

**ภาวะผู้นำที่มีผลต่อขวัญกำลังใจและความตั้งใจคงอยู่
ของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดชลบุรี**
**LEADERSHIP AFFECTING EMPLOYEE MORALE AND INTENTION TO
STAY OF LOCAL ADMINISTRATIVE ORGANIZATION IN
CHONBURI PROVINCE**

ศักรภาพ ขุนินทร์
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีปทุม วิทยาเขตชลบุรี
E-mail: davies.peace@gmail.com

ดร.พิเชษฐ์ เบญจรงค์รัตน์
อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิทยาลัยการศึกษาด้านการจัดการ
มหาวิทยาลัยศรีปทุม วิทยาเขตชลบุรี
E-mail: pbenjarong@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำและขวัญกำลังใจของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดชลบุรี 2) ศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อขวัญกำลังใจ และความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดชลบุรี จำนวน 350 คน เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบที การทดสอบความแปรปรวน และค่าการถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า 1) พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดชลบุรี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มีผลต่อขวัญกำลังใจและความตั้งใจคงอยู่ อยู่ในระดับมาก ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญกำลังใจและความตั้งใจคงอยู่ อยู่ในระดับมาก และ 2) ภาวะผู้นำ ผู้นำแบบชี้แนะ ผู้นำแบบสนับสนุน และผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อขวัญกำลังใจและความตั้งใจคงอยู่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ/ ขวัญกำลังใจ/ ความตั้งใจคงอยู่/ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ABSTRACT

The objective of this study were 1) to study the level of leadership of employees of local administrative organization in Chonburi province and 2) to examine the impact of leadership on morale and intention to stay of employees of local administrative organization in Chonburi province. Samples were 350 employees of local

administrative organization in Chonburi province. The questionnaire was used for data collection and statistics used to analyze data included percentage, average mean, standard deviation, t-test, multiple regression analysis.

The findings indicated that 1) employees of local administrative organization in Chonburi rated leadership at high level, and 2) leadership in dimension of directive, supportive, and achievement-oriented had positive influences on both morale and intention to stay at a significance level of 0.05.

Keywords: Leadership / Morale / Efficiency / Intention to Stay / Local Administrative Organization

ความเป็นมาของปัญหา

การดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีบทบาทสำคัญและมีความแตกต่างกันออกไป จึงจำเป็นต้องอาศัยทักษะและความรู้ของข้าราชการและพนักงานเพื่อช่วยแบ่งเบาภารกิจจากองค์กรส่วนกลางมาสู่ระดับท้องถิ่น การบริหารงานที่เหมาะสมกับสภาพสังคมในท้องถิ่นนั้น ๆ โดยอาศัยหลักการกระจายอำนาจและให้อิสระแก่ท้องถิ่นเพื่อปกครองตนเองซึ่งได้กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2550 ซึ่งวางหลักการและเจตนารมณ์อย่างชัดเจนให้มีการกระจายอำนาจให้กับท้องถิ่น โดยเน้นให้ท้องถิ่นมีสิทธิในการปกครองตนเอง มีอิสระในการกำหนดทิศทางในการบริหารท้องถิ่นของตนเอง รวมทั้งมีอิสระในการบริหารงานทั้งทางด้านการบริหารกำลังคนและงบประมาณ ทั้งนี้เน้นให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่น และเป็นที่มาของการตราพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542

การทำงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นผู้นำหรือผู้นำน้องการเป็นบุคคลที่มีความสำคัญ เพราะงานทั้งหลายจะสัมฤทธิ์ผลได้หรือไม่ ผู้บริหารหน่วยงานราชการมีส่วนสำคัญในการตัดสินใจอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดการทำงานของผู้นำได้บังคับบัญชาให้ทำงานอย่างเต็มความสามารถเกิดประสิทธิผล และองค์กรสามารถบรรลุถึงผลสำเร็จตามเป้าหมายมากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจของผู้ปฏิบัติงาน การให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานอย่างสมานฉันท์นั้นจะบังเกิดได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารองค์กรเข้าใจถึงความต้องการของมนุษย์และสามารถเลือกใช้วิธีจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความมั่นใจ มีขวัญและกำลังใจ และเกิดความรู้สึกที่จะอุทิศตนเพื่องานอย่างถูกต้อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรมากที่สุดอย่างหนึ่งคือ ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่ผูกพันกลุ่มเข้าด้วยกัน และกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีขวัญกำลังใจ และแสดงความสามารถสูงสุดเพื่อสร้างผลงานได้อย่างเต็มที่ ผู้นำเป็นผู้รับผิดชอบดูแลการทำงานต่าง ๆ จนประสบผลสำเร็จ ดังนั้นความเป็นผู้นำนับเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์โดยตรงกับความเจริญหรือความเสื่อมของหน่วยงาน ดังนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นต้องตระหนักถึงพฤติกรรมความเป็นผู้นำเพื่อที่จะประพฤติปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานและบุคลากรในองค์กรให้เหมาะสมกับภารกิจในส่วนที่รับผิดชอบ และเป็นผู้ที่เลือกใช้พฤติกรรมหรือวิธีการที่เหมาะสมกับตนเอง ผู้ได้บังคับบัญชา และสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน จึงสามารถพัฒนาหน่วยงานให้มีความเจริญก้าวหน้าได้

การทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Kurt & White, 1930 ได้ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำในปี ค.ศ. 1930 พบว่า ผู้นำมี 3 แบบคือ พฤติกรรมของผู้นำแบบเผด็จการ (autocratic style) มีพฤติกรรมการทำงานแบบรวมอำนาจในการตัดสินใจ กำหนดวิธีการทำงานอย่างชัดเจน มีการควบคุมผู้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด ผู้นำแบบประชาธิปไตย (democratic

style) มีกระจายอำนาจในการตัดสินใจ เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ร่วมแสดงความคิดเห็นและแสดงความสามารถอย่างเต็มที่ มีอิสระในการทำงาน และผู้นำแบบเสรีนิยม (laissez faire style) คือ การปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีอิสระในการทำงานอย่างเต็มที่ ผู้บังคับบัญชาจะเป็นเพียงผู้ดูแล ไม่เข้ามาเกี่ยวข้องและมีบทบาทในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

Stogdil & Coons, 1940 ศึกษาเกี่ยวกับ พฤติกรรมการกำหนดพฤติกรรมกลุ่ม (initiating structure) หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่ให้ความสำคัญผลสำเร็จของงาน สร้างกฎระเบียบกฎเกณฑ์การประเมินผลงาน และ พฤติกรรมแบบมุ่งความสัมพันธ์ (considerations) หมายถึง การให้ความสำคัญกับ ความรู้สึกและความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา มีความห่วงใยต่อความสัมพันธ์ ใส่ใจกับความต้องการและความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา

Rensis, 1961 ได้สรุปรูปแบบพฤติกรรมของผู้นำมี 2 ประเภท คือ ผู้นำแบบมุ่งงาน (job-centered behavior) และพฤติกรรมแบบมุ่งคน (employee-centered behavior)

Robert House, 1971 ได้แบ่งพฤติกรรมผู้นำออกเป็น 4 รูปแบบ ดังนี้

1. ผู้นำแบบชี้แนะ (directive leadership) คือ ผู้นำที่กำหนดมาตรฐานตารางเวลาในการปฏิบัติงาน กฎระเบียบ ข้อบังคับไว้อย่างเคร่งครัด และแจ้งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทราบว่าคาดหวังผลงานอะไรจาก พวกเขา
2. ผู้นำแบบสนับสนุน (supportive leadership) คือ ผู้นำที่เอาใจใส่ความเป็นอยู่และความต้องการส่วนบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นเพื่อนร่วมงานและดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน จะทำให้บรรยากาศของการทำงานเป็นที่น่าพึงพอใจ
3. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (participative leader) คือ ผู้นำที่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผู้นำจะปรึกษาหารือขอคำแนะนำ ความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานมาประกอบการตัดสินใจของผู้นำ
4. ผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ (achievement-oriented leadership) ผู้นำที่กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพยายามทำให้บรรลุผลสำเร็จ มีการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง สร้างความคาดหวังสูงต่อความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถ

งานวิจัยที่ผ่านมาได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดต่าง ๆ ได้แก่ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา (รุ่งนภา วงศ์สุวรรณ, 2559) จังหวัดสงขลา (วิไล วัชรฤทธิ์, 2561) จังหวัดอุดรธานี (อรอุมา สินธุพันธ์, 2561) จังหวัดในพื้นที่ภาคเหนือตอนบน (ชนสรพร ธรรมสอน, 2558) จังหวัดในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน (นพดล ไชยสุระ, 2561) อย่างไรก็ตาม งานวิจัยส่วนใหญ่จะเป็นการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำในภาพรวม แต่งานวิจัยนี้จะมุ่งเน้นผลของภาวะผู้นำแบบต่าง ๆ ได้แก่ ผู้นำแบบชี้แนะ ผู้นำแบบสนับสนุน ผู้นำแบบมีส่วนร่วม และผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ ที่มีต่อขวัญกำลังใจและความตั้งใจของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดชลบุรี เพื่อที่จะสร้างขวัญกำลังใจ และความตั้งใจของพนักงาน เพื่อความสำเร็จในการบริหารงาน การอำนวยความสะดวกในการบริการประชาชน ตลอดจนการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดชลบุรี
2. เพื่อศึกษาระดับอิทธิพลภาวะผู้นำที่มีผลต่อขวัญกำลังใจ และความตั้งใจของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดชลบุรี

สมมติฐาน

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดชลบุรีอยู่ในระดับมาก
2. ภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อขวัญกำลังใจและความตั้งใจของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดชลบุรี

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นทำวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research) ด้วยวิธีการสำรวจ (survey research method) และวิธีการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม (questionnaire) แบ่งเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลทั่วไป ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงานในองค์กรปัจจุบัน รายได้ สถานที่ทำงาน และจำนวนพนักงานในองค์กรโดยประมาณ

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำ โดยลักษณะของข้อคำถามจะแบ่งตามภาวะผู้นำ 4 แบบ คือ ผู้นำแบบบงการ ผู้นำแบบสนับสนุน ผู้นำแบบมีส่วนร่วม และผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ ดัดแปลงจาก Robert House (2514) ศิริภัทร คุณฤวิวัฒน์ (2555)

ส่วนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับขวัญกำลังใจและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน 2 ด้าน คือ ด้านขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ดัดแปลงจาก พัชร กงคี (2556) พระชรอ ขากองโต (2561) และด้านความตั้งใจคงอยู่ ดัดแปลงจาก ปญญา ปันทอง (2561) วราภรณ์ ชนะเคน (2559)

ประชากรกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นพนักงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประเภททั่วไป และประเภทวิชาการ ในจังหวัดชลบุรี จำนวน 2,575 คน จากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดชลบุรี จำนวน 86 แห่ง

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประเภททั่วไป และประเภทวิชาการ ในจังหวัดชลบุรี ใช้การคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างจากสูตรการหาขนาดแบบทราบจำนวนประชากร โดยกำหนดความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95 และยอมรับความคลาดเคลื่อนได้ไม่เกินร้อยละ 5 ตามสูตรของ Taro Yamane (Yamane, 1973, pp. 727-728) ซึ่งพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมควรมีจำนวน 346.22 ราย ผู้วิจัยจึงเก็บตัวอย่างจำนวน 350 ชุด และแจกแบบสอบถามไปที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดชลบุรี โดยใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบตามสะดวก (convenience sample)

ผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 : ข้อมูลเชิงพรรณนาเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 64.90 มีอายุอยู่ในช่วง 30-39 ปี คิดเป็นร้อยละ 40.90 สถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 58.60 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 62.30 ระยะเวลาในการทำงานในองค์กรปัจจุบันน้อยกว่า 3 ปี คิดเป็นร้อยละ 44.00 รายได้ 15,000 – 25,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 45.40 ทำงานอยู่เทศบาล คิดเป็นร้อยละ 64.60 และมีจำนวนพนักงานในองค์กรโดยประมาณ 200 คน ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 39.20

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	123	35.10
หญิง	227	64.90
รวม	350	100.00
อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	101	28.90
30 - 39 ปี	143	40.90
40 - 49 ปี	73	20.90
50 ปี ขึ้นไป	33	9.40
รวม	350	100.00
สถานภาพ		
โสด	205	58.60
สมรส	129	36.90
หม้าย/หย่าร้าง	16	4.50
รวม	350	100.00
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	69	19.70
ปริญญาตรี	218	62.30
ปริญญาโท	63	18.00
รวม	350	100.00
ระยะเวลาการทำงานในองค์กรปัจจุบัน		
น้อยกว่า 3 ปี	154	44.00
3 - 6 ปี	83	23.70
7 - 10 ปี	41	11.70
10 ปี ขึ้นไป	72	20.60
รวม	350	100.00
รายได้		
น้อยกว่า 15,000 บาท	121	34.60
15,000 - 25,000 บาท	159	45.40
25,001 - 35,000 บาท	51	14.60
35,001 - 45,000 บาท	15	4.30
45,001 บาท ขึ้นไป	4	1.10
รวม	350	100.00
สถานที่ทำงาน		
องค์การบริหารส่วนจังหวัด	17	4.90
เทศบาล	226	64.60
องค์การบริหารส่วนตำบล	107	30.50
รวม	350	100.00
จำนวนพนักงานในองค์กรโดยประมาณ		
ต่ำกว่า 50 คน	97	27.70
50 - 100 คน	46	13.10
100 - 200 คน	70	20.00
200 คน ขึ้นไป	137	39.20
รวม	350	100.00

ส่วนที่ 2 : ข้อมูลเชิงพรรณนาเกี่ยวกับข้อมูลภาวะผู้นำของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ผลการสำรวจระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามด้านภาวะผู้นำแบบชี้แนะ พบว่า กลุ่มตัวอย่างนั้นเห็นด้วยกับการมีผู้บังคับบัญชาเป็นผู้นำแบบชี้แนะ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.82$) ด้านภาวะผู้นำแบบสนับสนุน พบว่า กลุ่มตัวอย่างนั้นเห็นด้วยกับการมีผู้บังคับบัญชาเป็นผู้นำแบบสนับสนุน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.72$) ด้านภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม พบว่า กลุ่มตัวอย่างนั้นเห็นด้วยกับการมีผู้บังคับบัญชาเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.69$) ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ พบว่า กลุ่มตัวอย่างนั้นเห็นด้วยกับการมีผู้บังคับบัญชาเป็นผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.64$)

ส่วนที่ 3 : ข้อมูลเชิงพรรณนาเกี่ยวกับขวัญกำลังใจและความตั้งใจคงอยู่ ของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ผลการสำรวจระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามด้านขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างนั้นเห็นด้วยกับการมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98$) ด้านความตั้งใจคงอยู่ พบว่า กลุ่มตัวอย่างนั้นเห็นด้วยกับการมีความตั้งใจคงอยู่ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$)

ส่วนที่ 4 : ข้อมูลเชิงอนุมานของผลการทดสอบสมมติฐาน

ภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อขวัญกำลังใจและความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดชลบุรี

ตารางที่ 2 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยต่อภาวะผู้นำที่มีผลต่อขวัญกำลังใจและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ภาวะผู้นำ	ขวัญกำลังใจ		ด้านความตั้งใจคงอยู่	
	B	t	B	t
1. ผู้นำแบบชี้แนะ	.110	2.001*	.848	2.027*
2. ผู้นำแบบสนับสนุน	.229	2.939*	.117	3.700*
3. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม	.136	1.527	.249	1.871
4. ผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ	.301	4.922*	.155	4.640*

* $p < .05$

จากตารางที่ 2 พบว่า ภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อขวัญกำลังใจและความตั้งใจคงอยู่ ของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดชลบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวนสามด้าน ซึ่งด้านขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานสามารถพิจารณาจากค่าคะแนนมาตรฐานโดยเรียงจากมากไปน้อยดังนี้ ผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ ($\beta=0.301$) เป็นอันดับ 1 ผู้นำแบบสนับสนุน ($\beta= 0.229$) เป็นอันดับ 2 ผู้นำแบบมีส่วนร่วม ($\beta= 0.136$) เป็นอันดับ 3 ผู้นำแบบชี้แนะ ($\beta= 0.110$) เป็นอันดับ 4 ด้านความตั้งใจคงอยู่ สามารถพิจารณาจากค่าคะแนนมาตรฐานโดยเรียงจากมากไปน้อยดังนี้ ผู้นำแบบชี้แนะ ($\beta=0.848$) เป็นอันดับ 1 ผู้นำแบบมีส่วนร่วม ($\beta= 0.249$) เป็นอันดับ 2 ผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ ($\beta= 0.155$) เป็นอันดับ 3 ผู้นำแบบสนับสนุน ($\beta= -0.117$) เป็นอันดับ 4

การอภิปรายและสรุปผล

จากการศึกษา สามารถนำมาอภิปราย ดังต่อไปนี้

ภาวะผู้นำที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดชลบุรี โดยเรียงจากมากไปน้อยได้แก่ ผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ ผู้นำแบบสนับสนุน ผู้นำแบบชี้แนะ ตามลำดับ

ภาวะผู้นำที่มีผลต่อความตั้งใจของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดชลบุรี โดยเรียงจากมากไปน้อยได้แก่ ผู้นำแบบชี้แนะ ผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ ผู้นำแบบสนับสนุน ตามลำดับ

จึงเห็นได้ว่าภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จคือการที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย สร้างความมีมาตรฐานด้านความเป็นเลิศสูงแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และสรรหาวิธีการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง จึงเป็นการสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน รวมทั้งการตั้งความคาดหวังต่อผู้ร่วมงานด้วยการแสดงความมั่นใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงได้สำเร็จ เป็นการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา สอดคล้องกับการศึกษาของ กฤษดา น่วมจิตร (2558) ที่ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน : กรณีศึกษา คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ที่พบว่า ภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร และส่งผลให้งานประสบความสำเร็จ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Cepiku & Mastrodascio (2019) ซึ่งพบว่าผู้นำที่มีพฤติกรรมมุ่งเน้นงานมีความสำคัญอย่างมากในการบริหารงานขององค์กรเทศบาลในประเทศอิตาลี

งานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งเป็นงานราชการที่ต้องดำเนินการตามระเบียบกฎหมายที่กำหนด จึงต้องมีผู้นำที่มีพฤติกรรมแบบชี้แนะที่จะคอยสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานเป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย แบบแผน มีวิธีการทำงานที่ชัดเจน คอยควบคุมการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด จัดเวลาการทำงานและประสานงาน สอดคล้องกับการศึกษาของ พวงเพชร บรรลุ (2557) ที่ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท พกษาเรียลเอสเตท จำกัด (มหาชน) ที่พบว่า ภาวะผู้นำแบบชี้แนะมีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมากที่สุด

นอกจากนั้นยังต้องมีพฤติกรรมผู้นำแบบสนับสนุน ที่ให้ความสนใจกับความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้การสนับสนุน มีพฤติกรรมที่ผู้ร่วมงานสามารถเข้าถึงได้ง่าย ให้ความเสมอภาคและให้ความสำคัญต่อศักดิ์ศรีของผู้ร่วมงานคนอื่น ๆ จะเป็นการสร้างขวัญกำลังใจให้กับพนักงานให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเพิ่มความตั้งใจของอยู่กับพนักงาน สอดคล้องกับการศึกษาของ ศิริภัทร ดุษฎีวัฒน์ (2555) ที่ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ ที่พบว่า พฤติกรรมผู้นำแบบสนับสนุนส่งผลในทางบวกต่อขวัญและกำลังใจของพนักงาน

ข้อเสนอแนะการนำผลจากการวิจัยไปใช้ประโยชน์

จากผลการวิจัยที่ได้สรุปและอภิปรายผล ผู้วิจัยมีแนวคิดเป็นข้อเสนอแนะ เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีนโยบายในการพัฒนามูลฐานในเรื่องของภาวะผู้นำ โดยมีแนวทางการฝึกอบรมเพิ่มความรู้ให้กับผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาสามารถใช้ทักษะภาวะผู้นำแบบต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ให้มากยิ่งขึ้น โดยพัฒนาทักษะผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จซึ่งจะต้องมีความเชื่อมั่นในตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชา พัฒนาทักษะในการตัดสินใจ การควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชา และพัฒนาความสามารถในการดำเนินงานราชการต่าง ๆ ให้กับ

ผู้บังคับบัญชา เพื่อให้สามารถควบคุม กำกับ ดูแลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ วิธีการและตารางการทำงาน มีการพัฒนาทักษะในเรื่องของบุคลิกภาพในการเป็นผู้นำ เพิ่มความมั่นใจในตนเอง มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา และมีความสามารถในการสนับสนุนให้ผู้บังคับบัญชามีขวัญกำลังใจในการทำงาน

2. ข้อเสนอแนะเชิงบริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีแนวทางการบริหารที่สามารถเสริมสร้างความเป็นผู้นำในแบบต่าง ๆ ให้แก่บุคลากร เช่น มีการมอบอำนาจการตัดสินใจในการกิจต่าง ๆ ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เปิดโอกาสให้ได้มีการเรียนรู้ที่จะออกแบบวิธีการทำงานเป็นของตนเอง ภายใต้กรอบของระเบียบ กฎหมาย จะเป็นการเสริมสร้างทักษะในการเป็นผู้นำ การดำเนินกิจการหรือโครงการต่าง ๆ ต้องกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน มีการตรวจสอบความก้าวหน้า และมีการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในอาชีพ ให้โอกาสในการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถเสนอความเห็นและนำความคิดเห็นที่ดีไปใช้ในการทำงาน มีกิจกรรมเพื่อกระชับความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร จะช่วยลดความขัดแย้งในองค์กรสร้างความผูกพันให้แก่พนักงานกับองค์กรเพื่อเพิ่มขวัญกำลังใจและระดับความตั้งใจของพนักงาน

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยขยายไปยังพื้นที่อื่น ๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมและเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
2. ในการวิจัยครั้งต่อไปควรทำการวิจัยเชิงคุณภาพ ควบคู่ไปกับการวิจัยเชิงปริมาณ โดยวิธีการสัมภาษณ์เจาะลึก เพื่อให้ได้ข้อมูลที่หลากหลาย และได้ข้อมูลเชิงลึกมากกว่า เพื่อให้สามารถนำข้อมูลที่ได้นำมาใช้ประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
3. ควรมีการศึกษาพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเฉพาะกลุ่ม เช่น กลุ่มองค์กรบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล หรือองค์กรบริหารส่วนตำบล แล้วนำมาเปรียบเทียบถึงความคิดเห็นของรูปแบบภาวะผู้นำของกลุ่มต่าง ๆ เพื่อที่จะได้มีการพัฒนาให้ตรงเป้าหมายมากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เข้าถึงได้จาก : <http://www.dla.go.th/index.jsp> สืบค้น 13 กุมภาพันธ์ 2563
- กฤษฎา น่วมจิตร. (2558). *ภาวะผู้นำที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน : กรณีศึกษา คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.*
- นพดล ไชยสุระ. (2561). *อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การ และธรรมาภิบาลต่อประสิทธิผล ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.*
- ชนสร ธรรมสอน. (2558). *ภาวะผู้นำทางการเมืองของนายกเทศมนตรีในการบริหารเทศบาลตำบลในเขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบน. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.*

- ปริญญญา ปิ่นทอง. (2561). อิทธิพลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานวิศวกร กลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในเขตนิคมอุตสาหกรรม จังหวัดระยอง. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- พัชรี้ คงดี. (2556). ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดนครสวรรค์. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย.
- พระชรอ ยากองโต. (2561). ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในศูนย์การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย โชนเศรษฐกิจ จังหวัดสงขลา. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- พวงเพชร บรรลุ. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท พกษาเรียลเอสเตท จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- รุ่งนภา วงศ์สุวรรณ. (2559). ความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอเสนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- วิไล วัชรฤทธิ์. (2561). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอสิงหนคร จังหวัดสงขลา. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- วรจกณา ชนะเคน. (2559). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของพยาบาลวิชาชีพกลุ่มเจน วาย ในโรงพยาบาลระดับตติยภูมิแห่งหนึ่ง สังกัดกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยคริสเตียน.
- ศิริภัทร ดุษฎีวิวัฒน์. (2555). ภาวะผู้นำที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดชลบุรี เข้าถึงได้จาก : <http://chonburilocal.go.th/public/> สืบค้น 15 กุมภาพันธ์ 2563
- อรอุมา สินธุพันธ์. (2561). ภาวะผู้นำแบบอำนาจนิยมของนายกเทศมนตรีเทศบาลตำบล ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- Cepiku, D. & Mastrodascio, M. (2019). Leadership behaviors in local government networks: An empirical replication study. *Public Management Review*, pp. 1-22.
- Yamane, Taro. (1973). *Statistics: an introductory analysis* (2nd. ed.). New York: Harper & row.