

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 1

Transformation Leadership and the Sub district Administration Organization Effectiveness in the Upper of the North Eastern 1

พรเทพ โฆษิตวรวุฒิ¹ ธรรมนิตย์ วราภรณ์² และวีระศักดิ์ จินารัตน์³

Pornthep Khositworawut¹, Thamanit Varaporn² and Veerasak Jinarat³

Received : March 17, 2020; Revised : April 13, 2020; Accepted : April 16, 2020

บทคัดย่อ (Abstract)

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์แบบจำลองภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและระบบการตัดสินใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 1 โดยการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นนายก รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล รวมถึงปลัดองค์การ หัวหน้าส่วนราชการ ข้าราชการ และพนักงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนท้องถิ่นจำนวน 482 คนมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความถี่และร้อยละ ตลอดจนการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ และการสกัดปัจจัยแบบ Common Factor Analysis เพื่อได้แบบจำลองที่เหมาะสมแล้วนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 15 ท่านได้ตรวจสอบและรับรองยืนยันแบบจำลองที่ได้ ซึ่งจากผลวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและองค์ประกอบมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ในขณะที่ระบบการตัดสินใจและองค์ประกอบมีค่าเฉลี่ยอยู่

¹หลักสูตรรัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น; Doctor of Philosophy Program in Political Science, The Eastern University of Management and Technology, Thailand; e-mail : pornthep.k@umt.ac.th

²หลักสูตรรัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น; Doctor of Philosophy Program in Political Science, The Eastern University of Management and Technology, Thailand; e-mail : thamanite.v@umt.ac.th

หลักสูตรรัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น; Doctor of Philosophy Program in Political Science, The Eastern University of Management and Technology, Thailand; e-mail : veerasak.j@umt.ac.th

ในระดับมาก ยกเว้นการตัดสินใจแบบทันทีที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนประสิทธิผลขององค์การบริหารส่วนตำบลและองค์ประกอบมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก แต่อย่างไรก็ตามแบบจำลองมีปัจจัยองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการพยากรณ์ประสิทธิผลขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้น ประกอบด้วย ปัจจัยการกระตุ้นปัญหา และการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล โดยมีอิทธิพลพยากรณ์ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คำสำคัญ (Keywords) : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ระบบการตัดสินใจ, ประสิทธิภาพขององค์การบริหารส่วนตำบล

Abstract

The aim of this research is to analyze the impact of the model of transformative learning and decision making on the sub district administration organization effectiveness in the upper of the North Eastern 1. The 482 respondents of the sample are the president, vice president, head officer, officers and staff of sub district administration organization. In order to data analysis, means, standard deviation, frequency and ratio including exploratory and common factor analysis were used and sent to 15 experts for checking and accredit the model. The result shows that the means of transformation leadership and its components are high level meanwhile the means of decision making and its components are also high level except the sudden decision making presents moderate level. The means of the sub district administration organization effectiveness and its components are high level. However, the factor components model such as intellectual stimulation and individual considerations, influence and predict sub district administration organization effectiveness significantly at .05

Keywords : Transformation Leadership, Decision Making System, sub district administration organization effectiveness

บทนำ (Introduction)

ในโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วไม่ว่าจะเป็นสิ่งแวดล้อมหรือเทคโนโลยี ทุกองค์กรจะต้องมีผู้นำ (Leader) ที่สามารถสร้างกลยุทธ์การตัดสินใจ (Decision Strategies) สำหรับองค์กรในระยะ

ยาวเพื่อให้ผู้นำมีการตัดสินใจที่มี ผู้นำทุกคนจะต้องมีความสามารถด้านอารมณ์ปัญญา (Emotion Intelligence Ability) เพื่อที่จะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) (Modassir& Singh, 2008) ความสำคัญของอารมณ์ (Emotion) เป็นปัจจัยสำคัญในการตัดสินใจ (Decision-Making) (Ealias&Gorge, 2012) ฉะนั้น จึงจำเป็นต้องศึกษาเพื่อขยายความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับ Emotion Intelligence ในภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation Leadership) เพราะผู้นำจะต้องรับผิดชอบต่อการตัดสินใจที่มีเพื่อให้แน่ใจว่า องค์กรจะอยู่รอดในโลกนี้ (Moss & Kinneau, 2007)

ในการบริหารจัดการองค์กรสาธารณะ (Public Administration) บทบาทผู้นำองค์กรสาธารณะที่สำคัญจะต้องคำนึงถึงคุณค่าทางบรรทัดฐานทางสังคม (Normative Public Values) ซึ่งเกี่ยวกับความถูกต้องและบทบาทหน้าที่ของพลเมืองภายใต้การนำของผู้นำองค์กรสาธารณะ ฉะนั้น ผู้นำหรือผู้จัดการองค์กรสาธารณะจะต้องผูกพันกับความเข้มแข็งของคุณค่าสาธารณะ (Public Values) และผลักดันให้ผู้นำในแต่ละลำดับชั้นใช้คุณค่าสาธารณะเพื่อการตัดสินใจ (Hartley, et al, 2015) ฉะนั้น ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนตำบลจึงเป็นเสมือนหลักชัยขององค์กรปกครองส่วนตำบล เป็นศูนย์รวมพลังของข้าราชการส่วนตำบล และบุคลากรผู้ทำงานในองค์กรปกครองส่วนตำบล ตลอดทั้งเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงานซึ่งต้องมีความสามารถและคุณลักษณะของผู้นำจะมีส่วนสัมพันธ์กับการดำเนินงานและเป้าหมายขององค์กรปกครองส่วนตำบล ผู้นำที่มีความสามารถจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความขยันขันแข็ง สามัคคีมุ่งมั่นเต็มใจมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานตรงกันข้ามหากผู้นำขาดความสามารถจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเฉื่อยชา ท้อแท้ เกิดความขัดแย้ง ทำงานได้ไม่ตรงตามเป้าหมาย ตลอดทั้งขาดขวัญกำลังใจในการทำงาน ส่งผลให้เกิดความล้มเหลวในการทำงานขององค์กรปกครองส่วนตำบลได้ ผู้นำที่ดีจึงต้องสามารถนำพาบุคลากรผู้ทำงานในองค์กรปกครองส่วนตำบลให้เกิดความร่วมมือในการทำงานซึ่งเราเรียกว่า ความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำ (Department of Local Administration, 2016)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำจะต้องสร้างแรงจูงใจหรือการกระตุ้นพิเศษ โดยสร้างแรงดึงดูดใจและเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้ตามทั้งทางความคิดและศีลธรรมการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามมีความคิดเกี่ยวกับปัญหาในแนวทางใหม่ ผู้นำสามารถกระตุ้นให้ผู้ตามทราบถึงความสำคัญ ค่าของงาน และความต้องการต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่มาดีกว่าผลประโยชน์ของส่วนตนซึ่งมีอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถสร้างแรงจูงใจและบันดาลใจผ่านวิสัยทัศน์ และการทำที่เป็นความจริงสำหรับผู้ตามในขณะที่ Rehman&Waheed (2012). ได้อธิบายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่เปลี่ยนแปลงและปรับเปลี่ยนบุคคลที่เกี่ยวข้องกับค่านิยม คุณธรรม มาตรฐานและ

เป้าหมายระยะยาว การประเมินแรงจูงใจ ความตอบสนองความต้องการของผู้ตาม และการปฏิบัติต่อผู้ตามในฐานะเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์เป็นกระบวนการที่ดี รวมทั้งความเป็นผู้นำแห่งการจัดการและแบบมีวิสัยทัศน์ส่วน Mittal & Dhar (2015) ได้อธิบายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการจูงใจให้บุคคลปฏิบัติงานเกินกว่าความคาดหวังตามปกติ โดยมุ่งไปที่ภารกิจงานอย่างกว้างๆ ด้วยความสนใจที่เกิดขึ้นภายในตน มุ่งการบรรลุความต้องการในระดับสูง เช่น ความสำเร็จของงานมากกว่าความต้องการในระดับต่ำเช่น ความปลอดภัยหรือความมั่นคง ทำให้พวกเขามีความมั่นใจในการที่จะใช้ความสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ ในภารกิจที่เกินกว่าปกติ นั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้ไม่ได้มาแทนที่ภาวะผู้นำแห่งการจัดการ แต่จะช่วยเสริมหรือก่อให้เกิดผลที่เพิ่มขึ้น (add-on effect) แต่อย่างไรก็ตามภาวะผู้นำนั้นสำคัญอยู่ที่การตัดสินใจเป็นหลักทั้งนี้เพราะการตัดสินใจได้อย่างถูกต้องส่งผลต่อเนื่องไปยังประสิทธิผลองค์กรได้โดยตรง

วิธีการตัดสินใจของแต่ละบุคคลต่างก็คาดหวังที่ผลงาน (Performance Expectation) ขึ้นอยู่กับรูปแบบ (Style) ของการตัดสินใจ ซึ่งผลงานจะมีความสัมพันธ์กับการตัดสินใจที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ (Systematic and Efficient) หรือผลงานอาจมีความสัมพันธ์กับการวิเคราะห์ (Analyze) เพื่อการพยากรณ์ (For cost) ส่วน Allwood & Selart (2001) อธิบายเกี่ยวกับการตัดสินใจ (Decision Making) ว่าเป็นปรากฏการณ์ที่มีความสลับซับซ้อนในรายละเอียด (Intricate Phenomenon) ซึ่งเป็นพื้นฐานของการใช้ชีวิตประจำวัน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การตัดสินใจ เป็นกระบวนการของผู้นำ (Leadership) ที่มีความสลับซับซ้อนยุ่งยากมากขึ้น (Convolved Function) เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี เศรษฐกิจ สังคมและการเมืองนอกจากนี้ Algarni (2003) ได้ย้าเกี่ยวกับการตัดสินใจว่า ผู้นำ (Leaders) มักจะมีการตัดสินใจที่แตกต่างกันตามลักษณะของการเรียนรู้ (Cognitive Style) ซึ่งหมายถึง ขบวนการรับรู้ข่าวสาร (Information) ของแต่ละบุคคล ส่วนในรายละเอียดเกี่ยวกับการตัดสินใจ (Decision Making) ว่าเป็นกระบวนการเรียนรู้ (Cognitive Process) ที่ประกอบด้วย 1) กระบวนการรับรู้โดยจิตสำนึก (Metal Process of Perception) 2) การปฏิบัติ (Action) 3) การแสดงผลการตัดสินใจ (closure on Stimuli) แล้วกระทบต่อไปยังการบริหารงานขององค์กรให้ประสบความสำเร็จได้แล้วเรียกว่าประสิทธิผลองค์กร

Nelson, et al. (2011) อธิบายว่า ประสิทธิผลเทศบาลเกี่ยวข้องกับความสามารถในการคิดตัดสินใจ และนำไปลงมือปฏิบัติให้บรรลุความสำเร็จตามภารกิจหลัก (Core Functions) ของเทศบาล ประกอบไปด้วย ปฏิสัมพันธ์มนุษย์ ภาวะผู้นำ ความสามารถของคนในองค์กร ในขณะที่ Dijkgraaf & Gradus (2014) ชัดแย้งว่า ประสิทธิผลเทศบาล เป็นความสำเร็จจากการบริหารเทศบาล การกำหนดนโยบาย วางแผน บริหารโครงสร้างและจัดกิจกรรมการให้บริการแก่ประชาชน

ส่วน Nzuzal&Lekhmya (2014) กลับมีความเห็นว่า ประสิทธิภาพเทศบาลเกี่ยวข้องกับสมรรถนะการบริหาร ได้แก่ ประสิทธิภาพบริหาร ทักษะการบริหาร ประสิทธิภาพทำงาน และยังเกี่ยวข้องกับ การให้บริการแก่ประชาชนด้วยความโปร่งใสและมีโครงสร้างองค์กรที่มุ่งปรับปรุงความสามารถของ บุคลากรด้านการให้บริการแก่ประชาชน แต่อย่างไรก็ตามประเด็นที่สอดคล้องกันมากที่สุดอยู่ที่การ บรรลุเป้าหมายอันเป็นความสำเร็จของการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบองค์กรคล้ายกัน

ดังนั้นการศึกษาความสัมพันธ์เชิงอิทธิพลระหว่างภาวะผู้นำที่แท้จริงและการตัดสินใจที่ ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์กร เป็นประเด็นที่ควรทำความเข้าใจอย่างมีกระบวนการ

วัตถุประสงค์การวิจัย (Research Objectives)

1. เพื่ออธิบายและศึกษาลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation Leadership) ระบบการตัดสินใจ (Decision-Making) และประสิทธิภาพขององค์การบริหารส่วน ตำบล (Local Government Effectiveness) ขององค์การบริหารส่วนตำบล
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation Leadership) ระบบการตัดสินใจ(Decision-Making) และประสิทธิภาพขององค์การบริหารส่วนตำบล (Local Government Effectiveness) ขององค์การบริหารส่วนตำบล
3. เพื่อเสนอแนะลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation Leadership) ที่มีผลต่อระบบการตัดสินใจ (Decision-Making) และประสิทธิภาพขององค์การบริหาร ส่วนตำบล (Local Government Effectiveness) ขององค์การบริหารส่วนตำบล

วิธีดำเนินการวิจัย (Research Methods)

งานวิจัยนี้ใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสาน ทั้งแบบเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ระหว่างการใช้ แบบสอบถามสำหรับเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็น นายกองค์การบริหารส่วนตำบล และรอง นายก สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล ปลัดองค์การ หรือหัวหน้าส่วนราชการประจำตำบล ข้าราชการสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล พนักงาน ลูกจ้างประจำ หรือลูกจ้างชั่วคราวจำนวน 482 คนแล้วนำมาวิเคราะห์ผลด้วยสถิติวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย วิเคราะห์ความสัมพันธ์ และวิเคราะห์ถดถอย พหุคูณ ก่อนนำเอาผลที่ได้รับไปประกอบการสัมภาษณ์กลุ่มผู้เชี่ยวชาญจำนวน 15 คนเพื่อยืนยัน ผลได้จากงานวิจัยนี้

ผลการวิจัย (Research Results)

ลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและองค์ประกอบมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ในขณะที่การตัดสินใจและองค์ประกอบมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ ยกเว้นองค์ประกอบการตัดสินใจแบบทันทีมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนประสิทธิผลองค์กรมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน เมื่อนำมาวิเคราะห์ความสัมพันธ์พบว่าทั้งสามตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การตัดสินใจ และประสิทธิผลองค์กรมีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกระดับน้อยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนการเสนอแนะลักษณะสำคัญนั้นประกอบด้วย การกระตุ้นปัญญา และการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล โดยมีคำรับรองจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญให้การตรวจสอบรับรองและยืนยันแบบจำลองภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบการกระตุ้นปัญญา และการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลซึ่งมีจำนวนตัวแปรสังเกตจำนวน 6 ตัวแปรที่ได้รับการรับรองอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยความเห็นของแต่ละตัวแปรอยู่ในระดับมาก ยกเว้นการมอบหมายภารกิจพิเศษมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนในภาพรวมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้รับการรับรองและยืนยันในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94

อภิปรายผลการวิจัย (Research Discussion)

ผลวิจัยดังกล่าวนี้มีความสอดคล้องกับผลวิจัยของ Santorn & Naressenie (2016) ที่ได้ค้นพบค่าเฉลี่ยขององค์ประกอบด้านการกระตุ้นปัญญาอยู่ในระดับมากของผู้นำเทศบาลในเขตจังหวัดขอนแก่น และยังค้นพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการกระตุ้นปัญญานี้จำแนกตามระดับการศึกษา และกลุ่มอาชีพ นอกจากนั้นแล้วยังได้เสนอแนะให้ผู้นำเทศบาลจัดหาข้อมูลข่าวสารที่ช่วยให้ผู้ตามได้รู้จักเรียนรู้ และนำไปใช้เป็นแนวทางสำหรับการพัฒนาผลการปฏิบัติงานของแต่ละคนให้ประสบความสำเร็จเพิ่มมากขึ้น อีกทั้งยังแนะนำได้คล้ายกันเกี่ยวกับการจัดสรรสิ่งอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ตาม ประเด็นสำคัญคือการจัดสรรวิธีการและการให้คำแนะนำเกี่ยวกับการสร้างองค์ความรู้สำหรับนำไปพัฒนาตนเองของผู้ตาม นอกจากนี้แล้วยังมีความสอดคล้องกับผลวิจัยของ Sangsuwan (2014) ที่ได้ค้นพบว่าผู้นำควรมีการส่งเสริมความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่อย่างสม่ำเสมอด้วยการจัดฝึกอบรมความรู้ และการเพิ่มพูนศักยภาพในการปฏิบัติงานอยู่อย่างสม่ำเสมอ อีกทั้งผู้นำองค์กรปกครองส่วนตำบลต้องตระหนักต่อการพัฒนาทัศนคติในการทำงานด้วยความรับผิดชอบ และสมัครใจ หรือเต็มใจในการทุ่มเทกำลังของแต่ละคนในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ นอกจากนั้นแล้วผลวิจัยยังนำเสนอเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาบุคลากรจากการพัฒนาความรู้ความสามารถ และการมอบหมายงานให้ตรงกับสายงาน

พร้อมทั้งการจัดฝึกอบรมความรู้เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนตำบลได้รู้จักการติดตามข้อมูลเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในระดับประชาคมโลก

องค์ความรู้ใหม่ (Originality and Boby of Knowledge)

ลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและองค์ประกอบมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ในขณะที่การตัดสินใจและองค์ประกอบมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ ยกเว้นองค์ประกอบการตัดสินใจแบบทันทีที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนประสิทธิผลองค์กรมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน เมื่อนำมาวิเคราะห์ความสัมพันธ์พบว่าทั้งสามตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การตัดสินใจ และประสิทธิผลองค์กรมีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกระดับน้อย

ข้อเสนอแนะการวิจัย (Research Suggestions)

แต่อย่างไรก็ตามจากข้อค้นพบสำคัญดังกล่าวนี้สามารถนำไปลงมือปฏิบัติได้ในฐานะที่เป็นผู้นำขององค์การบริหารส่วนตำบลที่ต้องบังคับบัญชาผู้ตาม หรือลูกน้องอยู่เป็นจำนวนมาก ซึ่งโดยธรรมชาติแล้วมีความแตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง โดยเฉพาะการใช้สติปัญญาในการแก้ไขปัญหาในระหว่างการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้โดยปราศจากข้อขัดขวาง หากแต่ในทางปฏิบัติจริงแล้วผู้นำในแต่ละองค์กร โดยเฉพาะองค์การบริหารส่วนตำบลซึ่งมีหน้าที่ดูแลและเอาใจใส่ต่อประชาชนในพื้นที่อย่างใกล้ชิด และนั่นหมายความว่า ผู้นำองค์การบริหารส่วนตำบลจำเป็นต้องตระหนักถึงกิจกรรม หรือการกระทำใดใดที่ส่งผลช่วยให้เกิดการกระตุ้นปัญญาของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ลงมือปฏิบัติงานไปจนกว่าจะประสบความสำเร็จนั้นได้โดยปราศจากอุปสรรคขัดขวาง ส่วนประเด็นสำคัญในทางปฏิบัติแล้วผู้นำองค์การบริหารส่วนตำบลอาจนำผลวิจัยนี้ไปดำเนินการได้ในลักษณะจัดประชุม และการพบปะกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นทางการและเป็นการส่วนตัว ตลอดจนถึง การจัดช่วงเวลาอย่างทันท่วงทีต่อการพบผู้ใต้บังคับบัญชาในช่วงเวลาที่เกิดปัญหา ทั้งนี้เนื่องจากการพบปะแล้วร่วมมือกับผู้ใต้บังคับบัญชาในการแก้ไขย่อมได้ประโยชน์ทั้งต่อองค์กร และประโยชน์ต่อส่วนตนของผู้ใต้บังคับบัญชา ส่วนประเด็นการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลนั้น ในทางปฏิบัติแล้วผู้นำผู้บริหาร ตลอดจนหัวหน้าส่วนราชการ ข้าราชการ และพนักงานควรตระหนักถึงความเอาใจใส่ต่อการทำงานร่วมกับประชาชนในพื้นที่ โดยเฉพาะการสร้างประโยชน์ต่อประชาชนในระดับรายบุคคล เช่น การมอบหมายภารกิจพิเศษที่ประชาชนแต่ละกลุ่ม หรือแต่ละบุคคลมีความรู้ความสามารถพอสำหรับนำไปลงมือปฏิบัติร่วมกับข้าราชการในพื้นที่ อีกทั้งยังสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางสำหรับการแก้ไขปัญหาในระดับบุคคล ทั้งที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรในองค์กร หรือประชาชนในพื้นที่ ซึ่งงาน

อยู่ในรูปของการตั้งเป็นคณะกรรมการของแต่ละฝ่าย โดยจำแนกออกไปตามความต้องการของประชาชนเป็นหลัก นอกจากนั้นแล้ว ยังอาจลงมือปฏิบัติได้ในลักษณะอื่นโดยมุ่งให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชน

ทั้งนี้โดย นายกองค์การ รองนายก ปลัดองค์การ หัวหน้าส่วนราชการตำบล ตลอดจนข้าราชการ และพนักงานทั้งประจำและชั่วคราวควรร่วมเอาผลวิจัยนี้ไปใช้กำหนดเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานที่เน้นการฝึกอบรมความรู้ และการพัฒนาศักยภาพในการทำงานจากการติดตามข้อมูลข่าวสารให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ รวมถึงการนำไปใช้กำหนดเป็นแผนยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนา กำลังคนทั้งที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงานโดยเน้นให้ตรงกับสายงานของบุคลากรในแต่ละตำแหน่ง นอกจากนั้นแล้ว การจัดสรรข้อมูล ตลอดจนการจัดให้มีช่วงเวลาที่เหมาะสมสำหรับการให้คำปรึกษา หรือการให้ข้อเสนอแนะที่ดีในการปฏิบัติงาน โดยเน้นโอกาสในการประสบความสำเร็จจากการปฏิบัติหน้าที่ เพราะฉะนั้นแล้วในทางปฏิบัติผู้นำทั้งหลายขององค์การบริหารส่วนตำบล อาจนำผลวิจัยนี้ไปดำเนินการดังต่อไปนี้ 1) นำไปใช้ในการกำหนดเป็นนโยบายด้านการพัฒนาบุคลากร 2) นำไปใช้ประกอบการวางแผนยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาบุคลากร โดยเฉพาะการเพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ ตลอดจนการพัฒนาแบบแผนในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลที่เน้นความสำเร็จมากขึ้น 3) นำไปใช้ประกอบการศึกษาค้นคว้า หรือการสร้างองค์ความรู้ใดใดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเป็นรายบุคคล เช่น การทำวิจัยเชิงปฏิบัติการด้านการปฏิบัติหน้าที่ภายใต้ขอบเขต และความรับผิดชอบของแต่ละคน แต่ละกลุ่ม หรือแต่ละหน่วยงาน แล้วมีการนำเอาผลวิจัยที่ได้ไปทดลองใช้เพื่อพิจารณาหาข้อสรุปที่เหมาะสมกับหน่วยงาน หรือองค์การบริหารส่วนตำบลที่ตนรับผิดชอบ

เอกสารอ้างอิง (References)

- Department of Local Administration. (2016). Annual Report on Local Performance Assessment. Department of Local Administration: Bangkok. [In Thai]
- Buncha Sangsuwan. (2014). Transformational Leadership Development of Administrators in the Local Administrative Organizations for Entering Asean Economic Community, Journal of Humanities and Social Sciences Thonburi University, 8(15). [In Thai]

- Oirudee Santorn & Kasemchart Naressenie. (2016) The Transformational Leadership of Tambon Nai Muang in the Areas of Municipal Executive Administration Organization, Muang District Khon Kaen Province, *Journal of Humanities and Social Sciences Mahasarakham University*, 35(3), 261-273. [In Thai]
- Alqarni, A.O. (2003). **The Managerial decision styles of Florida state of University libraries' managers.** Unpublished Doctoral Dissertation. School of Information Studies, Florida State University.
- Allwood, C.M. & Selart, M. (2001). **Decision Making: Social creative dimensions.** Norwell, MA: Kluwer Academic.
- Dijkraaf, F. & Gradus, R.H. (2014). The Effectiveness of Dutch Municipal Recycling Policies
- Tsoner, E.B.I. (2016) Re-designing public services for the 21st century
- Ealias, A. & George, J. (2012). Emotional intelligence and job satisfaction: a correlational study. *Research journal Of commerce and behavioral science*, 1(4).
- Hartley, J., Alford, J., Hughes, O. & Yates, S. (2015). Public value and political Astuteness in the work of public managers: The art of the possible. *Public Administration*, 93, 1, 195-211.
- Mittal, S. & Dhar, R.L. (2015). Transformational leadership and employee creativity: Mediating role of creative self-efficacy and moderating role of knowledge sharing. *Management Decision*, 53(5), 894-910.
- Modassir, A & Singh, T. (2008). Relationship of emotional intelligence with transformational leadership and organizational citizenship behavior. *International Journal of Leadership Studies*, 4(1), 3-21.
- Moss, H.K. & Kinnear, T.I. (2007). Nothing can eliminate responsibility. *Super Vision*, 68(1), 3.
- Nelson, K.L., Gbris, G.T. & Davis, T.J. (2011). What makes municipal councils' effectiveness? An Empirical analysis of how council members perceive their group interaction and process, **State Local Government Review**, 43(3), 196-204

- Nzuza, Z. W., & Lekhanya, L. M. (2014). Perceive effectiveness of municipal financial management on the performance of inventory stock management in local government of South Africa, *Journal of Economic and Behavioral Studies*, 6(3), 251-261.
- Rehman, R.R. & Waheed, A. (2012). Transformational leadership style as predictor of decision-making styles: Moderating role of emotional intelligence. *Journal of Commerce & Social Sciences*, 6(2), 257-268.