



## Organizational Culture and Ethical Leadership Affecting the Personnel Management Effectiveness of Local Administrative Organizations in Si Songkhram District, Nakhon Phanom Province

Theerawan Phaingoen, Sanyasorn Swasthaisong and Lamai Romyen

Major in Public Administration Faculty of Management Science, Sakon Nakhon Rajbhat University, Thailand

E-mail: [pammei.theerawan@hotmail.com](mailto:pammei.theerawan@hotmail.com), ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-5146-8180>

E-mail: [lamairomyen@gmail.com](mailto:lamairomyen@gmail.com); ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9969-86883>

\*Corresponding author e-mail: [sanyasorn@snru.ac.th](mailto:sanyasorn@snru.ac.th), ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6017-7321>

Received 27/09/2024

Revised 02/10/2024

Accepted 02/11/2024

### Abstract

**Background and Aims:** The personnel management system of the local government organization determines the direction of work. And has a huge impact on the efficiency of the staff's work who play an important role in organizing various local activities, Therefore, it is very important to study what factors affect the efficiency of personnel management of local government organizations. The purposes of this research included the following: 1) To investigate the level of the organizational culture, the executives' ethical leadership, and the efficiency of personnel management of the local administrative organizations in Sri Songkhram District, Nakhon Phanom Province, and 2) To examine the influences of the organizational culture and the executives' ethical leadership on the efficiency of personnel management of the local administrative organizations in Sri Songkhram District, Nakhon Phanom Province.

**Methodology:** The sample group consisted of 181 personnel of the local administrative organizations in Sri Songkhram District, Nakhon Phanom Province. They were obtained through a stratified random sampling method. The questionnaire was used as the tool for data collection, and statistics employed for data analysis incorporated frequency, percentage, standard deviation, and Multiple Regression Analysis.

**Results:** The study revealed these results: 1. The overall organizational culture of the local administrative organizations in Sri Songkhram District, Nakhon Phanom Province, was at a high level. Also, the executives' ethical leadership in the local administrative organizations, Si Songkhram District, Nakhon Phanom Province, as a whole, was at a high level. Likewise, the efficiency of the personnel management in the local administrative organizations, Sri Songkhram District, Nakhon Phanom Province as a whole, was at a high level. 2. Regarding the variables of the organizational culture, these variables could be used altogether to accurately predict the efficiency level of the personnel management of the local administrative organizations in Si Songkhram District, Nakhon Phanom Province, 84.10% ( $R^{2Adj}=.841$ ) at the .01 level of statistical

[627]

Citation:

Phaingoen, T., Swasthaisong, S., & Romyen, L. (2025). Organizational Culture and Ethical Leadership Affecting the Personnel Management Effectiveness of Local Administrative Organizations in Si Songkhram District, Nakhon Phanom Province. *Interdisciplinary Academic and Research Journal*, 5 (2), 627-646;

DOI: <https://doi.org/10.60027/iarj.2025.282022>





significance. Considering the sub-components of all variables of the organizational culture (excluding participation/involvement and unity), the regression coefficients of these cultural variables were found as follows: adaptability ( $\beta=.653$ ) and mission ( $\beta=.264$ ). About the variable of the executives' ethical leadership, these variables could be used jointly to correctly predict the efficiency level of the personnel management of local administrative organizations in Sri Songkhram District, Nakhon Phanom Province, 90.70 percent ( $R^2_{Adj}=.907$ ) with statistical significance at the .05 level. When considering the sub-components of the variables of the executives' ethical leadership (except for the clarification of the roles, taking care of other, and integrity/honesty), their regression coefficients were shown as the following: long-term care ( $\beta=.510$ ) justice ( $\beta=.154$ ), ethical guidance ( $\beta=.153$ ), and power sharing ( $\beta=.116$ ).

**Conclusion:** Organizational culture influences the behavior of all personnel. This includes an impact on the organization's performance and the efficiency of personnel management in local government organizations. Furthermore, ethical leadership is a modern leadership style that is thought to be appropriate for today's competitive world. Every organization requires leaders who can serve as role models. As a result, organizational culture and ethical leadership of executives are very important to the efficiency of personnel management in local government organizations.

**Keywords:** Organizational Culture; Ethical Leadership; Effectiveness; Personnel Management



## วัฒนธรรมองค์การและภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม

ธีรวรรณ พายเงิน, สัญญาศรณ์ สวัสดิ์โรธง และละมัย ร่มเย็น

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

### บทคัดย่อ

**ภูมิหลังและวัตถุประสงค์:** ระบบบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะเป็นตัวกำหนดทิศทางการทำงาน และส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ซึ่งเป็นผู้มีบทบาทสำคัญต่อการจัดทำกิจกรรมต่าง ๆ ของท้องถิ่น ดังนั้น จึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องศึกษาว่า มีปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับวัฒนธรรมองค์การ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารและประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม 2) อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การ และภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม

**ระเบียบวิธีการวิจัย:** กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม จำนวน 181 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ เครื่องมือในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

**ผลการวิจัย:** ผลการวิจัยพบว่า 1) วัฒนธรรมองค์การขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอศรีสงคราม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.88$ ) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอศรีสงคราม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.99$ ) ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอศรีสงคราม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.93$ ) 2. ตัวแปรวัฒนธรรมองค์การสามารถร่วมกันทำนายระดับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอศรีสงคราม ได้ร้อยละ 84.10 ( $R^{2Adj} = .841$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยของตัวแปรวัฒนธรรมองค์การ พบว่า วัฒนธรรมปรับตัว ( $\beta = .653$ ) และวัฒนธรรมพันธกิจ ( $\beta = .264$ ) ยกเว้นวัฒนธรรมส่วนร่วม และวัฒนธรรมเอกภาพ ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสามารถร่วมกันทำนายระดับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอศรีสงคราม ได้ร้อยละ 90.70 ( $R^{2Adj} = .907$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยของตัวแปรภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหาร พบว่า ด้านความใส่ใจในระยะยาว ( $\beta = .510$ ) ด้านความยุติธรรม ( $\beta = .154$ ) ด้านการแนะนำด้านจริยธรรม ( $\beta = .153$ ) และด้านการแบ่งปันอำนาจ ( $\beta = .116$ ) ยกเว้นด้านความชัดเจนในบทบาท ด้านการดูแลผู้อื่น และด้านความซื่อสัตย์ สรุป วัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่มียุทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคลากรทุกด้าน รวมทั้งมีผลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร และประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วย นอกจากนี้ภาวะผู้นำจริยธรรมซึ่งเป็นรูปแบบภาวะผู้นำสมัยใหม่ที่นับว่าสอดคล้องกับโลกของการแข่งขันในยุคปัจจุบัน ซึ่งองค์กรทุกแห่งจำเป็นต้องมีผู้นำที่สามารถเป็นต้นแบบในการทำงานได้เป็นอย่างดี ดังนั้น วัฒนธรรม

องค์การ และภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหาร เป็นปัจจัยอื่นที่สำคัญต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นอย่างยิ่ง

**สรุปผล:** วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่มามีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคลากรทุกด้าน รวมทั้งมีผลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร และประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วย นอกจากนี้ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมซึ่งเป็นรูปแบบภาวะผู้นำสมัยใหม่ที่นับว่าสอดคล้องกับโลกของการแข่งขันในยุคปัจจุบัน ซึ่งองค์กรทุกแห่งจำเป็นต้องมีผู้นำที่สามารถเป็นต้นแบบในการทำงานได้เป็นอย่างดี ดังนั้น วัฒนธรรมองค์กร และภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหาร เป็นปัจจัยอื่นที่สำคัญต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นอย่างยิ่ง

**คำสำคัญ:** วัฒนธรรมองค์กร; ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม; ประสิทธิภาพ; การบริหารงานบุคคล

## บทนำ

การปกครองท้องถิ่นเป็นการปกครองแบบกระจายอำนาจการปกครองจากส่วนกลางไปยังส่วนท้องถิ่นเพื่อกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะเป็นนิติบุคคลสามารถพึ่งตนเองและตัดสินใจในกิจการของท้องถิ่นโดยตรงซึ่งมีอำนาจอิสระในการปกครองตนเองในการวางแผนนโยบายตามกฎหมายหรือระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ การบริหารงบประมาณ การเงินการคลัง การบริหารงานบุคคล ตลอดจนโครงสร้างพื้นฐานด้านต่าง ๆ ของชุมชน เพื่อสนองตอบต่อความต้องการของประชาชนได้มากที่สุดเพราะถือว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใกล้ชิดกับประชาชนสามารถปรับกลยุทธ์ในการบริหารงานต่าง ๆ ตามอำนาจหน้าที่กฎหมายกำหนดไว้และภายใต้การกำกับดูแลของรัฐบาล การขับเคลื่อนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปสู่เป้าหมาย ต้องอาศัย “คน” ที่มีความรู้ความสามารถ มีคุณธรรมและจริยธรรม เป็นพลังในการขับเคลื่อนไปตามศักยภาพ ภารกิจ บทบาทและอำนาจหน้าที่ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้

การบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นเป็นกระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลในการปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการแต่งตั้ง โยกย้าย เลื่อนตำแหน่ง เลื่อนขั้นเงินเดือน การลงโทษทางวินัย รวมถึงการให้พ้นจากตำแหน่ง เพื่อที่จะสามารถบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์สูงสุด และสามารถดำเนินงานได้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายการจัดทำบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะเกิดขึ้นไม่ได้เลย หากไม่มีเจ้าหน้าที่เป็นผู้ดำเนินการเพราะเจ้าหน้าที่คือผู้ที่ปฏิบัติงานในการจัดทำบริการสาธารณะต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของท้องถิ่น แต่หากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องการได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ก็ย่อมต้องมีระบบการบริหารจัดการที่ดีเพียงพอด้วยอย่างไรก็ตามเนื่องจากการจัดทำบริการสาธารณะของท้องถิ่นเป็นเรื่องที่มีลักษณะเฉพาะและส่งผลกระทบโดยตรงต่อชีวิตความเป็นอยู่ของคนในท้องถิ่น ดังนั้นการให้คนในท้องถิ่นนั่นเองมีอำนาจในการกำหนดแนวทางในการจัดทำบริการสาธารณะต่าง ๆ รวมทั้งการบริหารจัดการกิจการนั้น ๆ ด้วย จึงเป็นสิ่งที่ถูกต้องและตรงตามหลักการกระจายอำนาจ ซึ่งการที่จะให้กิจกรรมต่าง ๆ ของท้องถิ่นบรรลุผลสำเร็จได้นั้น ผู้บริหารท้องถิ่นจำเป็นต้องมีอำนาจในการปกครองและบังคับบัญชาเจ้าหน้าที่ของตน ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติงานต่าง ๆ เป็นไปในแนวทางเดียวกันตามนโยบายของผู้บริหารซึ่งตรงกับความต้องการของท้องถิ่นนั้น ๆ เอง จึงเห็นได้ว่าระบบการบริหารบุคคลของท้องถิ่นเป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการปฏิบัติงานของท้องถิ่น เนื่องจากระบบบริหารงานบุคคลของท้องถิ่นจะเป็นตัวกำหนดทิศทางการทำงาน และส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ซึ่งเป็นผู้

มีบทบาทสำคัญต่อการจัดทำกิจกรรมต่าง ๆ ของท้องถิ่น ระบบการบริหารบุคคลที่ดีและเหมาะสมกับสภาพการณ์ของท้องถิ่น ย่อมส่งผลให้เจ้าหน้าที่ของท้องถิ่นปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยสำนึกแห่งความรับผิดชอบอย่างเต็มความสามารถอันจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ท้องถิ่นนั่นเอง (สมคิด เลิศไพฑูรย์, 2547)

จากการที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในเรื่องของการเกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ที่พบว่าปัจจัยที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน รวมถึงประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วย มีหลากหลาย เช่น วัฒนธรรมองค์การ พฤติกรรมของผู้นำ กิจกรรมต่าง ๆ เกี่ยวกับการเรียนรู้ของบุคลากรในองค์การ ปัจจัยเหล่านี้ยังอาจมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากร และขีดความสามารถขององค์การ วัฒนธรรมองค์การจึงเป็นปัจจัยที่อยู่เบื้องหลังความสำเร็จของหน่วยงาน แต่ความสนใจในการบริหารมักมุ่งไปที่แนวทางการปฏิบัติงานมากกว่า โดยแท้จริงแล้ววัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยที่ผลักดันให้องค์การขับเคลื่อนไปยังทิศทางที่คาดหวัง ปัจจุบันนักทฤษฎีองค์การจึงเริ่มหันมาให้ความสนใจเรื่องการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็ง เพื่อเป็นตัวแปรในการผลักดันไปสู่ความสำเร็จ (Browder, 1993) ดังนั้นแล้ววัฒนธรรมองค์การจึงเป็นสิ่งที่มามีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การ รวมทั้งประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วย

แต่ยังมีอีกปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญมากต่อความสำเร็จขององค์การ โดย Northouse (2013) อธิบายว่าผู้บริหารองค์การต้องวางยุทธศาสตร์ให้เหมาะสม เพื่อนำองค์การไปสู่ความสำเร็จ ในฐานะผู้นำองค์การจะต้องเตรียมความพร้อมของตนเองในทุกด้าน ทั้งความรู้ความสามารถหรือประสบการณ์ที่นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารองค์การ ผู้บริหารจะต้องมีบทบาทในการกำหนดพฤติกรรมของบุคลากร กำหนดทิศทางในการปฏิบัติงาน จึงกล่าวได้ว่าผู้บริหารจะเป็นผู้เอื้ออำนวยต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การ ดังนั้นปัจจัยอีกประการที่สำคัญในการสร้างผลการปฏิบัติงานขององค์การให้สำเร็จคือ “ภาวะผู้นำ” แต่ขณะที่ปัจจุบันพบปัญหาด้านคุณธรรมจริยธรรมของผู้นำจะเกิดจากการบริหารงานอย่างไม่มีเอกภาพ ไม่มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ใช้อำนาจโดยมิชอบ เพื่อแสวงหาผลประโยชน์แก่ตนและพวกพ้อง และยึดหลักประโยชน์นิยมเป็นใหญ่ โดยไม่คำนึงถึงความอยู่รอดขององค์การหรือคนในสังคม เมื่อเป็นเช่นนี้ย่อมทำให้เกิดสภาพการณ์ของสภาวะผู้นำที่ไม่พึงประสงค์เกิดขึ้นในสังคม กล่าวคือเป็นปัญหาเกี่ยวกับการขาดซึ่งคุณธรรม จริยธรรม อันเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ของการเป็นผู้นำที่ดี จึงทำให้กลไกของการบริหารงานล้มเหลว ย่อมมีผลกระทบต่อความเสื่อมและความเจริญขององค์การหรือสังคมนั้น ๆ และบางครั้งอาจส่งผลทำให้เกิดความล่มสลายแห่งองค์การหรือสังคมนั้น ๆ คุณธรรมและจริยธรรมจึงถือเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินบทบาทหน้าที่ของการเป็นผู้นำที่ดี หากผู้นำขาดซึ่งคุณธรรมและจริยธรรม ย่อมทำให้ผู้นำนั้นขาดความชอบธรรมในการทำหน้าที่ในองค์การนั้นต่อไป (พงษ์เทพ สขทนารักษ์, 2555) ดังนั้นภาวะผู้นำจริยธรรมจึงเป็นรูปแบบภาวะผู้นำสมัยใหม่ที่นับว่าสอดคล้องกับโลกของการแข่งขันทั้งด้านเศรษฐกิจ และสังคมที่เป็นปัญหาทุกระดับ จำเป็นต้องมีผู้นำที่สามารถเป็นต้นแบบในการทำงานได้เป็นอย่างดี

อำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม ประกอบด้วยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 10 แห่ง ที่ผ่านมามีปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการบริหารงานบุคคล หลายอย่าง ไม่ว่าจะเป็นปัญหาเกี่ยวกับการสอบคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานอย่างไร จึงจะได้คนดีมีความรู้ ความสามารถเหมาะสม ปัญหาเกี่ยวกับสวัสดิการและความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ สอดคล้องกับการดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม ในช่วงที่ผ่านมา ได้เกิดปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

หลาย ๆ อย่าง เช่น ปัญหาความก้าวหน้าของพนักงานซึ่งช้ากว่าข้าราชการอื่น ๆ การเลื่อนระดับล่าช้าเพราะเงินเดือนไม่ถึงขั้นตำแหน่งทำให้เสียเวลา ไม่ได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน นอกจากนี้ยังมีปัญหาเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรมาปฏิบัติงาน มีการใช้ระบบอุปถัมภ์แทนระบบคุณธรรม จึงทำให้หน่วยงานไม่ได้รับบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างแท้จริง นอกจากนี้แล้วการพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบางแห่งยังขาดเทคนิควิธีการพัฒนาบุคลากรที่ถูกต้องและทันสมัยเหมาะสมกับระบบราชการไทย สิ่งที่กำลังกล่าวมานี้ ล้วนแต่ทำให้บุคลากรขององค์กรขาดขวัญกำลังใจในการทำงาน ข้าราชการที่ไม่ได้รับความเป็นธรรมก็จะเกิดความรู้สึกต้องการโอนย้ายไปอยู่ที่อื่น ไม่มีความผูกพันกับองค์กรที่ตนทำงาน นั้นแสดงให้เห็นว่าบุคลากรขาดความพึงพอใจในการบริหารงานบุคคลของหน่วยงานนั้น ๆ

จากการและเหตุผลดังกล่าวข้างต้น จะเห็นว่า วัฒนธรรมองค์กร และภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารเป็นปัจจัยอื่นที่สำคัญต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นอย่างยิ่ง จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรและภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม เพื่อที่จะได้ข้อมูลจากการวิจัยเสนอผู้บริหารตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปใช้ในการแก้ไขปัญหาและเป็นแนวทางในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลอย่างแท้จริง เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับองค์กรให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน ประชาชนได้รับความสะดวก และได้รับบริการจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างรวดเร็ว ถูกต้องต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับวัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารและประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กร และภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม

### การทบทวนวรรณกรรม

#### องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กร

ประเภทวัฒนธรรมองค์กรของ Denison et al (2003) ประกอบด้วย

ประการแรก คือ วัฒนธรรมส่วนร่วม (Involvement Culture) เป็นวัฒนธรรมที่มีลักษณะที่องค์กรมุ่งเสริมสร้างพลังอำนาจในการบริการให้แก่บุคลากรในทุกระดับบุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานได้อย่างกว้างขวางมีการใช้โครงสร้างไม่เป็นทางการควบคุมการปฏิบัติงานมากกว่าใช้โครงสร้างที่เป็นทางการการทำงานเป็นทีมซึ่งเน้นการมีส่วนร่วมของสมาชิกเป็นแบบแผนหลักที่องค์กรใช้ในการขับเคลื่อนงานและมีการพัฒนาสมรรถภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

ประการที่สองคือ วัฒนธรรมเอกภาพ (Consistency Culture) เป็นวัฒนธรรมที่สะท้อนให้เห็นถึงการมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็งซึ่งมีความคงเส้นคงวาสูงมีการประสานงานที่ดีและมีบูรณาการที่ดีพฤติกรรมมีรากฐานจากกลุ่มของค่านิยมแกนกลางผู้นำและผู้ตามมีทักษะในการสร้างบรรลุถึงข้อตกลงแม้ว่าจะมีทัศนคติที่แตกต่างกันความคงเส้น

คงว่าเป็นแหล่งพลังที่มีพลังในการสร้างเสถียรภาพและการบูรณาการภายในซึ่งเป็นผลมาจากการมีแบบแผนทางจิตร่วมกันและมีระดับของการยอมรับสูง

ประการที่สาม คือ วัฒนธรรมปรับตัว (Adaptability Culture) จากการศึกษาที่องค์การต้องเผชิญหน้ากับสิ่งแวดล้อมภายนอกดังนั้นการปรับตัวขององค์การเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอกจึงเป็นสิ่งที่ยากจะหลีกเลี่ยงได้ การปรับตัวขององค์การถูกผลักดันจากผู้รับบริการการเสี่ยงและการเรียนรู้จากความผิดพลาดและมีความสามารถประสบการณ์ในการสร้างสรรค์การเปลี่ยนแปลงองค์การมีการเปลี่ยนแปลงระบบอย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นการปรับปรุงความสามารถโดยรวมในการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

ประการที่สี่ คือ วัฒนธรรมพันธกิจ (Mission Culture) เป็นวัฒนธรรมที่องค์การมีสำนึกชัดเจนเกี่ยวกับเป้าประสงค์และทิศทางซึ่งนำไปสู่การกำหนดเป็นเป้าหมายวัตถุประสงค์และยุทธศาสตร์รวมทั้งการแสดงวิสัยทัศน์ที่องค์การต้องเป็นในอนาคตเมื่อพันธกิจขององค์การเปลี่ยนแปลงจะส่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในด้านอื่น ๆ ของวัฒนธรรมองค์การด้วย

### ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

Kalshoven et al. (2011) ได้พัฒนาแบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในงาน (Ethical Leadership at work Questionnaire) ด้วยการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำของ Brown et al. (2005) และ Jong & Hartog (2008) ซึ่งจากการศึกษาในครั้งนี้ทำให้สามารถสรุปคุณลักษณะทางด้านพฤติกรรมสำหรับภาวะผู้นำด้านจริยธรรมออกมาได้ 7 ด้าน ดังนี้

1. ความยุติธรรม (Fairness) หมายถึง การไม่แสดงความชอบพอบุคคลใดบุคคลหนึ่งเป็นพิเศษจะต้องปฏิบัติต่อทุกคนด้วยความถูกต้องและเท่าเทียมกัน ความยุติธรรมโดยมากจะถือเป็นด้านที่มีความสำคัญมากที่สุดสำหรับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ผู้นำที่มีจริยธรรมจะต้องปฏิบัติต่อผู้ตามอย่างซื่อสัตย์และเท่าเทียมทั้งในด้านของการวางหลักการและการตัดสินใจ ผู้นำเชิงจริยธรรมจะต้องมีความน่าเชื่อถือและซื่อสัตย์ และต้องรู้จักรับผิดชอบในการกระทำของตน

2. การแบ่งอำนาจ (Power Sharing) หมายถึง การอนุญาตให้ผู้ตามมีส่วนร่วมรับฟังและแสดงความคิดเห็นในการตัดสินใจ รวมทั้งจะต้องรับฟังการแสดงความคิดเห็นและความกังวลใจต่าง ๆ นอกจากนี้ผู้นำเชิงจริยธรรมจะต้องมอบอำนาจให้แก่ผู้ตาม เพื่อให้พวกเขาสามารถควบคุมและพึ่งพาตนเองได้

3. ความชัดเจนในบทบาท (Role Clarification) หมายถึง การให้ความกระจ่างในหน้าที่รับผิดชอบ ความคาดหวังและผลการปฏิบัติงานที่คาดหวังแก่ผู้ตาม เพื่อให้ผู้ตามเกิดความเข้าใจอย่างชัดเจนได้ว่าผู้นำ กำลังคาดหวังอะไรจากพวกเขา ซึ่งจะช่วยให้ผู้ตามเกิดความเข้าใจว่าจะต้องทำอะไรบ้าง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานและองค์กร

4. การดูแลผู้อื่น (People Orientation) หมายถึง การแสดงความเป็นห่วงเป็นใยเคารพและสนับสนุนผู้ตาม การมีความรู้สึกเป็นห่วงเป็นใยผู้อื่นอย่างแท้จริง ถือเป็นคุณลักษณะที่สำคัญอีกประการหนึ่งของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ด้วยการแสดงความเป็นห่วงอยู่อย่างสม่ำเสมอ ให้ความเคารพผู้ตามและให้การสนับสนุนในเรื่องต่าง ๆ เพื่อทำให้มั่นใจว่าผู้ตามได้รับการตอบสนองความต้องการที่จำเป็นอย่างครบถ้วน

5. ความซื่อสัตย์ (Integrity) หมายถึง การปฏิบัติในสิ่งที่พูด และรักษาคำมั่นสัญญาความซื่อสัตย์ คือ การแสดงออกทางพฤติกรรมของบุคคลอย่างหนึ่งที่มีการพูดและการกระทำ เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ผู้นำเชิงจริยธรรมจะต้องเป็นผู้ที่รักษาสัญญา และปฏิบัติตามคำสัญญาของตน

6. การแนะนำด้านจริยธรรม (Ethical Guidance) หมายถึง การสนับสนุนและให้รางวัลแก่การสร้างจริยธรรม ผู้นำเชิงจริยธรรมจะต้องตั้งกฎระเบียบ และการปฏิบัติในเชิงจริยธรรมให้กับผู้ตามด้วยการสื่อสาร การอธิบาย การสนับสนุน และให้รางวัลแก่ผู้ตาม ที่แสดงพฤติกรรมตามหลักจริยธรรมที่ถูกกำหนดเอาไว้

7. ความใส่ใจในระยะยาว (Concern for Sustainability) หมายถึง การใส่ใจต่อสภาพแวดล้อม และกระตุ้นให้เกิดการหมุนเวียนนำเอามาใช้ใหม่ ด้านนี้จะหมายถึงการให้ความใส่ใจ และแสดงถึงความใส่ใจต่อความยั่งยืน (Sustainability) ของสภาพแวดล้อม ด้วยการคำนึงถึงผลจากการกระทำต่าง ๆ ที่อยู่เหนือการควบคุมของกลุ่มทำงาน รวมไปถึงการแสดงถึงความห่วงใยต่อสวัสดิการของสังคม

### เกณฑ์การประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (Local Performance Assessment: LPA) ด้านที่ 2 การบริหารงานบุคคลและกิจการสภา

การประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (Local Performance Assessment : LPA) ด้านที่ 2 การบริหารงานบุคคลและกิจการสภา

เป้าหมาย : องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการดำเนินการบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งการวางแผน การส่งเสริม การพัฒนา การถ่ายทอดความรู้ และการสืบทอดตำแหน่ง พร้อมทั้งมีช่องทางในการรับฟังความคิดเห็นและข้อร้องเรียนของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน และส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิตของเจ้าหน้าที่พร้อมกับส่งเสริม และสนับสนุนให้สภาท้องถิ่นดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

หมวด 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ เป้าหมาย : องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีนโยบาย แผนงานและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล สอดคล้องกับเป้าหมาย พันธกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการวางแผนและบริหารกำลังคน และมีการสร้างเสริมพัฒนา ตลอดจนการต่อเนื่องของการดำรงตำแหน่ง

หมวดที่ 2 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล เป้าหมาย : องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีกระบวนการในการบริหารทรัพยากรที่ถูกต้อง ทันเวลา มีฐานข้อมูลด้าน การบริหารทรัพยากรที่ถูกต้อง เที่ยงตรง ทันสมัย และมีการใช้ค่าใช้จ่ายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล สะท้อนถึงผลิตภาพกำลังคนและความคุ้มค่า

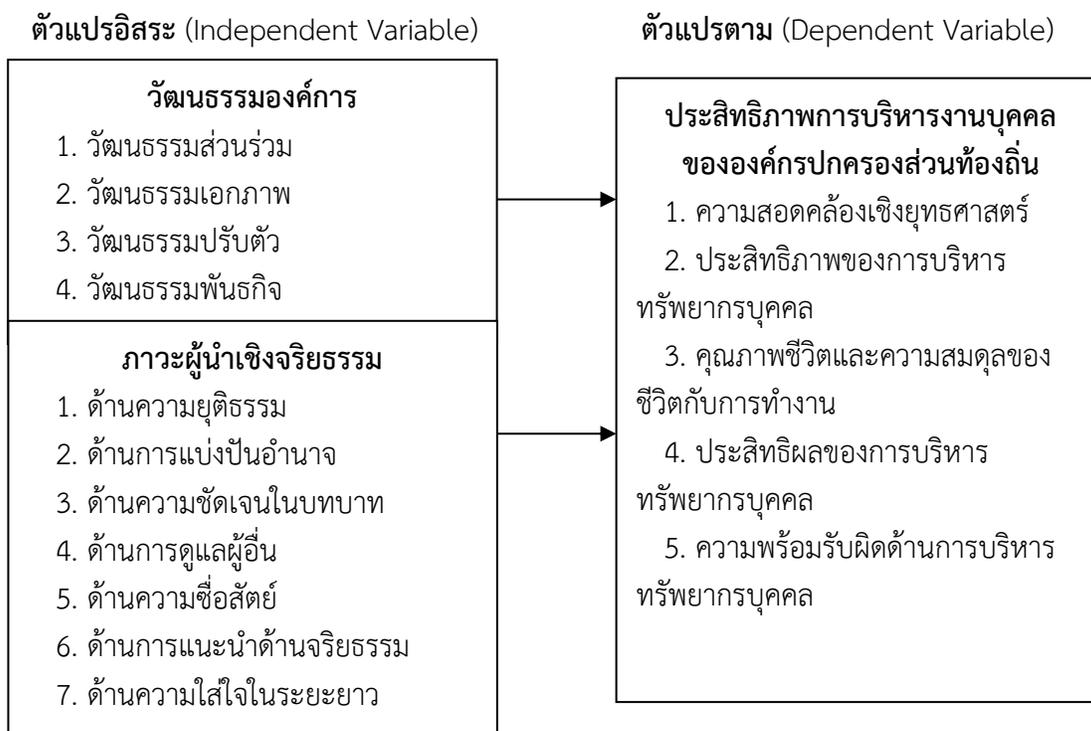
หมวดที่ 3 คุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิตกับการทำงาน เป้าหมาย : องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ความสำคัญกับการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานและระบบงาน มีการจัดสวัสดิการและเครื่องอำนวยความสะดวกในที่ทำงานและส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารกับผู้ปฏิบัติ และผู้ปฏิบัติด้วยตนเอง

หมวดที่ 4 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล เป้าหมาย : องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ความสำคัญกับการสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศการทำงานที่ก่อให้เกิด การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีระบบการบริหารผลงานและการประเมินผลการปฏิบัติราชการ และมีการรักษาไว้ซึ่งบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

หมวดที่ 5 ความพร้อมรับมือด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เป้าหมาย : องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความพร้อมรับมือในการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และเปิดโอกาสให้มีการตรวจสอบจากเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน

## กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้กำหนดเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย ดังภาพประกอบ 1



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## ระเบียบวิธีการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์การและภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ผู้โดยมีขั้นตอนการวิจัย ดังนี้

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม จำนวน 342 คน (สำนักงานท้องถิ่นอำเภอศรีสงคราม, 2566)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม จำนวน 181 คน ขนาดของกลุ่มตัวอย่างได้มาโดยการเทียบค่านวนหาขนาดกลุ่มตัวอย่าง ของ Krejcie and Morgan (1970; สรชัย พิศาลบุตร, 2556) และจะทำการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling)

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaires) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรมแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบ่งออกเป็น 5 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 คุณลักษณะส่วน

บุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะคำถามเป็นแบบเลือกตอบ (Check List) ตอนที่ 2 วัฒนธรรมองค์การขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม มีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตอนที่ 3 ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตอนที่ 4 ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตอนที่ 5 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ลักษณะแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open-ended Form)

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ถึงนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม

2. ลงพื้นที่เพื่อดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเองและการลงพื้นที่จริงเพื่อนำแบบสอบถามไปแจกแก่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 181 คน ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม

3. ตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม เพื่อนำแบบสอบถามไปประมวลผล และวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

### การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2. การวิเคราะห์ระดับ 1) วัฒนธรรมองค์การขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม 2) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม และ 3) ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม ใช้สถิติ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

3. การทดสอบสมมติฐานเพื่อศึกษา 1) วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม และ 2) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

### ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ระดับวัฒนธรรมองค์การขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม

**ตารางที่ 1** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับวัฒนธรรมองค์การขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม โดยภาพรวมและรายด้าน

ด้านที่	วัฒนธรรมองค์การ	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ความหมาย
1	วัฒนธรรมส่วนร่วม	3.99	0.64	มาก
2	วัฒนธรรมเอกภาพ	3.80	0.55	มาก
3	วัฒนธรรมปรับตัว	3.83	0.68	มาก
4	วัฒนธรรมพันธกิจ	3.90	0.61	มาก
	<b>รวม</b>	<b>3.88</b>	<b>0.54</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 1 พบว่า วัฒนธรรมองค์การขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.88$ , S.D.=0.54) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ วัฒนธรรมส่วนร่วม ( $\bar{X} = 3.99$ , S.D.=0.64) รองลงมาคือ วัฒนธรรมพันธกิจ ( $\bar{X} = 3.90$ , S.D.=0.61) วัฒนธรรมปรับตัว ( $\bar{X} = 3.83$ , S.D.=0.68) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ วัฒนธรรมเอกภาพ ( $\bar{X} = 3.80$ , S.D.=0.55) ตามลำดับ

**2. ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม**

**ตารางที่ 2** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม โดยภาพรวมและรายด้าน

ด้านที่	ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ความหมาย
1	ด้านความยุติธรรม	4.04	0.45	มาก
2	ด้านการแบ่งปันอำนาจ	4.13	0.46	มาก
3	ด้านความชัดเจนในบทบาท	4.03	0.46	มาก
4	ด้านการดูแลผู้อื่น	4.01	0.41	มาก
5	ด้านความซื่อสัตย์	3.90	0.53	มาก
6	ด้านการแนะนำด้านจริยธรรม	3.91	0.55	มาก
7	ด้านความใส่ใจในระยะยาว	3.84	0.66	มาก
	<b>รวม</b>	<b>3.99</b>	<b>0.42</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 2 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.99$ , S.D.=0.42) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการแบ่งปันอำนาจ ( $\bar{X} = 4.13$ , S.D.=0.46) รองลงมาคือ ด้านความยุติธรรม ( $\bar{X} = 4.04$ , S.D.=0.45) ด้านความชัดเจนในบทบาท ( $\bar{X} = 4.03$ , S.D.=0.46) ด้านการดูแลผู้อื่น ( $\bar{X} = 4.01$ , S.D.=0.41) ด้านการแนะนำด้านจริยธรรม ( $\bar{X} = 3.91$ , S.D.=0.55) ด้านความซื่อสัตย์ ( $\bar{X} = 3.90$ , S.D.=0.53) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านความใส่ใจในระยะยาว ( $\bar{X} = 3.84$ , S.D.=0.66)

3. ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม โดยภาพรวมและรายด้าน

ด้านที่	ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ความหมาย
1	ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์	3.92	0.67	มาก
2	ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล	4.08	0.65	มาก
3	คุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิตกับการทำงาน	3.83	0.71	มาก
4	ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล	3.80	0.75	มาก
5	ความพร้อมรับมือด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	3.85	0.59	มาก
รวม		3.93	0.59	มาก

จากตารางที่ 3 พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอศรีสงคราม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.93, S.D. = 0.59$ ) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล ( $\bar{X} = 4.08, S.D. = 0.65$ ) รองลงมาคือ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ ( $\bar{X} = 3.92, S.D. = 0.67$ ) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล ( $\bar{X} = 3.80, S.D. = 0.75$ )

4. ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอศรีสงครามจังหวัดนครพนม

ตัวแปรพยากรณ์	B	Std.error	$\beta$	t	P-value	Collinearity	
						Tolerance	VIF
(Constant)	.522	.137		3.801	.000		
วัฒนธรรมส่วนร่วม	.019	.039	.020	.476	.634	.480	2.082
วัฒนธรรมเอกภาพ	.051	.043	.048	1.183	.238	.537	1.864
วัฒนธรรมปรับตัว	.562	.045	.653	12.614	.000**	.329	3.039
วัฒนธรรมพันธกิจ	.253	.050	.264	5.088	.000**	.327	3.060

R=919, R<sup>2</sup>=.845, R<sup>2</sup>Adj=.841, F=239.306, Sig.=.000

จากตารางที่ 4 พบว่า ตัวแปรวัฒนธรรมองค์การขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม สามารถร่วมกันทำนายระดับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม ได้ร้อยละ 84.10 (R<sup>2</sup>Adj=.841) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยของตัวแปรวัฒนธรรมองค์การ พบว่า ตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยสูงที่สุด ได้แก่ วัฒนธรรมปรับตัว รองลงมาคือ ( $\beta = .653$ ) และวัฒนธรรมพันธกิจ ( $\beta = .264$ ) ตามลำดับ ส่วน วัฒนธรรมส่วน

ร่วม และวัฒนธรรมเอกภาพ ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม

5. ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม

**ตารางที่ 5** ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม

ตัวแปรพยากรณ์	B	Std.error	$\beta$	t	P-value	Collinearity	
						Tolerance	VIF
(Constant)	.597	.151		3.965	.000		
ความยุติธรรม	.199	.054	.154	3.681	.000**	.296	3.382
การแบ่งปันอำนาจ	.148	.050	.116	2.982	.003**	.341	2.932
ความชัดเจนในบทบาท	.083	.048	.065	1.747	.082	.369	2.709
การดูแลผู้อื่น	.013	.050	.009	.256	.798	.432	2.313
ความซื่อสัตย์	.089	.045	.080	1.966	.051	.313	3.199
การแนะนำด้านจริยธรรม	.164	.055	.153	3.011	.003**	.201	4.980
ความใส่ใจในระยะยาว	.453	.036	.510	12.502	.000**	.310	3.224

R=954, R<sup>2</sup>=.911, R<sup>2</sup>Adj=.907, F=252.503, Sig.=.000\*\*

จากตารางที่ 5 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสามารถร่วมกันทำนายระดับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม ได้ร้อยละ 90.70 (R<sup>2</sup>Adj=.907) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยของตัวแปร พบว่า ตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยสูงที่สุด ได้แก่ ความใส่ใจในระยะยาว ( $\beta$ =.510) รองลงมาคือ ความยุติธรรม ( $\beta$ =.154) การแนะนำด้านจริยธรรม ( $\beta$ =.153) และการแบ่งปันอำนาจ ( $\beta$ =.116) ตามลำดับ ส่วนภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารด้านความชัดเจนในบทบาท การดูแลผู้อื่น และความซื่อสัตย์ ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม

### อภิปรายผล

1. ผลการศึกษาระดับวัฒนธรรมองค์การขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม พบว่า วัฒนธรรมองค์การขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ เอื้องคำ จันทะพรม (2564) ได้ทำการวิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของพนักงานองค์การบริหาร ส่วนจังหวัดสกลนคร พบว่า วัฒนธรรมองค์การขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิราพรรณ สุตลาภา (2565) ได้ทำการวิจัยวัฒนธรรมองค์การ และภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครพนม พบว่า วัฒนธรรมองค์การขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ในเขตอำเภอเมืองนครพนม จังหวัดนครพนม โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ รัฐพล สุข ประเสริฐ (2565) ได้ทำการวิจัยอิทธิพลของสภาพองค์การ และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการ จัดบริการสาธารณะ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร พบว่า วัฒนธรรม องค์การขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรรณานิคม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.56$ ) สอดคล้อง กับงานวิจัยของ ขวัญใจ อับมา (2565) ได้ทำการวิจัย ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม พบว่า วัฒนธรรมองค์การ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ งานวิจัยของ ชฎาภรณ์ เพี้ยยุระ (2565) ได้ทำการวิจัย คุณภาพชีวิตในการทำงานและวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อ ความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเขตอำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร พบว่า วัฒนธรรมองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ มุกดา ป้องคำศรี (2566) ได้ทำการวิจัย ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอบ้านม่วง จังหวัด สกลนคร พบว่า วัฒนธรรมองค์การโดยรวม อยู่ในระดับมาก

2. ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอศรี สงคราม จังหวัดนครพนม พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอ ศรีสงคราม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.99$ ) ผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ มุกดา ป้องคำศรี (2566) ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารโดยรวม อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชาติชัย อุดมกิจมงคล (2565) ได้ทำการวิจัยปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารเทศบาลตำบลใน จังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทชเชษฐ์ นิยมสุข (2560) ได้ทำการวิจัย ภาวะผู้นำทาง จริยธรรมของนายกเทศมนตรี ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพองค์การ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำทางจริยธรรมของ นายกเทศมนตรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก

3. จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น ในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับ งานวิจัยของ สันติภาพ วะชุม (2565) ได้ทำการวิจัยปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการ ไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัด สกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณ์รัฐพล อินธิแสง (2564) ได้ทำการวิจัยอิทธิพลของ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปองใจ ปากเมย (2563) ได้ทำการวิจัยปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคล ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร พบว่า สัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคล ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรรณานิคม โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดิเรก ธรรมารักษ์ (2563) ได้ทำการวิจัยประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ปทุมธานี ผลการวิจัย พบว่า ระดับประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี โดยรวมอยู่ในระดับมาก

4. จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม พบว่า ตัวแปรวัฒนธรรมองค์การขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอศรีสงคราม สามารถร่วมกันพยากรณ์ระดับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอศรีสงคราม ได้ร้อยละ 84.10 ( $R^{2Adj}=.841$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยของตัวแปรวัฒนธรรมองค์การพบว่า วัฒนธรรมปรับตัว ( $\beta=.653$ ) และวัฒนธรรมพันธกิจ ( $\beta=.264$ ) จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่ารูปแบบวัฒนธรรมองค์การก็เป็นหัวใจของความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วย เนื่องจากวัฒนธรรมองค์การ เป็นสิ่งที่ช่วยสนับสนุนในการวางแผนกลยุทธ์และการออกแบบโครงสร้างองค์การ และส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานขององค์การภายใต้สภาพแวดล้อมที่องค์การเผชิญอยู่ วัฒนธรรมองค์การเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับความเชื่อค่านิยมของสมาชิกในองค์การที่ยึดถือร่วมกันองค์การใด ๆ ที่มีการกำหนดระบบในการบริหารที่ดีมีระเบียบปฏิบัติงานที่ชัดเจนย่อมนำมาสู่การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ

ผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปองใจ ปากเมย (2563) ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์การด้านวัฒนธรรมส่วนร่วม ( $\beta=.285$ ) ด้านวัฒนธรรมปรับตัว ( $\beta=.225$ ) และด้านวัฒนธรรมพันธกิจ ( $\beta=.159$ ) มีอิทธิพลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรรณานิคม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์สัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรรณานิคม ได้ร้อยละ 53.10 สอดคล้องกับงานวิจัยของ ขวัญใจ อับมา (2565) ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรวัฒนธรรมองค์การสามารถร่วมกันพยากรณ์ระดับประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม ได้ร้อยละ 58.40 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐานสูงสุด คือ วัฒนธรรมส่วนร่วม ( $\beta=.560$ ) วัฒนธรรมปรับตัว ( $\beta=.258$ ) วัฒนธรรมพันธกิจ ( $\beta=.169$ ) และวัฒนธรรมเอกภาพ ( $\beta=.163$ ) และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนาพนธ์ ตาขัน (2562) ได้ทำการวิจัยปัจจัยวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน จำนวน 5 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนได้ โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านภาวะผู้นำ ด้านเน้นบทบาทของบุคคล และด้านมุ่งผลสำเร็จของงาน และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 ด้าน คือด้าน กฎ ระเบียบและข้อบังคับ ส่วน วัฒนธรรมส่วนร่วม และวัฒนธรรมเอกภาพ ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม ที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบางแห่ง มีการมอบอำนาจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรที่ไม่ชัดเจน ขาดการพัฒนาสมรรถภาพบุคลากรให้ครบทุกระดับ บุคลากรบางส่วนไม่ปฏิบัติตามค่านิยมแกนกลาง หรือค่านิยมร่วมมากนัก รวมทั้งขาดการบูรณาการการปฏิบัติงานร่วมกัน

5. จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม พบว่า ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสามารถร่วมกันพยากรณ์ระดับประสิทธิภาพการบริหารงาน

บุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม ได้ร้อยละ 90.70 ( $R^{2Adj}=.907$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยของตัวแปรภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหาร พบว่า ด้านความใส่ใจในระยะยาว ( $\beta=.510$ ) ด้านความยุติธรรม ( $\beta=.154$ ) ด้านการแนะนำด้านจริยธรรม ( $\beta=.153$ ) และด้านการแบ่งปันอำนาจ ( $\beta=.116$ ) จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ปัจจัยอีกประการที่สำคัญในการสร้างผลการปฏิบัติงานขององค์กรให้สำเร็จ รวมทั้งประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล คือ “ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม” เพราะคุณธรรมและจริยธรรมถือเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินบทบาทหน้าที่ของการเป็นผู้นำที่ดี หากผู้นำขาดซึ่งคุณธรรมและจริยธรรม ย่อมทำให้ผู้นำนั้นขาดความชอบธรรมในการทำหน้าที่ในองค์กรนั้นต่อไป ซึ่งผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม ส่วนใหญ่รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชา เปิดโอกาสให้บุคลากรในหน่วยงานร่วมแสดงความคิดเห็นอยู่เสมอ มักมอบอำนาจให้บุคลากรในหน่วยงานตัดสินใจ แสดงความเป็นห่วงเป็นใยผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างแท้จริงรับฟังและให้ความเคารพผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชน ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนทุกคนอย่างซื่อสัตย์และเท่าเทียมกัน และมีการวางหลักเกณฑ์การบริหารงานอย่างถูกต้องเหมาะสม ซึ่งภาวะผู้นำ ถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่งและมีส่วนต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลว หากองค์กรใดมีผู้นำ หรือผู้บริหารที่มีคุณธรรม จริยธรรม ความรู้ความสามารถ ประสพการณ์ ความเชี่ยวชาญ ฯลฯ องค์กรหรือหน่วยงานนั้น ก็จะสามารถแข่งขันกับผู้อื่นและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ได้เป็นอย่างดี

จากผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุระศักดิ์ ศิริมาต (2566) ได้ทำการวิจัย ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม และด้านความเป็นแบบอย่างที่ดี ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยรวมได้ร้อยละ 68.30 สอดคล้องกับงานวิจัยของ ทักษะชัย นิชมสุข (2560) ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำทางจริยธรรมของนายกเทศมนตรีส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์การ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เนาวรัตน์ รอดเพ็ญ (2560) ได้ทำการวิจัย ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหาร ด้านการตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม และด้านความเป็นแบบอย่างที่ดี ส่งผลต่อประสิทธิภาพ การบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงาน บุคลากร ได้ร้อยละ 63.83

ส่วนภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารด้านความชัดเจนในบทบาทด้านการดูแลผู้อื่น และด้านความซื่อสัตย์ ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม ที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบางแห่งบางท่าน ไม่สามารถทำให้ประชาชนในพื้นที่นั้นมั่นใจว่าได้รับการตอบสนองความต้องการ ที่จำเป็นอย่างครบถ้วน รวมทั้งผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบางแห่งบางท่าน ขาดชี้แจงรายละเอียดของงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันอย่างถูกต้อง ไม่มีการรับฟังและให้ความเคารพผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนอย่างเท่าเทียมกัน นอกจากนี้ นายองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสมาชิกสภาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบางท่าน ก็ไม่สามารถทำตามคำสัญญาหาเสียงที่ได้ให้ไว้กับประชาชน รวมทั้งไม่สามารถกระทำในสิ่งที่สอดคล้องกับคำพูดของ

ตนเองเสมอได้ จึงส่งผลให้ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารด้านความชัดเจนในบทบาทด้านการดูแลผู้อื่น และด้านความซื่อสัตย์ ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม รวมทั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรส่งเสริมและพัฒนาวัฒนธรรมองค์การ ด้านวัฒนธรรมเอกภาพ และวัฒนธรรมปรับตัว โดยหน่วยงานควรมีการกำหนดค่านิยมแกนกลาง หรือค่านิยมร่วมอย่างชัดเจน และกำหนดให้หน่วยงานภายในหน่วยงานของท่าน มีการบูรณาการการปฏิบัติงานร่วมกัน มีวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ชัดเจน มีการนำข้อผิดพลาดมาสรุปเป็นบทเรียนเพื่อหาแนวทางใหม่ ๆ ในการปฏิบัติ และนำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมาปรับปรุงการดำเนินงาน

1.2 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม รวมทั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรเสริมสร้างและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม ด้านความใส่ใจในระยะยาว ด้านความซื่อสัตย์ และด้านการแนะนำด้านจริยธรรม โดยการจัดฝึกอบรมสัมมนา เพื่อส่งเสริมและปลูกฝังให้ผู้บริหารรู้จักกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่เกิดการหมุนเวียนสิ่งของ เครื่องใช้ ให้นำกลับมาใช้ใหม่ ใส่ใจต่อการดำเนินงานต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อประชาชนในพื้นที่ให้มากขึ้น รักษาความมั่นคงสัญญาที่เคยให้ไว้กับประชาชน กระทำในสิ่งที่สอดคล้องกับคำพูดของตนเองเสมอ ปฏิบัติตนอย่างมีจริยธรรมเพื่อเป็นแบบอย่างให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่ และปฏิบัติงานอยู่บนพื้นฐานของคุณธรรมจริยธรรม

1.3 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม รวมทั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม ด้านประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล ด้านคุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิตกับการทำงาน และด้านความพร้อมรับมือด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยเน้นให้มีการจัดองค์ความรู้ในองค์กร มีการสร้างองค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ควรจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีให้กับบุคลากรภายในองค์กร และทำการตรวจประเมินความพึงพอใจและแรงจูงใจ อยู่เสมอ และจัดให้มีช่องทางการร้องเรียนในการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยแจ้งบุคลากรถึงช่องทางในการร้องเรียน

1.4 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม รวมทั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรใช้รูปแบบการส่งเสริมและพัฒนา ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม โดยมุ่งเน้น วัฒนธรรมปรับตัว และวัฒนธรรมพันธกิจ ตามลำดับ

1.5 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม รวมทั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรใช้รูปแบบการส่งเสริมและพัฒนา ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม โดยมุ่งเน้นภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหาร ด้านความใส่ใจในระยะยาว ด้านความยุติธรรม ด้านการแนะนำด้านจริยธรรม และด้านการแบ่งปันอำนาจ ตามลำดับ

### 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรทำการวิจัยวิจัยเรื่องดังกล่าว โดยทำการเปรียบเทียบกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภออื่น ๆ ของจังหวัดนครพนม เพื่อที่จะได้ทราบวัฒนธรรมองค์การและภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในแต่ละอำเภอ

2.2 ควรมีการศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการของประชาชนต่อการรับบริการของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอัยการภาค 4 เพื่อทราบปัญหา อุปสรรค และแนวทางการพัฒนาการให้บริการ

2.3 ควรศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม เช่น การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล สุขภาพองค์กร ปัจจัยทางการบริหาร การบริหารเชิงกลยุทธ์ ภาวะผู้นำด้านอื่น ๆ ของผู้บริหาร ฯลฯ และใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติขั้นสูง เช่น การวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม ของตัวแปรศึกษา เป็นต้น

2.4 ควรศึกษาเชิงคุณภาพทั้งจากตัวเจ้าหน้าที่เองและจากผู้ใช้บริการเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกนำมาเปรียบเทียบกัน เพื่อให้การบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

## เอกสารอ้างอิง

- ขวัญใจ อับมา. (2565). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม. *วารสารสหวิทยาการวิจัยและวิชาการ*, 3(3), 61-81.
- จิราพรธณ สุตลาภา. (2565). วัฒนธรรมองค์การ และภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครพนม. *วิทยานิพนธ์ ร.ป.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.*
- ชฎาภรณ์ เพี้ยยุระ. (2565). คุณภาพชีวิตในการทำงานและวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเขตอำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร. *วารสารสหวิทยาการวิจัยและวิชาการ*, 2(5), 75-96.
- ชาติชัย อุดมกิจมงคล. (2565). ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารเทศบาลตำบลในจังหวัดสกลนคร. *รายงานการวิจัย. สกลนคร: คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.*
- ณัฐพล อินธิแสง. (2564). อิทธิพลของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*. 1(1), 41-55.
- ดิเรก ธรรมารักษ์. (2563). *ประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี*. รายงานการวิจัย. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยปทุมธานี.
- ทัชเชษฐ์ นิยมสุข. (2560). *ภาวะผู้นำทางจริยธรรมของนายกเทศมนตรี ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์การ*. รายงานการวิจัย. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยปทุมธานี.
- ธนาพนธ์ ตาขัน. (2562). *ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- เนาวรัตน์ รอดเพ็ญ. (2560). *ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ฉะเชิงเทรา: มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- ปองใจ ปากเมย. (2563). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร*. วิทยานิพนธ์ ร.บ.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- พงษ์เทพ สุขชนารักษ์. [ออนไลน์]. (2555). *คุณธรรมและจริยธรรมของผู้นำ*. สืบค้นเมื่อวันที่ 25 เมษายน 2562. เข้าถึงได้จาก [www.gotoknow.org/posts/455820](http://www.gotoknow.org/posts/455820)
- มุกดา ป้องคำศรี. (2566). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร*. วิทยานิพนธ์ บ.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตสกลนคร.
- รัฐพล สุขประเสริฐ. (2565). *อิทธิพลของสุขภาพองค์การ และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดบริการสาธารณะ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร*. วิทยานิพนธ์ ร.บ.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สมคิด บางโม. (2558). *องค์การและการจัดการ*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: วิทยพัฒน์.
- สมคิด เลิศไพฑูรย์. (2547). *กฎหมายปกครองท้องถิ่น*. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา, 2547.
- สรชัย พิศาลบุตร. (2556). *การสร้างและประมวลผลข้อมูลจากแบบสอบถาม*. กรุงเทพฯ : วิทยพัฒน์
- สันติภาพ วะชุม และ ละมัย ร่วมเย็น. (2565). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร*. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*. 4 (1), 217-232.
- สำนักงานท้องถิ่นอำเภอศรีสงคราม (2566). *ข้อมูลบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม*. สำนักงานท้องถิ่นอำเภอศรีสงคราม
- สุนทรรัตน์ เถาสวรรณ์. (2550). *ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ*. การค้นคว้าอิสระ ร.บ.ม. ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุระศักดิ์ ศิริมาตร. (2566). *ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1*. รายงานการวิจัย. เลย: มหาวิทยาลัยมหาภูมิราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง.
- เอื้องคำ จันทะพรหม. (2564). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของพนักงานองค์การบริหาร ส่วนจังหวัดสกลนคร*. วิทยานิพนธ์ ร.บ.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- Browder, R. (1993). *Social psychology*. New York: Free Press.
- Brown, M. E., Treviño, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 117-134.



- Denison, D. R., Haaland, S., & Goelzer, P. (2003). Corporate Culture and Organizational Effectiveness: Is There a Similar Pattern Around the World?. *Advances in Global Leadership*, 3, 205-227.
- Jong, D., & Hartog, D. (2008). Innovative Work Behavior: Measurement and Validation. Zoetermeer, November.
- Kalshoven, K., Den Hartog, D. N., & De Hoogh, A. H. B. (2011). Ethical leadership at work questionnaire (ELW): Development and validation of a multidimensional measure. *The Leadership Quarterly*, 22(1), 51–69.
- Krejcie, R.V., & Morgan, D.W. (1970) Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30, 607-610.
- Manz, C. C., & Sims, H. P. (2002). *Super leadership: Beyond the myth of heroic leadership in organizational dynamics*. New York: American Management Association.
- Northouse, P. G. (2013). *Leadership: theory and practice*. (6th ed). London: Western Michigan University. Washington DC United States of America.

