



การบริหารงานของผู้นำตามทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์
The Administration of Leaders According to the Theory
of Public Administration

สามารถ อาจนงค์*

Samard Ard-anong

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารงานของผู้นำตามทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามถามผู้นำ 152 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่าตามแบบของ Likert และตรวจสอบความเชื่อมั่นโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (α) ของ Cronbach มีความเที่ยง 0.86 ผลการวิจัยพบว่าการบริหารงานของผู้นำตามทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.65$, S.D =0.76) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการควบคุมองค์การอย่างสมดุลอยู่ในระดับมาก แต่ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมอยู่ในระดับ ปานกลาง การเปรียบเทียบการบริหารงานจำแนกตามเพศ และอายุทั้งในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบจำแนกตามระดับการศึกษาพบว่าในภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่มีความแตกต่างกันด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ เช่นเดียวกับการเปรียบเทียบโดยจำแนกตามประสบการณ์การทำงานในภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่มีความแตกต่างกันในด้าน การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ : การบริหารงาน / ผู้นำตามทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์

*อาจารย์ประจำคณะรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยพิษณุโลก

ABSTRACT

The purposes of this study are to study of the administration of leaders according to the theory of public administration. The research was survey research. Data were collected by 152 leaders' questionnaires to show the factors for administration of leaders. And data were analyzed statistically by using statistical package program, using descriptive statistic which average, and standard deviation .The instruments used were Likert's rating scale questionnaire and Cronbach's reliability coefficient ($\alpha = 0.86$). The research results found that the administration of leaders according to the theory of public administration overall was at a high level ($\bar{X}=3.65$, S.D =0.76). Considering each aspect, found the organizational balanced control was at a high level. The focus on moral practice was at a moderate level. Comparison the administration of leaders according to the theory of public administration by sex and age as a whole and individual aspects were not difference. The comparison by educational level overall was not different but when classifying it found the strategic direction was different. Also if comparison by experience overall was not different but classifying it found that promotion organizational culture was different, statistically significant at the 0.05 level.

Keywords : Administrate / Leaders According to the Theory of Public Administration

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ประเทศไทยมีการเปลี่ยนแปลงการปกครองตามระบบประชาธิปไตยมายาวนานถึง 84 ปี เริ่มตั้งแต่ปี พ.ศ. 2475 เป็นต้นมา เช่นเดียวกับ ในโลกเสรีเกือบทั้งสิ้นจะปกครองประเทศด้วยทฤษฎีทางรัฐศาสตร์ซึ่งเป็นศาสตร์ที่ว่าด้วยเรื่องของรัฐ อำนาจอธิปไตย โครงสร้างทางอำนาจ ความสัมพันธ์ทางอำนาจภายในรัฐ การเมืองการปกครอง การบริหารประเทศ และความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ ในปัจจุบันนักวิชาการในหลายประเทศรวมถึงในประเทศไทยมหาวิทยาลัยต่างๆ ได้มีการพัฒนาปรับปรุงศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการในภาครัฐโดยบูรณาการความรู้จากหลายศาสตร์มาใช้ในการบริหารจัดการ ทั้งรัฐศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ นิติศาสตร์ ศิลปศาสตร์ และสังคมศาสตร์อื่นๆ การให้เหมาะสมยิ่งขึ้นเป็นรัฐประศาสนศาสตร์ โดยคาดหวังว่าเมื่อเป็นผู้ผู้นำนำทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์ ไปใช้ในการปฏิบัติงานจะ ช่วยให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดมากขึ้น

ผู้บริหาร (administrator) หมายถึงผู้มีตำแหน่งมีอำนาจตามกฎหมายเรียกว่า “พระเดช” ส่วนผู้นำ (leader) หมายถึง ผู้มีพลังอำนาจสามารถโน้มน้าวจิตใจคนอื่นให้ทำตามโดยอาศัยคุณงามความดีที่เรียกว่า “พระคุณ” โดยไม่จำเป็นต้องมีตำแหน่งเหมือนผู้บริหาร แต่ถ้าผู้ใดมีทั้งพระคุณ และพระเดช จึงจะเป็นทั้งผู้บริหารและผู้นำที่ดี (Khon-Chalard, K., 2005, p.11) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Shuntharayut, T. (2008, p.97) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีอำนาจตามที่ตนได้รับมอบหมายจากผู้มีอำนาจเหนือขึ้นไป โดยรับผิดชอบหน่วยงานตามระเบียบ แบบแผนมีอำนาจหน้าที่ตามระเบียบข้อบังคับ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับองค์การนั้นได้บัญญัติไว้ ส่วนผู้นำเป็นบุคคล ที่สามารถจูงใจบุคคลในองค์การ ให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ โดยเกิดจากการศรัทธา เลื่อมใส ผู้นำเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการที่จะนำวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งก่อให้เกิดผลดี ที่จะทำให้องค์การดำเนินงานสำเร็จลุล่วงไปตามเป้าหมายที่ต้องการของหลักการ ผู้นำตามทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์หรือ การบริหารรัฐกิจ คือ การดำเนินการทั้งปวงของฝ่ายบริหาร ยกเว้น

อำนาจของฝ่ายนิติบัญญัติและตุลาการ โดยมีจุดมุ่งหมายให้นโยบายของรัฐ ที่วางไว้บรรลุผล อาจมองได้ทั้งเป็นการปฏิบัติการและการเป็นสาขาวิชาแขนงหนึ่ง ในการบริหารและจัดการภาครัฐ จะไม่เหมือนการบริหารธุรกิจที่เน้นกำไรสูงสุด (profit maximize) แต่เป็นการเน้นการให้บริการที่ให้ลูกค้าพึงพอใจ โดยลูกค้าก็คือ ประชาชนที่มาใช้บริการ และต้องเป็นการให้บริการต่อทุกคนอย่างเป็นธรรม

ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษา สภาพปัญหาและเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับการบริหารงานของผู้นำตามทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์

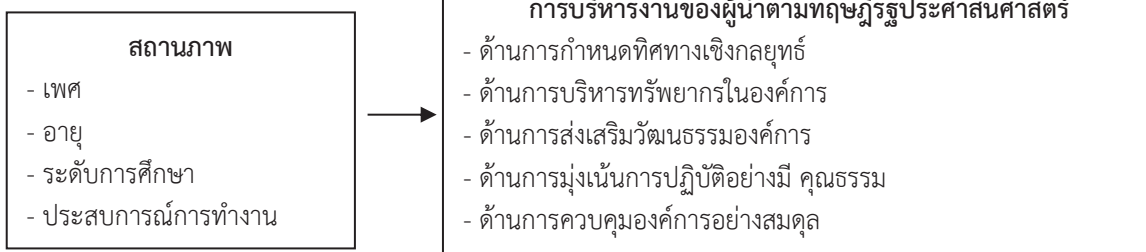
วัตถุประสงค์ในการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานของผู้นำตามทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์ที่เป็นประโยชน์แก่ประเทศชาติและองค์กรต่างๆ
2. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานของผู้นำตามทฤษฎี รัฐประศาสนศาสตร์ จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาค้นคว้า แนวคิด ทฤษฎีและผลงานที่เกี่ยวข้องผู้วิจัยจึงได้เขียนเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยขึ้นมา เพื่อนำไปสู่การเสนอผลการปฏิบัติงานของผู้นำตามทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์ ที่ได้รับตามความเป็นจริงดังนี้

ตัวแปรที่ศึกษา



แนวคิดและทฤษฎีในการวิจัย

การบริหารเป็นการทำกิจกรรมของกลุ่มตั้งแต่สองคนขึ้นไป ร่วมมือกันจัดการทรัพยากร ที่เหมาะสม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน ใช้ทั้งศาสตร์และ Thee-Asana, S. (2014, p.8) การจัดการกระบวนการบริหารหรือหน้าที่การบริหาร ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดคณะทำงาน (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting) สอดคล้องกับ Bartol (1998, p.6) กล่าวว่า การบริหารเป็นกระบวนการที่เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์โดยการทำงานผ่านบุคคลและทรัพยากรอื่นๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การที่วางไว้ และ Stephen P. Robbins and Mary Coulter (2005, p.7) กล่าวว่า การจัดการ (Management) หมายถึง เป็นการกระทำเกี่ยวกับการประสานงานในการทำงาน ที่ซึ่งจะทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด กับความคิดของบุคคลอื่นๆ Pamela S. Lewis (2004, p.5) กล่าวว่า การจัดการ (Management) หมายถึง กระบวนการของการดำเนินงานและการประสานงานทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการพยายามทำให้ประสบความสำเร็จในจุดมุ่งหมายขององค์การ Leatrangsri, B. & Onkeaw, M. (2007, p.12) ได้ให้ความหมายของผู้ว่า ต้องเป็นทั้งผู้ที่มีศิลปะในการนำและอิทธิพลเหนือผู้อื่น

สามารถนำบุคคลเหล่านั้นก้าวต่อไป ในแนวทางที่ผู้นำต้องการโดยได้รับความไว้วางใจ และความเชื่อถืออย่างเต็มที่ และยังเป็น ผู้ที่ได้รับความเคารพนับถือ ความร่วมมือ ความมั่นใจจากผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงจัง หรือที่เรียกว่า การมี “ภาวะผู้นำ” สรุปได้ว่าเป็นพฤติกรรม เป็นความสัมพันธ์ เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ เป็นผู้ที่มึลปะในการนำ และอิทธิพลเหนือผู้อื่นที่ทำให้ความร่วมมือเพื่อให้กิจกรรมบรรลุเป้าหมาย

ในอดีตที่ผ่านมาผู้บริหารงานราชการตั้งแต่ปลัดอำเภอ ขึ้นไปมักจะสำเร็จการศึกษารัฐศาสตร์ รัฐศาสตร์ เป็นศาสตร์ที่ว่าด้วยเรื่องของรัฐ อำนาจอธิปไตย โครงสร้างทางอำนาจ ความสัมพันธ์ทางอำนาจภายในรัฐ การเมืองการปกครอง การบริหารประเทศ และความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ แต่ในการบริหารจัดการในภาครัฐ ในสภาพจริงให้บรรลุผลสำเร็จอย่างเหมาะสม จำเป็นต้องบูรณาการความรู้จากหลายๆศาสตร์มาใช้ในการบริหารจัดการ ทั้งรัฐศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ นิติศาสตร์ ศิลปศาสตร์ และสังคมศาสตร์อื่นๆ มาประยุกต์ใช้เรียกว่ารัฐประศาสนศาสตร์สอดคล้องกับ Frederickson & Smith (2003) กล่าวอย่างชัดเจนว่าจำเป็นต้องให้ความสนใจต่อทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์ เพราะการใช้แต่ สามัญสำนึก ปัญญา และประสบการณ์ของนักบริหารนั้นไม่เพียงพอที่จะทำให้นักบริหารสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมทางสังคมได้

ทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์เป็นแนวทางสำหรับนักบริหารให้เป็นผู้ที่มีความรู้ในด้านทฤษฎี มีความสามารถในการกำหนดนโยบาย กำหนดทิศทางขององค์การได้ในระยะยาว ขณะเดียวกันก็เป็นผู้สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ ในการนำไปปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย อย่างไรก็ตาม ในยุคหลังพฤติกรรมศาสตร์ ความสนใจในด้านการพัฒนา และความเป็นไปได้ในการนำนโยบาย ไปปฏิบัติ เพื่อแก้ไขปัญหาในสังคมได้เป็นแนวคิดที่นักวิชาการส่วนใหญ่ยึดถือกัน ต่อมาเมื่อปี 2510 คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ได้ใช้ปรับปรุงหลักสูตรใหม่โดยเน้นการผลิตบุคคล เพื่อไปเป็นนักบริหารการพัฒนาเพื่อให้บุคคลเหล่านั้น เข้าไปช่วยปฏิบัติงานต่างๆ ในโครงการพัฒนาของประเทศ ทั้งในส่วนของการพัฒนาระบบการเมืองการบริหาร เศรษฐกิจและสังคม (Chantasorn, V., 2008, p.5) Stephen K Bailey (1968) ได้แบ่งตามจุดมุ่งหมายของทฤษฎี จำแนกทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์ออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1) Descriptive-Explanatory Theory เป็นทฤษฎีเกี่ยวกับการพรรณนาและอธิบายโดย Descriptive Theory เป็นการพรรณนาที่มีตัวแปรตัวเดียว เป็นการพรรณนาลักษณะต่างๆ ของตัวแปรตัวนั้นในมิติต่างๆ ส่วน Explanatory Theoryเป็นการอธิบายที่มีตัวแปร 2 ตัว คือ สามารถระบุได้ว่าเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดปัจจัยอีกปัจจัยหนึ่งตามมา เช่น ความผูกพันต่อองค์การมีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานในองค์การ

2) Assumptive Theory เป็นการกล่าวถึงเงื่อนไขที่เกิดก่อนแล้วนำไปใช้ในการทำนายเหตุการณ์ ที่จะเกิดตามมา ในลักษณะ if X, then Y เช่นเมื่อเห็นงบประมาณขององค์การเพิ่มขึ้น สิ่งที่น่าจะตามมาก็คือการเห็นยอดขายขององค์การเพิ่มขึ้น ดังนั้นทฤษฎีที่อธิบายให้ผู้สนใจมีความเข้าใจในทฤษฎี Descriptive and Explanative มากยิ่งขึ้น

3) Instrumental Theory เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวกับเครื่องมือที่ช่วยในการวิเคราะห์ซึ่งถูกนำมาใช้ในรัฐประศาสนศาสตร์ เนื่องจากรัฐประศาสนศาสตร์เป็นศาสตร์ประยุกต์จึงต้องมีเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ เช่น ทฤษฎีจูงใจ ทฤษฎีภาวะผู้นำ หรือทฤษฎีเกี่ยวกับเทคนิคการบริหารต่างๆ เช่น ทฤษฎีเกี่ยวกับ QC, PMQA หรือ ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารโดยวัตถุประสงค์

4) Normative Theory เป็นการศึกษาถึงสิ่งที่ควรจะเป็น จึงเป็นเรื่องของการใช้ค่านิยมในการตัดสินใจแต่เป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับรัฐประศาสนศาสตร์ เพราะรัฐประศาสนศาสตร์เกี่ยวเนื่องกับผู้บริหารที่จำเป็นต้องไปเลือกปฏิบัติหรือไม่ปฏิบัติเกี่ยวกับนโยบายต่างๆ ซึ่งต่างจากทฤษฎีประเภทอื่นๆ ที่กล่าวที่เน้นการให้ความรู้แต่ทฤษฎีทางด้าน normative จะให้ทางเลือกในการ ตัดสินใจจึงเป็นทฤษฎีที่มีความสำคัญ

(Chitsawang, N., 2013) ช่วยให้นโยบายของรัฐ สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนและสังคมได้มากขึ้น

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยใช้รูปแบบการวิจัยตามระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) เป็นการวิจัยที่เน้นการใช้ข้อมูลที่เป็นตัวเลขยืนยันความถูกต้องของข้อค้นพบ มีการดำเนินการ เป็นขั้นตอน ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยบุคลากรระดับผู้บริหารจากหน่วยงานที่ผู้วิจัยมีประสบการณ์ทำงานร่วมกันมาทั้งในอดีตและปัจจุบัน ประกอบด้วย หน่วยงานกองพันเสนารักษ์ (3) 26 คน, สำนักงานเขตดอนเมือง 122 คน, และมหาวิทยาลัยพิษณุโลก 93 คน รวม 241 คน ซึ่งได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีการเปิดตารางสำเร็จของ Krejcie & Morgan (1970, pp.607-610) และเทียบสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างจากจำนวนประชากรโดยวิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) ของแต่ละหน่วยงานได้กลุ่มตัวอย่างรวม 152 คน ประกอบด้วยผู้บริหารจากผู้บริหารจากกองพันเสนารักษ์ (3) 16 คน, สำนักงานเขตดอนเมือง 77 คน, และมหาวิทยาลัยพิษณุโลก 59 คน ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าวรรณกรรม ทฤษฎี และผลงานวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานของผู้นำตามทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์มาสร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อ ใช้เป็นเครื่องมือวิจัย มี 3 ส่วนประกอบด้วย

1) แบบสอบถามแบบให้เลือกตอบตามความจริงเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคล 2) แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์ เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Likert scale) มีค่าคะแนนดังนี้ 5 คะแนน หมายถึง เห็นด้วยอยู่ในระดับมากที่สุด, 4 คะแนน หมายถึง เห็นด้วยอยู่ในระดับมาก, 3 คะแนน หมายถึง เห็นด้วยอยู่ในระดับปานกลาง, 2 คะแนน หมายถึง เห็นด้วยอยู่ในระดับน้อย, 1 คะแนน หมายถึง เห็นด้วยอยู่ในระดับน้อยที่สุด 3) แบบ สอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับปัญหา ข้อเสนอแนะ และแนวทางแก้ไข นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน วิเคราะห์หาข้อดี ข้อความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Item Objective Congruence Index : IOC) และการตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (α) ของ Cronbach (1951, p.299) มีความเที่ยง 0.86

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลให้ข้อมูลที่มีความสมบูรณ์ครบถ้วน โดยส่งหนังสือราชการจากมหาวิทยาลัย พร้อมแบบสอบถามทางไปรษณีย์ และเดินทางไปประสานงานและติดตามเก็บแบบสอบถามจากทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้วยตนเอง ได้แบบสอบถามคืนมาครบตามจำนวนที่ต้องการ 152 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามเพื่อนำไปวิเคราะห์

การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้การแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ วิเคราะห์ความคิดเห็น โดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แปลผลตามเกณฑ์ของ เบสท์ (Best) แบ่งเป็น 5 ระดับ (Wongrattana, C., 2007, p.75) ดังนี้ ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00 แปลความหมายว่า มีการบริหารงานอยู่ในระดับมากที่สุด, ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49 แปลความหมายว่า การบริหารงานอยู่ในระดับมาก, ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 แปลความหมายว่า การบริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง, ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49 แปลความหมายว่า การบริหารงานอยู่ในระดับน้อย, ค่าเฉลี่ย 1.50-1.49 แปลความหมายว่า การบริหารงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด แล้วนำมาเปรียบเทียบโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาการบริหารงานของผู้นำตามทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์ ผลการวิเคราะห์ พบว่า กลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง 89 คน (58.55%) ชาย 63 คน (41.45%) มีอายุ 31-40 ปี 56 คน (36.84%) อายุ 41-50 ปี 43 คน (28.29%) อายุระหว่าง 20-30 ปี 32 คน (21.05%) และอายุ 51 ปี ขึ้นไป 21 คน (13.82%) ส่วนใหญ่จบปริญญาตรี 74 คน (48.68%), ปริญญาโท 32 คน (21.05%) มัธยมศึกษาปีที่ 6 หรือ ปวช. ปวส. 27 คน (17.76%) และปริญญาเอก 19 (12.50%) มีประสบการณ์การทำงาน 11-20 ปี 68 คน (44.74%), 6-10 ปี 36 คน (23.68%), 21 ปี ขึ้นไป 34 คน (22.37%), และ 1-5 ปี 14 คน (9.21%) ตามลำดับ

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงานของผู้นำตามทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์ ในภาพรวมและจำแนกรายด้าน (n=152)

การบริหารงานของผู้นำตามทฤษฎี รัฐประศาสนศาสตร์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น การบริหารงาน
1.ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์	3.72	0.83	มาก
2.ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร	3.69	0.72	มาก
3.ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร	3.61	0.83	มาก
4.ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม	3.49	0.64	ปานกลาง
5.ด้านการควบคุมองค์การอย่างสมดุล	3.76	0.78	มาก
การบริหารงานของผู้นำตามทฤษฎี รัฐประศาสนศาสตร์ในภาพรวม	3.65	0.76	มาก

จากตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ พบว่า การบริหารงานของผู้นำ ตามทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =3.65, S.D =0.76) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการควบคุมองค์การอย่างสมดุล อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =3.76, S.D =0.78), ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติ อย่างมีคุณธรรมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ =3.49, S.D=0.64)

ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ารายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจเป้าประสงค์ ขององค์กรให้มีความสอดคล้องกัน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =3.92,S.D=0.83) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการระดมสมอง แสดงความคิดเห็นเพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ =3.45, S.D=0.96) ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การพัฒนาบุคลากรด้วยการส่งไปอบรม ทักษะศึกษา และดูงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =3.95, S.D=0.66) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การตรวจสอบการบริหารทรัพยากรจากภายในและภายนอกองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ =3.41, S.D= 0.75) ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การส่งเสริมบุคลากรให้มีการวางแผนและกำหนดเป้าหมายเพื่อความสำเร็จของการทำงานร่วมกัน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =3.80, S.D=0.78) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือการปรับเปลี่ยนค่านิยมในการทำงานให้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ =3.41, S.D= 0.88) ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติ อย่างมีคุณธรรมมีภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี สุภาพเรียบร้อย อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =3.72, S.D=0.58) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การมีความยุติธรรมและ

ให้ความเสมอภาคต่อผู้ร่วมงาน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.22$, S.D= 0.55) ด้านการควบคุมองค์การอย่างสมดุล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การกำหนดโครงสร้างองค์กรและแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลขององค์กร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.90$, S.D =0.86) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การปรับปรุงแก้ไขผลการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นไปตามมาตรฐานและเป้าหมายที่กำหนด อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.47$, S.D = 0.88)

การเปรียบเทียบการบริหารงานของผู้นำตามทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์ จำแนกตามเพศ และอายุ โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 2 แสดงผลการเปรียบเทียบการบริหารงานของผู้นำตามทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์ จำแนกตามระดับการศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน (ขอนำเสนอในที่นี้เพียงบางส่วน)

การบริหารงานของผู้นำตาม ทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์	แหล่งความ แปรปรวน	ระดับการบริหารงาน				
		SS.	df	MS.	F	p-value
1.ด้านการกำหนดทิศทาง เชิงกลยุทธ์	ระหว่างกลุ่ม	1.328	3	0.540	3.869	0.025*
	ภายในกลุ่ม	22.080	148	0.409		
	รวม	23.412	151			
เฉลี่ย	ระหว่างกลุ่ม	0.959	3	0.561	1.213	0.168
	ภายในกลุ่ม	20.797	148	0.293		
	รวม	21.756	151			

(*P<0.05)

จากตารางที่ 2 พบว่า ผลการวิเคราะห์การบริหารงานของผู้นำตามทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์ จำแนกตามระดับการศึกษา โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 3 แสดงผลการเปรียบเทียบการบริหารงานของผู้นำตามทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยภาพรวมและรายด้าน (ขอนำเสนอในที่นี้เพียงบางส่วน)

การบริหารงานของผู้นำตาม ทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์	แหล่งความ แปรปรวน	ระดับการบริหารงาน				
		SS.	df	MS.	F	p-value
3.ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรม องค์กร	ระหว่างกลุ่ม	1.389	3	0.937	2.845	0.327*
	ภายในกลุ่ม	23.643	148	0.628		
	รวม	25.902	151			
เฉลี่ย	ระหว่างกลุ่ม	1.102	3	0.577	1.067	0.256
	ภายในกลุ่ม	18.070	148	0.409		
	รวม	19.346	151			

(*P<0.05)

จากตารางที่ 3 พบว่า ผลการวิเคราะห์การบริหารงานของผู้นำตามทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์ จำแนกตามประสิทธิภาพการทำงาน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนจำแนกเป็นรายด้านและเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีของ Scheffe ที่มีความแตกต่างกัน จำแนกตามประสิทธิภาพการทำงาน ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร

ประสิทธิภาพการทำงาน	ค่าเฉลี่ย	ประสิทธิภาพการทำงาน			
		1-5 ปี	6-10 ปี	11-20 ปี	21 ปี ขึ้นไป
		3.66	3.75	3.71	3.60
1 – 5 ปี	3.66	-	0.198	0.251	0.162
6 – 10 ปี	3.75	-	-	0.181	0.538*
11 – 20 ปี	3.71	-	-	-	0.240
21 ปี ขึ้นไป	3.60	-	-	-	-

(*P<0.05)

จากตารางที่ 4 พบว่า การบริหารงานของผู้นำตามทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์ ที่มีความแตกต่างกัน จำแนกตามประสิทธิภาพการทำงาน ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร พบว่า ประสิทธิภาพการทำงาน 6-10 ปี แตกต่างกับ ประสิทธิภาพการทำงาน 21 ปี ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษาการบริหารงานของผู้นำตามทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์ สามารถนำประเด็นที่สำคัญมาอภิปรายผล ดังนี้

ผลการวิเคราะห์พบว่าการบริหารงานของผู้นำตามทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =3.58, S.D.= 0.73) เพราะว่า มีการบริหารงานในด้านการควบคุมองค์การอย่างสมดุล โดยมีการกำหนดโครงสร้างองค์กรและแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลขององค์กรด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ โดยมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจเป้าประสงค์ ขององค์กรให้มีความสอดคล้องกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Beungmum, P., Chaowakeeratiphong, T. & Chamjang, K. (2015) เรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการระดมทรัพยากรเพื่อใช้ในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2 พบว่า การจัดทำแผนกลยุทธ์หรือ แผนพัฒนาคุณภาพและแผนปฏิบัติการประจำปีสอดคล้องกันเป็นหัวใจในการบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จ และ สอดคล้องกับ Waraphin, C. (2014, p.53) ได้ศึกษา คุณลักษณะภาวะผู้นำยุคใหม่กับสมรรถนะการบริหารงานแบบมืออาชีพของปลัดเทศบาลในภาคกลาง ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะการบริหารงานแบบมืออาชีพของปลัดเทศบาล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =3.72, S.D =0.83) เพราะว่ามีการบริหารงาน โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจเป้าประสงค์ ขององค์กรให้มีความสอดคล้องกัน และการกำหนดพันธกิจ บทบาทหน้าที่ขององค์กร ที่ต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ไว้ชัดเจนสอดคล้องกับ Thornramaruk, T. (2013, p.57) ได้ศึกษา รูปแบบการพัฒนภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัย พบว่า ความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนา

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.69$, $S.D =0.72$) เพราะว่า มีการบริหารงานโดยการพัฒนาบุคลากรด้วยการส่งไปอบรม ทักษะศึกษา และดูงาน และการบริหารจัดการการใช้วัสดุ อุปกรณ์ และเครื่องมือให้เพียงพอต่อการใช้งาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sathien-Kong, J. (2014, p.70) ได้ศึกษากลยุทธ์แห่งความสำเร็จในการบริหารจัดการภาครัฐของไทย ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยหลักที่ส่งผล ได้แก่ปัจจัยการบริหาร กล่าวคือผู้นำหน่วยงานทุกระดับให้การยอมรับและเล็งเห็นความสำคัญของการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง พร้อมให้การส่งเสริมสนับสนุน ผลักดันให้มีการพัฒนาคุณภาพงาน โดยมีการส่งเสริมให้มีการนำหลักการจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ในการพัฒนาคุณภาพงาน ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การโดยรวมอยู่ใน ระดับมาก ($\bar{X}=3.61$, $S.D= 0.83$) เพราะว่า มีการบริหารงานโดยการส่งเสริมบุคลากรให้มีการวางแผนและกำหนดเป้าหมาย เพื่อความสำเร็จของการทำงานร่วมกัน และมีการส่งเสริมบุคลากรให้มีความขยันหมั่นเพียรและความกระตือรือร้นในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Shingveng, N. (2014, p.61) ได้ศึกษา การศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของบุคลากรเทศบาลนครพิษณุโลก จังหวัดพิษณุโลก ผลการวิจัยพบว่า ระดับการมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของบุคลากรเทศบาลนครพิษณุโลก จังหวัดพิษณุโลก ผลการพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.49$, $S.D =0.64$) เพราะว่า มีการบริหารงานโดยมีการประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี สุภาพเรียบร้อยและมีความเมตตากรุณา ซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับ Auksonthun, D. (2014, p.89) ที่ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างระดับปัจจัยความสำเร็จกับระดับความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษา : เทศบาลนครหาดใหญ่ ผลการวิจัยพบว่า ระดับปัจจัยความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า หลักคุณธรรม อยู่ในระดับปานกลาง ด้านการควบคุมองค์การอย่างสมดุล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.76$, $S.D =0.78$) เพราะ มีการบริหารงานในการกำหนดโครงสร้างองค์กรและแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลขององค์กร และกำหนดตัวชี้วัด วิธีการวัด และเครื่องมือในการควบคุมและประเมินผล ซึ่งสอดคล้องกับ Thornmararuk, T. (2013, p.57) ศึกษาวิจัย รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการควบคุมองค์การอย่างสมดุลอยู่ในระดับมาก

การเปรียบเทียบการบริหารงานของผู้นำตามทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์ จำแนกตามเพศ โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เพราะว่ามีการบริหารงานโดยการกำหนดโครงสร้างองค์กรอย่างชัดเจนและมีเป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบ ปรับปรุงวิธีการที่ทำให้ปฏิบัติงานได้ดีขึ้นเร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้นแม้จะมีปัญหาต่างๆ ก็สามารถแก้ไขคล่องไปได้จากการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานจึงทำให้ไม่มีความแตกต่างในด้านเพศ ซึ่งสอดคล้องกับ Chairoon, M. Khantaprab, T. & Sukhabanij, K. (2014) วิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำด้านการศึกษาในยุคโลกาภิวัตน์ และยุทธศาสตร์การบริหารจัดการองค์กรอัจฉริยะ เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนของผู้บริหาร ระดับคณะวิชา สายวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล”พบว่า ผู้นำนักบริหาร จะต้องมีความยืดหยุ่นแห่งอนาคตอย่างแจ่มชัด มีการบริหารภาวะวิกฤตด้านการเปลี่ยนแปลงที่ทันตามสถานการณ์ และเปิดโอกาสให้ทีมงานทุกคนได้มีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์รวมถึงต้องเป็น “กูรูผู้เปรียบปัญญอย่างแท้จริง”และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Shingveng, N. (2014, p.61) ได้ศึกษาการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของบุคลากรเทศบาลนครพิษณุโลก

จังหวัดพิษณุโลก ผลการวิจัยพบว่า ด้านเพศ ไม่มีผลต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของบุคลากรเทศบาลพิษณุโลก จังหวัดพิษณุโลก จำแนกตามอายุ โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เพราะว่าการบริหารงาน ให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาและรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของทีมงานต่างๆ และส่งเสริมให้บุคลากรแต่ละทีมงานมีความเข้าใจ ผูกพัน และมีความร่วมมือกัน จึงทำให้ไม่มีความแตกต่างในด้านอายุ ซึ่งสอดคล้องกับ Thavornwongsakul, J. (2011, p.89) ได้ศึกษาปัจจัยกระบวนการที่ส่งผลต่อการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานระดับ 2-7 ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่ ผลการวิจัยพบว่าอายุต่างกัน ประสิทธิภาพการทำงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จำแนกตามระดับการศึกษา โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เพราะที่ไม่เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงาน มีส่วนร่วมในการระดมสมอง แสดงความคิดเห็นเพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร จึงทำให้ระดับการศึกษาแตกต่างกันมีมุมมองในการมีส่วนร่วมวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรต่างกันไป ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Shingveng, N. (2014, p.61) ได้ศึกษา การศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของบุคลากรเทศบาลนครพิษณุโลก จังหวัดพิษณุโลก ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของบุคลากรเทศบาลนครพิษณุโลก จังหวัดพิษณุโลก จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ระดับการศึกษา มีผลต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของบุคลากร เมื่อจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เพราะที่ไม่ปรับเปลี่ยนค่านิยมในการทำงานให้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก ทำให้มีความแตกต่างในด้านประสบการณ์การทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับ Sila, K. (2013, p.87) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน ผลการ วิจัย พบว่าการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน (เครือข่ายที่ 19) จำแนกตามประสบการณ์ทำงานที่ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารต้องเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทาง และการกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่สมาชิกที่เป็นกระบวนการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในการกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มงานให้ผู้ร่วมงานเกิดพลังร่วมในการพัฒนาปรับเปลี่ยนองค์กรให้ดีขึ้นและผลักดันให้การบริหารเชิงกลยุทธ์ประสบความสำเร็จ
2. ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร ผู้บริหารต้องจัดเตรียมความพร้อมและมีการวางแผนของการใช้งบประมาณในการพัฒนาทั้งในเรื่องของบุคลากร วัสดุอุปกรณ์ อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ และเสริมสร้างความสามารถในการให้ทันสมัย
3. ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร ผู้บริหารกระตุ้นในพนักงานมีความกระตือรือร้นในการทำงานมากยิ่งขึ้น โดยการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่พนักงาน ส่งเสริมให้พนักงานใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน โดยการเปิดโอกาสให้ผู้ตามได้มีสิทธิในการทำงานได้อย่างเต็มที่ แสดงความคิดเห็นในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงาน ทั้งนี้

เพื่อให้ ผู้ตามเกิดความพยายามมากขึ้น และรู้สึกว่าคุณค่าของงานที่ทำ ซึ่งจะส่งผลให้สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด และสามารถกล้ำทำงานที่มีความซับซ้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างของผู้มีคุณธรรม จริยธรรม และมีการแนะนำผู้อื่นให้ปฏิบัติตนเป็นคนดี รวมถึงส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆขององค์กร โดยเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในองค์กรและมีความยึดหยุ่นในการปฏิบัติงาน

5. ด้านการควบคุมองค์การอย่างสมดุล ผู้บริหารกำหนดผู้รับผิดชอบในการกำกับ ติดตามและ ประเมินผล และสร้างระบบการวัดและการตรวจสอบเพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานและเป้าหมาย ที่กำหนดขึ้นมา และดำเนินการแก้ไขเมื่อผลการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามมาตรฐานและเป้าหมาย

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำด้านอื่นๆ สำหรับองค์กร เช่น ภาวะผู้นำที่ภาวะผู้นำด้านการบริหารหรือการปฏิบัติงานด้านต่างๆในองค์กร เป็นต้น

2. ควรศึกษาพฤติกรรมผู้นำขององค์กร โดยวิธีการวิจัยแบบอื่น เช่น การศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์ เพื่อทราบถึงรายละเอียดเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมผู้นำขององค์กร

References

- Auksornthun, D. (2014). Relationship between success level and success level of good governance practice of local government organization. Case study : Hat Yai municipality. **Journal of Rajabhat Universities** [Online Serial], 9, (2). Available: <https://doi.org/10.14456/jyru.2014.7> [2017, June 2].
- Bartol, Kathryn M. (1998). **Management**. (3 rd ed.). New York : McGraw-Hill.
- Bass, B. M. (1997). **New Paradigm of Leadership : An Inquiry into Transformational**. New York : Free press.
- Beungmum, P., Chaowakeeratiphong, T. & Chamjang, K. (2015). Development of Management Strategy for Mobilization of Educational Resources of Schools under Kamphaeng Phet Primary Educational Office Area 1 and 2. **The Golden Teak : Humanity and Social Science Journal (GTHJ.)** [Online Serial], 21, (3). Available : http://research.kpru.ac.th/old/Journal_HSS/images/TGT/2558/pats3/3-15-58.pdf [2017, June 27].
- Chaiaroon, M. Khantaprab, T. & Sukhabanij, K. (2014). The Globalized Educational Leadership and Intelligent Organization Management Strategy for the Sustainable Human Resource Development of the Faculty Administrators of Rajamangkala University of Technology, Science and Technology section. **The Golden Teak : Humanity and Social Science Journal (GTHJ.)** [Online Serial], 20, (3). Available : <http://www.tci-thaijo.org/index.php/tgt/article/view/28413> [2560, June 2].
- Chantasorn, V. (2008). **Theory of Implementing the Policy**. Bangkok : Prikwaan Graphic.
- Chitsawang, N. (2013). **Describe the desired public administration theories**. [Online]. Available : <https://www.gotoknow.org/posts/468582> [2017, June 27].

- Cronbach, L.J. (1951). Coefficient Alpha and the Internal Structure of Tests. *Psychometrika*, 6(3), 297-334.
- Frederickson & Smith. (2003). *The Public Administration Theory Primer*. quoting, Nathee Chitsawang. (2013). [Online]. Available : <https://www.gotoknow.org/posts/468582> [2560, มิถุนายน 2].
- Khon-Chalard, K. (2005). *Leadership*. Chonburi : Burapha University.
- Krejcie, R.V. & Morgan, D.W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Leatrangsri, B. & Onkeaw, M. (2007). *Compass leader*. Bangkok : Chandee Creation.
- Likert, R. (1932). *A Technique for the Measurement of Attitude*. New York : New York University.
- Pamela S. Lewis. (2004). *Management Challenges For Tomorrow 's Leaders*. (4 th ed.). Thomson South Western.
- Sathien-Kong, J. (2014) *Strategies of success in Thai government management*. Philosophy of Dissertation, College of Public Administration Burapa University.
- Sila, K. (2013). *A study of creative leadership of administrators' school under Bangkok Office in Bangkok*, Master Thesis, Srinakharinwirot University.
- Shingveng, N. (2014). *Strategic leadership study on personnel achievement management. Phitsanulok Municipality Phitsanulok Province*. Master Thesis, Pibulsongkram Rajabhat University.
- Shuntharayut, T. (2008). *Management of change*. Bangkok : Natipong Printing.
- Srisaaad, B.C. (2013). *Preliminary research*. (6 th ed). Bangkok : Suviriyasarn.
- Stephen K Bailey, (1968). *Objective of the Theory of Public Administratio*. in J. Charles Worth. ed. *Theory and Practice of Public Administration*. Philadelphia : American Academy of Political and Social Science.
- Thavornwongsakul, J. (2011). *A study of management paradigms that affect performance. Workforce Level 2-7 of Provincial Electricity Authority*. Thesis Master of Public Administration, Silpakorn University.
- Thee-Asana, S. (2014). *New Quality Management Techniques : Concepts, Principles, Quality Management*. (2 nd ed). Mahasarakham : Mahasarakham Rajabhat University.
- Thornramaruk, T. (2013). *Model of Strategic Leadership Development of School Administrators Under Office of the Basic Education Commission*. Doctor of Philosophy, Burapha University.
- Waraphin, C. (2014). *New leadership features with professional management competencies of the Permanent Secretary in the Central Region*. Philosophy of Dissertation. Valaya Alongkorn Rajabhat University under the Royal Patronage.

Wongrattana, C. (2007). **Statistical techniques for research**. Nonthaburi : thainaramitkit Interprocessive.

