

ภาวะผู้นำและประสิทธิภาพการทำงานในองค์กรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

Leadership and Work Efficiency at the Private Higher Education Institutions

นัฐหทัย สมงาม¹ พนิดา นิลอรุณ² ชลภัสสรณ์ สิทธิวรังค์ชัย³

Nathathai Somngam, Panida Ninaron, Cholpassorn Sitthiwongchai

บทคัดย่อ (Abstract)

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำและประสิทธิภาพการทำงานในองค์กรสถาบันการศึกษาเอกชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนหรือมหาวิทยาลัยเอกชน ซึ่งเป็นองค์กรขนาดใหญ่และมีความซับซ้อนสูง ผู้บริหารจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสามารถนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานเชิงรุก อีกทั้งยังต้องมีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการและปฏิบัติต่อผู้ได้บังคับบัญชาอย่างยุติธรรม ภาวะผู้นำในลักษณะดังกล่าว โดยเฉพาะภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่นของบุคลากรในองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ทั้งในด้านคุณภาพของผลงาน ความถูกต้องครบถ้วนของงาน ด้านปริมาณงานที่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย ด้านการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ และด้านการควบคุมต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายอย่างเหมาะสม ซึ่งทั้งหมดล้วนส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ (Keywords): ประสิทธิภาพการทำงาน; ภาวะผู้นำ; สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

Abstract

This academic article aimed to present a conceptual framework on leadership and work efficiency at the private educational institutions. Specifically, it focused on the context of private higher education institutions, or private universities, as the large and highly complex organizations. Executives at these institutions had to have a clear vision and goals, be creative and innovative, and be capable of proactively applying new innovations for their operations. They also needed to be flexible in their management and treat their

Received: 2025-08-11 Revised: 2025-08-22 Accepted: 2025-08-29

¹ นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการจัดการทุนมนุษย์และการประกอบการ วิทยาลัยนวัตกรรมและการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา Master's degree student, Master of Business Administration Program in Human Capital and Entrepreneurship Innovation, College of Innovation and Management, Suan Sunandha Rajabhat University E-mail: s66567810004@ssru.ac.th

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร., สาขาวิชานวัตกรรมการจัดการทุนมนุษย์และการประกอบการ วิทยาลัยนวัตกรรมและการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา Assistant Professor Dr., Human Capital and Entrepreneurship Innovation, College of Innovation and Management, Suan Sunandha Rajabhat University. E-mail: panida.ni@ssru.ac.th

³ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร., สาขาวิชานวัตกรรมการจัดการทุนมนุษย์และการประกอบการ วิทยาลัยนวัตกรรมและการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา Assistant Professor Dr., Human Capital and Entrepreneurship Innovation, College of Innovation and Management, Suan Sunandha Rajabhat University. E-mail: cholpassorn.si@ssru.ac.th

subordinates fairly. Transformational leadership was highlighted as a critical factor in building confidence among personnel, which in turn impacted on work efficiency. This included quality and accuracy of work, meeting quantitative targets, efficient time management, and effective cost control. All of these factors ultimately contributed to the organization's sustainable success.

Keywords: work efficiency; leadership; private higher education institutions

บทนำ (Introduction)

ในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยี องค์กรทุกภาคส่วนจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอดและสร้างความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยก็เช่นเดียวกัน โดยต้องเผชิญกับความท้าทายทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร ไม่ว่าจะเป็นจำนวนผู้เรียนที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง ความคาดหวังจากผู้ปกครองและสังคมต่อคุณภาพการศึกษา ตลอดจนการแข่งขันที่เข้มข้นจากสถาบันการศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชนอื่นๆ สิ่งหนึ่งที่ทำให้สถาบันอุดมศึกษาสามารถขับเคลื่อนไปได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น คือ บุคลากรทางการศึกษา ซึ่งนับเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนและพัฒนาองค์กร ในด้านการจัดระบบบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษานั้น จะแบ่งเป็นบุคลากรออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ สายวิชาการและสายสนับสนุน โดยบุคลากรสายหลัก คือ สายวิชาการ ปฏิบัติภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยมีบทบาทหน้าที่การสอน การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ส่วนบุคลากรสายสนับสนุน ทำหน้าที่สนับสนุนงานสายวิชาการให้ปฏิบัติหน้าที่ทางวิชาการและการบริหารได้เต็มที่ มีความถูกต้องและรวดเร็ว หัวใจสำคัญในการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุน คือ มีจิตบริการ ซึ่งจะทำให้เกิดคุณค่าในการปฏิบัติงานและมีความสุขในการทำงาน รวมถึงการสร้างสัมพันธภาพให้กับผู้ร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง (ณัฐพัฒน์ มั่งชม และคณะ, 2565: 172)

ประสิทธิภาพในการทำงาน (Work Efficiency) ของบุคลากร หมายถึง ความสามารถในการทำงานหรือปฏิบัติงานให้บรรลุผลลัพธ์ตามที่กำหนดไว้ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งครอบคลุมถึงความสามารถในการวางแผน การตัดสินใจ การแก้ไขปัญหา การบริหารเวลา ตลอดจนการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างราบรื่น อมรรพรรณ ไบเงิน (2565: 6) กล่าวว่า บุคคลหรือบุคลากรจะมีประสิทธิภาพในการทำงานนั้นต้องมาจากการทำงานที่ได้ผลลัพธ์ออกมาอย่างมีคุณภาพ บุคลากรผู้ปฏิบัติงานต้องมีความรับผิดชอบและเอาใจใส่ในงาน งานที่ทำถึงจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้หรือดียิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ ธนภรณ์ พรรณราย (2565: 11) กล่าวว่า การที่บุคลากรในองค์กรจะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขึ้นอยู่กับความร่วมมือ ความเสียสละ และความทุ่มเทในการทำงานอย่างจริงจังเพื่อองค์กร โดยสำหรับบุคลากรในองค์กรสถาบันอุดมศึกษา ความสามารถในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพยังสะท้อนออกมาผ่านความคล่องตัวในการดำเนินงาน ความแม่นยำของข้อมูล ความสามารถในการประสานงาน และการสนับสนุนให้ภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสามารถดำเนินไปได้อย่างไม่มีอุปสรรค ยิ่งไปกว่านั้น การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรยังมีผลโดยตรงต่อภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือขององค์กรในสายตาของผู้รับบริการและสังคมโดยรวมอีกด้วย

พันทิยา ทรัพย์ประเสริฐ (2561 อ้างถึงใน การณิก มหรรณพ และคณะ, 2567: 356) กล่าวว่า การทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ หนึ่งในปัจจัยนั้นคือ ภาวะผู้นำ ซึ่งมีอิทธิพลโดยตรงต่อองค์กร การมีความคิดริเริ่มสิ่งใหม่มาปรับใช้กับองค์กร อีกทั้งยังสร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้อย่าง

มีประสิทธิภาพ ทฤษฎีภาวะผู้นำจึงเป็นที่ยอมรับและสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ธัญจิรา พุเต็มวงศ์ และคณะ (2567: 510) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนและทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยกล่าวว่า ภาวะผู้นำทั้งสองรูปแบบนั้นมีความยืดหยุ่นและครอบคลุมสามารถนำไปใช้ได้กับหลากหลายรูปแบบขององค์กร ทั้งยังสอดคล้องกับสภาพสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง และซับซ้อนในมิติการบริหารจัดการ ปัจจัยดังกล่าวทำให้ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบสำคัญในการขับเคลื่อนบุคลากรให้มีความพร้อมต่อการปฏิบัติงานในบริบทที่เปลี่ยนแปลง ผู้บริหารจึงควรมีความสามารถในการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถแสดงศักยภาพ ความรู้ และทักษะได้อย่างเต็มที่ เพื่อให้การดำเนินงานสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กร ทั้งนี้ ภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงถือเป็นแนวคิดที่มีคุณค่าและเหมาะสมสำหรับผู้ผู้นำในทุกระดับ เนื่องจากช่วยส่งเสริมการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และการทำงานร่วมกันของบุคลากรเพื่อนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายหลักอย่างมีประสิทธิภาพ

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้เขียนจึงให้ความสนใจศึกษาเรื่อง “ภาวะผู้นำและประสิทธิภาพการทำงานในองค์กรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน” โดยมีวัตถุประสงค์ในการศึกษาเพื่อเสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำและประสิทธิภาพการทำงานในองค์กรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยผู้บริหาร ผู้นำองค์กร ตลอดจนบุคลากรสามารถนำแนวคิดดังกล่าวไปปรับใช้ในการวางกลยุทธ์การบริหารบุคลากรเพื่อเพิ่มแรงจูงใจและประสิทธิภาพในการทำงาน รวมถึงบุคลากรสามารถศึกษาพฤติกรรมการทำงานให้สอดคล้องกับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อการทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เนื้อหา (Content)

ภาวะผู้นำ

Burns (1978 อ้างถึงใน เตือนใจ สุนกุล, 2562: 20) ได้อธิบายเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำ ไว้ว่า บุคคลที่สามารถกระตุ้นให้ผู้ตามดำเนินการตามวัตถุประสงค์ที่ผู้นำกำหนดไว้ และยังเชื่อว่าการบริหารควรมีลักษณะความเป็นผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) คือ เป็นวิธีการที่ผู้นำจูงใจผู้ตามด้วยการระบุข้อกำหนดงานที่ชัดเจนและให้รางวัลเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนกับความพยายามที่จะบรรลุเป้าหมายของผู้ตาม การแลกเปลี่ยนนี้จะช่วยผู้ตามหรือผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายของงาน แต่เนื่องด้วยปัจจุบันแต่ละองค์กรมีการแข่งขันสูงขึ้น เขาจึงได้เสนอรูปแบบความเป็นผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงที่สามารถจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ โดยผู้นำและผู้ตามจะช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อยกระดับขวัญและแรงจูงใจของแต่ละฝ่ายเพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างบรรลุเป้าหมายโดยจะขออธิบายรูปแบบภาวะผู้นำทั้งสองแบบดังต่อไปนี้ (จิรัชญา ศุขโกคา และคณะ, 2562: 1589)

1. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) คือ การใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม โดยที่ผู้นำยอมรับความต้องการของผู้ตามด้วยการให้วัตถุสิ่งของมีค่าตามที่ต้องการ แต่มีเงื่อนไขแลกเปลี่ยนให้ผู้ตามต้องทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดหรือปฏิบัติหน้าที่ได้สำเร็จตามข้อตกลง ผู้ตามจะได้รางวัลตอบแทนเป็นการแลกเปลี่ยน ขณะที่ผู้นำก็ได้ประโยชน์จากผลงานที่สำเร็จนั้น ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะมีความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการให้เป็นไปตามหน้าที่ทางการบริหาร (Management Functions) เช่น การวางแผน การจัดองค์กร การจัดสรรงบประมาณ การติดตามและควบคุม เป็นต้น (จิรัชญา ศุขโกคา และคณะ, 2562: 1590)

ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน หมายถึง การบริหารความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามผ่านการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ โดยผู้นำให้รางวัลหรือสิ่งตอบแทนเมื่อผู้ตามปฏิบัติงานตามเป้าหมายและข้อตกลงที่กำหนด ซึ่งผู้นำจะเน้นการบริหารจัดการหน้าที่ตามหลักการบริหาร เพื่อให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายขององค์กร

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) คือ กระบวนการที่ผู้นำเข้าไปเกี่ยวข้องกับผู้ตามด้วยการสร้างความสัมพันธ์ที่เป็นการยกระดับแรงจูงใจ และระดับจริยธรรมให้สูงขึ้น (ชินภัทร เจริญรัตน, 2566: 7) โดยมีนักวิชาการได้ให้ความหมายต่าง ๆ ดังนี้

Burns (1978 อ้างถึงใน อรรถวณิช ภัทรดำเนินสุข, 2564: 25) กล่าวถึงความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า ภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำเข้าไปมีเกี่ยวข้องกับผู้ตามด้วยการสร้างความสัมพันธ์ที่เป็นการยกระดับแรงจูงใจและระดับจริยธรรมให้สูงขึ้น ลักษณะของผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงนี้มุ่งความสนใจไปที่ความต้องการและแรงจูงใจของผู้ตาม เพื่อเป็นการดึงศักยภาพที่มีอยู่ในตัวผู้ตามออกมาให้ได้สูงสุดซึ่งกระบวนการนี้ส่งผลกระทบในลักษณะของการสนับสนุนซึ่งกันและกัน ทำให้ผู้นำและผู้ตามมีระดับแรงจูงใจและระดับจริยธรรมเพิ่มมากขึ้น

Bass (1985 อ้างถึงใน ญัฐกานต์ ปิ่นเกษร และคณะ, 2562: 109) กล่าวถึงความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นมากกว่าคำเพียงคำเดียวที่เรียกว่า บารมี (Charisma) ความมีบารมีมีความจำเป็น แต่ไม่เพียงพอสำหรับผู้นำการเปลี่ยนแปลง และนอกเหนือจากความมีบารมี คือ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและการสร้างแรงบันดาลใจ

Bass & Avolio (1994 อ้างถึงใน สิทธิพร สมบูรณ์ทรัพย์, 2560: 14-15) กล่าวถึงความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถเห็นได้จากผู้นำที่มีลักษณะดังต่อไปนี้ คือ มีการกระตุ้นให้เกิดความ สนใจระหว่างผู้ร่วมงานกับผู้ตามให้มองงานของพวกเขาในแง่มุมใหม่ๆ ทำให้เกิดการตระหนักในเรื่อง ภารกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) ของทีมและองค์กร มีการพัฒนาความสามารถของ ผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้น ชักนำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองไกลเกินกว่า ความสนใจของพวกเขา เพื่อไปสู่สิ่งที่จะทำให้กลุ่มได้ประโยชน์ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะโน้มน้าวผู้อื่น ให้ทำมากกว่าที่พวกเขาตั้งใจไว้ตั้งแต่ต้น และพวกเขาคิดว่ามันจะเป็นไปได้ ผู้นำจะมีความท้าทาย ความคาดหวัง และมักจะนำไปสู่การบรรลุถึงผลงานที่สูงขึ้น

มะสุกรี ตายะกาเร้ง (2565: 26) กล่าวถึงความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำสามารถสร้างหรือกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรภายในและปรับปรุงสภาพขององค์กรให้ดีขึ้นด้วยการที่ผู้นำการสร้างแรงบันดาลใจการกระตุ้นทางปัญญากับผู้ร่วมงาน ทำให้ผู้ร่วมงานเคารพ และเกิดคาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น สำนึกและเห็นคุณค่าของการทำงาน โดยไม่หวังเพียงผลตอบแทนส่วนตัวเป็นสำคัญแต่มุ่งส่งเสริมผู้ร่วมงานในการใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มความสามารถเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม จนงานบรรลุเป้าหมายสร้างความภาคภูมิใจมุ่งมั่นที่จะยกระดับความรู้ ความสามารถการปฏิบัติงานและคุณธรรมของผู้ตามให้สูงขึ้นและมีภาวะผู้นำในตนเองนำไปสู่การปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความตระหนักในพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กรตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้วิสัยทัศน์ แรงบันดาลใจ และการมีปฏิสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ตาม เพื่อกระตุ้นและพัฒนาศักยภาพให้บุคลากรสามารถก้าวข้ามขีดจำกัดเดิมของตน มองงานในมุมมองใหม่ ๆ และตระหนักถึงพันธกิจและเป้าหมายร่วมกันขององค์กร ผู้นำ

ลักษณะนี้จะช่วยยกระดับแรงจูงใจ จริยธรรม และความสามารถของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้น พร้อมทั้งส่งเสริมให้เกิดการทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ซึ่งนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

จากการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) มีความสัมพันธ์เชิงต่อเนื่องและเกี่ยวพันกัน โดยแนวคิดของ Burns (1978) ชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเป็นพื้นฐานของการบริหารจัดการ ที่ผู้นำใช้การแลกเปลี่ยนผลประโยชน์และการกำหนดข้อตกลงที่ชัดเจนเพื่อให้ผู้ตามปฏิบัติตามบรรลุเป้าหมาย ส่วนภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงเป็นการพัฒนาต่อยอดจากรูปแบบแลกเปลี่ยน โดยมุ่งสร้างแรงบันดาลใจ วิสัยทัศน์ และการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เพื่อยกระดับแรงจูงใจ จริยธรรม และความผูกพันต่อพันธกิจขององค์กร ทั้งนี้ ภาวะผู้นำทั้งสองรูปแบบมีจุดมุ่งหมายร่วมคือการบรรลุเป้าหมายขององค์กร แต่แตกต่างกันในวิธีการจูงใจผู้ตาม การใช้ควบคู่กันอย่างเหมาะสมจะช่วยให้องค์กรมีทั้งความมั่นคงด้านระบบงาน และการเติบโตอย่างสร้างสรรค์ และจากงานวิจัย ญฐพัฒน์ มั่งขม (2565: 170) พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ จังหวัดพิษณุโลก มีระดับความคิดเห็นด้านภาวะผู้นำ ด้านปัจจัย และด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ัญญารัตน์ สาริกา (2566: 47) พบว่า ปัจจัยด้านผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินการคลัง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ เนื่องจากผู้บังคับบัญชามีความรู้ความสามารถในการบริหารงานที่ให้การสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานทุกด้าน ส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และงานวิจัยของ การณิก มหรรณพ และคณะ (2567: 354) พบว่า ภาวะผู้นำระดับหัวหน้างานด้านพฤติกรรมของผู้นำ คุณลักษณะของผู้นำ และคุณธรรมจริยธรรม ส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 ตามลำดับ

แนวคิดและทฤษฎีประสิทธิภาพการทำงาน

ประสิทธิภาพการทำงาน หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรที่บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กร โดยใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม คุ่มค่า ประหยัด เกิดการสูญเสียทรัพยากรน้อยที่สุด เพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กร อีกทั้งยังสามารถลดขั้นตอนการทำงานให้มีความสะดวกรวดเร็วมากยิ่งขึ้น ส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานมีคุณภาพตามมาตรฐานขององค์กร (ัญญารัตน์ สาริกา, 2566: 10)

ประสิทธิภาพการทำงาน หมายถึง การทำงานให้บรรลุสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้โดยมีเทคนิควิธีการที่เหมาะสมในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ลดปัญหาและอุปสรรคและลดความขัดแย้ง ซึ่งประสิทธิภาพนี้ จะเป็นตัวชี้วัดผลการดำเนินงานว่าสามารถปฏิบัติงานได้มีคุณภาพมากน้อยเพียงใด คุ่มค่าหรือไม่เมื่อเทียบกับทรัพยากรที่สูญเสียไป เพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ที่ส่งผลไปถึงพฤติกรรมการแสดงออกของบุคลากรภายในองค์กรที่แสดงออกมาทางด้านคุณภาพของงานด้านปริมาณงาน ด้านระยะเวลา และด้านค่าใช้จ่าย ซึ่งเป็นองค์ประกอบของประสิทธิภาพที่ส่งผลให้องค์กรประสบผลสำเร็จไปในทิศทางที่กำหนด ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ผลผลิตของงานนั้นมีคุณภาพสูงสุดเป็นไปตามที่กำหนดตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ ทำให้องค์กรดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน (กฤตภาคิน มิ่งโสภา และคณะ, 2564: 215)

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) (2567: 12) กล่าวถึง ประสิทธิภาพ คือ ผลสำเร็จที่พิจารณาในแง่ของเศรษฐศาสตร์ที่มีตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) ความประหยัดหรือคุ่มค่า ซึ่งหมายถึง การใช้

ทรัพยากรในด้านต่าง ๆ เช่น งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ คน และเวลา 2) ความทันเวลา หมายถึง การดำเนินงานให้แล้วเสร็จภายในกรอบระยะเวลาที่กำหนด สามารถตอบสนองต่อสถานการณ์หรือความต้องการได้อย่างรวดเร็ว และ 3) มีคุณภาพ หมายถึง ระดับความถูกต้อง ครบถ้วน ความน่าเชื่อถือ และความพึงพอใจของผู้รับบริการ

ดังนั้น จึงสามารถพิจารณาประสิทธิภาพได้ในทั้งสามมิติของกระบวนการทำงานได้ ดังนี้ (ธนภรณ์ พรณราย, 2565: 17)

1) ประสิทธิภาพในแง่ของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการผลิต (Input) เช่น การใช้ทรัพยากรทั้งเงิน คน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัด คัดค้านและเกิดการสูญเสียที่น้อยที่สุด

2) ประสิทธิภาพในแง่ของกระบวนการบริหาร (Process) เช่น การทำงานที่ถูกต้องได้มาตรฐานรวดเร็วและใช้เทคนิคที่สะดวกสบายกว่าเดิม

3) ประสิทธิภาพในแง่ของผลลัพธ์ (Output) เช่น การทำงานที่มีคุณภาพเกิดประโยชน์ต่อสังคมเกิดผลกำไร ทันเวลาผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงานและบริการเป็นที่พอใจของลูกค้า

ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพการทำงาน หมายถึง ความสามารถของบุคลากรในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเหมาะสมและคุ้มค่า เพื่อให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ พร้อมทั้งลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อนและเพิ่มความรวดเร็วในการทำงาน โดยการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพยังสะท้อนถึงการบริหารจัดการที่ดี ซึ่งไม่เพียงแต่ช่วยลดความสูญเสีย แต่ยังส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือระหว่างบุคลากรภายในองค์กรอีกด้วย

ประสิทธิภาพในการทำงานมีด้วยกันหลายองค์ประกอบ ซึ่งในบทความวิชาการนี้ผู้ศึกษาได้นำแนวคิดทฤษฎีของ Peterson and Plowman (1989 อ้างถึงใน ศิริภูมิ ฝายรัมย์, 2564: 32) ประกอบการศึกษาในครั้งนี้ ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่

1) ด้านคุณภาพของงาน (Quality) หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง มีมาตรฐานและมีความละเอียดรอบคอบ ผลงานที่ออกมาสามารถตอบสนองความต้องการของหน่วยงานหรือผู้รับบริการได้อย่างพึงพอใจและส่งผลดีต่อภาพลักษณ์และประสิทธิผลขององค์กรโดยรวม

2) ด้านปริมาณงาน (Quantity) หมายถึง ปริมาณของงานที่บุคลากรสามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาหนึ่ง โดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายหรือแผนงานที่กำหนดไว้ หากสามารถดำเนินงานได้ในระดับที่เหมาะสมหรือตรงตามเป้าหมายแสดงถึงประสิทธิภาพในการบริหารจัดการงานของบุคลากร

3) ด้านเวลา (Time) หมายถึง ความสามารถในการบริหารเวลาให้เหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย โดยเน้นที่การดำเนินงานให้แล้วเสร็จภายในเวลาที่กำหนดโดยไม่ล่าช้า และไม่เกิดข้อผิดพลาดหรือความเสียหายระหว่างกระบวนการทำงาน

4) ด้านค่าใช้จ่าย (Costs) หมายถึง การใช้ทรัพยากรขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า ทั้งในด้างบประมาณ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ และเทคโนโลยี โดยมีเป้าหมายเพื่อลดการสิ้นเปลืองโดยไม่จำเป็น และยังคงรักษาคุณภาพของผลงานไว้ได้อย่างมีมาตรฐาน

องค์ประกอบของประสิทธิภาพในการทำงาน

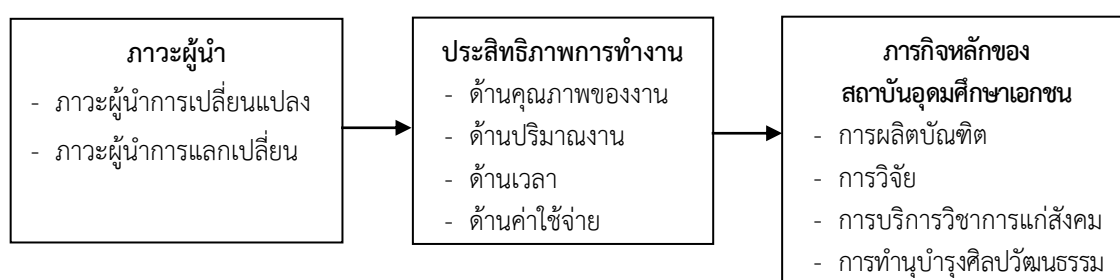
นฤมล เทียวไพบูลย์ (2565: 29) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของประสิทธิภาพในการทำงาน สามารถแบ่งได้เป็น 2 ระดับ ดังนี้

1) ประสิทธิภาพของบุคคล หมายถึง การปฏิบัติงานเสร็จโดยเสียเวลาและพลังงานน้อยที่สุดหรือการทำงานได้อย่างรวดเร็วและได้รับงานที่มีประสิทธิภาพ

2) ประสิทธิภาพขององค์กร หมายถึง องค์กรสามารถดำเนินงานต่างๆ ตามภารกิจหรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยใช้ทรัพยากรและปัจจัยต่างๆ ที่มีความสามารถนำพาองค์กรไปสู่ผลตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

สถาบันอุดมศึกษาเอกชนเป็นองค์กรทางการศึกษาที่มีบุคลากรมีทักษะในการศึกษาระดับสูง มีทักษะความรู้และความสามารถที่แตกต่างกัน มีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งประสบความสำเร็จ ทั้งในระดับสาขาวิชา ระดับคณะวิชา ตลอดจนระดับสถาบัน โดยมีภารกิจหลัก 4 ประการ คือ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ซึ่งการดำเนินงานนั้นขับเคลื่อนโดยบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน ซึ่งทิศทางของแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2574 เป็นแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ได้กำหนดวิสัยทัศน์แผนการศึกษาแห่งชาติไว้ดังนี้ “คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21” (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560: 78) โดยให้ความสำคัญในการสร้างระบบการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพ เพื่อเป็นสิ่งสำคัญของการพัฒนาศักยภาพ และขีดความสามารถของทุนมนุษย์ รวมถึงการรองรับการศึกษาและความท้าทายที่เป็นพลวัตของโลกศตวรรษที่ 21 ในสถานการณ์ปัจจุบันสถาบันอุดมศึกษามีการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันที่มากขึ้น สถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ให้มีความชัดเจนมากขึ้น ดังนั้นการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรจึงเป็นกลไกที่สำคัญสำหรับการขับเคลื่อนองค์กร หลักการบริหารเชิงยุทธศาสตร์จึงมีความจำเป็นมากขึ้นทั้งการปรับแผนงานโครงการ รวมถึงกิจกรรมต่างๆ ที่แสดงให้บุคลากรเห็นถึงความสำคัญในการพัฒนาตนเอง (จุฑามาศ ทันธิกุล, และคณะ, 2564: 58) จากการศึกษาและทบทวนวรรณกรรม ผู้เขียนจึงขอเสนอกรอบการวิเคราะห์เนื้อหา ดังนี้



ผลการสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามตาราง ประกอบด้วย ปัจจัยภาวะผู้นำ และประสิทธิภาพการทำงานในองค์กรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ซึ่งผู้เขียนสามารถนำมาสรุปได้ ดังนี้

ภาวะผู้นำและประสิทธิภาพการทำงานในองค์กรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ซึ่งประกอบด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) โดยเฉพาะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง Transformational Leadership) ที่มุ่งเน้นการสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นภายใน และการพัฒนาให้ผู้ตามสามารถปลดปล่อยศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ รวมถึงภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ซึ่งมุ่งเน้นการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน การให้รางวัลตามผลงาน และการควบคุมติดตามอย่างเป็นระบบ หากองค์กรมีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำดังที่กล่าวไปข้างต้นแล้ว จะช่วยสร้างความเชื่อมั่นและแรงจูงใจให้บุคลากรสายสนับสนุน มีความชัดเจนในการปฏิบัติงาน

กล้าคิด กล้าทำ และพร้อมปรับตัวตามบริบทองค์กร ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานในด้านต่างๆ อันได้แก่ 1) ด้านคุณภาพของงาน 2) ด้านปริมาณงาน 3) ด้านเวลา 4) ด้านค่าใช้จ่าย

ประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรกับการกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เมื่อบุคลากรมีประสิทธิภาพในการทำงานจะส่งผลให้เกิดการสนับสนุนการดำเนินงานตามภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ได้แก่ 1) การผลิตบัณฑิต การบริหารจัดการงานธุรการ งานทะเบียน งานเอกสาร และระบบสนับสนุนอื่นๆ ให้มีคุณภาพและส่งเสริมให้นักศึกษาเรียนรู้และสำเร็จการศึกษาได้ตามเกณฑ์ 2) การวิจัย การอำนวยความสะดวกด้านระบบเอกสาร งานงบประมาณ งานประสานภายในและภายนอก ที่มีประสิทธิภาพ ช่วยให้อาจารย์และนักวิจัยสามารถมุ่งเน้นงานวิชาการได้อย่างเต็มที่ 3) การบริการวิชาการแก่สังคม ความร่วมมือของบุคลากรสายสนับสนุนในการจัดกิจกรรม ประสานเครือข่าย จัดการงบประมาณและทรัพยากรต่างๆ ให้เป็นไปตามแผนงานที่กำหนด 4) การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม การจัดการทรัพยากร บุคลากร และเวลาเพื่อสนับสนุนกิจกรรมเชิงวัฒนธรรมให้บรรลุตามเป้าหมายของสถาบัน ดังนั้น ประสิทธิภาพของบุคลากรสายสนับสนุนจึงมีบทบาทไม่เพียงแค่นี้เชิงปฏิบัติ แต่ยังเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในภาพรวมอีกด้วย

บทสรุป (Conclusion)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรในองค์กรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ทั้งบุคลากรสายวิชาการ ซึ่งเป็นบุคลากรหลักของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และบุคลากรสายสนับสนุน ซึ่งบุคลากรทั้งสองกลุ่มนั้น เป็นกลุ่มที่มีบทบาททั้งเบื้องหน้าและเบื้องหลังในการขับเคลื่อนภารกิจหลักขององค์กร ทั้งด้านการผลิตบัณฑิต ด้านการวิจัย ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม และด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารที่จักต้องมีภาวะความเป็นผู้นำขององค์กร ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) จะเน้นการสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นพลังภายใน และการยกระดับจริยธรรมของผู้ตาม รวมถึงภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ที่ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการเชิงระบบและการสร้างแรงจูงใจผ่านผลตอบแทน ต่างมีบทบาทสำคัญในการเพิ่มศักยภาพของบุคลากร เมื่อผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่เหมาะสมจะสามารถสร้างความไว้วางใจ ความชัดเจนในการทำงาน และส่งเสริมการทำงานเป็นทีมให้กับบุคลากรสายสนับสนุน ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานทั้งในด้านคุณภาพของผลงาน ปริมาณงาน ความตรงต่อเวลา และการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ซึ่งประสิทธิภาพดังกล่าวย่อมส่งผลต่อความสามารถของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ให้สามารถการดำเนินงานภารกิจหลักได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น การพัฒนาและส่งเสริมภาวะผู้นำที่เหมาะสมของผู้บริหารในระดับนโยบายและระดับปฏิบัติการ จึงเป็นกลไกสำคัญที่จะนำไปสู่การพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน โดยเฉพาะในบริบทของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ต้องเผชิญกับการแข่งขันสูง ความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และความคาดหวังของสังคมที่เพิ่มมากขึ้น

องค์ความรู้ที่ได้รับ (Knowledge)

จากการศึกษา “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุนในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน” สรุปได้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำและประสิทธิภาพการทำงานในองค์กรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ซึ่งเป็นกลุ่มสำคัญที่สนับสนุนและขับเคลื่อนภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในทุกด้าน

2. บุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน มีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จของภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา อันได้แก่ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เน้นการสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นศักยภาพภายใน และยกระดับจริยธรรมของผู้ตาม ส่งผลให้เกิดความเชื่อมั่นและความผูกพันในการทำงาน

4. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) สนับสนุนการทำงานด้วยระบบผลตอบแทนที่ชัดเจน มีการกำหนดหน้าที่และเป้าหมายอย่างเป็นระบบ ทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีวินัยและประสิทธิภาพ

5. ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่เหมาะสมจะสามารถสร้างความไว้วางใจ ความชัดเจน และการทำงานเป็นทีมในองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงาน

6. ประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร สามารถพิจารณาได้จาก 4 มิติหลัก อันได้แก่ คุณภาพของงาน ปริมาณงาน ความตรงต่อเวลา และการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

7. การพัฒนาและส่งเสริมภาวะผู้นำในระดับนโยบายและปฏิบัติการเป็นกลไกสำคัญ ที่จะช่วยให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชน สามารถปรับตัวได้ในยุคแห่งการแข่งขันและความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

เอกสารอ้างอิง (References)

- กฤตภาคิน มิ่งโสภา. (2564). แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน. **วารสารวิทยาการจัดการปริทัศน์**. 23(2): 209-222.
- การณิก มหรรณพ และคณะ. (2567). ผลกระทบของภาวะผู้นำระดับหัวหน้างานต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์. **วารสารวิทยาลัยนครราชสีมา**. 18(3): 354-363.
- จิรัชญา สุขโสภา และคณะ. (2562). รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจนเนอเรชั่นวายในองค์กรเอกชน. **Veridian E-Journal Silpakorn University**. 12(4): 1586-1600.
- จุฑามาศ ทันธิกุล และคณะ. (2564). รูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์สำหรับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน. **วารสารบริหารธุรกิจและภาษา สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น**. 9(2): 55-63.
- ชินภัทร เจริญรัตน์. (2566). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความเป็นผู้ประกอบการในองค์กรอุตสาหกรรมค้าปลีกของพนักงานที่มีความสามารถสูงในกลุ่มคนเจนเนอเรชันซี. การค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมทางธุรกิจ. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ณัฐพัฒน์ มั่งชม และคณะ. (2565). ภาวะผู้นำและปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ จังหวัดพิษณุโลก. **วารสารวิจัยวิทยาการจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์**. 6(1): 170-186.
- ณัฐกานต์ ปิ่นเพชร และคณะ. (2562). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพผลการบริหารองค์การส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครปฐม. **วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย**. 9(1): 107-119.
- เดือนใจ สุนกุล. (2562). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2. ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ธนภรณ์ พรหมฉาย. (2565). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

- ธัญจิรา พุฒิมวงศ์ และคณะ (2567). ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา. *วารสารสิรินธรปริทรรศน์*. 25(2): 509-516.
- ธัญญารัตน์ สาริกา. (2566). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินการคลัง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ. *รายงานการวิจัย*. กรุงเทพฯ: กองบริหารทรัพยากรสุวรรณภูมิ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ.
- นฤมล เตียวไพบูลย์. (2565). *ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยสายปฏิบัติการ ภาควิชาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*. บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พันทิยา ทรัพย์ประเสริฐ. (2561). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท เรดซิน จำกัด. *วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (การจัดการอาชีวศึกษา)*. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- มะสุกรี ตายะกาเร้ง. (2565). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดยะลา. *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต*. มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ศิริภูมิ ผายรัศมี. (2564). *อิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงานและพฤติกรรมอันพึงประสงค์ของพนักงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน*ของพนักงานบริษัทตัวแทนจำหน่ายและศูนย์บริการรถยนต์แห่งหนึ่งในจังหวัดปทุมธานี. การค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกการจัดการทั่วไป. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: บริษัท พรักหวานกราฟฟิค จำกัด.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) (2567). *คู่มือการดำเนินการตามแนวทางพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2566-2570*. [Online]. แหล่งที่มา: https://www.ocsc.go.th/?post_type=knowledge&p=83122 สืบค้นเมื่อ 10 สิงหาคม 2568
- สิทธิพร สมบูรณ์ทรัพย์. (2560). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสมศักดิ์วิทยา. การค้นคว้าอิสระ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อมรรวรรณ ใบเงิน. (2565). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบริษัทแห่งหนึ่ง*. บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์
- อรรวรรณ ภัทรดำเนินสุข. (2564). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม. *วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต*. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: Free Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Peterson, E., & Plowman, E. G. (1989). *Business Organization and Management*. Homewood, Illinois: Richard D. Irwin.