

คุณสมบัติของการเป็นผู้นำที่พึงประสงค์ของข้าราชการกรมการทหารสื่อสาร
 DESIRABLE LEADERSHIP CHARACTERISTICS OF ROYAL THAI ARMY
 OFFICERS AT THE SIGNAL DEPARTMENT

อิสสรณญาณ จันท์แก้ว¹ ผศ.ดร.รุจาภา แพ่งเกษร²

บทคัดย่อ

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง คุณสมบัติของการเป็นผู้นำที่พึงประสงค์ของข้าราชการกรมการทหารสื่อสาร มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการกรมการทหารสื่อสารที่แตกต่างกันส่งผลต่อ การเป็นผู้นำที่พึงประสงค์ของข้าราชการกรมการทหารสื่อสารแตกต่างกัน 2) เพื่อศึกษาปัจจัยด้านลักษณะงานมีความสัมพันธ์ต่อ การเป็นผู้นำที่พึงประสงค์ ของข้าราชการกรมการทหารสื่อสาร 3) เพื่อศึกษาปัจจัยคุณสมบัติของผู้นำมีความสัมพันธ์ต่อ การเป็นผู้นำที่พึงประสงค์ของข้าราชการกรมการทหารสื่อสาร 4) เพื่อศึกษาคุณสมบัติของการเป็นผู้นำที่พึงประสงค์ของข้าราชการกรมการทหารสื่อสาร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการกรมการทหารสื่อสารทั้งระดับสัญญาบัตรและต่ำกว่าสัญญาบัตร ยกเว้นพลทหารกองประจำการ เท่านั้น มีจำนวนกำลังพลทั้งหมด 2690 คน ซึ่งมีตัวแปรอิสระคือ ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยคุณสมบัติของผู้นำ โดยใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

¹ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สำหรับผู้บริหาร มหาวิทยาลัยรังสิต

² อาจารย์ประจำสาขาวิชาการตลาด คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรังสิต

ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำที่พึงประสงค์ของข้าราชการกรมการทหารสื่อสาร จะต้อง มีความคิดริเริ่ม มีความกล้า มีความสงบเสงี่ยมไม่ถือตัว ซึ่งระดับความเห็นที่แตกต่างกันเกิดจาก ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ ตำแหน่งงานปัจจัยลักษณะงาน ประกอบด้วย ความมีอิสระในการทำงาน งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ความพึงพอใจในงาน

คำสำคัญ : คุณสมบัติของการเป็นผู้นำ,ข้าราชการกองทัพบก,กรมการทหารสื่อสาร

Abstract

The purpose of this research is to study the correlation of desirable leadership characteristics of Royal Thai Army officers at the Signal Department. The objectives of this research will be stated as follows: 1) To study biographical data of Royal Thai Army officers at the Signal Department. 2) To study the relationship between job characteristics and desirable leadership of Royal Thai Army officers at the Signal Department. 3) To study related factors of leadership associated with desirable leadership of Royal Thai Army officers at the Signal Department. 4) To study desirable leadership characteristic of Royal Thai Army officers at the Signal Department. The samples used in this research are commission officers and non-commission officers of the Royal Thai Army at the Signal Department except privates so that the total amount of samples is 2690 personnel. Independent variables are including: personal characteristics, job characteristics and characteristics of leadership style. Questionnaires are used for collecting data and statistics received are analyzed by SPSS program for processing significant results.

The results of this research indicate that the desirable leadership characteristics of Royal Thai Army officers at the Signal Department are initiative, loyalty and modesty. The degree of differences is originated from personal characteristic, which

is position of job and job characteristics, which are freedom at work, the opportunity to interact with others and job satisfaction.

KEY WORD: LEADERSHIP CHARACTERISTICS, PERSONEL THE ROYAL THAI ARMY, THE SIGNAL DEPARTMENT

บทนำ

ผู้นำเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารงานในองค์กร องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวในการดำเนินงานนั้น ปัจจัยสำคัญที่สุดก็คือผู้นำ ถ้าองค์กรใดได้ผู้นำที่มี ประสิทธิภาพ ก็จะสามารถสั่งการและใช้อิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงาน ตลอดจนทำกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กรให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี แต่ในทางตรงกันข้ามถ้าองค์กรใดได้ผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพ ก็จะไม่สามารถสั่งการและใช้อิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้เชื่อฟัง และปฏิบัติตามคำสั่งได้ และยังเป็นการทำลายขวัญของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้นำ ซึ่งจะส่งผลทำให้การปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ในองค์กรประสบความสำเร็จล้มเหลว

ผู้นำจะไม่ได้รับมอบอำนาจทางสายงานแต่มีอำนาจโดยวิธีอื่น มีบทบาทที่กว้างกว่าบทบาทผู้บริหารและบ่อยครั้งที่ไม่ได้มีส่วนในองค์กรอย่างมีรูปแบบ ผู้นำจะเน้นที่กระบวนการกลุ่ม การรวบรวมข้อมูลข่าวสาร การให้ข้อมูลย้อนกลับ และการใช้อำนาจกับบุคคลอื่น ดังนั้นภาวะผู้นำจึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อตัวผู้นำ เพราะภาวะผู้นำจะเป็นเครื่องชี้ให้เห็นความสำเร็จของหน่วยงาน งานจะดำเนินไปด้วยดีและบรรลุวัตถุประสงค์ ย่อมขึ้นอยู่กับทักษะและศิลป์ในการบริหารงานของผู้นำ ซึ่งทักษะและศิลป์ที่ใช้ในการบริหารงาน คือ ภาวะผู้นำ

ผู้นำเกิดจากการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ไม่ใช่ว่าเป็นสิ่งที่เกิดตามธรรมชาติโดยกำเนิด ทุกคนมีศักยภาพที่เป็นผู้นำที่ดีได้ การเป็นผู้นำเป็นการพัฒนาตนเองที่ไม่มีที่สิ้นสุด เป็นกระบวนการการเรียนรู้ การศึกษา การอบรม และการสร้างสมประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง ในการที่จะเป็นหัวหน้า เป็นผู้นำ พนักงาน ทีมงาน ให้ปฏิบัติงานในมาตรฐานที่สูงนั้นได้นั้น ไม่ใช่เป็นการบังเอิญ ไม่ใช่เป็นเพียงเรื่องสามัญสำนึก หรือเป็นไปโดยธรรมชาติ หากแต่เป็นสิ่งที่ผู้นำต้องเป็น ต้องรู้ และต้อง

ทำ ซึ่งจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยประสบการณ์และอาศัยการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาทักษะภาวะผู้นำ

ปัจจุบันความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี โลกข้อมูลข่าวสาร การแข่งขันที่ไร้พรมแดน ภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจและภาวะที่มีทรัพยากรอย่างจำกัด ผู้นำจึงต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ และมีความสามารถในการกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ ทำงานให้เกิดผลสูงสุด รวมทั้งการสร้างพันธมิตรภายนอก องค์กรสื่อสารกับลูกค้า และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องด้วยความรู้สึกที่ดีต่อกันและเป็นผู้นำที่มีทักษะทางการบริหารการจัดการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของงานสูงสุด

ดังนั้นภายใต้ภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในลักษณะเช่นนี้ ผู้นำองค์กรจึงต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีทักษะมีวุฒิภาวะในการนำ มีการติดต่อสื่อสารทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กรที่ดี

เช่นเดียวกับกรมการทหารสื่อสารที่ให้ความสำคัญด้านผู้นำที่ดีขององค์กร ทำให้ผู้นำของกรมการทหารสื่อสารนั้นต้องนำความรู้ความสามารถของตน เพื่อนำให้องค์กรดำเนินการให้บรรลุภารกิจที่กำหนด โดยที่ผู้บังคับบัญชาในอดีตที่ผ่านมา ก็ได้เป็นผู้นำที่ดีที่ในการพัฒนา กรมการทหารสื่อสาร มาโดยตลอดจนถึงปัจจุบัน ในปัจจุบันปัญหาทางด้านการเมืองของประเทศมีการขัดแย้งกันมากขึ้น ทำให้เกิดปัญหา โดยเฉพาะคุณสมบัติของผู้นำที่เหมาะสมในสถานการณ์ปัจจุบัน

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาวิจัยเรื่อง คุณสมบัติของการเป็นผู้นำที่พึงประสงค์ของข้าราชการกรมการทหารสื่อสาร ผู้วิจัยจึงได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการกรมการทหารสื่อสาร ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อายุงาน ยศ ตำแหน่งงาน ที่แตกต่างกันส่งผลต่อการเป็นผู้นำที่พึงประสงค์ของข้าราชการกรมการทหารสื่อสารแตกต่างกัน

2. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านลักษณะงานของข้าราชการกรมการทหารสื่อสาร ประกอบด้วย ความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ผลป้อนกลับของงาน งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ความก้าวหน้าใน

การทำงาน ความพึงพอใจในงาน มีความสัมพันธ์ต่อ การเป็นผู้นำที่พึงประสงค์ของข้าราชการกรมการทหารสื่อสาร

3. เพื่อศึกษาคุณสมบัติของผู้นำ ประกอบด้วย มีความรู้ มีความคิดริเริ่ม มีความกล้าหาญและความเด็ดขาด การมีมนุษยสัมพันธ์ มีความยุติธรรมและซื่อสัตย์ สุจริต มีความอดทน มีความตื่นตัว มีความรักดี มีความสงบเสงี่ยมไม่ถือตัว มีความสัมพันธ์ต่อ การเป็นผู้นำที่พึงประสงค์ของข้าราชการกรมการทหารสื่อสาร

4. เพื่อศึกษาคุณสมบัติของการเป็นผู้นำที่พึงประสงค์ของข้าราชการกรมการทหารสื่อสาร

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. นำผลการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ ปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการกรมการทหารสื่อสาร มาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาคุณสมบัติของผู้นำที่พึงประสงค์ของข้าราชการกรมการทหารสื่อสาร

2. นำผลการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ ปัจจัยลักษณะงาน มาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาคุณสมบัติของการเป็นผู้นำที่พึงประสงค์ของข้าราชการกรมการทหารสื่อสาร

3. นำผลการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ คุณสมบัติของผู้นำ ที่ได้มาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการเป็นผู้นำของข้าราชการกรมการทหารสื่อสารในทุกระดับ

4. นำผลการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ รูปแบบของการเป็นผู้นำที่พึงประสงค์ของข้าราชการกรมการทหารสื่อสาร ที่ได้มาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาความเป็นผู้นำของข้าราชการกรมการทหารสื่อสารในทุกระดับ

5. นำผลการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ การเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการกรมการทหารสื่อสารกับการเป็นผู้นำที่พึงประสงค์ของข้าราชการกรมการทหารสื่อสาร มาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาคุณสมบัติของการเป็นผู้นำที่พึงประสงค์ของข้าราชการกรมการทหารสื่อสาร

6. นำผลการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านลักษณะงานกับการเป็นผู้นำที่พึงประสงค์ของข้าราชการกรมการทหารสื่อสาร มาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาความเป็นผู้นำ

7. นำผลการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยคุณสมบัติของผู้นำ กับ การเป็นผู้นำที่พึงประสงค์ของข้าราชการกรมการทหารสื่อสาร มาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานของผู้บังคับหน่วยของกรมการทหารสื่อสาร โดยมีขอบเขตของการวิจัยดังนี้

ขอบเขตด้านเนื้อหา การศึกษาเรื่อง คุณสมบัติของผู้นำที่พึงประสงค์ของข้าราชการกรมการทหารสื่อสาร ศึกษาเฉพาะ ปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการกรมการทหารสื่อสาร ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อายุงาน ยศ ตำแหน่งงาน ปัจจัยลักษณะงาน ประกอบด้วย ความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของงาน ความมีเอกลักษณะของงาน ผลป้อนกลับของงาน งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ความก้าวหน้าในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน ปัจจัยคุณสมบัติของผู้นำ ประกอบด้วย มีความรู้ มีความคิดริเริ่ม มีความกล้าหาญและความเด็ดขาด การมีมนุษยสัมพันธ์ ความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต มีความอดทน มีความตื่นตัว มีความภักดี มีความสงบเสงี่ยมไม่ถือตัว

ขอบเขตประชากร ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็น ข้าราชการกรมการทหารสื่อสารทั้งระดับสัญญาบัตรและต่ำกว่าสัญญาบัตรยกเว้น พลทหารกองประจำการ เท่านั้น มีจำนวนกำลังพลทั้งหมด 2690 คน

ขอบเขตระยะเวลา การวิจัยครั้งนี้สำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลตั้งแต่เดือนมกราคม ถึงเดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2555

กรอบแนวคิดของการวิจัย



สมมุติฐานในการวิจัย

สมมุติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการกรมการทหารสื่อสารที่แตกต่างกันส่งผลต่อการเป็นผู้นำที่พึงประสงค์ของข้าราชการกรมการทหารสื่อสารแตกต่างกัน

สมมุติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านลักษณะงานมีความสัมพันธ์ต่อการเป็นผู้นำที่พึงประสงค์ของข้าราชการกรมการทหารสื่อสาร

สมมุติฐานที่ 3 ปัจจัยคุณสมบัติของผู้นำมีความสัมพันธ์ต่อการเป็นผู้นำที่พึงประสงค์ของข้าราชการกรมการทหารสื่อสาร

การทบทวนวรรณกรรม

ความหมายเกี่ยวกับคุณลักษณะงาน

คุณลักษณะงาน (Job Characteristics) หมายถึง กลุ่มของคุณสมบัติงานในมิติต่างๆ เป็นการสร้างงานที่มีคุณลักษณะที่จะสร้างเงื่อนไขให้เกิดแรงจูงใจในงานอย่างสูง เกิดความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยความหลากหลายของทักษะ ความมีเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน ความมีอิสระในการทำงาน และผลสะท้อนกลับจากงาน (Hackman and Oldham ,1980 อ้างถึงใน ศลิษา ทวีวัฒนะกิจบวร,2548)

แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะงาน

องค์การที่มีโครงสร้างการบริหารงานที่ดี ผู้บริหารต้องมีการออกแบบคุณลักษณะของงาน เพื่อให้มีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากร เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลการออกแบบลักษณะงานจะเริ่มที่จากงานที่มีความง่ายไปหางานที่มีความยากดังนี้(Schermerhorn,1996 อ้างถึงใน มยุรา สำเร็จกิจ,2551)

1. การกำหนดลักษณะงานตามความเรียบง่าย (Job simplification) เป็นการออกแบบลักษณะงานโดยมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติไว้อย่างชัดเจนขอบเขตของงานมีความเฉพาะเจาะจงและไม่เน้นรายละเอียดของงานมากนักเนื่องจากผู้ปฏิบัติไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หรือการวางแผนงานใดๆทั้งสิ้น

2. การกำหนดลักษณะงานโดยการขยายงาน (Job enlargement) เป็นการออกแบบลักษณะงาน โดยมีการกำหนดขอบเขตงานแบบกว้างๆ ผู้ปฏิบัติงานต้องสามารถปฏิบัติกิจกรรมหลายๆอย่างไปพร้อมๆกัน

3. การกำหนดลักษณะงานโดยวิธีการหมุนเวียนงาน (Job rotation) เป็นการออกแบบลักษณะงาน โดยมีการหมุนเวียนสับเปลี่ยนหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้ทุกลักษณะ

4. การกำหนดลักษณะงานโดยการเพิ่มคุณค่าของงาน (Job enrichment) เป็นการออกแบบลักษณะงาน โดยเพิ่มคุณค่าของงานเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความสนใจในงาน

Hackman and Oldham (1980 อ้างถึงใน มยุรา สำเร็จกิจ, 2551) กล่าวว่า ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับบุคคลคือความสามารถของบุคคล และผลลัพธ์ของงานที่มีประสิทธิภาพ เกิดขึ้นกับคุณลักษณะเฉพาะของงาน (Core Job Dimensions) 5 ลักษณะ ดังนี้

1. ความหลากหลายในการใช้ทักษะในงาน (Skill Variety) หมายถึง ลักษณะงานที่ผู้ปฏิบัติงานต้องใช้ทักษะ ความสามารถ ความชำนาญ หรือมีความสามารถพิเศษในการปฏิบัติงาน ซึ่งงานในลักษณะนี้จะสามารถจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงาน ทำกิจกรรมหลายๆอย่างของหน่วยงานได้สำเร็จผล

2. ความมีเอกลักษณ์ของงาน (Task Identity) หมายถึง ลักษณะงานที่แสดงถึงทุกส่วนของงานตั้งแต่เริ่มต้นจนเสร็จสิ้นกระบวนการและเกิดผลงาน ลักษณะของงานที่มีเอกลักษณ์ของงานสูงจะสามารถจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานได้ดี เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานได้คิดและปฏิบัติงานนั่นเอง ตั้งแต่เริ่มต้นจนงานนั้นเสร็จสิ้น

3. ความสำคัญของงาน (Task Significance) หมายถึง ลักษณะของงานที่มีผลกระทบต่อการดำรงชีวิตหรือบุคคลอื่นทั้งในและนอกองค์กร ผู้ปฏิบัติงานจะมีความรู้สึกที่มีความสุขกับงาน เมื่อคิดว่างานที่ปฏิบัติมีความสำคัญต่อสิ่งอื่น

4. ความมีอิสระในการทำงาน (Autonomy) หมายถึง ระดับของงานเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเป็นอิสระในการใช้วิจารณญาณที่จะตัดสินใจได้ด้วย

ตนเองในการดำเนินงาน และกำหนดเวลาในการทำงาน บุคคลจะเพิ่มความรู้สึกใน ความรับผิดชอบต่อผลงานของงานที่เกิดขึ้นอย่างมาก

5. ผลป้อนกลับของงาน (Feedback) หมายถึง ลักษณะของงานที่แสดงให้เห็น ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบถึงข้อมูลโดยตรง และชัดเจนของผลลัพธ์ที่ได้ปฏิบัติไปแล้ว โดย รับรู้จากความรู้สึกของเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา หรือหน่วยงานที่มีต่อการ ปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานนั้นๆ

ดังนั้นองค์กรที่มีการบริหารงานที่ดี ผู้บริหารจะต้องมีการออกแบบ คุณลักษณะงานให้สอดคล้องกับ 5 มิติดังนี้เพื่อให้งานที่ทำมีทักษะหลากหลายไม่จำเจ จนเกินไป มีความสำคัญในงาน มีเอกลักษณ์ของงาน ทั้งนี้ไม่เพียงเพื่อให้เหมาะสมกับ ความรู้ ความสามารถของพนักงานเท่านั้น แต่ยังต้องออกแบบงานให้มีความอิสระใน การทำงานเพื่อสามารถคิด แก้ปัญหา ตัดสินใจในงานได้อย่างรวดเร็วประหยัดทั้งเวลา และขั้นตอนในการทำงาน รวมทั้งเป็นการเพิ่มการเรียนรู้ในงานอีกด้วย และเพื่อให้ ได้มาซึ่งผลงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจริงๆ ต้องมีการออกแบบงานให้ สามารถมองเห็นผลกระทบจากงานที่ทำด้วยเพื่อจะได้แก้ไขและปรับปรุงให้มากขึ้น

แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำ

ได้มีนักวิชาการได้ทำการศึกษาวิจัยถึงเรื่องผู้นำ ได้พยายามประมวลความคิด ในเรื่องนี้ออกมาในลักษณะต่าง ๆ ตัวอย่างเช่น R.M.Stogdill ได้มาการวิจัยและ รวบรวมผลการวิจัยเรื่องคุณลักษณะของผู้นำ (Leadership Trait) และได้สรุป ผลการวิจัยในเรื่องคุณลักษณะของผู้นำทำให้เราได้เข้าใจถึงคุณลักษณะบางประการที่ ผู้นำจำเป็นต้องมี ประกอบด้วยปัจจัยดังต่อไปนี้ (สติต , 2525 : 279 อ้างถึงใน วิเชียร วิทยอุดม,2550)

1. ปัจจัยทางร่างกาย (Physical and Constitutional Factors) ผู้นำส่วนใหญ่ สูงหนัก ตัวใหญ่ แข็งแรง สุขภาพดีกว่าคนอื่น ๆ แต่งตัวดี
2. ปัจจัยทางด้านเฉลียวฉลาด (Intelligence) มีเชาว์สูง
3. ปัจจัยทางด้านลักษณะบุคลิกภาพ (Personality Traits) มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความสามารถในการปรับตัว หรือความกลมกลืนของบุคลิกภาพ

(Personality Integration or Adjustment) มีความเด่น เค้นทางด้านมีอำนาจเกียรติยศ ชื่อเสียง และเป็นคนที่สร้างประโยชน์แก่กลุ่ม ในสายตาของคนทั่วไปเห็นว่า เป็นคนดีที่สุด เป็นคนประเภทเปิดเผย (Extravert) มีความสามารถในการเข้าใจในผู้อื่น

(Empathy or Interpersonal Sensitivity)

นอกจากที่กล่าวมานี้แล้ว ผู้นำยังต้องมีคุณสมบัติและคุณลักษณะอย่างอื่น ประกอบอีกหลายอย่างที่จะทำให้ผู้เป็นผู้นำได้รับการยอมรับ และสามารถจูงใจโน้มน้าวจิตใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติตามเพื่อให้บรรลุซึ่งความสำเร็จตามความคิดและนโยบายของผู้นำ และเพื่อที่จะเป็นเครื่องชี้ให้เห็นว่าผู้นำที่ประสบความสำเร็จมีลักษณะอย่างไร ซึ่งจะเป็นช่องทางให้สามารถพัฒนาและปรับปรุงสู่การเป็นผู้นำที่ดี

จากการสรุปผลงานวิจัยต่าง ๆ เกี่ยวกับการเป็นผู้นำของ Stogdill ทั้งในปี ค.ศ. 1948 และ 1970 มีความเห็นสอดคล้องกันว่า ลักษณะของผู้นำที่ดีดังนี้

(Stogdill , 1974 : 74 – 75 อ้างถึงใน วิเชียร วิทญูคม,2550)

1. ลักษณะทางกาย ผู้นำเป็นผู้ที่แข็งแรง มีร่างกายเป็นสง่า
2. ภูมิหลังทางสังคม ผู้นำเป็นผู้ที่มีการศึกษา และมีสถานะทางสังคมดี
3. สถิติปัญญา ผู้นำเป็นผู้ที่มีสติปัญญาสูง มีการตัดสินใจ มีทักษะในการสื่อความหมาย และการพูด
4. บุคลิกภาพ ผู้นำเป็นผู้ที่มีความตื่นตัวอยู่เสมอควบคุมอารมณ์ได้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีจริยธรรม มีความเชื่อมั่นในตนเอง
5. ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน ผู้นำเป็นผู้ที่มีความปรารถนาจะทำดีที่สุด ปรารถนาที่จะรับผิดชอบ ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค มุ่งทำงาน
6. ลักษณะทางสังคม ผู้นำเป็นผู้ที่ปรารถนาจะร่วมมือกับคนอื่น มีเกียรติและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกและคนอื่น ๆ เข้าสังคมได้เก่ง มีความเฉลียวฉลาดในสังคม

ผู้นำที่ดีควรมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้ คือ มีความรู้ มีความคิดริเริ่ม มีความกล้าหาญและความเด็ดขาด การมีมนุษยสัมพันธ์ มีความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต มีความอดทน มีความตื่นตัว มีความรักดี มีความสงบเสงี่ยม ไม่ถือตัว

ระเบียบวิธีวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการกรมการทหารสื่อสารทั้งระดับสัญญาบัตรและต่ำกว่าสัญญาบัตรยกเว้นพลทหารกองประจำการ เท่านั้น มีจำนวนกำลังพลทั้งหมด 2690 คน ซึ่งวิธีการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยการใช้สูตรคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ Taro Yamane (1967) (อ้างถึงใน กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ และ คณะ , 2552) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และ ระดับความคลาดเคลื่อน $\pm 5\%$ ($\alpha = 0.05$) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 348 นาย

ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยเกี่ยวกับลักษณะงานและผู้นำมาประกอบประกอบในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม (questionnaire) โดยแบ่งออกเป็น 5 ตอน รวม 105 ข้อโดยกำหนดหลักเกณฑ์ในการให้คะแนนตามความเห็นด้วยจากน้อยไปหามาก 0-10 คะแนน

การหาคุณภาพเครื่องมือ ทดสอบความเที่ยงตรง (validity) โดยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปนำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่านเพื่อตรวจสอบความถูกต้องในเนื้อหา (content validity) และภาษาที่ใช้ของข้อคำถามในแต่ละข้อ เพื่อพิจารณาตัดสินว่าแบบสอบถามนั้นมีความเที่ยงตรงมากน้อยเพียงใด โดยผลการทดสอบพบว่าแบบสอบถามในแต่ละหัวข้อมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence : IOC) 1.00 ทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (try out) กับข้าราชการ กองการสื่อสาร จำนวน 30 ราย และนำมาหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-Coefficient) ตามวิธีการของครอนบาร์ค (Cronbach)

จากนั้นแจกแบบสอบถามและเก็บข้อมูลในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาวิจัย ทำการบันทึกข้อมูลและทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ

(Percentage) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของตัวแปรอิสระที่เป็นตัวแปรเชิงคุณภาพ และตัวแปรตามเป็นตัวแปรเชิงปริมาณ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ ANOVA F-test การทดสอบสมมติฐานเพื่อการพยากรณ์ หาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นผู้นำที่พึงประสงค์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์ การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยกำหนดระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล มีเฉพาะปัจจัยด้านตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีผลต่อการเป็นผู้นำที่พึงประสงค์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อทดสอบความแตกต่างของการเป็นผู้นำที่พึงประสงค์จำแนกตามตำแหน่งงาน เป็นรายคู่ พบว่า ตำแหน่งงานต่างๆมีผลต่อการเป็นผู้นำที่พึงประสงค์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีจำนวน 1 คู่ ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูง มีผลต่อการเป็นผู้นำที่พึงประสงค์ มากกว่า ผู้บริหารระดับกลาง/ผอ.กอง/ผบ.พัน ทั้งนี้เนื่องจาก ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันจะมีความความต้องการผู้นำที่พึงประสงค์แตกต่างกัน ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลไม่ว่าจะเป็น เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อายุงาน ฯลฯ ไม่มีผลต่อการเป็นผู้นำที่พึงประสงค์ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ สุกฤทธิ์ ธาราทิพย์นรา (2551) ที่พบว่าปัจจัยส่วนบุคคลไม่ว่าจะเป็น อายุ การศึกษา ความหลากหลายของกลุ่มชาติพันธุ์ ตลอดจนปัจจัยด้านพื้นที่ไม่มีผลต่อความคิดเห็นต่อรูปแบบภาวะผู้นำ รัชณี หาญสมสกุล (2550) สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสุขในการทำงานของบุคลากรพยาบาลประจำ ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญ

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงานมี 3 ด้านที่มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นผู้นำที่พึงประสงค์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 คือ ความมีอิสระในการทำงาน งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ความพึงพอใจในงาน ทั้งนี้เนื่องจาก ลักษณะงานที่แตกต่างกันก็จะต้องการผู้นำที่พึงประสงค์แตกต่างกัน โดยเฉพาะในด้านความมีอิสระในการทำงาน งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ความพึงพอใจในงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ศลิษา ทวีวัฒนะกิจบวร (2548)

ที่พบว่า คุณลักษณะงานโดยรวมเป็นตัวแปรที่มีอำนาจในการทำนายการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานภายในตนมากที่สุด ภัทรา เขื่อนพันธ์ (2545) ที่พบว่าลักษณะงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลประจำการ หน่วยงาน อุบัติเหตุและฉุกเฉินอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติ

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3 พบว่า ปัจจัยคุณสมบัติของผู้ นำมี 3 ด้านที่มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นผู้นำที่พึงประสงค์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 คือ มีความคิดริเริ่ม มีความภักดี มีความสงบเสงี่ยมไม่ถือตัว ทั้งนี้เนื่องจาก กรรมกรทหารสื่อสารเป็นหน่วยทหารที่รับผิดชอบงานด้านการสื่อสารซึ่งเป็นเรื่องที่ต้องติดตามอย่างต่อเนื่องเพราะเทคโนโลยีมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องถ้าได้ผู้นำที่มีความคิดริเริ่ม ก็จะนำกรรมกรทหารสื่อสารให้มีความเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป และต้องมีความจงรักภักดีต่อหน่วยงานเนื่องจากเราเป็นทหารต้องมีความจงรักภักดีต่อ ชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ ดังนั้น ถ้าได้ผู้นำที่มีความจงรักภักดีก็จะเป็นตัวอย่างที่ดีกับกำลังพล ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ศุภฤทธิ ธาราทิพย์นรา (2551) ที่พบว่า ลักษณะความเป็นผู้นำที่ประชาชนต้องการ คือ ให้นายกองกิจการบริหารส่วนตำบลมีความซื่อสัตย์ สุจริตมีการทำงานเพื่อส่วนรวมอย่างแท้จริง โดยการทำงานต้องคำนึงถึงความแตกต่างด้านวัฒนธรรมประเพณีของคนในท้องถิ่น

ตารางสรุปผลการทดสอบสมมุติฐาน

ตัวแปรอิสระ	สถิติที่ใช้	ค่านัยสำคัญ	ผลการทดสอบ
สมมุติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล			
เพศ	t-Test	0.324	ปฏิเสธ
อายุ	F-Test	0.126	ปฏิเสธ
สถานภาพสมรส	F-Test	0.720	ปฏิเสธ
ระดับการศึกษา	F-Test	0.510	ปฏิเสธ
อายุงาน	F-Test	0.338	ปฏิเสธ
ยศ	F-Test	0.716	ปฏิเสธ
ตำแหน่งงาน	F-Test	0.025	ยอมรับ
สมมุติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านลักษณะงาน			
ความมีอิสระในการทำงาน	MRA	0.007	ยอมรับ
ความหลากหลายของงาน	MRA	0.471	ปฏิเสธ
ความมีเอกลักษณะของงาน	MRA	0.574	ปฏิเสธ
ผลป้อนกลับของงาน	MRA	0.785	ปฏิเสธ
งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น	MRA	0.000	ยอมรับ
ความก้าวหน้าในการทำงาน	MRA	0.761	ปฏิเสธ
ความพึงพอใจในงาน	MRA	0.000	ยอมรับ
สมมุติฐานที่ 3 ปัจจัยคุณสมบัติของผู้นำ			
มีความรู้	MRA	0.376	ปฏิเสธ
มีความคิดริเริ่ม	MRA	0.002	ยอมรับ
มีความกล้าหาญและความเด็ดขาด	MRA	0.512	ปฏิเสธ
การมีมนุษยสัมพันธ์	MRA	0.092	ปฏิเสธ
มีความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต	MRA	0.275	ปฏิเสธ
มีความอดทน	MRA	0.124	ปฏิเสธ
มีความตื่นตัว	MRA	0.903	ปฏิเสธ
มีความกักคิ	MRA	0.000	ยอมรับ
มีความสงบเสงี่ยมไม่ถือตัว	MRA	0.000	ยอมรับ

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “คุณสมบัติของการเป็นผู้นำที่พึงประสงค์ของข้าราชการกรมการทหารสื่อสาร” สามารถอภิปรายผลการศึกษาวิจัยในภาพรวมได้ว่า ผู้นำที่พึงประสงค์ของข้าราชการกรมการทหารสื่อสารจะต้อง มีความคิดริเริ่ม มีความภาคภูมิใจ มีความสงบเสงี่ยมไม่ถือตัว ซึ่งระดับความเห็นที่แตกต่างกันเกิดจาก ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ ตำแหน่งงาน ปัจจัยลักษณะงาน ประกอบด้วย ความมีอิสระในการทำงาน งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ความพึงพอใจในงาน ดังนั้น ผู้นำของกรมการทหารสื่อสารจะต้อง มีความคิดริเริ่มเพื่อที่จะนำความเจริญก้าวหน้าและพัฒนาให้ทันกับเทคโนโลยีที่ทันสมัยอย่างต่อเนื่อง มีความจงรักภักดีต่อ ชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ เป็นผู้นำที่มีความสงบเสงี่ยมไม่ถือตัว เป็นตัวอย่างที่ดี ให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีอิสระในการทำงานและปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ซึ่งก็จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพึงพอใจในงานมากขึ้นทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้นไปด้วย

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งนี้ควรกำหนดนโยบายในการอบรมและพัฒนาภาวะผู้นำของ กรมการทหารสื่อสารเพื่อให้กำลังพลทุกระดับมีการพัฒนาด้านภาวะผู้นำอย่างต่อเนื่อง ควรกำหนดนโยบายให้ผู้บังคับหน่วย มีความคิดริเริ่ม มีความภาคภูมิใจ มีการเปิดโอกาสให้กำลังพลมีอิสระในการทำงานแล้ววัดผลการปฏิบัติงานว่ามีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นหรือไม่ ควรมีการให้รางวัลกับผู้นำองค์การดีเด่นโดยวัดผลจากประสิทธิภาพของงานและผู้ร่วมงานทั้งระดับที่สูงกว่าและต่ำกว่าผู้บริหารควรเป็นตัวอย่างที่ดีในเรื่อง มีความคิดริเริ่ม มีความภาคภูมิใจ มีความสงบเสงี่ยมไม่ ถือตัว และส่งเสริมให้ผู้บริหารระดับกลางและระดับต้นนำไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่องควรสนับสนุนกำลังพลให้ มีอิสระในการทำงาน มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น และทำให้กำลังมีความพึงพอใจในงาน ควรมีการฝึกอบรม เรื่องลักษณะผู้นำอย่างต่อเนื่อง และมีแบบแผนการฝึกอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สามารถนำไปใช้ได้ในแต่ละระดับเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป ควรมีการศึกษาวิจัยคุณสมบัติของการเป็นผู้นำที่พึงประสงค์ โดยเน้นปัจจัยด้านอื่นๆ ควรมีการศึกษาวิจัยคุณสมบัติของการเป็นผู้นำที่พึงประสงค์โดยใช้วิธีการวิจัยแบบอื่นๆ หรือใช้แนวคิดหรือทฤษฎีอื่นๆ นอกเหนือจากงานวิจัยนี้ ควรมีการเจาะลึกในเรื่องลักษณะผู้นำประเด็นอื่นๆ ที่ส่งผลกับการปฏิบัติงาน ควรมีการวิจัยภาวะผู้นำในแต่ละระดับย่อยๆ ในองค์กร ควรมีการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบต่างๆ กับประสิทธิภาพงาน

บรรณานุกรม

กาญจนา ธาณะ. “ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ความฉลาดทางอารมณ์ สภาพแวดล้อมในการทำงาน และภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต, คณะพยาบาลศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2551.
กิตติพันธ์ คงสวัสดิเกียรติ และคณะ. *ระเบียบวิธีวิจัยทางธุรกิจ*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์เพียร์สัน, 2552.

กุลนรี ถนอมสุข. “การวิเคราะห์หัตถิพลทางตรงและทางอ้อมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูที่มีต่อคุณภาพนักเรียน.” วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, คณะครุศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2551.

จันทร์ศร ภูคิอริยวัฒน์. “ภาวะผู้นำของคณบดีที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน.” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2551.

ตรีสรุ ภิมุข. “ทัศนมิติของผู้นำทางการพยาบาลในการพัฒนาวิชาชีพ : กรณีศึกษาศาสตราจารย์เกียรติคุณ ดร. วิจิตร ศรีสุพรรณ.” วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2550.

ธิญารัตน์ ช่วยรักษ์. “ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมการทำงาน ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย กับผลผลิตของหอผู้ป่วย โรงพยาบาลชุมชนเขตภาคใต้.” วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต, คณะพยาบาลศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2551.

พิชัย อุ่न्नันทาศ. “ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ลักกี้เยินฟู๊ดส์ จำกัด.”

วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2552.

ภวภัทร ภัทรหิรัญกนก. “ภาวะผู้นำแบบบารมี และ การจูงใจของผู้นำทีมบริหาร ที่มี ต่อ แรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และการรับรู้ประสิทธิภาพของทีมบริหารในธุรกิจผู้ผลิตไฟฟ้าขนาดเล็กแบบ โคอเจนเอเรชัน.” วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, คณะศิลปศาสตร์,
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2548.

ภัทรา เผือกพันธ์. “ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ลักษณะงาน การ บริหารงานแบบมีส่วนร่วมของหัวหน้าหอผู้ป่วย กับคุณภาพชีวิตการทำงาน ของพยาบาลประจำการหน่วยงานอุบัติเหตุและฉุกเฉิน โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต, คณะพยาบาล ศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545.

มยุรา สำเร็จกิจ. “ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาตนเอง ลักษณะงาน ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย กับประสิทธิผลและประสิทธิภาพของงาน ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลเอกชน กรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต, คณะพยาบาลศาสตร์, จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย, 2551.

ยุพดี จันท์หอมกุล. “ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาเอกชน ในกรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ครุ ศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัยสถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, 2545.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ : ธนชัยการพิมพ์, 2544.

- รัชณี หาญสมสกุล. “ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงาน ลักษณะงานกับความสุขในการทำงานของบุคลากรพยาบาลประจำสถานพยาบาล สังกัดกรมราชทัณฑ์.” วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต, คณะพยาบาลศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 255.
- รัตนา เพ็ชรสูงเนิน. “คุณลักษณะของผู้นำเทศบาลที่ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี.” วิทยานิพนธ์พัฒนาชุมชนมหาบัณฑิต, คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2551.
- ราชบัณฑิตยสถาน. *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: อักษรเจริญทัศน์, 2526.
- วณิชชา อนุกุลประเสริฐ. “แบบภาวะผู้นำของอธิการบดีมหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น.” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2551.
- วิจิตร นันทวงศ์. “แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานitäรรว : ศึกษาเฉพาะกรณีตำรวจภูธรจังหวัดนครปฐม.” วิทยานิพนธ์ศิลปมหาบัณฑิต, คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2545.
- วิเชียร วิทยอุดม. *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ : ชีระฟิล์มและไซเท็กซ์, 2550.
- วิเชียร วิทยอุดม. *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ : ธนรัชการพิมพ์, 2551.
- วิรัช สงวนวงค์วาน. *การจัดการและพฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อิน โดไชน่า, 2550.
- วิศิษฐศักดิ์ เสวตนันท์. “ ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานธนาคารออมสิน : ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานใหญ่.” วิทยานิพนธ์สังคมศาสตร์มหาบัณฑิต, คณะสังคมศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2543.
- ศลิษา ทวีวัฒน์กิจาวร. “ผลกระทบของคุณลักษณะงานและคุณลักษณะโครงสร้างเชิงสังคมที่มีต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานภายในตน.” วิทยานิพนธ์ศิลปมหาบัณฑิต, คณะศิลปศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2548.
- ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์. *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพมหานคร : สำนักวิชาการ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์, 2540.

- ศุภฤทธิ ธาราทิพย์นรา. “รูปแบบภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ใน อำเภอขุนยวม จังหวัดแม่ฮ่องสอน.” วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2551.
- สิร์รานี วสุภัทร. “ภาวะผู้นำทางวิชาการ และสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2551.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. *ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและปฏิบัติ*. เชียงราย : สถาบันราชภัฏ เชียงราย, 2544.
- สุภาวดี ติมินตระ. “ภาวะผู้นำในการพัฒนาท้องถิ่นของกรมการองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี.” วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, 2548.
- Lussier, Robert N., Ph.D., Achua, Christopher F., D.B.A. *Effective Leadership*. 3rd ed.: Thomson Higher Education, 2007.
- Lussier, Robert N., Ph.D., Achua, Christopher F., D.B.A. *Leadership: Theory, Application, Skill Devenlopment*. 2nd ed.: Thomson , 2004.
- Paine, Lynn Sharp. *Case in Leadership, ethics, and organization integrity* : Irwin/McGraw-Hill, 1997.
- Pandya, Mukul.and Shell, Robbie. *Nightly business report presents Lasting Leadership*.: Peason Education, 2006.