

บทความที่ :

Article :

9



**การศึกษารูปแบบภาวะผู้นำท้องถิ่นที่มีประสิทธิผลตาม
ทรรศนะของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสังกัดองค์การ
บริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา**

*The Study of Effective Local Leadership Model
According to the Operative Personnel s'
Opinion Under the Nakhon Ratchasima
Provincial Administrative Organization*

วรินทร์พย์ กำลังแพทย*

Warinthip Kumlangphaet

* มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น [Western University]

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) สภาพของภาวะผู้นำท้องถิ่นเชิงประสิทธิผล 2) พัฒนารูปแบบภาวะผู้นำท้องถิ่นเชิงประสิทธิผล และ 3) ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของการใช้ปรับใช้รูปแบบภาวะผู้นำท้องถิ่นเชิงประสิทธิผล การวิจัยใช้วิธีการวิจัยเชิงผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ สำหรับกลุ่มประชากรเป้าหมาย ประกอบด้วย บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา จำนวน 234 คน โดยใช้แบบสอบถามทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรที่ปฏิบัติงานโดยทำการสุ่มแบบง่าย ลำดับต่อมาใช้วิธีการสนทนากลุ่มโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน เพื่อระดมความคิดเห็นและพัฒนาตัวแบบจากข้อมูลเชิงปริมาณ และทำการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของการใช้ตัวแบบที่พัฒนาขึ้น จากการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิตามโครงสร้างการบริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง จำนวน 69 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัย พบว่า สภาพของการเป็นผู้นำท้องถิ่นที่มีประสิทธิผลโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ส่วนผลการสร้างรูปแบบและยืนยันรูปแบบจำลอง พบว่า มีองค์ประกอบ 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การสร้างแรงจูงใจให้บุคคลทำงานสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้, 2) การพัฒนาทีมงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล, 3) การสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการกำหนดทิศทางขององค์กร, 4) การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และเสียสละเพื่อส่วนรวม, 5) การประเมินผล เพื่อปรับปรุงและพัฒนาองค์กร, และ 6) การเป็นผู้ให้คำปรึกษา และเมื่อทำการประเมินพบว่าความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของการใช้รูปแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลตามทฤษฎีของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวมทั้งหมดอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: รูปแบบ; ภาวะผู้นำท้องถิ่น; ประสิทธิภาพ

Abstract

The research aimed to study the status of effective local leadership , create a model and confirm a model, study appropriateness and feasibility of the model application of effective local leadership. The research used mixed research methods between quantitative and qualitative research methods. The target groups consist with, 1) The operative personnel under the Nakhon Ratchasima Provincial Administrative Organization, Nakhon Ratchasima, were determined by simple random sampling for the samples 234 peoples, Afterwards, the focus group was conducted to compile data and specify model frame by 10 specialists, As well as accessed the appropriateness and feasibility of the model application by 69 executives. The statistics used for data analysis are percentage, mean and standard deviation. The findings found that 1) the overall effective local leadership in opinion of operative personnel under the Nakhon Ratchasima Provincial Administrative Organization was at high level, 2) results of the model creating and confirming found that comprises of six components: 1) creating motivation to achieve goals; 2) developing effective and efficient teamwork; 3) building participation of personnel for determining organization direction; 4) generosity and taking one for the team; 5) appraisal for organization improvement and development; 6) consultancy, and 3) For appropriateness and feasibility of implementing the model were at the highest level.

Keywords: Model; Local Leadership; Effectiveness

บทนำ

โลกในศตวรรษที่ 21 เป็นยุคของการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัต ผู้บริหารท้องถิ่นมีบทบาทอย่างมากต่อการดำเนินงานภารกิจของท้องถิ่นทั้งการพัฒนาทางการเมืองท้องถิ่นการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ เมื่อความเปลี่ยนแปลงได้เกิดขึ้นมากมาย และเป็นไปอย่างพลวัต องค์กรต่างๆ จำเป็นต้องเรียนรู้และปรับตัวเองให้สามารถอยู่ได้อย่างปลอดภัย บุคคลผู้มีบทบาทสำหรับของการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ขององค์กร คือผู้บริหาร ดังนั้นผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้อง (1) มีมุมมองที่กว้างไกลระดับโลก (Global perspective) จะต้องชาญฉลาดและเข้าใจอย่างถ่องแท้ต่อปัจจัยทางวัฒนธรรม (2) เข้าใจองค์การรูปแบบใหม่จากมุมมองที่เป็นองค์รวมเพื่อให้การปฏิบัติงานหน้าที่ของทุกกลไกในองค์กรมีลักษณะของการบูรณาการ ผู้นำต้องมีความสามารถและทักษะการทำงานแบบทีมงานได้ดี จะต้องมีความเชี่ยวชาญในงานที่เป็นส่วนต่างๆ ขององค์กรได้ดีจนประสานสัมพันธ์เกิดเป็นองค์รวมขึ้น (3) มีความยืดหยุ่นสูงสามารถเปิดกว้างเพื่อรองรับสิ่งใหม่ที่เกิดขึ้นได้ดี (4) ผูกพันต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง จะต้องหมั่นพัฒนาฝึกอบรมและหาประสบการณ์ใหม่ เพื่อคงความมีทักษะ ความรู้ความเข้าใจในการนำองค์กรแห่งการเรียนรู้ของตนให้สามารถก้าวทันกระแสโลก และ (5) มีความสามารถสร้างความสมดุลได้ระหว่างงานในตำแหน่งหน้าที่ผู้นำกับด้านชีวิตส่วนตัว รวมทั้งการสร้าง ความมั่งคั่งด้านความรู้สมัยใหม่เกี่ยวกับวิชาชีพของตน (พิชญ์นิษฐา พรรณศิลป์. 2558: 146)

โดยทั่วไปผู้บริหารถือเป็นผู้มีบทบาทสำคัญมากที่สุดในการบริหารองค์กร เพราะผู้บริหารเป็นผู้นำ เป็นผู้กำหนดนโยบายกำหนดจุดมุ่งหมาย วางแผน และกำหนดเป้าหมายตลอดจนวิธีการดำเนินงาน เปรียบเสมือนเข็มทิศนำทางเพื่อให้การบริหารองค์กรบรรลุผลสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนโยบายของรัฐ และจะต้องรับผิดชอบในการดำเนินงานกิจการต่างๆ มีส่วนรับผิดชอบ ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีบทบาท

สำคัญในการกำหนดนโยบายและนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ รวมทั้งการติดตามผลการปฏิบัติงาน การปรับปรุงคุณภาพ ผู้บริหารมืออาชีพต้องสร้างวัฒนธรรม โดยการให้รางวัลแก่ผู้ที่ทำงานประสบผลสำเร็จและนำไปสู่การพัฒนาตนเองคิดได้เอง ตัดสินใจได้เอง พัฒนาได้เอง ของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้บริหารต้องแสดงออกอย่างชัดเจนและสม่ำเสมอเกี่ยวกับวัฒนธรรมขององค์กรเพื่อให้ผู้ร่วมงานเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติ จนสามารถเลือกการกระทำที่สอดคล้องกับวัฒนธรรม ผู้บริหารจึงต้องสร้างความรู้สึกประสบความสำเร็จให้แก่บุคลากร แต่ละคนและทุกคน จนเกิดภาพความเป็นผู้นำในทุกระดับและนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้อย่าง แท้จริง (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, 2543) นอกจากนี้ สัญญา เคนาภูมิ (2556: 169-185) ยังได้กล่าวถึงบทบาทผู้บริหารท้องถิ่นในศตวรรษที่ 21 ควรมีลักษณะกล่าวคือจะต้องแสดงบทบาทการนำอย่างมีประสิทธิภาพและการนำอย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำซึ่งมีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของการปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งในด้านการบริหารการพัฒนา และการปฏิสัมพันธ์กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายในและภายนอกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้บริหารจึงต้องมีภาวะผู้นำที่สามารถสร้างค่านิยมที่ชัดเจนให้เป็นกรอบพฤติกรรมของบุคคลต่างๆ ในองค์กรได้ดี ทำให้ผู้ร่วมงานมองเห็นตนเองและมองงานในกระบวนทัศน์ใหม่ๆ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ (awareness) ในเรื่องวิสัยทัศน์ขององค์กรพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้นจึงใจให้เกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน การสร้างเจตคติและกระตุ้นวิสัยทัศน์เพื่อให้เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ปฏิบัติเอาใจใส่ดูแลคำนึงถึงความต้องการและความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการแนะนำและการมอบหมายงาน มีความยืดหยุ่นเปิดกว้างให้ทุกคนได้เรียนรู้จากประสบการณ์ มีทักษะด้านความคิด มีความเชื่อในวิสัยทัศน์ครอบคลุมต่อการวิเคราะห์ปัญหาและเป็นนักวิสัยทัศน์ที่สามารถมองปัญหาต่างๆ ได้ทุกมุมมอง (Kouzes and Posner, 1995) ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะใช้อำนาจเพื่อการมีอิทธิพลที่มีโดยผ่านภาวะผู้นำ ซึ่งเป็นปัญหาที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จหรือความ

ล้มเหลวขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นคือภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงเป็นเสมือนหลักชัยขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นศูนย์รวมพลังของข้าราชการส่วนท้องถิ่น และบุคลากรผู้ทำงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (นิพนธ์ ทาบุราณ, 2560) ตลอดทั้งเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงานซึ่งต้องมีความสามารถและคุณลักษณะของผู้นำจะมีส่วนสัมพันธ์กับการดำเนินงานและเป้าหมายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้นำที่มีความสามารถจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความขยันขันแข็ง สามัคคี มุ่งมั่น เต็มใจมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ตรงกันข้ามหากผู้นำขาดความสามารถจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเฉื่อยชา ท้อแท้ เกิดความขัดแย้ง ทำงานได้ไม่ตรงตามเป้าหมาย ตลอดทั้งขาดขวัญกำลังใจในการทำงานส่งผลให้เกิดความล้มเหลวในการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ ผู้นำที่ดีจึงต้องสามารถนำบุคลากรผู้ทำงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เกิดความร่วมมือในการทำงานซึ่งเราเรียกว่า ความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำ (Leadership)

ซึ่งองค์การบริหารส่วนจังหวัดที่มีขนาดพื้นที่ โครงสร้างองค์การ และรับผิดชอบดูแลประชาชนภายในเขตบริการมากที่สุดในประเทศไทย ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงมุ่งที่จะศึกษาสภาพของภาวะผู้นำท้องถิ่นเชิงประสิทธิผล 2) พัฒนาตัวแบบภาวะผู้นำท้องถิ่นเชิงประสิทธิผล และ 3) ประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของการใช้ปรับใช้ตัวแบบภาวะผู้นำท้องถิ่นเชิงประสิทธิผลตามธรรมชาติของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา อันจะส่งผลให้องค์การมีคุณภาพและเกิดประสิทธิผลต่อองค์การ และยังสามารถนำผลการวิจัยเป็นแนวทางในการฝึกอบรมและพัฒนาภาวะผู้นำ เพื่อให้ผู้บริหารตระหนักถึงหน้าที่และบทบาทความเป็นผู้นำ เกิดความรักศรัทธา และภาคภูมิใจในตำแหน่งผู้บริหาร อีกทั้งผู้บริหารใช้ศักยภาพที่ตนเองมีอยู่ออกมาพัฒนาองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพของการเป็นผู้นำท้องถิ่นที่มีประสิทธิผลตามทฤษฎีของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา
2. เพื่อสร้างรูปแบบและยืนยันรูปแบบภาวะผู้นำท้องถิ่นที่มีประสิทธิผลตามทฤษฎีของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา
3. เพื่อประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของการใช้รูปแบบภาวะผู้นำท้องถิ่นที่มีประสิทธิผลตามทฤษฎีของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา

ขอบเขตของการวิจัย

ด้านเนื้อหา ศึกษาเกี่ยวกับผู้นำท้องถิ่นที่มีประสิทธิผล ซึ่งทำการสังเคราะห์จากแนวคิดของนักวิชาการ ได้แก่ องค์ประกอบที่จะสามารถพัฒนาและยืนยันตัวแบบภาวะผู้นำท้องถิ่นที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย 1) ด้านการมุ่งประสงค์ (Yakl, 1989) 2) ด้านการทำงานเป็นทีม (Blake & Mouton, 1964) 3) ด้านการมองการณ์ไกล (Tichy and Devanna, 1986) 4) ด้านการมีคุณธรรมและจริยธรรม (Yukl, 1989) 5) ด้านการวางแผน (Sergiovanni, 1989) และ 6) ด้านการมุ่งสัมพันธ์รายบุคคล (Bass and Avolio, 1990)

ด้านประชากร ได้แก่ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 234 คน เพื่อทำการประเมินสภาพ และใช้ผู้เชี่ยวชาญสำหรับการจัดสนทนากลุ่มเพื่อพิจารณารูปแบบภาวะผู้นำท้องถิ่นที่มีประสิทธิผล จำนวน 10 คน และใช้ผู้ทรงคุณวุฒิที่ทำประเมินรูปแบบภาวะผู้นำท้องถิ่นที่มีประสิทธิผลตามทฤษฎีของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา ได้แก่ คณะผู้บริหารตามโครงสร้างองค์กร และคณะผู้บริหารฝ่ายนิติบัญญัติ องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง จำนวน 69 คน

ขอบเขตระยะเวลา การวิจัยครั้งนี้ ศึกษาระหว่างธันวาคม 2559 - มิถุนายน 2560

พื้นที่ การวิจัยครั้งนี้ ใช้องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา เป็นกรณีศึกษา

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า รวบรวมแนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ จากเอกสาร ตำรา วารสารสิ่งพิมพ์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมากำหนดขอบเขตการวิจัยและแผนงานการวิจัยอย่างมีขั้นตอนที่เป็นระบบเพื่อตอบปัญหาการวิจัยให้มีความน่าเชื่อถือ ซึ่งมีวิธีดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพของการเป็นผู้นำท้องถิ่นที่มีประสิทธิผลตามทรรศนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา ใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative Research methodology) ประชากร (Population) คือ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา จำนวน 620 คน (องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา, 2560) โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากการใช้ตาราง Krejcie & Morgan (1970: 608-609) ได้ขนาดตัวอย่าง จำนวน 234 คน จากนั้นใช้ส่วนงานที่บุคลากรปฏิบัติเป็นหน่วยการสุ่มแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) และสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเองแบ่งเป็น 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา และตำแหน่งหน้าที่/ส่วนงานที่ปฏิบัติ มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (check list) และ ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพของการเป็นผู้นำท้องถิ่นที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย 6 ตัวแปร 1) ด้านการมุ่งประสงค์ 2) ด้านการทำงานเป็นทีม 3) ด้านการมองการณ์ไกล 4) ด้านการมีคุณธรรมและจริยธรรม ด้านการวางแผน และ 6) ด้านการมุ่งสัมพันธ์รายบุคคล มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับโดย

วิธีการของลิเคิร์ท (Likert, 1932: 164) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และ น้อยที่สุด ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง แล้วทำการวิเคราะห์ข้อมูลใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าร้อยละ (Percentage) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) กำหนดช่วงคะแนน และการแปลความหมายค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบกับเกณฑ์การประมาณค่าแบบช่วง ได้แก่ 4.21 – 5.00 อยู่ในระดับมากที่สุด, 3.41 – 4.20 อยู่ในระดับมาก, 2.61 – 3.40 อยู่ในระดับปานกลาง, 1.81 – 2.60 อยู่ในระดับน้อย, และ 1.00 – 1.80 อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบและยืนยันรูปแบบภาวะผู้นำท้องถิ่นที่มีประสิทธิผล โดยการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อสร้างรูปแบบและยืนยันรูปแบบจำลอง (Model) จากผู้เชี่ยวชาญในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำนวน 10 คน ที่มาจาก 3 กลุ่ม ได้แก่ 1) ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือท้องถิ่นจังหวัดนครราชสีมา, 2) นักส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นชำนาญการพิเศษหรือนักส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นชำนาญการ, และ 3) อาจารย์มหาวิทยาลัยที่มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นร่างรูปแบบจำลอง (Model) ที่พัฒนาขึ้นซึ่ง ประกอบด้วย 6 ตัวแปร 1) ด้านการมุ่งประสงค์ 2) ด้านการทำงานเป็นทีม 3) ด้านการมองการณ์ไกล 4) ด้านการมีคุณธรรมและจริยธรรม ด้านการวางแผน และ 6) ด้านการมุ่งสัมพันธ์รายบุคคลประเด็นพิจารณาเพื่อสร้างรูปแบบและยืนยันรูปแบบจำลอง (Model) การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการตัดสินใจของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในการระดมความคิดเห็นในการจัดเวทีสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยดำเนินการโดยใช้แบบบันทึก แบบสังเกต บันทึกภาพนิ่ง และบันทึกเสียง และสรุปข้อคิดเห็นต่างๆ เกี่ยวกับข้อคิดเห็นต่างๆ ของผู้เชี่ยวชาญและยกร่างองค์ประกอบรูปแบบที่สนใจศึกษา

ขั้นตอนที่ 3 ศึกษาความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของการใช้รูปแบบภาวะผู้นำท้องถิ่นที่มีประสิทธิผล โดยผู้ทรงคุณวุฒิที่ทำประเมินความเหมาะสม และ

ความเป็นไปได้ของการใช้รูปแบบ ได้แก่ คณะผู้บริหารตามโครงสร้างองค์กร และ คณะผู้บริหารฝ่ายนิติบัญญัติ องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา ซึ่งทำการเลือกแบบเจาะจง จำนวน 69 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบ มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับโดยวิธีการของลิเคิร์ต (Likert. 1932: 164) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก กลาง น้อย และน้อยที่สุด และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าร้อยละ (Percentage) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ผลการศึกษา

ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปและสภาพการเป็นผู้นำท้องถิ่นที่มีประสิทธิผล

จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมาที่ศึกษา มีจำนวนทั้งสิ้น 234 คน ส่วนใหญ่เป็นหญิง คิดเป็นร้อยละ 55.98, มีอายุ 31 - 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 47.86, มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 58.55 และมีตำแหน่งหน้าที่/ส่วนงานที่ปฏิบัติ สำนักงานปลัด คิดเป็นร้อยละ 35.04

ส่วนสภาพของการเป็นผู้นำท้องถิ่นที่มีประสิทธิผลตามทฤษฎีของ บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้ง 6 ด้าน เรียงตามลำดับคะแนนเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการทำงานเป็นทีม ($\bar{X} = 4.19$) ด้านการมุ่งประสงค์ ($\bar{X} = 4.15$) ด้านการมุ่งสัมพันธ์รายบุคคล ($\bar{X} = 4.15$) ด้านการมองการณ์ไกล ($\bar{X} = 4.12$) ด้านการมีคุณธรรมและจริยธรรม ($\bar{X} = 4.06$) และด้านการวางแผน ($\bar{X} = 3.97$) ตามลำดับ

ผลการสร้างรูปแบบและยืนยันรูปแบบผู้นำท้องถิ่นที่มีประสิทธิผลตามทฤษฎีของ บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากผลการวิจัยในส่วนก่อนหน้านี้ จัดเวทีสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 10 คน เพื่อพิจารณารูปแบบ ผู้นำท้องถิ่นที่มีประสิทธิผล (ยกร่างองค์ประกอบ) และเพื่อสร้างรูปแบบและยืนยัน รูปแบบ และผู้วิจัยได้ประมวลผลการสนทนากลุ่ม และนำข้อสรุปที่ได้ไปปรับปรุง พัฒนาเป็นรูปแบบผู้นำท้องถิ่นที่มีประสิทธิผล และนำเสนอรูปแบบซึ่งประกอบด้วย องค์ประกอบ 6 องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การสร้างแรงจูงใจให้บุคคลทำงานสำเร็จตามเป้าหมาย ที่ตั้งไว้ ซึ่งประกอบด้วย

1.1 การตั้งเป้าหมายในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยผู้บริหารมีการ ประชุมปรึกษาหารือกับบุคลากร และมีแผนที่เกิดจากการตกลงร่วมกันถึงสิ่งที่ บุคลากรต้องดำเนินการเพื่อพัฒนา บุคลากรจะเห็นแนวทางและความก้าวหน้าชัดเจน ขึ้น ทำให้มีแรงจูงใจที่จะสร้างผลงานที่ดี โดย 1) การตั้งเป้าหมายเป็นแรงจูงใจจาก ภายในของบุคลากร 2) การตั้งเป้าหมายเป็นการกำหนดทิศทางและจุดมุ่งหมาย ปลายทางของการกระทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งของบุคคล 3) การตั้งเป้าหมายใน การทำงานจะส่งผลให้ทำงานอย่างมีแผนและดำเนินไปสู่เป้าหมาย

1.2 ผู้นำทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยหรือที่ปรึกษา เมื่อตั้งเป้าหมายและเห็นชอบ ร่วมกันแล้ว ผู้บริหารหรือผู้นำมีหน้าที่ช่วยให้สมาชิกในทีมประสบความสำเร็จได้ โดย 1) ประเมินผลความก้าวหน้าตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผนเป็นประจำด้วยการ สังเกต ทดสอบ และให้ผลสะท้อนกลับกับบุคลากรเสมอทั้งคำชม และคำชี้แนะ 2) การฝึกอบรมแก่บุคลากร 3) สนับสนุนแหล่งข้อมูล หรือเครื่องมือตามที่ได้รับการร้อง ขอ 4) สนับสนุนให้เกิดความร่วมมือร่วมใจและช่วยเหลือกัน

1.3 การให้ผลสะท้อนกลับ เพื่อบอกถึงผลแห่งความพยายามที่ทุ่มเทลงไป การให้ผลสะท้อนกลับ ผู้นำกำหนดให้มีการดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ มีทั้งคำชมและคำชี้แนะเพื่อพัฒนาให้บุคลากรทราบถึงจุดแข็งและจุดที่ต้องพัฒนาต่อไป

1.4 ผู้นำตั้งรางวัลไว้เพื่อเป็นการเสริมแรงที่ทำให้บุคลากรรู้สึกสนุก และกระตุ้นให้เชื่อมั่นในการก้าวไปของตัวเองมากขึ้น

องค์ประกอบที่ 2 การพัฒนาทีมงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งประกอบด้วย

2.1 ผู้นำกำหนดให้มีการวางแผนทีมงาน โดยกำหนดจุดมุ่งหมาย และแนวทางสู่จุดมุ่งหมาย โดยศึกษาถึงสภาพการณ์ภายในองค์กร ได้แก่ โครงสร้างองค์กร ปริมาณและคุณภาพของบุคลากร กระบวนการทำงาน ฯลฯ

2.2 การจัดโครงสร้างของทีมงาน โดยระบุกิจกรรมที่จำเป็นต่อการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ กำหนดขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบของงาน รวมถึงการแบ่งหน้าที่ และประสานงานภายในอย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 ผู้นำทำหน้าที่ในการเลือกบุคลากรเข้าร่วมทีม โดยคำนึงถึงคุณสมบัติที่มีความเหมาะสมของบุคลากร โดยพิจารณาจากลักษณะงานหน้าที่ความรับผิดชอบต่องานนั้นๆ

2.4 การควบคุมและติดตามผล โดยกำหนดในช่วงของการวางแผนงาน เพื่อรวบรวมข้อมูลและติดตามความคืบหน้าของการทำงาน โดยใช้วิธีกำหนดตารางเวลาการทำงานที่ชัดเจน แล้วตรวจสอบกับผลงานที่ได้ และการรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นระยะๆ

2.5 การประเมินผล เพื่อตัดสินใจว่าการทำงานประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว และหาหนทางปรับปรุงแก้ไขข้อผิดพลาดจนสามารถปฏิบัติงานจนเป็นผลสำเร็จ

องค์ประกอบที่ 3 การสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการกำหนดทิศทางขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย

3.1 ผู้บริหารหรือผู้นำมีหน้าที่สร้างความรู้ความเข้าใจให้กับบุคลากรเกี่ยวกับความหมายและให้เห็นความสำคัญและความจำเป็นในการสร้างวิสัยทัศน์ในองค์กรรวมถึงการมีเจตคติที่ดีของบุคลากรที่มีต่อองค์กร

3.2 ผู้บริหารเป็นผู้นำในการกำหนดวิสัยทัศน์ โดย 1) รวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน เช่น วัตถุประสงค์ ภารกิจ หน่วยงาน ความคาดหวังและความต้องการของสมาชิก ผู้รับบริการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 2) การวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของหน่วยงานเพื่อให้ผู้บริหารเข้าใจและตระหนักในสถานการณ์ปัจจุบัน และศักยภาพของหน่วยงาน 3) การสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากร โดยกำหนดให้บุคลากรเสนอมุมมองแห่งอนาคตเป็นลักษณะของการสร้างฝันของผู้บริหารแต่ละคน (Create Individuals Dream) จะได้มุมมองที่หลากหลายและครอบคลุม 4) การนำมุมมองของบุคลากรแต่ละคนมารวมและเชื่อมโยงกัน (Share and Relate the Dreams) เพื่อให้มุมมองของแต่ละคนมาเชื่อมโยงกัน แล้วเรียงลำดับความสำคัญ 5) การคัดเลือกและตัดสินใจอนาคตของหน่วยงานที่เป็นความฝันของทุกคน 6) การขัดเกลาแนวคิดให้มีความหมายชัดเจน ปลุกเร้าท้าทาย สร้างพลังจิตใจมีสาระครอบคลุมองค์ประกอบของวิสัยทัศน์

3.3 ผู้บริหารเป็นผู้การนำในการนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ โดยการสื่อสารให้สมาชิกทุกคนได้รับทราบและเข้าใจตรงกัน กำหนดแผนงานและโครงการให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และนำแผน/โครงการไปปฏิบัติ

3.4 การประเมินวิสัยทัศน์ โดยพิจารณาจากผลการดำเนินงานตามแผนและโครงการว่ามีความก้าวหน้าที่มุ่งไปสู่วิสัยทัศน์เพียงใด ผู้นำทำการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานเพื่อให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์

องค์ประกอบที่ 4 การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และเสียสละเพื่อส่วนรวม ซึ่งประกอบด้วย

4.1 การเป็นผู้นำที่มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ โดย 1) รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา ด้วยการปฏิบัติต่อผู้อื่นเหมือนที่ต้องการให้ผู้อื่นปฏิบัติต่อตนเอง 2) รู้จักให้มากกว่ารับ

โดยการแสดงน้ำใจต่อคนรอบข้างทุกครั้งที่มีโอกาส 3) รู้จักเคารพในสิทธิเสรีภาพของผู้อื่นโดยการปิดกั้นความคิดหรือการกระทำในทางที่ถูกต้องเหมาะสมของผู้อื่นและไม่เบียดเบียน 4) มีจิตใจโอบอ้อมอารี 5) มีความปรารถนาดีและจริงใจต่อผู้อื่นเสมอ

4.2 การเป็นผู้นำที่มีความเสียสละ โดย 1) เป็นคนที่เห็นแก่ประโยชน์สุขส่วนรวม มากกว่าประโยชน์สุขส่วนตัว 2) ไม่เห็นแก่ตัว มีความห่วงใยคนรอบข้างอยู่เสมอมีน้ำใจ ช่วยเหลือผู้อื่นโดยไม่หวังผลตอบแทน

องค์ประกอบที่ 5 การประเมินผล เพื่อปรับปรุงและพัฒนาองค์กร ซึ่งประกอบด้วย

5.1 ผู้บริหารเป็นผู้นำในการกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตการติดตาม โดยการติดตามโครงการเริ่มดำเนินการศึกษาและรวบรวมข้อมูลของโครงการ ได้แก่ 1) มีวัตถุประสงค์หลักอะไร มีการกำหนดการติดตามหรือประเมินไว้หรือไม่ ถ้ากำหนดไว้แล้วมีความชัดเจนเพียงใด 2) ผู้รับผิดชอบ

5.2 ดำเนินการวางแผนติดตาม โดยวัตถุประสงค์และขอบเขตการติดตามงานจาก ข้อ 5.1 มา 1) วิเคราะห์รายละเอียด ซึ่งประกอบด้วย ประเด็นหลัก ๆ คือ วัตถุประสงค์การติดตามแหล่งข้อมูล, เวลาที่เก็บข้อมูล, วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล และวิธีการวิเคราะห์ข้อมูล 2) สร้างเครื่องมือ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์หรือแบบสอบถาม

5.3 ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ของการติดตามที่กำหนดไว้แต่ละข้อ โดยอาจใช้วิธีการทางสถิติพื้นฐาน เช่น การแจกแจง, ค่าร้อยละ, ค่าเฉลี่ย, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เป็นต้น หรืออาจใช้การวิเคราะห์แบบ Matrix, การพรรณนาเปรียบเทียบ หรืออาจใช้หลาย ๆ วิธีประกอบกันตามความเหมาะสม

5.4 รายงานผล โดยเขียนเป็นรายงานเชิงเทคนิคซึ่งประกอบด้วย บทคัดย่อหรือบทสรุป สำหรับผู้บริหาร บทนำ ความเป็นมาของโครงการที่จะติดตาม โดยสรุปวัตถุประสงค์และประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการติดตาม ต่อมาจะเป็นบทที่ 1 ระเบียบวิธีการติดตามงาน ประกอบด้วยขอบเขตการติดตาม ประชากรหรือกลุ่ม

ตัวอย่างที่ศึกษา การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลแบบการรายงานผล บทที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์การติดตามแต่ละข้อเกี่ยวกับประเด็นที่จะวิเคราะห์ และผลที่ได้รับจากการติดตาม บทที่ 3 สรุปและข้อเสนอแนะ ประกอบด้วย สรุปผลการติดตามวัตถุประสงค์แต่ละข้อ และข้อเสนอแนะในการปรับปรุงโครงการ และส่วนสุดท้าย คือ บรรณานุกรม (ถ้ามี) และภาคผนวก

5.5 ผู้บริหารทำหน้าที่ในการวินิจฉัยสั่งการ เพื่อแก้ไขปัญหาที่ได้จากรายงานสรุปจนเป็นผลสำเร็จ

องค์ประกอบที่ 6 การเป็นผู้ให้คำปรึกษา ซึ่งประกอบด้วย

6.1 ผู้บริหารเป็นผู้นำในการให้บริการ ในการปฏิบัติงานผู้บริหาร จะเป็นผู้ให้คำปรึกษาแก่บุคลากรในเรื่องกฎระเบียบ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน การจัดหาข้อมูล การวางแผนอัตรากำลัง ปัญหาค่าจ้าง ขอร้องทุกข์ ความขัดแย้ง ปัญหาส่วนตัว ปัญหาความสัมพันธ์ในครอบครัว เป็นต้น

6.2 ผู้บริหารเป็นผู้ดำเนินการทำหน้าที่ผู้ไกล่เกลี่ย ผู้บริหารต้องแสดงบทบาทเกี่ยวกับการไกล่เกลี่ยให้เกิดความสัมพันธ์ของบุคคลหรือกลุ่ม การให้คำปรึกษาเพื่อลดปัญหา ขอร้องทุกข์ อุทธรณ์และลดความขัดแย้งในองค์กร เพื่อให้เกิดความเรียบร้อย ประองตองกัน ระงับข้อขัดข้องหมองใจ ความไม่เข้าใจกัน

6.3 ผู้บริหารเป็นผู้ดำเนินการทำหน้าที่ผู้ประสานงาน ผู้บริหารต้องแนะนำวิธีการทำงานที่เกี่ยวข้องกับคนจำนวนมาก การดำเนินงานในองค์กรต้องการผู้บริหารหรือผู้ประสานงานที่จะช่วยให้บุคคลต่าง ๆ ในองค์กรสามารถทำงานร่วมกันได้ และยังต้องประสานงานกับบุคคลภายนอกให้การปฏิบัติงานเป็นผลสำเร็จ

ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของการใช้รูปแบบผู้นำท้องถิ่น ที่มีประสิทธิภาพตามธรรมชาติของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา

ตาราง 1 : ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของการใช้รูปแบบที่ศึกษา

ที่	รายการประเมิน	ผู้ทรงคุณวุฒิ (n = 69 คน)			
		ระดับความคิดเห็น			
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
ด้านความเป็นไปได้					
1	รูปแบบจำลอง (Model) ผู้นำที่มีประสิทธิผลตามทฤษฎีของบุคลาการสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา นี้มีความเหมาะสมในการนำไปใช้ในการพัฒนาผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	4.46	.92	มากที่สุด	2
2	รูปแบบจำลอง (Model) ผู้นำที่มีประสิทธิผลตามทฤษฎีของบุคลาการสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา นำไปใช้ในสถานการณ์จริงได้	4.49	.97	มากที่สุด	1
3	รูปแบบจำลอง (Model) ผู้นำที่มีประสิทธิผลตามทฤษฎีของบุคลาการสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา มีความเป็นไปได้ที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมาจะนำรูปแบบนี้ไปใช้	4.41	.94	มากที่สุด	3
	รวม	4.45	.94	มากที่สุด	
ด้านความเหมาะสม					
4	รูปแบบจำลอง (Model) ผู้นำที่มีประสิทธิผลตามทฤษฎีของบุคลาการสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา นี้เป็นที่ยอมรับได้	4.56	.83	มากที่สุด	3

5	รูปแบบจำลอง (Model) ผู้นำที่มีประสิทธิผลตามธรรมชาติของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา มีความเหมาะสมและนำไปปฏิบัติได้	4.59	.83	มากที่สุด	2
6	กระบวนการพัฒนารูปแบบจำลอง (Model) ผู้นำที่มีประสิทธิผลตามธรรมชาติของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา มีความชัดเจนเหมาะสมและนำไปปฏิบัติได้	4.49	.80	มากที่สุด	5
7	รูปแบบจำลอง (Model) ผู้นำที่มีประสิทธิผลตามธรรมชาติของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา นี้มีความสอดคล้องกับการพัฒนาผู้นำขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	4.61	.79	มากที่สุด	1
8	รูปแบบจำลอง (Model) ผู้นำที่มีประสิทธิผลตามธรรมชาติของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา ได้ระบอบองค์ประกอบการพัฒนาของรูปแบบได้ชัดเจน	4.53	.91	มากที่สุด	4
รวม		4.55	.83	มากที่สุด	
รวมทั้งความเหมาะสม และความเป็นไปได้		4.50	.88		

จากผลการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของการใช้รูปแบบผู้นำท้องถิ่นที่มีประสิทธิผลตามธรรมชาติของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นต่อความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของการใช้รูปแบบที่ศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยคือ ด้านความเหมาะสม ($\bar{X} = 4.55$) และด้านความเป็นไปได้ ($\bar{X} = 4.45$) ตามลำดับ

สรุปและอภิปรายผล

จากสภาพของการเป็นผู้นำท้องถิ่นที่มีประสิทธิภาพตามทฤษฎีของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากคณะผู้บริหารท้องถิ่น เป็นผู้ที่มีบทบาทอย่างมากต่อการดำเนินงานขององค์การ ทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น ลักษณะส่วนตัว แนวคิดการพัฒนาทางการเมืองท้องถิ่นและการพัฒนาระบบการบริหารจัดการท้องถิ่น รวมทั้งการปรับเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานของผู้ผู้นำท้องถิ่นให้สอดคล้องกับสถานการณ์ โดยภาพรวมผู้บริหาร อบจ. นครราชสีมาจึงเป็นผู้นำที่ดี สามารถประพุดิตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์จนสามารถนำไปปฏิบัติได้เป็นผลสำเร็จ การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ การสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากร การอำนวยความสะดวกความรับผิดชอบ ตลอดจนทั้งมีการมอบรางวัลความดีความชอบให้แก่บุคลากรด้วยความยุติธรรม จนส่งผลต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

จากผลการสร้างรูปแบบและยืนยันรูปแบบที่ศึกษา พบว่า รูปแบบผู้นำท้องถิ่นที่มีประสิทธิภาพตามทฤษฎีของบุคลากรที่สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา ประกอบด้วย องค์ประกอบที่ 1 การสร้างแรงจูงใจให้บุคคลทำงานสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ก็เพราะผู้ที่ทำหน้าที่เป็นผู้บริหารจะต้องแสดงความเป็นผู้นำด้วยการกำหนดความมุ่งหมายของการปฏิบัติงานให้มีความชัดเจนและยังจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถสร้างแรงจูงใจ เน้นบรรยากาศให้บุคลากรมีความสุข ความพอใจและเต็มใจที่จะลงแรงทำงานด้วยความกระตือรือร้นมากขึ้น เพื่อให้ผลงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้, องค์ประกอบที่ 2 การพัฒนาทีมงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งนี้ผู้นำหรือผู้บริหารสามารถกระทำได้โดยการสร้างกิจกรรมและการทำงานร่วมกัน ควบคู่กับการสร้างจิตสำนึกด้านความรับผิดชอบร่วมกัน ให้ความร่วมมือกัน มีความรู้สึกที่ดีต่อกัน และกระตุ้นให้รู้จักใช้การระดม

สมองร่วมกัน การทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น จำเป็นที่บุคลากรของทีมงานต้องมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีทักษะการอยู่ร่วมกันและทักษะการทำงานร่วมกัน ทีมงานที่มีวุฒิภาวะและมีประสิทธิภาพ สมาชิกทุกคนต้องเข้าใจความสำคัญและหลักการทำงานเป็นทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งมีปัจจัยสนับสนุนคือผู้นำหรือผู้บริหารต้องมีความรับผิดชอบ มีหน้าที่และบทบาทความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์สามารถมอบหมายงานและแบ่งสัณงานให้ผู้อื่นดำเนินการโดยการทำงานเป็นทีม ผู้นำหรือผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะด้านการงาน การขจัดปัญหาความขัดแย้ง สร้างแรงจูงใจ อีกทั้งผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องรู้จักสร้างกระบวนการกลุ่ม และการให้ความใส่ใจดูแลทุกข์สุขตอบสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความรักผูกพันต่องาน, องค์ประกอบที่ 3 การสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการกำหนดทิศทางขององค์กร ทั้งนี้ก็เพราะวิสัยทัศน์เป็นเข็มทิศที่สำคัญของผู้นำที่ใช้ในการกำหนดทิศทางขององค์กร วิสัยทัศน์สามารถหล่อหลอมความสนใจ ทำให้เกิดจุดเน้นในองค์กรโดยรวมเอาความแตกต่างที่มีอยู่อย่างหลากหลายในองค์กร เพื่อกำหนดทิศทาง และความมุ่งมั่นในการมุ่งสู่เป้าหมายที่ทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนด วิสัยทัศน์ สร้างความรู้สึกสำคัญและรู้สึกมีความหมายให้กับทุกคนในองค์กร ลดความสับสนและสร้างความกระจ่างในทิศทางที่จะก้าวต่อไป วิสัยทัศน์จึงสามารถอธิบายได้ว่าเรากำลังทำอะไรอยู่ ทำไมจึงต้องทำ อะไรคือสิ่งที่ทำแล้วจะได้รับการยอมรับ ดังนั้นผู้นำหรือผู้บริหารจะออกมายืนแถวหน้าเพื่อบอกทิศทางและใช้วิสัยทัศน์สร้างแรงบันดาลใจแรงดลใจ ตลอดจนวางแนวทางและสร้างพลังให้แก่ผู้ตามโดยการส่งเสริมและสนับสนุนให้ทุกคนทุ่มเทเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์, องค์ประกอบที่ 4 การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และเสียสละเพื่อส่วนรวม ทั้งนี้ผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องรู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา ด้วยการปฏิบัติต่อผู้อื่นเหมือนที่ต้องการให้ผู้อื่นปฏิบัติต่อตนเอง รู้จักให้มากกว่ารับ โดยการแสดงน้ำใจต่อคนรอบข้างทุกครั้งที่มีโอกาส การรู้จักเคารพในสิทธิเสรีภาพของผู้อื่น และมีน้ำใจ ช่วยเหลือผู้อื่นโดยไม่หวังผลตอบแทน, องค์ประกอบที่ 5 การประเมินผล เพื่อปรับปรุงและพัฒนาองค์กร ทั้งนี้ก็เพราะการวางแผนเป็นหน้าที่ของ

ผู้นำหรือผู้บริหารทุกระดับที่ต้องวางแผนเพื่อใช้เป็นบรรทัดฐานในการปฏิบัติงาน และเป็นแนวทางเพื่อมุ่งสู่ผลสำเร็จที่คาดหวังในอนาคต และการปฏิบัติงานจะประสบผลสำเร็จมากหรือน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับการวางแผน และถ้าวางแผนดีก็เท่ากับปฏิบัติงานสำเร็จไปแล้วกว่าครึ่ง และเพื่อให้แผนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพจึงจะต้องมีการตรวจสอบและการประเมินผลการดำเนินงานของแผนว่าเป็นไปด้วยดีมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด มีปัญหาอุปสรรคอย่างไรบ้าง และมีการปรับปรุงหรือหาทางปรับปรุงแก้ไขอย่างไร ทั้งนี้การควบคุมจะต้องเป็นไปทุกขั้นตอนทุกระยะการดำเนินงานและเป็นไปอย่างต่อเนื่อง และ องค์ประกอบที่ 6 การเป็นผู้ให้คำปรึกษา ทั้งนี้ก็เพราะผู้บริหารมีหน้าที่แนะนำตักเตือน ควบคุม กำกับดูแล บุคลากรในองค์กร การให้คำปรึกษา (Counseling) จึงเป็นวิธีการช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่มีปัญหา ให้เอาชนะสิ่งที่เป็นอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ผู้นำจะเป็นที่ปรึกษาเพื่อช่วยแยกแยะปัญหา ช่วยแก้ความเข้าใจผิด และวางแผนแก้ไขปัญหาได้ด้วยการรับฟังอย่างระมัดระวัง การพูดคุยอย่างเปิดอก และการให้คำแนะนำอย่างลุ่มลึก การที่ผู้นำ “ให้คำปรึกษา” ต่อผู้ร่วมงาน อาจอุปมาเหมือนการที่โค้ชของทีมชาติที่ให้คำปรึกษากับผู้เล่น และการให้คำปรึกษาเป็นการมุ่งสัมพันธ์รายบุคคลระหว่างผู้นำกับผู้ตาม แสดงให้เห็นว่าผู้นำให้ความสนใจได้บังคับบัญชา

ผลการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของการใช้รูปแบบที่ศึกษา โดยภาพรวมทั้งหมดอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เพราะจึงเป็นการยืนยันว่ารูปแบบที่พัฒนาขึ้นสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำให้เป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล และรูปแบบที่พัฒนาขึ้นได้รับการยอมรับจากผู้ปฏิบัติ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องว่ามีความเป็นไปได้ในการไปปฏิบัติจริง

ข้อเสนอแนะ

1. คณะผู้บริหารท้องถิ่นจำเป็นต้องใช้ภาวะผู้นำในการบริหารให้เหมาะสมกับลักษณะขององค์กร และปัญหาที่เกิดขึ้นในเขตท้องถิ่น ซึ่งควรดำเนินการพัฒนาผู้บริหารหรือผู้นำในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมาให้เป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์สุจริต ให้เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถนำเทคโนโลยี นวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในองค์กรและปฏิบัติให้เห็นเป็นรูปธรรม การพัฒนาให้เป็นผู้นำที่มีความสามารถในการกำหนดยุทธศาสตร์ สามารถดำเนินงาน ประสานงานตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมจนเป็นผลสำเร็จ รวมทั้งพัฒนาผู้บริหารให้เป็นผู้นำที่สามารถกำหนดแผนงานให้มีต้นทุนต่ำกว่าผลที่จะได้รับจากการใช้แผน โดยยึดหลักการประหยัด และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด และการพัฒนาให้เป็นผู้นำที่รู้จักการกระจายอำนาจหน้าที่ให้บุคลากรรับผิดชอบและส่งเสริมสนับสนุนจนปฏิบัติงานได้เป็นผลสำเร็จ

2. ควรนำรูปแบบไปใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงาน และควรนำไปสู่การปฏิบัติจริง เพราะการพัฒนาตามรูปแบบนี้จะช่วยให้ผู้นำท้องถิ่นเป็นผู้บริหารที่ดี มีลักษณะที่เป็นที่น่ายกย่องและศรัทธา นำเอาพรบถือของผู้ได้บังคับบัญชา มีจิตใจที่โอบอ้อมอารี เอื้อเฟื้อและเสียสละ สามารถพัฒนาให้เป็นผู้มีความสามารถในการกำหนดนโยบายหน่วยงาน และการจัดระบบการบริหารอย่างเหมาะสม เพื่อให้มีการปฏิบัติที่มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรมมีความสามารถในการวางแผน มีการกำหนดรายละเอียดเพื่อให้การปฏิบัติงานมีความสมบูรณ์ การพัฒนาเป็นผู้มีความรอบรู้หรือเชี่ยวชาญ และรับผิดชอบต่อความสำเร็จขององค์กร และผู้บริหารในฐานะที่เป็นผู้นำจึงต้องได้รับการพัฒนาให้เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการตรวจติดตามนิเทศงานสามารถแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3. การนำรูปแบบนี้ไปใช้ควรตั้งคณะกรรมการ มีประชุมชี้แจงทำความเข้าใจรูปแบบและแนวทางการดำเนินการ รวมทั้งควรมีการประเมินผลที่เกิดขึ้นภายหลังจากการนำรูปแบบไปใช้ไปแล้ว

เอกสารอ้างอิง

- นิพนธ์ ทาบุญ. (2560). ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอบ้านตาขุน จังหวัดสุราษฎร์ธานี, *วารสารการบริหารปกครอง* 6 (2)
- พิชญ์นิษฐา พรหมศิลป์. (2558). “บทบาทของผู้บริหารท้องถิ่นในศตวรรษที่ 21”. *วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร*, 3(2)
- สัญญา เคนาภูมิ. (2556). การสร้างกรอบแนวคิดการวิจัยเชิงสำรวจทางรัฐประศาสนศาสตร์. *วารสารวไลยอลงกรณ์ปริทัศน์*, 3(2): 169-185.
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. (2543). *การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา. (2560). *ข้อมูลสารสนเทศ*. (Online), สืบค้นจาก www.koratpao.go.th, เข้าถึงเมื่อ 10 มกราคม 2560
- Bass, B.M.; & Avolio, B.J. (1990). Developing Transformational Leadership : 1992 and Beyond. *Journal of European Industrial Training*, 14(5): 21-27
- Blake, R. R.; & Mouton, J. S. (1964). *The Managerial Grid*. Houston, Texas: Gulf Publishing.
- Cronbach, L. J. (1970). *Essentials of Psychological Testing*. 3rded., New York: Harper and Row.
- Kouzes, J. & Posner. B. (1995). *The Leadership Challenge: How to Keep Extraordinary Things Done \ in Organization*. San Francisco CA : Jossey – Bass.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*. 30(3): 607-610.

- Likert, R. A. (1932). "Technique for the Measurement of Attitudes," *Arch Psychological*. 25 (140): 1-55.
- Sergiovanni, T. J. (1989) "Mystics, Neat and Scruffiness: Informing Professional Practice in Educational Administration", *Journal of Educational Administration*, 27(2).
- Tichy, N. M. & Devanna, M. A. (1986). *The Transformational Leader*. New York: John Wiley & Sons.
- Yukl, G. A. (2006). *Leadership in Organization*. 6th ed., New York: Prentice-Hall.

Translated Thai References

- Kenaphum, S. (2013). Conceptual Framework Construction in Survey Research of Public Administration. *Journal of Valaya Alongkorn Review*, 3(2): 169-185.
- Nakhon Ratchasima Provincial Administrative Organization. (2017). *Information Data Base*. (Online), retrieval: www.koratpao.go.th, 10 January 2017)
- Pithianuwat, S. (2000). *Effectiveness Administration*. Bangkok: Office of the Civil Service Commission
- Punnasilp, P. (2015). Role of Local Administrator in the 21st century, *The Journal of MCU Peace Studies*, 3 (2)
- Taburan, N. (2017). Factors Affecting the Management of Local Administrative Organization in Ban Tha Khun, Surat Thani, *Governance Journal* 6 (2)