีกลางมีความรู้สึกที่อยากจะทำงานที่ทำทลายความสามารถ ให้กล้าคิด กล้าทำ เพื่อที่ส่งเสริมให้บุคลากรของกรมบัญชีกลางมีทัศนคติเชิงบวกต่องานที่ทำทลายความสามารถและสามารถสร้างสรรค์ผลงานที่มีประสิทธิภาพให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาการใช้วิจัยเชิงคุณภาพควบคู่ไปด้วย เพื่อความละเอียดของข้อมูล เนื่องจากผลการวิจัยครั้งนี้เป็นที่น่าสังเกตว่าค่าเฉลี่ยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านงานที่ทำทลายความสามารถเป็นด้านที่ได้ค่าเฉลี่ยอยู่เป็นอันดับสุดท้าย เพราะเหตุใดทำไมผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่ไม่ชอบงานที่ทำทลายความสามารถ

2. ควรศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อที่จะได้ทราบแนวทางในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพใน ภายภาคหน้า

เอกสารอ้างอิง

- ครูเชียงราย. (2559). *การหา IOC คืออะไร*. ค้นเมื่อ 22 มกราคม 2563, จาก <http://www.kruchiangrai.net>>2015/11/30>การหาค่า-ioc-คืออะไร- ดาวน์โหลด/
- โครงการวิจัยการพัฒนาบทเรียนผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขต ชุมพร. (ม.ป.ป.). *การวิจัยเบื้องต้น Foundation of Research Methodology*. ค้นเมื่อ 22 มกราคม 2563 จาก <http://www.ipecp.ac.th/ipecp/cgi-bin/research/program/unit6/content3.htm>
- เฉลิมพล ศรีหงษ์. (2562). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการวิจัยทาง รัฐประศาสนศาสตร์*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2557). *ภาวะผู้นำร่วมสมัย*. กรุงเทพมหานคร: ปัญญาชน.
- เดช อุณหะจิริงรักษ์. (2562). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการวิจัยและ แนวคิดทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัย รามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- พิจักษณา วงศาโรจน์. (2558). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่พึงประสงค์: กรณีศึกษา กรม กำลังพลทหารบก*. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร.

ศศิกาญจน์ รัตนศรี, ปรีชา เพชรรงค์ ไชยพล และ นันทิตา ศรีจันทร์งาม. (2543).

กลยุทธ์การจูงใจให้บุคลากรทางการศึกษาใช้การวิจัยในการพัฒนาการเรียนการสอน. รายงานการวิจัยที่ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากคณะกรรมการการวิจัยการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมของกระทรวงศึกษาธิการ.

ศิริกัลยา สามไชย. (2559). แรงจูงใจในการทำงาน ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร : กรณีศึกษาพนักงานบริษัทผลิตเครื่องมือแพทย์แห่งหนึ่ง. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สกล พันธมาศ. (2557). ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราชญ์บุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา.

สมถวิล ชูทรัพย์. (2550). การพัฒนาเครื่องมือและตัวชี้วัดคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ. ดุษฎีนิพนธ์บริหารการศึกษาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

สุชนา ศรีอริยะกุล. (2558). คุณลักษณะผู้นำกับคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรีเขต 1. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และประยุทธ ชูสอน. (2557). ภาวะผู้นำแบบโลกาภิวัตน์: แนวคิดและการวิจัย *Global Leadership: Concept and Research*. ขอนแก่น: โรงพิมพ์คลังนานาวิทยา.

อรพรรณ เทียนคันฉัตร. (2560). ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครู. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.