

ภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน  
ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี

Leadership and Organizational Culture Influencing Work Motivation of Personnel  
in Pathum Thani Provincial Administrative Organization

เกรียงศักดิ์ แสงสว่าง

Kriengsak Sangsawng

คณะบริหารธุรกิจและรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น

Faculty of Business Administration and Public Administration, Western University, Thailand

E-mail: s.kriengsak09@gmail.com

Retrieved 09-10-2022;

Revised 21-04-2023;

Accepted 22-04-2023

## Abstract

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี 2) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี และ 3) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปริมาณ มีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 200 คน โดยใช้สูตรของเครจซ์และมอร์แกน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งมีสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที ค่าเอฟ และการวิเคราะห์ผลทางสถิติในการทดสอบสมมติฐานเพื่อวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตามในการศึกษาครั้งนี้ ผลการวิจัยพบว่า

1. ผลการศึกษาการเปรียบเทียบข้อมูลส่วนบุคคลของบุคลากร พบว่า โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ยกเว้นระดับการศึกษา และรายได้ต่อเดือน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

2. ผลการศึกษาภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี พบว่าภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง ( $r = .913$ ) วัฒนธรรมองค์การ ด้านวัฒนธรรมส่วนรวม ( $r = .833^{**}$ ) มีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

3. ผลการศึกษาภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี พบว่าตัวแปรที่เป็นปัจจัยทำนาย ได้แก่ ภาวะผู้นำ  $R^2 =$

0.840,  $R^2_{Adjusted}=0.83$ ,  $Sr^2=3.34$ ,  $F=23.52$ ,  $p<0.001$  และวัฒนธรรมองค์การ ( $R^2= 0.807$ ,  $R^2_{adjusted}= 0.651$ ,  $F=465.3$ ,  $p< 0.001$ ) ตามลำดับ

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำ และวัฒนธรรมองค์การ; แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร; องค์การบริหาร  
ส่วนจังหวัดปทุมธานี

## Abstract

This research has the objectives 1) To study and compare leadership and organizational culture influencing work motivation of Pathum Thani Provincial Administrative Organization personnel. 2) To study the relationship between leadership and organizational culture with work motivation of Pathum Thani Provincial Administrative Organization personnel. and 3) to study leadership and organizational culture influencing work motivation of Pathum Thani Provincial Administrative Organization personnel. using a quantitative research model A sample of 200 people was used by Craigie and Morgan's formula. Use questionnaires as a data collection tool. which has statistics used for analysis Including percentage, mean, standard deviation t-test, f-value and statistical analysis of hypothesis testing to analyze the relationship between the independent and dependent variables in this study. The results showed that. The results showed that

1. The results of a study comparing personal data of personnel showed that the overall picture was not different. except education level and monthly income statistically significant difference .05

2. The results of the study of leadership and organizational culture were correlated with work motivation of Pathum Thani Provincial Administrative Organization personnel. found that change leadership ( $r = .913$ ), organizational culture Participatory culture ( $r = .833^{**}$ ) had a relationship with operational motivation.

3. The results of the study of leadership and organizational culture influenced the work motivation of Pathum Thani Provincial Administrative Organization personnel. It was found that the predictive factors were leadership  $R^2= 0.840$ ,  $R^2_{Adjusted}=0.83$ ,  $Sr^2=3.34$ ,  $F=23.52$ ,  $p<0.001$  and organizational culture ( $R^2= 0.807$ ,  $R^2_{adjusted}= 0.651$ ,  $F=465.3$ ,  $p< 0.001$ ), respectively.

**Keywords:** Leadership and Organizational Culture; Work Motivation of Personnel; Pathum Thani Provincial Administrative Organization

## บทนำ

จากสภาพสังคมปัจจุบันเป็นยุคเทคโนโลยี ข้อมูลข่าวสารสนเทศ ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาทั้งทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี อันเป็นผลมาจากการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ และการปรับเปลี่ยนโครงสร้างทางเศรษฐกิจ การเมืองมีผลทำให้ประเทศต่าง ๆ ในโลกต้องพึ่งพาซึ่งกันและกันมีความเชื่อมโยงระหว่างกันมากขึ้น ดังนั้นบุคคลหรือคณะบุคคลจะรับตำแหน่งเป็นผู้ปกครองจะต้องได้รับความเห็นชอบจากประชาชน นโยบายในการปกครองประเทศจะต้องสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนส่วนใหญ่การที่จะเป็นประชาธิปไตยที่แท้จริงนั้นต้องเป็นการปกครองแบบนี้จึงเป็นการปกครองของประชาชนโดยประชาชน และเพื่อ ประชาชน (ปัทมฉัตร เขียวชัยพุกฤษ, 2561) การบริหารราชการแผ่นดินของประเทศไทยตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 8) พ.ศ. 2553 กำหนดให้จัดระเบียบบริหารราชการแผ่นดินออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ บริหารราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น โดยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นในปัจจุบันมี 4 รูปแบบประกอบไปด้วย (1) องค์การบริหารส่วนจังหวัด (2) เทศบาล (3) องค์การบริหารส่วนตำบล และ (4) ราชการบริหารส่วนท้องถิ่นอื่นตามที่กฎหมายกำหนดประกอบด้วย กรุงเทพมหานคร และเมืองพัทยา (ธนิตกร ยืนยง, 2561) ซึ่งจากสภาพปัญหาสถานการณ์ปัจจุบันในการบริหารงานองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น มักปรากฏข่าวในทางลบถูกจับตามองและถูกวิพากษ์วิจารณ์จากสังคมภายนอกเป็นอย่างมากที่มีการทุจริตคอร์รัปชันเกิดความไม่โปร่งใสในการจัดซื้อจัดจ้างระบบการตรวจสอบไม่ทั่วถึง การขาดการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารขาดคุณธรรมและจริยธรรม ซึ่งไม่เป็นผลดีอีกทั้งยังมีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นทั้งในแง่ของภารกิจงบประมาณและบุคลากรของท้องถิ่นอยู่ไม่น้อยนั่นหมายความว่า การถ่ายโอนภารกิจและงบประมาณให้กับองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อให้ดำเนินการกิจการกำลังถูกท้าทายความสามารถในเชิงการบริหารจัดการให้มีความน่าเชื่อถือและความโปร่งใส รวมทั้งเป็นบทสะท้อนสภาพการทุจริตในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น (กิตติระวี เลขากุล, 2561) โดยมีปัญหาหลาย ๆ ปัจจัยหลายด้านอันสืบเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงบริบทหรือสภาพแวดล้อมขององค์การทั้งปัญหาภายในองค์การและปัญหาภายนอกองค์การที่มีความซับซ้อนซึ่งองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นหลายประการ เช่น ผู้บริหารและพนักงาน ขาดความรู้ความสามารถ การมีรายได้ไม่เพียงพอในการบริหารงานตลอดจนประชาชนขาดความเข้าใจ ขาดการมีส่วนร่วมตลอดจนการใช้ระบบอุปถัมภ์ในการสรรหาลูกจ้างเข้ามาปฏิบัติงานเป็นต้น (พภััสสรณ์ วรภัทร์ ธีระกุล, 2564)

โดยปัญหาเหล่านี้พบมากในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีพื้นที่ในสังคมเมืองหรือสังคมชนบททั้งสังคมเมือง เนื่องจากประชาชนเองก็ไม่สนใจและไม่มีความชัดเจนในอำนาจหน้าที่ทางกฎหมาย ส่วนใหญ่จึงเพิกเฉยและละเลยต่อการตรวจสอบและเฝ้าระวังการบริหารจัดการขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่จะมีผลกระทบทางตรงและทางอ้อมต่อความเป็นอยู่ของคนในชุมชนนั่นเอง ดังนั้นการสร้างการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีและความโปร่งใสในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จึงเป็นเป้าหมายสำคัญเพื่อส่งเสริมให้องค์การ

ปกครองส่วนท้องถิ่นมีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีโดยเฉพาะการมุ่งให้ประชาชน และภาคประชาสังคม เข้ามามีส่วนร่วมในการเฝ้าระวังตรวจสอบการทุจริตคอร์รัปชันในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างมีประสิทธิภาพ (โกวิทย์ พวงงาม, 2558) ซึ่งเป็นเรื่องที่ยากแก่การแก้ไข ในการบริหารงานบุคคลตั้งแต่กระบวนการวางแผนกำหนดอัตรากำลังการกำหนดตำแหน่งการสรรหาและการคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้คุณให้โทษซึ่งในกระบวนการดังกล่าวยากต่อการตรวจสอบการกระทำทุจริตของผู้บริหารท้องถิ่นเนื่องจากการกระทำในลักษณะการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์หรือ ประโยชน์ตอบแทน (ศุภวัฒน์กร วงศ์ธนวิสุ และคณะ, 2557)

ดังนั้นจากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี” เพื่อเป็นการศึกษาบทบาทของภาวะผู้นำเป็นหนึ่งในองค์ประกอบสำคัญของการพัฒนาองค์กรทั้งในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายในอนาคตที่ชัดเจน ให้เกิดขึ้นในระดับบุคคล ระดับทีมงาน และระดับองค์กร เพื่อให้องค์การไปสู่เป้าหมายตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน จะเป็นผลทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นในทุก ๆ ด้านและส่งผลให้ผลลัพธ์ของงานออกมาอย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพสูงสุดขององค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานีต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี
2. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี
3. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี

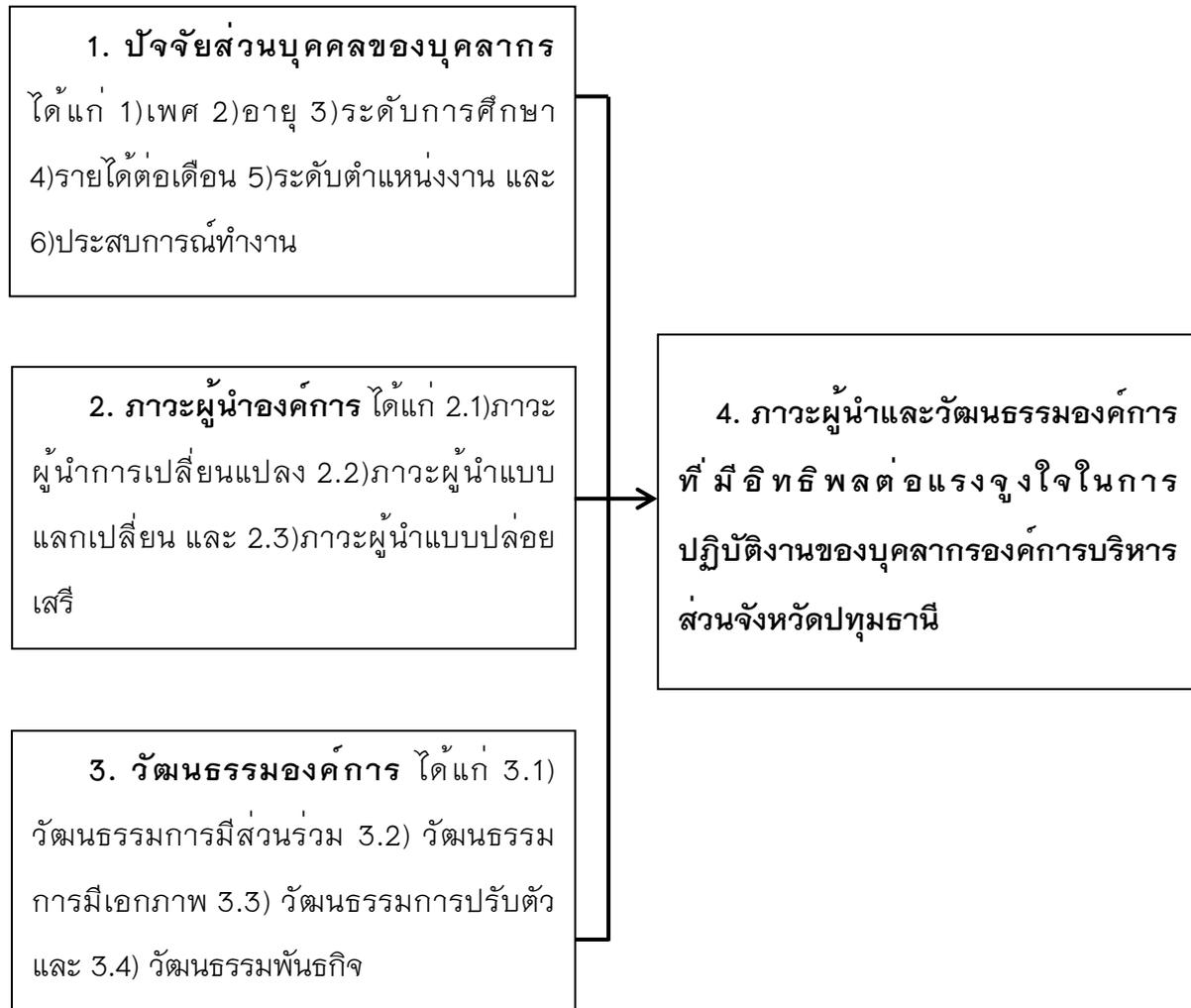
### สมมติฐานการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ โดยผู้วิจัยสามารถตั้งสมมติฐานการวิจัยได้ดังนี้

1. บุคลากรที่มีข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ระดับตำแหน่งงาน และประสบการณ์ทำงาน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานีแตกต่างกัน
2. ภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์กร มีความสัมพันธ์ในระดับสูงต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี
3. ภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์กร มีอิทธิพลทางตรงร่วมกันต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี

### กรอบแนวคิดของการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมและผลงานที่เกี่ยวข้อง โดยผู้วิจัยสามารถเขียนเป็นระบบได้ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### ระเบียบวิธีวิจัย

โดยสามารถนำเสนออธิบายตามลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้การวิจัยเชิงปริมาณ โดยการเก็บข้อมูลจากประชากร ได้แก่ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี รวมจำนวนประชากรทั้งหมด 357 คน (สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2564) กลุ่มตัวอย่างใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ซึ่งได้มาจากการคำนวณหาค่ากลุ่ม ตัวอย่างที่เหมาะสมนั้นใช้สูตรการคำนวณกรณีการศึกษาค่าเฉลี่ยของประชากร ( $\mu$ ) (ศิริพงศ์ พฤทธิพันธุ์, 2551) ยอมรับความคาดเคลื่อนของการสุ่ม

ตัวอย่างได้ 5% ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 183 คน โดยผู้วิจัยขอเพิ่มเป็น 200 คน เพื่อป้องกันการเก็บข้อมูลที่ไม่สมบูรณ์จากแบบสอบถามที่ได้รับตามลำดับ

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบค่าความเที่ยงตรง (Validity) ด้วยการนำแบบสอบถามที่ได้พัฒนาไปให้ผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบคุณภาพด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) จำนวน 5 ท่าน โดยการทดสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) โดยการนำ แบบสอบถามไปทดลองกับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย 30 ชุด ได้ค่า  $\alpha$  - Coefficient เท่ากับ 0.870 ซึ่งถือได้ว่าแบบสอบถามมีความน่าเชื่อถือตามหลักสถิติ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2560)

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูล จัดเตรียมแบบสอบถามให้เพียงพอ กับจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการเก็บรวบรวมข้อมูล ทำการชี้แจงให้ผู้ตอบแบบสอบถามเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยและผู้ช่วยวิจัยติดตามขอรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง จำนวน 200 ฉบับแล้วนำไปดำเนินการตามขั้นตอนการวิจัยต่อไป

4. การวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมประมวลผลข้อมูลสำเร็จรูป ซึ่งมีสถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ (1) สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ (2) สถิติเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐาน การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าที่ (t-Test) และทดสอบค่าเอฟ (F-Test) ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวน (One-Way ANOVA) วิเคราะห์เชิงซ้อนด้วยวิธี Fisher's Least Significant Difference หรือ (LSD) การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (Path Coefficient) โดยอาศัยเทคนิคการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ซึ่งทำการหาค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน (Standard Regression Coefficient:  $\beta$ ) ซึ่งเป็นค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่กำหนดไว้

## ผลการวิจัย

โดยผู้วิจัยจึงขอสรุปผลการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาร้อยละ (Percentage) ซึ่งใช้กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ จำนวน 200 คน โดยสรุปพบว่าส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 141 คน คิดเป็นร้อยละ 55.20 มีอายุ 25- 34 ปี จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 37.80 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 147 คน คิดเป็นร้อยละ 56.80 มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001 - 20,000 บาท จำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 33.80 มีระดับตำแหน่งงานเป็นพนักงาน 213 คน คิดเป็นร้อยละ 71.00 และมีประสบการณ์ทำงาน 11-16 ปี จำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 46.0 ตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี โดยสรุปว่า

2.1 ภาวะผู้นำในองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี พบว่าด้านภาวะผู้นำแบบปล่อยเสรี มีค่าเฉลี่ยโดยรวมสูงสุด ( $\bar{X}$  = 3.55) มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก รองลงมาด้านภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงโดยรวมมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$  = 3.49) มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก และด้านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มีค่าเฉลี่ยโดยรวมน้อยที่สุด ( $\bar{X}$  = 3.53) มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ตามลำดับ

2.2 วัฒนธรรมองค์การในองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี พบว่า ด้านวัฒนธรรมการปรับตัวมีค่าเฉลี่ยโดยรวมสูงสุด ( $\bar{X}$  = 3.60) มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก รองลงมาด้านวัฒนธรรมพันธกิจ โดยรวมมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$  = 3.57) มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ด้านวัฒนธรรมการมีเอกภาพโดยรวมมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$  = 3.56) มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก และด้านวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมมีค่าเฉลี่ยโดยรวมน้อยที่สุด ( $\bar{X}$  = 3.54) มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ตามลำดับ

3. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรต่อภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์การที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี ใช้สถิติทดสอบความแตกต่างของค่าที (t-Test) และทดสอบค่าเอฟ (F-Test) ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวน (One-Way ANOVA) ใช้วิธี Fisher's Least Significant Difference หรือ (LSD) โดยนำเสนอตามตารางที่ 1 ดังนี้

**ตารางที่ 1** สรุปผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่าง โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากร (n=200)

ภาวะผู้นำ	เพศ	อายุ	ระดับการศึกษา	รายได้ต่อเดือน	ระดับตำแหน่งงาน	ประสบการณ์ทำงาน
ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	.300	.340	.056	.293	.383	.981
ด้านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	.056	.425	.117	.391	.841	.022*
ด้านภาวะผู้นำแบบปล่อยเสรี	.039*	.166	.262	.068	.319	.011*
<b>วัฒนธรรมองค์การ</b>						
ด้านวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม	.326	.523	.017*	.035*	.327	.086
ด้านวัฒนธรรมการมีเอกภาพ	.045*	.392	.251	.492	.828	.166
ด้านวัฒนธรรมการปรับตัว	.229	.447	.554	.076	.068	.120
ด้านวัฒนธรรมพันธกิจ	.012*	.145	.789	.178	.052	.224

\*P<.05

จากตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล โดยสรุปว่า 1) ภาวะผู้นำในองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี พบว่าโดยรวมไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนในเรื่องประสบการณ์ทำงาน และด้านภาวะผู้นำแบบปล่อยเสรีในเรื่องเพศและประสบการณ์ทำงาน 2) วัฒนธรรมองค์การในองค์การคลังสินค้า กระทรวงพาณิชย์ พบว่าโดยรวมไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมในเรื่องระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ด้านวัฒนธรรม

การมีเอกภาพในเรื่องเพศ และด้านวัฒนธรรมพันธกิจในเรื่องเพศ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตามลำดับ

4. การวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุตัวแปรค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (Path Coefficient) โดยอาศัยเทคนิคการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ซึ่งทำการหาค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน (Standard Regression Coefficient :  $B$ ) ซึ่งเป็นค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางและการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองความสัมพันธ์ตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์นเสนอได้ดังนี้

**ตารางที่ 2** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยวิเคราะห์อำนาจการทำนายภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลทางตรงร่วมกันต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี (n=200)

ภาวะผู้นำองค์การ	สัมประสิทธิ์ถดถอย		R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> <sub>adj</sub>	Sr <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> Change
	(Coefficient)					
	B	$\beta$				
1. ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	0.74	0.70	0.78	0.78	0.27	0.68
2. ด้านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	0.25	0.24	0.83	0.83	0.26	0.05
3. ด้านภาวะผู้นำแบบปล่อยเสรี	0.12	0.10	0.84	0.83	0.25	0.02

R<sup>2</sup> = 0.840, R<sup>2</sup><sub>Adjusted</sub> = 0.83, Sr<sup>2</sup> = 3.34, F = 23.52, p < 0.001

จากตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์พหุเชิงชั้นพบว่าตัวแปรซึ่งเป็นปัจจัยศึกษาสามารถรวมกันทำนายภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลทางตรงร่วมกันต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี (R<sup>2</sup> = 0.841, R<sup>2</sup><sub>Adjusted</sub> = 0.831, Sr<sup>2</sup> = 3.340, F = 23.52, p < 0.001) ตัวแปรที่เป็นปัจจัยทำนาย ได้แก่

1. ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอำนาจทำนายในโมเดลที่ดีที่สุด (R<sup>2</sup> = 0.78, R<sup>2</sup><sub>Adjusted</sub> = 0.78; B = 0.70, 95%CI = 37.6-39.2,  $\beta$  = 0.70, p < 0.001)

2. ด้านภาวะผู้นำการแบบแลกเปลี่ยนอำนาจทำนายโมเดลที่ดีที่สุด (R<sup>2</sup> = 0.83, R<sup>2</sup><sub>Adjusted</sub> = 0.83, R<sup>2</sup>changed = 0.04; B = -0.25, 95%CI = 42.3-43.8,  $\beta$  = -0.24, p < 0.001)

3. ด้านภาวะผู้นำแบบปล่อย อำนาจทำนายโมเดลที่ดีที่สุด (R<sup>2</sup> = 0.84, R<sup>2</sup><sub>Adjusted</sub> = 0.83, R<sup>2</sup>changed = 0.01; B = 0.12, 95%CI = 29.3-30.7,  $\beta$  = 0.10, p < 0.001)

**ตารางที่ 3** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยวิเคราะห์อำนาจการทำนายวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลทางตรงร่วมกันต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี (n=200)

วัฒนธรรมองค์การ	สัมประสิทธิ์ถดถอย		R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> <sub>adj</sub>	Sr <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> Change
	(Coefficient)					
	B	β				
ด้านวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม	0.404	0.462	0.735	0.540	4.332	0.540
ด้านวัฒนธรรมการมีเอกภาพ	2.623	0.193	0.760	0.578	4.154	0.038
ด้านวัฒนธรรมการปรับตัว	0.520	0.293	0.771	0.594	4.081	0.016
ด้านวัฒนธรรมพันธกิจ	3.608	0.174	0.840	0.810	0.280	0.040

(R<sup>2</sup> = 0.807, R<sup>2</sup><sub>adjusted</sub> = 0.651, F = 465.3, p < 0.001)

จากตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพบว่าตัวแปรซึ่งเป็นปัจจัยศึกษาสามารถร่วมกันทำนายวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลทางตรงร่วมกันต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี (R<sup>2</sup> = 0.807, R<sup>2</sup><sub>Adjusted</sub> = 0.651, F = 465.3, p < 0.001) ตัวแปรที่เป็นปัจจัยทำนายได้แก่

1. ด้านวัฒนธรรมมีส่วนร่วมอำนาจทำนายโมเดลที่ดีที่สุด (R<sup>2</sup> = 0.735, R<sup>2</sup><sub>Adjusted</sub> = 0.540, B = 0.404, 95%CI = 0.325–0.487, β = 0.462, p < 0.001)
2. ด้านวัฒนธรรมเอกภาพอำนาจทำนายร้อยละ 5.58 อำนาจทำนายของโมเดลที่ดีที่สุด (R<sup>2</sup> = 0.760, R<sup>2</sup><sub>Adjusted</sub> = 0.578, R<sup>2</sup><sub>changed</sub> = 0.038; B = 2.623, 95%CI = 1.653–3.594, β = 0.193, p < 0.001)
3. ด้านวัฒนธรรมการปรับตัว อำนาจทำนายของโมเดลที่ดีที่สุด (R<sup>2</sup> = 0.771, R<sup>2</sup><sub>Adjusted</sub> = 0.594, R<sup>2</sup><sub>changed</sub> = 0.016; B = 0.520, 95%CI = 0.352–0.687, β = 0.293, p < 0.000)
4. ด้านวัฒนธรรมพันธกิจ อำนาจทำนายของโมเดลที่ดีที่สุด (R<sup>2</sup> = 0.779, R<sup>2</sup><sub>Adjusted</sub> = 0.606, R<sup>2</sup><sub>changed</sub> = 0.012; B = 3.608, 95%CI = 2.243–4.937, β = 0.174, p < 0.001)

ดังนั้นผลการวิเคราะห์เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี โดยสรุปว่าผลการศึกษาระยะผู้นำและวัฒนธรรมองค์การ มีอิทธิพลทางตรงร่วมกันต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี ตัวแปรที่เป็นปัจจัยทำนาย ได้แก่ ภาวะผู้นำ R<sup>2</sup> = 0.840, R<sup>2</sup><sub>Adjusted</sub> = 0.83, Sr<sup>2</sup> = 3.34, F = 23.52, p < 0.001 และวัฒนธรรมองค์การ (R<sup>2</sup> = 0.807, R<sup>2</sup><sub>Adjusted</sub> = 0.651, F = 465.3, p < 0.001) ตามลำดับ

## อภิปรายผลการวิจัย

โดยจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถอภิปรายผลการวิจัยโดยนำเสนอได้ดังต่อไปนี้

ผลการวิจัยประเด็นที่ 1 ภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี จะสำเร็จลงได้จำเป็นอย่างยิ่งที่จะได้รับการยอมรับและความร่วมมือจากบุคลากรในองค์การนั้นและเล็งเห็นความสำคัญของภาวะผู้นำ และวัฒนธรรมองค์การที่มีต่อผลสำเร็จในการพัฒนาองค์การสมัยใหม่ การกำหนดนโยบายให้เหมาะสมกับความต้องการของบุคลากรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะต้องดูแลปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ โครงสร้างขององค์การ บุคลากร ระบบการปฏิบัติงาน งบประมาณ ซึ่งในปัจจุบันยังถูกควบคุมกำกับดูแลเรื่องกฎ ระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้องถูกตรวจสอบจากสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) ทำให้รู้สึกว่าการขาดความเป็นอิสระไม่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง สอดคล้องกับผลงานวิจัยของพัลลภสรณ์ วรรณฤทธิ์ระกุล (2564) ศึกษาวิจัยเรื่องประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนนทบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบล มีผลมาจากสภาพทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยี เป็นบทสะท้อนประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดนนทบุรี พร้อมทั้งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของดวงฤทธิ เบ็ญจาทิกุลชัยรุ่งเรือง (2564) ศึกษาวิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนของกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมที่สำคัญที่สุดนั่นก็คือจะต้องให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการวางแผนงานพัฒนาท้องถิ่น ในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานพัฒนาท้องถิ่นโดยهامาตรการ สร้างแรงจูงใจปลูกฝังค่านิยมที่ดีเพื่อเชิญชวนประชาชนให้มีส่วนร่วม และผลงานวิจัยของถิตรีตัน พิมพาภรณ์ (2561) ศึกษาวิจัยเรื่องกลยุทธ์การจัดการความสุขในการทำงานขององค์การ: ปัจจัยเชิง สาเหตุและผลลัพธ์ ผลการวิจัยพบว่า ความสุขในการทำงานเป็นแรงจูงใจสำคัญของพนักงาน ซึ่งการสนับสนุนจากองค์การนับว่ามีส่วนสำคัญต่อการสร้างความสุขในการทำงานของพนักงานโดยองค์การควรนำแนวทางการสร้างสุขในการทำงานมาจัดทำเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์องค์การตามลำดับและสอดคล้องกับผลงานวิจัยของพิชญา แก้วสระแสน และไพบูลย์ อาชารุ่งโรจน์ (2560) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยในการทำงานความเครียด และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทอสังหาริมทรัพย์ในกรุงเทพมหานคร พบว่า ความเครียดในการทำงาน ด้านจิตใจ มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นปัญหาที่ส่งผลต่อภาวะที่ทำทนายสำหรับผู้บริหารองค์การที่ต้องการมุ่งเน้นพัฒนาองค์การให้เปลี่ยนแปลงไปตามระบบที่กำหนดไว้ พร้อมทั้งพร้อมทั้งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของกนกวรรณ เต็มโคทินกุล (2560) ผลวิจัยพบว่าระดับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การมีผลต่อความผูกพันต่อองค์การในการปฏิบัติงานของบุคลากรตามบทบาทความรับผิดชอบให้กับผู้บริหารตามลำดับ

ผลการวิจัยประเด็นที่ 2 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี พบว่า โดยรวมไม่แตกต่างกันที่นัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งมีผลมาจากปัจจุบันมุมมองเกี่ยวกับคน เปลี่ยนแปลงจากการที่ถูกมองเป็นต้นทุนหรือ

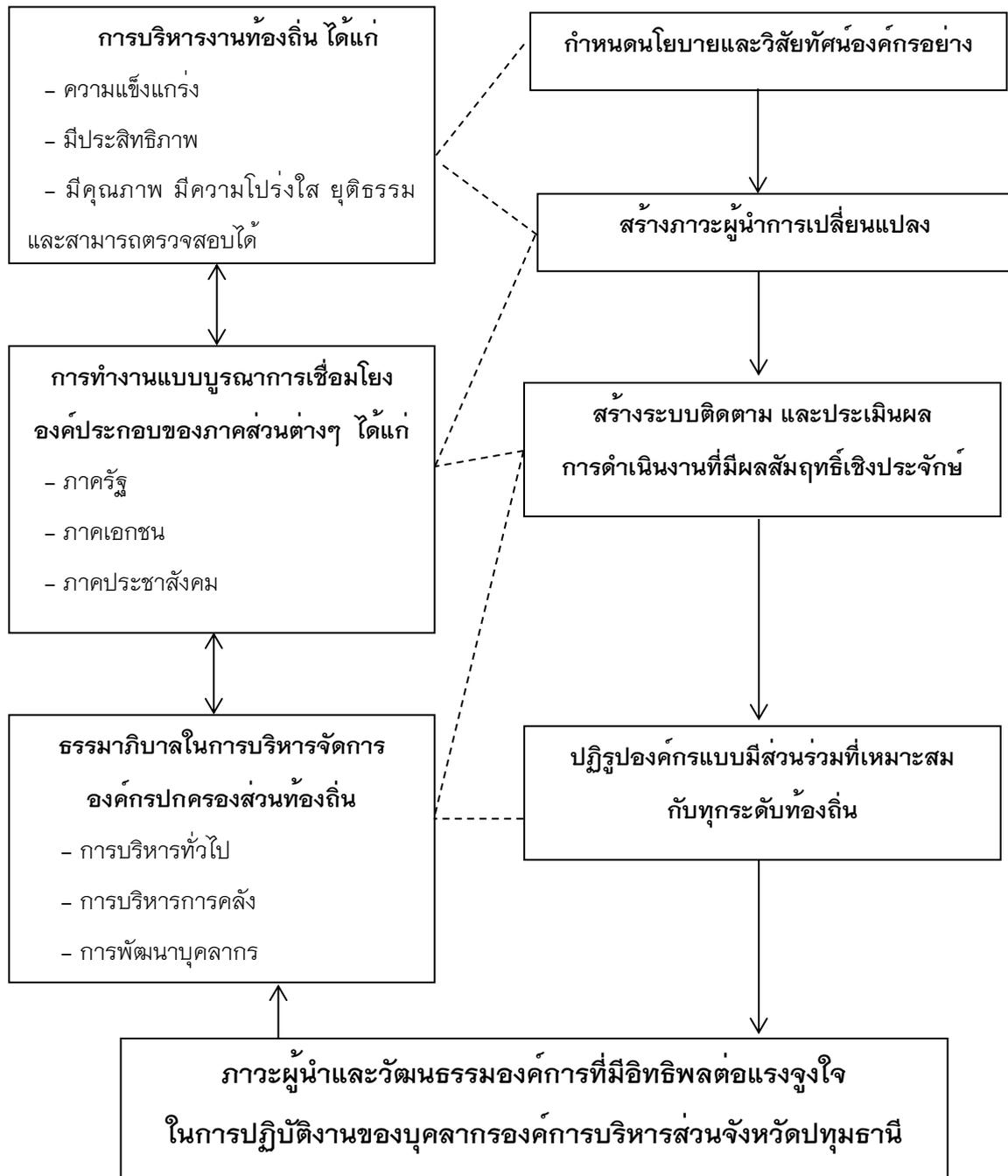
ค่าใช้จ่ายมาเป็นสินทรัพย์ (asset) ขององค์การ โดยถือเป็นทุนทางปัญญาและทุนมนุษย์ที่เป็นการให้คุณค่าทางเศรษฐกิจของความรู้ ทักษะและความสามารถเป็นปัจจัยสำคัญที่เอื้ออำนวยต่อความเจริญก้าวหน้าในองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี มากที่สุด แต่ในขณะเดียวกันถือว่าเป็นการเรียนรู้และการปรับปรุงการปฏิบัติงานทั้งในระดับบุคคล ทีมงาน และองค์การโดยเป็นการผสมผสานการพัฒนาทั้งระดับบุคคล กลุ่ม และองค์การในการพัฒนาตนเอง พัฒนาสายอาชีพและพัฒนาองค์การ ผสมผสานระหว่างการฝึกอบรมและการพัฒนาปัจเจกบุคคลการพัฒนาองค์การและการพัฒนาความก้าวหน้าสายอาชีพโดยมุ่งให้เกิดประสิทธิผลของการพัฒนาบุคลากร กลุ่ม และองค์การเพื่อเพิ่มศักยภาพ และความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรและองค์การต้องเห็นคุณค่าและความสำคัญของการพัฒนาพฤติกรรมด้านภาวะผู้นำของบุคคลที่จะมาเป็นผู้นำในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของพิรพงศ์ กนกเลิศวงศ์ และธนสุวิทย์ ทับทิมรักรักษ์ (2563) ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารการปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี ผลการวิจัยพบว่าทิศทางและแนวโน้มในการบริหารปกครองท้องถิ่นในอนาคต มีผลมาจากด้านกลยุทธ์ และรองลงมาตามลำดับ คือ ด้านบุคลากร ด้านทักษะ ด้านโครงสร้าง ด้านรูปแบบการ บริหารด้านระบบ และด้านค่านิยมร่วมตามลำดับ พร้อมทั้งผลงานวิจัยของนฤมล เพ็ญสิริวรรณ (2562) ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลตำบลในจังหวัดนนทบุรี ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยภายในองค์กร ประกอบด้วย ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านมาตรฐานในการทำงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านความรู้สึกรู้สึกผูกพันต่อองค์กร ปัจจัยภายนอกองค์กร ประกอบด้วย ด้านสภาวะการเปลี่ยนแปลงในยุคไทยแลนด์ 4.0 ด้านความคาดหวังของคนในพื้นที่ ด้านการร่วมมือกันทำงานระหว่างเทศบาลกับ ประชาชน และด้านการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการ และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของวสินเนศวร์ ชีรการณวงศ์ (2562) ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของเทศบาลตำบลในจังหวัดนนทบุรี ผลการวิจัยพบว่า ด้านความสามารถในการสร้างความพึงพอใจด้านการพัฒนาองค์การ ด้านกระบวนการภายในด้านผลลัพธ์การดำเนินการ และด้านการจัดหาและการจัดสรรทรัพยากร ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของเทศบาลตำบลในจังหวัดนนทบุรี

ผลการวิจัยประเด็นที่ 3 ความสัมพันธ์ภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี พบว่าผลการวิเคราะห์พหุเชิงซ้อนพบว่าตัวแปรซึ่งเป็นปัจจัยศึกษาสามารถรวมกันทำนายภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์การ ( $R^2=0.84$ ,  $R^2_{Adjusted}=0.83$ ,  $Sr^2=3.34$ ,  $F=23.52$ ,  $p<0.001$ ) และผลการวิเคราะห์พหุเชิงซ้อนพบว่าตัวแปรซึ่งเป็นปัจจัยศึกษาสามารถรวมกันทำนายแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี ( $R^2= 0.80.7$ ,  $R^2_{adjusted}= 0.651$ ,  $F=465.3$ ,  $p< 0.001$ ) โดยสอดคล้องกับผลงานวิจัยของธนวัฒน์ วิเศษสมบัติ (2561) พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กรมีต่อประสิทธิผลการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของพนักงานในอุตสาหกรรมยานยนต์ และสอดคล้องกับงานวิจัยของของวรชัย สิงห์ฤกษ์ และวิโรจน์ เกษฎาลักษณ์ (2560) พบว่า การบริหารองค์การมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้งการสนับสนุนจากองค์การ พร้อมทั้งการศึกษางานวิจัยของ

กัลยา สว่างคง และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ (2559) ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างาน และจากองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันด้านความรู้สึกด่ององค์กร แต่มีความสัมพันธ์ด้านการมีส่วนร่วมในการวางแผนด้านวัฒนธรรม และด้านการบริหารจัดการมีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ พร้อมทั้งผลงานวิจัยของผลงานวิจัยของอภิษฎา ศรีเครือตง และคณะ (2563) ศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบการเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในการส่งเสริมความโปร่งใส ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทยในทศวรรษหน้า ผลการวิจัยพบว่า การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในการส่งเสริมความโปร่งใส ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทยในทศวรรษหน้า มีองค์ประกอบสำคัญ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการสื่อสาร ด้านการประสานงาน ด้านการสร้างความร่วมมือ ด้านการกำกับดูแล และด้านการโน้มน้าวใจตามลำดับ

### องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี โดยมีลักษณะของการทำงานแบบ บูรณาการเชื่อมโยงองค์ประกอบของภาคส่วนต่าง ๆ ที่อยู่ในท้องถิ่นเข้าด้วยกัน นั่นก็คือ ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม รวมตลอดจนทั้งให้มีการสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์จนกระทั่งก่อให้เกิด ความสัมพันธ์ระหว่างเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองอย่างสมดุล ซึ่งจะส่งผลให้สังคมท้องถิ่นดำรงอยู่ ร่วมกันอย่างสันติ ตลอดจนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีการใช้อำนาจในการบริหารจัดการท้องถิ่นที่มีความแข็งแกร่ง มีประสิทธิภาพ มีคุณภาพ มีความโปร่งใส ยุติธรรม และสามารถตรวจสอบได้ ซึ่งจะมีส่วน สำคัญที่จะทำให้การขับเคลื่อนโมเดลการขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยนวัตกรรม เพื่อพัฒนาประเทศไทยสู่ความ มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนเกิดขึ้นได้อย่างเป็นรูปธรรมอย่างแท้จริง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การบริหารทั่วไป การบริหารการคลัง และการพัฒนาบุคลากร รวมทั้งเสนอยุทธศาสตร์การเสริมสร้างความโปร่งใสในการ บริหารงานเพื่อเป็นแบบอย่างในการบริหารจัดการที่สู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมโดยนำเสนอได้ดังภาพที่ 1 ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 1 โมเดลรูปแบบการบริหารงานองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี

**ข้อเสนอแนะ**

**1. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งนี้**

1.1) จากผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารขององค์การต้องให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วม สร้างความสุข และความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างเต็มใจ มีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรไปสู่ผลสำเร็จและยั่งยืนต่อไป

1.2) จากผลการวิจัยพบว่า การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การอยู่เสมอ เช่น การถ่ายทอดและสอนงานจากหัวหน้า มีกระบวนการเรียนรู้ การฝึกอบรมและฝึกทักษะเน้น จะทำให้บุคลากรทำงานกับองค์กรได้อย่างมีความสุข และอยู่ร่วมกันได้ในระยะยาวขึ้น

## 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1) ควรมีการศึกษาวิจัยเรื่องนี้ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกของปัจจัยที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกและมีประสิทธิภาพในการทำนายในระดับที่สูงขึ้น พร้อมทั้งการกำหนดตัวแปรใหม่ ๆ มาใช้ในการทำวิจัยเพื่อค้นหาข้อเท็จจริงต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการศึกษาได้ต่อไป

2.2) ควรมองปัจจัยอื่นๆ ที่อยู่นอกเหนือจากการวิจัยในครั้งนี้ พร้อมทั้งการร่วมกันทำความเข้าใจปัญหา นำมาเชื่อมโยงกับความสามารถและกำหนดทางเลือกใหม่ ของการบริหารมีความปรารถนา ร่วมกันที่จะผลักดันการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ นำไปสู่ความสำเร็จในอนาคตต่อไป

## เอกสารอ้างอิง

- กนกวรรณ เต็มโคกนกุล. (2560). การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การและความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน. *วารสารวิทยบริการมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์*, 28(1), 64-73.
- กัลยา วานิชย์บัญชา.(2560). การวิเคราะห์สถิติขั้นสูงด้วย SPSS for Window. (พิมพ์ครั้งที่ 12). กรุงเทพฯ: สามลดา.
- กิตต์ระวี เลขากุล. (2561). *ธรรมาภิบาลวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์กรของเทศบาลในเขตภาคใต้ของประเทศไทย* (ดุฎินิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุฎินิพนธ์). มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- โกวิทย์ พวงงาม. (2558). *ประชาธิปไตยทางการคลังไทย*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- ดวงฤทธิ เบ็ญจาทิกุลชัยรุ่งเรือง. (2564). การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนของกรุงเทพมหานคร. *วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยวิทยาเชิงพุทธ*, 6(3), 76-91.
- ถิตรีตน์ พิมพ์ภากรณ์. (2561). กลยุทธ์การจัดการความสุขในการทำงานขององค์กร: ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์. *Veridian E-Journal, Silpakorn University* 11(2), 543-566.
- ธนวัฒน์ วิเศษสมบัติ และ ลลิตมา ไชยะกุล. (2561). ผลกระทบของแรงจูงใจ ความพึงพอใจ และความผูกพันต่อองค์กร ที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการอุตสาหกรรมยานยนต์ของเขตนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด 1 จังหวัดระยอง. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์*, 4(3), 14-26.
- ธนิศร ยืนยง. (2561). การมีส่วนร่วมของประชาชนที่ส่งผลต่อการพัฒนาท้องถิ่นในจังหวัดนครนายก. *วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์*, 5(2), 119-135.

- นฤมล เพ็ญสิริวรรณ. (2562). ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลตำบลในจังหวัดนนทบุรี. *วารสารมหาจุฬานาครธรรม์* 6(10), 2641–5658.
- ปัทมธร เขียวชัยพุกษ์. (2561). ทิศทางองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทยในอนาคต. *วารสาร มจร พุทธปัญญาปริทรรศน์*, 3(2), 183–196.
- พภััสสรณ์ วรรณภัทรธีระกุล. (2564). ประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนนทบุรี. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม*, 8(2), 15–31.
- พภััสสรณ์ วรรณภัทรธีระกุล. (2564). ประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนนทบุรี. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม*, 8(2), 15–31.
- พิชญา แก้วสระแสน และไพบุลย์ อาชารุ่งโรจน์. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยในการทำงาน ความเครียด และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัททอสังหาริมทรัพย์ในกรุงเทพมหานคร. *Veridian E-Journal, Silpakorn University*, 10(1), 1042–1057.
- พีรพงศ์ กนกเลิศวงศ์ และธนสุวิทย์ ทับทิมรัญรักษ์. (2563). ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารการปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี. *วารสารวิชาการ มจร บุรีรัมย์*, 5(1), 109–121.
- วรชัย สิงห์ฤกษ์ และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์. (2560). อิทธิพลของสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงาน ผ่านความผูกพันต่อองค์กรของลูกจ้างสำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. *วารสารวิจัยและพัฒนาโดยองค์กรฯ ในพระบรมราชูปถัมภ์*, 12(2), 203–210.
- วสินเนศวร์ ชีรการุณวงศ์. (2562). การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของเทศบาลตำบลในจังหวัดนนทบุรี (ดุษฎีนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยปทุมธานี.
- ศิริพงศ์ พฤทธิพันธุ์. (2557). *ระเบียบวิธีวิจัยสำหรับธุรกิจ*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: ฉาซัน พรินติ้ง.
- ศุภวัฒน์นกร วงศ์ธนวิสุ และคณะ. (2557). *การปฏิรูปการปกครองท้องถิ่นตาม กระบวนทัศน์แห่งการบริหารกิจการสาธารณะแนวใหม่*. ขอนแก่น: วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- อภิษฎา ศิริเครือดง และคณะ. (2563). รูปแบบการเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในการส่งเสริมความโปร่งใสขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทยในทศวรรษหน้า. *วารสารศิลปศาสตร์ราชมงคลสุวรรณภูมิ*, 2(1), 341–356.