

ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ฐานิกา ใจตรง

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำและระดับประสิทธิผลการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (2) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับประสิทธิผลการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานส่วนท้องถิ่น จำนวน 400 คน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ผลการศึกษาพบว่า ระดับภาวะผู้นำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดและระดับประสิทธิผลการบริการสาธารณะ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารอย่างนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ ภาวะผู้นำโดยภาพรวม มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหาร ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ระดับ 0.01 โดยภาวะผู้นำโดยภาพรวมกับกับประสิทธิผลการบริหารมีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมากและมีความสัมพันธ์ทางบวก

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์, ภาวะผู้นำด้านการสร้างแรงบันดาลใจ, ภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นทางปัญญา, ภาวะผู้นำด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจก, ประสิทธิภาพ

ABSTRACT

The objectives of this study are (1) to study the level of leadership and effectiveness of local government organization management; (2) To study leadership that affects the effectiveness of local government administration. To study the relationship between leadership and the effectiveness of local government organization management. The data were collected using a questionnaire and the statistics used in the data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, correlation coefficient, and multiple regression analysis at a statistically significant level of 0.05.

The results of the study showed that the overall level of leadership was the highest and the level of public service effectiveness was very high overall. Leadership in ideological influence Motivation, intellectual stimulation, individuality and individuality have a statistically significant effect on management effectiveness at the level of 0.05 and overall leadership. There was a correlation with the administrative effectiveness of local government organizations at the level of 0.01, and overall leadership and management effectiveness were correlated at a very high level and had a positive correlation.

Keyword : Ideological influence leadership, inspirational leadership, intellectually stimulating leadership, individualistic leadership, effectiveness

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ถือเป็นองค์กรที่ใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุดแห่งหนึ่ง โดยมีคณะผู้บริหารที่มาจากการเลือกตั้งของประชาชนในท้องถิ่น ซึ่งแสดงถึงอำนาจการกำหนดเจตจำนงในการปกครองตนเองของคนในพื้นที่ การเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนในท้องถิ่นทำให้ผู้นำที่ได้มามีความเข้าใจปัญหาของท้องถิ่นและสามารถเป็นตัวแทนอย่างแท้จริงของคนในพื้นที่นั้น ผลจากรัฐธรรมนูญและกฎหมายประกอบรัฐธรรมนูญได้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสำคัญในการปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งทำให้บทบาทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ภายใต้ขอบเขตของกฎหมายรัฐธรรมนูญที่กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรับผิดชอบการจัดบริการสาธารณะในระดับชุมชน ผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) หรือผู้นำที่เป็นข้าราชการการเมืองและข้าราชการประจำ จำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม เพื่อให้สามารถรับมือกับความท้าทายจากการเปลี่ยนแปลงของบริบทสิ่งแวดล้อมที่มีความซับซ้อนในปัจจุบัน ซึ่งการเปลี่ยนแปลงนี้ทำให้ความคาดหวังและความต้องการของประชาชนมีมากขึ้น ผู้นำต้องมีศักยภาพในการปรับตัวและตอบสนองต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในกระแสโลกาภิวัตน์ เพื่อให้การบริหารงานมีความยืดหยุ่นและสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ทันทั่วทั้งพื้นที่ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและสามารถบริหารองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้จะต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการเป็นผู้นำให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ซึ่งพฤติกรรมผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะช่วยจูงใจให้บุคลากรในองค์กรเกิดความร่วมมือและทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข เมื่อบุคลากรมีความพึงพอใจและพร้อมที่จะร่วมมือกัน ก็จะส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กรประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ดังนั้น ผู้นำขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงมีบทบาทสำคัญในการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุผลตามที่คาดหวังนั้นจำเป็นต้องอาศัยผู้นำที่มีความสามารถในการจัดการและพัฒนาทรัพยากรภายในองค์กร เพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้ทันเวลา (อัครพันธ์ คงจันทร์, 2562)

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำและระดับประสิทธิผลการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
2. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับประสิทธิผลการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

สมมติฐาน

1. ภาวะผู้นำด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ด้านสาธารณะ)
2. ภาวะผู้นำด้านการสร้างแรงบันดาลใจส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ด้านสาธารณะ)
3. ภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นทางปัญญาส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ด้านสาธารณะ)
4. ภาวะผู้นำด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ด้านสาธารณะ)

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากร ได้แก่ พนักงานส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง จำนวนทั้งสิ้น 2,039 คน (ศูนย์บริการข้อมูลบุคลากรท้องถิ่นแห่งชาติ กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง, 2566) กำหนดขนาดตัวอย่างตามแนวคิด Yamane (1973) คำนวณได้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 400 คน

ขอบเขตด้านเนื้อหา การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง โดยศึกษาขอบเขตเนื้อหา ตามที่กำหนดไว้ ดังนี้ 1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง ในด้านภาวะผู้นำ 4 ประการ คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็น

ปัจเจกบุคคล 2 การบริหารงานแบบมีประสิทธิภาพ ด้านการบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ฉัตรชัย จันทา (2563, หน้า 21) ภาวะผู้นำหมายถึงพฤติกรรมหรือความสามารถของผู้นำในการใช้อิทธิพลเพื่อสร้างประสิทธิผลของกลุ่ม โดยการแสดงบทบาทที่ชัดเจนเพื่อจูงใจให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานหรือดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจ เป้าหมายคือการทำให้เกิดความร่วมมือและบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้นำที่มีภาวะผู้นำที่ดีจะสามารถสร้างแรงจูงใจสื่อสารเป้าหมายอย่างชัดเจน และสนับสนุนทีมในการทำงานให้สำเร็จตามที่ตั้งใจไว้ ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรโดยรวม

สุทธิกานต์ บริเอก (2564, หน้า 46) ภาวะผู้นำหมายถึงพฤติกรรมของบุคคลที่สามารถใช้อิทธิพลในการโน้มน้าว จูงใจ หรือสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาร่วมมือด้วยความเต็มใจ โดยอาศัยกระบวนการต่าง ๆ หน้าที่ ความสัมพันธ์ และสถานการณ์ในการชักจูง เพื่อรวมพลังช่วยกันทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ผู้นำที่มีภาวะผู้นำที่ดีจะสามารถสร้างบรรยากาศการทำงานที่กระตุ้นให้สมาชิกในทีมมีส่วนร่วมและมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อความสำเร็จร่วมกัน

Bass & Avolio (1994 อ้างถึงใน ก้องภพ ชันติพงศ์พันธุ์, 2561) เป็นการเปลี่ยนแปลง ความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้นทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจ วิสัยทัศน์ของทีมและขององค์กรหรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำผ่านองค์ประกอบโดยสรุปจะมี 4 ประการ ดังนี้

1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) ในบริบทของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึงการที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดี โดยผู้นำจะต้องได้รับการยอมรับ เคารพ ศรัทธา และไว้วางใจจากผู้ตาม เพื่อสร้างความภาคภูมิใจให้กับผู้ตามเมื่อได้ร่วมงานกัน เพื่อให้บรรลุถึงคุณลักษณะนี้ ผู้นำจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสามารถถ่ายทอดให้ผู้ตามเข้าใจได้ นอกจากนี้ ผู้นำต้องเป็นบุคคลที่เชื่อถือได้ว่าจะทำในสิ่งที่

ถูกต้องตามหลักศีลธรรมและจริยธรรม และหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติเพื่อประโยชน์แก่ผู้อื่นและกลุ่ม โดยการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อความร่วมมือและการทำงานร่วมกัน เพื่อให้ผู้ตามรู้สึกมีส่วนร่วมและมีความรับผิดชอบต่อเป้าหมายร่วมกัน

2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) ในบริบทของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึงการที่ผู้นำทำหน้าที่เป็นแบบอย่างที่น่าทึ่งใจให้ผู้ตามเกิดแรงบันดาลใจ โดยผู้นำจะต้องสามารถสร้างแรงจูงใจภายในแก่ผู้ร่วมงาน และกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีความกระตือรือร้นและมองโลกในแง่ดี ผู้นำต้องแสดงความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยสร้างความเชื่อมั่นในทีมและแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะบรรลุเป้าหมาย การสร้างแรงบันดาลใจนี้ยังช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันต่อเป้าหมายระยะยาว และรู้สึกถึงความสำคัญของบทบาทตนเองในความสำเร็จของทีมและองค์กร โดยรวมแล้ว การสร้างแรงบันดาลใจจากผู้นำเป็นกุญแจสำคัญในการกระตุ้นความมุ่งมั่นและการมีส่วนร่วมของสมาชิกในทีม

3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) ในบริบทของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึงการที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น และมีความต้องการที่จะหาแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา โดยผู้นำจะต้องมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสามารถมองปัญหาในมุมมองใหม่ ๆ ผู้นำจะส่งเสริมให้ผู้ตามแสดงความคิดเห็นและเสนอแนวคิด โดยไม่วิจารณ์หรือทำลายความคิดของพวกเขา ซึ่งช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามเห็นว่าทุกปัญหามีวิธีการแก้ไขได้ ผู้นำจะแสดงให้เห็นว่าด้วยความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหา ทุกคนสามารถเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ได้ การกระตุ้นทางปัญญานี้ไม่เพียงแต่ช่วยให้ผู้ตามรู้สึกมีส่วนร่วมในกระบวนการแก้ปัญหา แต่ยังส่งเสริมการคิดอย่างสร้างสรรค์และการพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาของทีมอีกด้วย

4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individual Consideration) ในบริบทของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึงการที่ผู้นำให้ความสำคัญและดูแลเอาใจใส่ผู้ตามในระดับบุคคล ผู้นำทำหน้าที่เป็นโค้ช (Coach) และที่ปรึกษา (Advisor) เพื่อช่วยพัฒนาผู้ตามแต่ละคนอย่างเฉพาะเจาะจง ผู้นำจะต้องให้ความสำคัญกับความต้องการและความแตกต่างของแต่ละบุคคล โดยเปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่ง

ใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถของพวกเขา นอกจากนี้ ผู้นำยังต้องตรวจสอบความต้องการด้านคำแนะนำและช่วยเหลือผู้ตามในการก้าวหน้าในงานที่รับผิดชอบ โดยไม่ทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณตรวจสอบหรือกดดัน การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลนี้สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ตาม และช่วยให้พวกเขารู้สึกมีคุณค่าและเป็นที่ยอมรับ ซึ่งส่งผลต่อความมุ่งมั่นและประสิทธิภาพในการทำงานของทีมโดยรวม

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2560) ได้ให้ความหมายของคำว่าประสิทธิผล หมายถึง การใช้ทรัพยากรขององค์กรเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมุ่งเน้นการทำให้สิ่งที่ถูกต้องและตรงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ในขณะที่ประสิทธิภาพ (Efficiency) จะเกี่ยวข้องกับการจัดสรรทรัพยากรให้เกิดความสิ้นเปลืองน้อยที่สุด เพื่อให้สามารถบรรลุจุดมุ่งหมายโดยใช้ทรัพยากรต่ำสุด กล่าวคือ ประสิทธิภาพเกี่ยวข้องกับการทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการ ในขณะที่ประสิทธิภาพเกี่ยวข้องกับการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

พนักงานส่วนท้องถิ่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง จำนวนทั้งสิ้น 2,047 คน (ศูนย์บริการข้อมูลบุคลากรท้องถิ่นแห่งชาติ กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง, 2566) จากการคำนวณได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 399.80 คน เพื่อลดความคลาดเคลื่อนของข้อมูลผู้วิจัย จึงใช้กลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 400 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) จากการทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎี และวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยใช้สำหรับพนักงานส่วนท้องถิ่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง ซึ่งประกอบด้วยเนื้อหา 3 ตอน ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามลักษณะแบบปลายเปิดและเลือกคำตอบที่เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์กร หน่วยงานที่สังกัด

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับผู้นำซึ่งมีอิทธิพลต่อการพัฒนาองค์กร Bass & Avolio (1994อ้างถึงใน ก้องภพ ชันติพงศ์พันธ์ , 2561) ประกอบด้วย ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา และด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยเป็นแบบสอบถามปลายปิดแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ให้ เลือกตอบ 5 ระดับ

ส่วนที่3 แบบสอบถามการประเมินการบริหารงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร) โดยเป็นแบบสอบถามปลายปิดแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ให้เลือกตอบ 5 ระดับ

ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็น และข้อเสนอแนะโดยเป็นคำถามแบบปลายเปิดอิสระ

การวัดระดับภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง ด้านการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และระดับด้านการบริหารงานแบบมีประสิทธิผลของผู้นำองค์กรปกครองส่วนโดยเป็นแบบสอบถามมาตรา ส่วนประมาณค่า ให้เลือกตอบ 5 ตามแบบของลิเคิร์ท (Likert scale)

ผลการวิจัย

ผลการศึกษาข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย มีอายุอยู่ระหว่าง 20-30 ปี มากที่สุด รองลงมา คือ อายุ 31-40 ปี อายุ 41-50 ปี และ 51-60 ปี มีระดับการศึกษาปริญญาตรีมากที่สุด รองลงมา คือ ระดับปวช. ระดับปริญญาโท ตามลำดับ มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,000 – 20,000 บาท มากที่สุด รองลงมา คือ 20,001 – 30,000บาท 30,001–40,000 บาท มากกว่า 40,000 บาท ตามลำดับ มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานอยู่ระหว่าง 1-5 ปี มากที่สุด รองลงมาคือ 11-20 ปี 6-10 ปี และ มากกว่า 20 ปี น้อยที่สุด สังกัด สำนักปลัด มากที่สุด รองลงมา คือ กองคลัง กองช่าง และ กองการศึกษาฯ น้อยที่สุด ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำและประสิทธิผลการบริการสาธารณะสรุปผลการวิจัยได้ว่า ระดับภาวะผู้นำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.22$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\bar{X} = 4.36$) รองลงมา คือ ด้านการกระตุ้นปัญญา ($\bar{X} = 4.35$) รองลงมา คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\bar{X} = 4.22$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93$)

ระดับประสิทธิผลการบริการสาธารณะ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.19$) เมื่อพิจารณา รายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านท่องเที่ยว ศิลปะ วัฒนธรรม

ประเพณี ศาสนา และภูมิปัญญาท้องถิ่น ($\bar{X}=4.41$) รองลงมา คือ ด้านโครงสร้างพื้นฐาน ($\bar{X}= 4.35$) รองลงมา คือ ด้านงานส่งเสริมคุณภาพชีวิต ($\bar{X} = 4.34$) ตามลำดับ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการวางแผนการส่งเสริมการลงทุนพาณิชยกรรมและการท่องเที่ยว ($\bar{X}= 4.13$) รองลงมา คือ ด้านการบริหารจัดการการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม ($\bar{X}=3.96$) รองลงมา คือ ด้านการจัดระเบียบชุมชน สังคม และการรักษาความสงบเรียบร้อย ($\bar{X} = 3.94$) ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ภาวะผู้นำด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเมื่อพิจารณาตัวแปรเป็นรายข้อ พบว่า ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างเป็นที่ยอมรับ เคารพ และศรัทธาไว้วางใจของผู้ใต้บังคับบัญชาส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมากที่สุด ($Beta=0.471$) รองลงมา คือ ผู้นำสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤติและสร้างอารมณ์ทางบวกให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาได้ ($Beta=0.320$) และผู้นำมีศีลธรรม และจริยธรรมสูง ไม่ใช่อำนาจเพื่อผลประโยชน์ของตน แต่จะทำเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ($Beta=0.242$) ตามลำดับ โดยตัวแปรทั้งหมดสามารถอธิบายหรือทำนายภาวะผู้นำด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ร้อยละ 76.2 และมีค่าความคาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนายเท่ากับ 0.315

ภาวะผู้นำด้านการสร้างแรงบันดาลใจส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ภาวะผู้นำด้านการสร้างแรงบันดาลใจส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเมื่อพิจารณาตัวแปรเป็นรายข้อ พบว่า ผู้นำสร้างและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานอุทิศเพื่อพัฒนาองค์กร ร่วมกัน ทำให้ผู้ร่วมงานมั่นใจที่จะดำเนินงานให้สำเร็จตาม ($Beta=0.557$) รองลงมา คือ ผู้นำส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงาน โดยให้ความไว้วางใจให้เกียรติ ซึ่งกันและกัน ($Beta=0.367$) และผู้นำเสริมสร้างกำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อเขาต้องเผชิญต่อปัญหาและอุปสรรค ($Beta=0.163$) ตามลำดับ โดยตัวแปรทั้งหมดสามารถอธิบายหรือทำนายภาวะผู้นำด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ร้อยละ 80.8 และมีค่าความคาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนายเท่ากับ 0.282

ภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นทางปัญญาส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นทางปัญญาส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเมื่อพิจารณาตัวแปรเป็นรายข้อ พบว่า ผู้นำมี

การส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเองโดยการศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น ($Beta = 0.473$) รองลงมา คือ ผู้นำพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะ อุปสรรคปัญหาจากความร่วมมือของผู้ร่วมงานทุกคน ($Beta = 0.389$) และผู้นำกระตุ้นผู้ตามให้มองเห็นปัญหา ทำให้ผู้ตามหาแนวทางใหม่ในการแก้ไขปัญหา และมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ($Beta = 0.186$) ตามลำดับ โดยตัวแปรทั้งหมดสามารถอธิบายหรือทำนายภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นทางปัญญาส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ร้อยละ 61.7 และมีค่าความคาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนายเท่ากับ 0.400

ภาวะผู้นำด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ภาวะผู้นำด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเมื่อพิจารณาตัวแปรเป็นรายข้อ พบว่า ผู้นำเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ ($Beta = 0.666$) รองลงมา คือ ผู้นำปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานทุกคนด้วยความยุติธรรม ($Beta = 0.269$) และผู้นำให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชา ($Beta = 0.258$) ตามลำดับ โดยตัวแปรทั้งหมดสามารถอธิบายหรือทำนายภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นทางปัญญาส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ร้อยละ 78.6 และมีค่าความคาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนายเท่ากับ 0.298

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับประสิทธิผลการบริหาร(ด้านบริการสาธารณะ)

ภาวะผู้นำโดยภาพรวม (LD) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหาร (ด้านบริการสาธารณะ) ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ระดับ 0.01 โดยภาวะผู้นำโดยภาพรวมกับกับประสิทธิผลการบริหาร (ด้านบริการสาธารณะ) มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมากและมีความสัมพันธ์ทางบวก ($r = 0.95$) เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ ภาวะผู้นำด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงและมีความสัมพันธ์ทางบวก ($r = 0.87$) และภาวะผู้นำด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกมีความสัมพันธ์กันในระดับสูงและมีความสัมพันธ์ทางบวก ($r = 0.87$) ถัดมา คือ ภาวะผู้นำด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงและมีความสัมพันธ์ทางบวก ($r = 0.86$) ภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงและมีความสัมพันธ์ทางบวก ($r = 0.75$)

อภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถนำมาอภิปรายผลการทดสอบสมมติฐานได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า ภาวะผู้นำด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์มี

ความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงให้เห็นว่า ผู้นำต้องเป็นบุคคลที่เชื่อถือได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้องตามหลักศีลธรรมและจริยธรรม และหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตนแต่จะประพฤติเพื่อประโยชน์แก่ผู้อื่นและกลุ่ม โดยการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อความร่วมมือและการทำงานร่วมกัน เพื่อให้ผู้ตามรู้สึกมีส่วนร่วมและมีความรับผิดชอบตอเป้าหมายร่วมกัน สอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีของ Bass & Avolio ด้านการมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้นำจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และสามารถถ่ายทอดให้ผู้ตามเข้าใจ เพื่อให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับงานวิจัยของสิริพัชร งามไทรโร (2565) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์กรณีศึกษา เทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำที่มีศีลธรรม ไม่ใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ของตนแต่จะทำเพื่อประโยชน์ส่วนรวมนั้น ส่งผลให้พนักงานเกิดแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

สมมติฐานที่ 2 ภาวะผู้นำด้านการสร้างแรงบันดาลใจส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำด้านการสร้างแรงบันดาลใจส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงให้เห็นว่า การที่องค์กรจัดกิจกรรมพาไปศึกษาดูงานองค์กรที่ประสบผลสำเร็จดูเทคนิคใหม่ ๆ เพื่อเปิดโลกทัศน์ (Paradigm) ให้กับผู้ตาม ทำให้ผู้ตาม เกิดความเชื่อมั่นในอุดมการณ์ขององค์กร สอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีของโอไฮโอสเตท (Ohio State) ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งคน (People-Oriented Leadership) ผู้นำในรูปแบบนี้จะสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับทีม โดยให้ความสำคัญกับขวัญกำลังใจ ความรู้สึก และส่งเสริมการเรียนรู้ใหม่ๆมากกว่าการมุ่งเน้นเพียงแค่ผลสัมฤทธิ์ของงานส่งผลให้ผู้ร่วมงานมีแรงจูงใจในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปานหทัย ธรรมรัตน์ (2564) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนมเขต 2 ผลการวิจัยพบว่าผู้นำต้องสามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ โดยเน้นทั้งงานและคน รวมถึงการสร้างแรงบันดาลใจและกำลังใจให้กับพนักงาน เพื่อให้เกิดพลังในการทำงาน และต้องมุ่งพัฒนาคนอื่นอยู่เสมอ เพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับองค์กร

สมมติฐานที่ 3 ภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นทางปัญญาส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านการกระตุ้นทางปัญญามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีของ Bass (Bass, 1985, p. 1) กล่าวถึงภาวะผู้นำที่มีรายละเอียดมากขึ้นคือผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามตระหนักถึงปัญหา เพื่อหาข้อสรุปที่ดีกว่าเดิม ทำให้ผู้ตามเกิดความรับผิดชอบในการทำงาน ผู้นำกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมพร้อมทั้งเป็นแบบอย่างหรือแสดงความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์มีความตั้งใจแน่วแน่ที่จะบรรลุเป้าหมายและสอดคล้องกับงานวิจัย

ของ นิสร ตรีศรี (2559) ที่ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญาอยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากผู้บริหารเน้นให้ลูกน้องใช้สติปัญญาในการเอาชนะปัญหาและอุปสรรค แสดงให้เห็นถึงแนวทางการกระตุ้นให้พนักงานหรือบุคลากรใช้สติปัญญาในการแก้ปัญหาที่มีส่งผลให้ผู้นำมีประสิทธิภาพ

สมมติฐานที่ 4 ภาวะผู้นำด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า ปัจจัยด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีพฤติกรรมของผู้นำของเรนซิส ไลเคิร์ต (Rensis Likert) ซึ่งได้กล่าวไว้ว่าพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งตัวคน ผู้นำในลักษณะนี้ให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและการดูแลสวัสดิการของผู้ร่วมงานพร้อมเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีคุณค่าและมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้งานมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชุตินันท์ แดงสกล (2556) ที่ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอพะโต๊ะ จังหวัดชุมพร พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้นำเป็นผู้ที่ให้คำปรึกษาผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเป็นกันเอง แสดงถึงการให้ความสำคัญกับบุคคลและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร ผ่านการเป็นผู้นำที่คำนึงถึงความต้องการและความเป็นส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชา

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้วิจัยได้เสนอแนะดังนี้

1. ภาวะผู้นำด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ จากการศึกษาพบว่า ประเด็นที่กลุ่มตัวอย่างพนักงานส่วนท้องถิ่น ให้ความสำคัญมากที่สุด คือ ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง เป็นที่ยอมรับ เคารพ และศรัทธาไว้วางใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้น ผู้นำควรแสดงพฤติกรรมการปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในทุกด้าน โดยเฉพาะในเรื่องของการถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านวิชาการลงสู่การปฏิบัติจริง การที่ผู้นำสามารถถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาและส่งเสริมให้พวกเขานำไปใช้ในการทำงาน จะช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงานและการพัฒนาองค์กร นอกจากนี้ ผู้นำควรมีพฤติกรรมที่ดีและสม่ำเสมอในการปฏิบัติหน้าที่ เพราะความสม่ำเสมอในการแสดงออกและการตัดสินใจเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยสร้างความไว้วางใจ หากผู้นำมีพฤติกรรมที่ไม่สม่ำเสมอหรือไม่เป็นตัวอย่างที่ดี จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความสงสัยและไม่มั่นใจในผู้นำ ซึ่งอาจลดการยอมรับและความไว้วางใจต่อผู้นำ

2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ จากการศึกษาพบว่า ประเด็นที่กลุ่มตัวอย่างพนักงานส่วนท้องถิ่น ให้ความสำคัญมากที่สุด คือ ผู้นำสร้างและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานอุทิศเพื่อพัฒนาองค์กรร่วมกัน ทำให้ผู้ร่วมงานมั่นใจที่จะดำเนินงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้น ผู้นำที่มีประสิทธิภาพไม่เพียงแต่บังคับให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามคำสั่ง แต่ต้องสามารถสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้ทุกคนมุ่งมั่นไปสู่เป้าหมายร่วมกัน เช่นการพูดในเชิงสำนวนที่จับใจ มีคำขวัญ หรือคำอุปมาอุปมัยที่สามารถกระตุ้นความรู้สึกและสร้างแรงผลักดัน เป็นส่วนช่วยให้ผู้ร่วมงานรู้สึกถึงความหมายและความสำคัญของงานที่ทำ

3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา จากการศึกษาพบว่า ประเด็นที่กลุ่มตัวอย่างพนักงานส่วนท้องถิ่น ให้ความสำคัญมากที่สุด คือ ผู้นำมีการส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเองโดยการศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น ดังนั้น ผู้นำควรมีบทบาทในการพัฒนาทักษะและเพิ่มพูนความรู้ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อเตรียมความพร้อมในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง ผู้นำต้องใช้ประสบการณ์จากความสำเร็จและความล้มเหลวที่ผ่านมา เป็นเครื่องมือในการพัฒนา โดยต้องรับรู้และเข้าใจข้อมูลหรือความรู้ใหม่ ๆ ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาและผู้นำควรมองเห็นความผิดพลาดในการทำงานเป็นโอกาสในการเรียนรู้และปรับปรุง ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการทำงานที่สามารถพัฒนาได้ นอกจากนี้ผู้นำควรส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเรียนรู้จากการเปลี่ยนแปลงรอบตัว และเปิดโอกาสให้พวกเขาศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อเสริมสร้างความรู้และความสามารถในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจก จากการศึกษาพบว่า ประเด็นที่กลุ่มตัวอย่างพนักงานส่วนท้องถิ่น ให้ความสำคัญมากที่สุด คือ ผู้นำเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ เพื่อการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำควรคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ทั้งในด้านความจำเป็นและความต้องการของแต่ละคน ผู้นำควรแสดงให้เห็นว่าเขาเข้าใจและยอมรับความแตกต่างเหล่านี้ เช่น บางคนอาจได้รับโอกาสในการตัดสินใจด้วยตนเองมากกว่า บางคนอาจต้องการเวลาหรือการฝึกฝนเพิ่มเติมเพื่อพัฒนาความสามารถ ดังนั้น การเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ และมีโอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถ จะช่วยเสริมสร้างการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และส่งเสริมการพัฒนาในองค์กรได้อย่างยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

ฉัตรชัย จันทา (2563) *การศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
ชั้นพื้นฐานในจังหวัดนครพนม การบริหารการศึกษา.มหาวิทยาลัยราช
ภัฏสกลนคร,การบริหารการศึกษา*

ชยาภาภรณ์ ทองป่อ. (2562). *อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อ
ประสิทธิผลการบริการ สาธารณะ ขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นใน
เขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหา
บัณฑิต: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.*

อัครพันธ์ คงจันทร์. (2562). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารเทศบาล
ตำบลในจังหวัด นครศรีธรรมราช. วารสารเทคโนโลยีภาคใต้ 12
(กรกฎาคม-ธันวาคม 2562): 259-279.*

สมพร วัชรภูษิต. (2564). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ
ผู้บริหารองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสุราษฎร์ธานี.
วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยปทุมธานี 1 (มกราคม-มิถุนายน 2564): 383-*