

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำท้องถิ่นต่อการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในศตวรรษที่ 21 : กรณีศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของที่ได้รับรางวัลการบริหาร
จัดการที่ดี ประเภทโดดเด่น อันดับที่ 1 ในประเทศไทย*

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF LOCAL ADMINISTRATORS AND ITS IMPACT
ON THE ADMINISTRATION OF LOCAL ADMINISTRATIVE ORGANISATIONS
IN THE 21ST CENTURY : A CASE STUDY OF AWARD-WINNING LOCAL
ADMINISTRATIVE ORGANISATIONS WITH OUTSTANDING MANAGEMENT
PRACTICES, RANKED FIRST IN THAILAND

นิรันดร์ สมัตตะ*, วิษณุ สุมิตสวรรค์

Neeranuch Samattha*, Vissanu Zumitzavan

วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น ขอนแก่น ประเทศไทย

College of Local Administration, Khon Kaen University, Khon Kaen, Thailand

*Corresponding author E-mail: neeranuch.sam@kkumail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบภาวะผู้นำที่ทำให้ผู้นำท้องถิ่นสามารถบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อพัฒนาท้องถิ่นในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นยุคที่เป็นพลวัต เป็นผลจากเทคโนโลยี สภาพเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมมีความเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน ผู้นำท้องถิ่นจำเป็นต้องมีความสามารถในการรับมือกับความเปลี่ยนแปลงนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ นายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทยที่เป็นผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับรางวัลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดี ประเภทโดดเด่น อันดับที่ 1 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 - 2566 จำนวน 10 คน คัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง โดยใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึก และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาเป็นเครื่องมือในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำได้ประยุกต์ใช้รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4 รูปแบบ ได้แก่ รูปแบบการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ รูปแบบการสร้างแรงบันดาลใจ รูปแบบการกระตุ้นทางปัญญา และรูปแบบการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และเห็นว่า การประพุดิตนเป็นแบบอย่างที่ดี สามารถสร้างอิทธิพลเชิงบวกต่อผู้ตาม การสร้างภาพฝันและแสดงวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนทำให้ผู้ตามมีแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงาน การเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นและส่งเสริมการระดมความคิด เพื่อหาทางแก้ไขปัญหที่สร้างสรรค์ ช่วยกระตุ้นทางปัญญา และการให้ความสำคัญ เห็นอกเห็นใจ ตลอดจนให้โอกาสผู้ตามได้พัฒนาศักยภาพส่วนบุคคล ช่วยกระตุ้นให้ผู้ตามพัฒนาตนเองและองค์กร ผลการศึกษานี้ชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีบทบาทสำคัญต่อการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในยุคพลวัตของศตวรรษที่ 21

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ผู้นำท้องถิ่น, องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, ศตวรรษที่ 21



Abstract

This research explores leadership model empowering the local administrators to manage Local Administrative Organisations (LAOs) both effectively and efficiently, with the purposes of encouraging community development in the 21st century which is an era of dynamic affected by technology. Economic, social and cultural conditions are changing rapidly. This qualitative research has been conducted by selecting 10 local administrators as a key informant from LAOs in Thailand which had been awarded the "Local Administrative Organisations with Outstanding Management Practices" ranked first during the fiscal years of 2019 to 2023 through purposive sampling method. The research tool was an in-depth interview, and the data was analysed utilising content analysis and descriptive writing. The research findings illustrate that these leaders applied all four dimensions of transformational leadership; Idealised Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation and Individualised Consideration. They found that serving as exemplary figures creates a positive influence on their followers. In addition, they inspired their subordinates to perform at an elevated level by articulating clear visions and aspirations. They actively nurture an environment where subordinates are encouraged to express their viewpoints, promoting collective brainstorming and creativity to generate innovative solutions, thus stimulating intellectual growth. Moreover, they demonstrated a deep understanding and empathy towards their followers, providing opportunities for individuals to develop their potential. This not only motivated the subordinates to enhance themselves but also improved the overall performance of the organisation. The findings of this study indicate that transformational leadership plays a vital role in the administration of local administrative organisations in the dynamic context of the 21st century.

Keywords: Transformational Leadership, Local Administrator, Local Administrative Organisations (LAOs), The 21st century

บทนำ

วิวัฒนาการของการดำรงชีวิตของมนุษย์ในช่วงแรกเริ่มจากการพึ่งพาธรรมชาติเป็นส่วนใหญ่ แต่เมื่อเทคโนโลยีพัฒนาไป มนุษย์จึงมีการสร้างเครื่องมือทุ่นแรงเพื่อความสะดวกสบายและความปลอดภัยมากขึ้น โดยเริ่มจากด้านเกษตรกรรม อุตสาหกรรม และสุดท้ายเป็นการสื่อสาร (ปิณฑิต กายจนะวสิต, 2560) ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นยุคโลกาภิวัตน์ ส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงทางวิทยาการและเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วในทุกภาคส่วนของสังคม ไม่ว่าจะเป็นเศรษฐกิจ การเมือง และการสื่อสาร (สุทธิวรรณ ตันติรจนาวงศ์, 2560); (Zumitzavan, V., 2020) ในยุคปัจจุบันนี้ธุรกิจเปลี่ยนไปสู่การดำเนินการบนโลกออนไลน์ มีการลดการใช้แรงงานมนุษย์และหันมาใช้เทคโนโลยี เช่น ปัญญาประดิษฐ์ (AI) และหุ่นยนต์ (Robotics) ที่สามารถทำงานซ้ำ ๆ ได้อย่างแม่นยำต่อเนื่อง ใช้พลังงานต่ำ หรือทำงานที่มีความเสี่ยงสูงมากกว่ามนุษย์ ซึ่งนอกจากจะทำให้ลดอุบัติเหตุที่เกิดจากการทำงานส่งผลให้ต้นทุนการผลิตลดลง และสามารถแข่งขันในตลาดได้มากขึ้น หากองค์กรใดไม่สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วก็มีโอกาสสูงที่จะล้มเหลว เช่น กรณีของ Blockbuster ที่พ่ายแพ้ให้กับ Netflix และ Kodak ที่ล่าช้าในการเปลี่ยนผ่านสู่กล้องดิจิทัล (สุภาพร พิมล และวิชณสุมิตสวรรค์, 2564) อีกทั้งความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีทำให้โครงสร้างทางสังคมเปลี่ยนไป ผู้คนสามารถเดินทางและสื่อสารได้ทั่วโลก สร้างปฏิสัมพันธ์ข้ามวัฒนธรรมผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตทำให้เกิดสังคมที่มีความหลากหลายทั้งทางด้านชาติพันธุ์ ภาษา และวัฒนธรรม (Kamnuansilpa, P. et al., 2023)

สังคมผู้สูงอายุเป็นอีกหนึ่งปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะในประเทศที่มีการพัฒนาซึ่งเป็นผลมาจากการพัฒนาทางการแพทย์และการศึกษา ทำให้ผู้คนมีชีวิตที่ยืนยาวขึ้น (กองทุนประชากรแห่งสหประชาชาติและองค์การเฮล์เพอจ อินเทอร์เน็ตออนไลน์, 2563); (กนกดา แก้วดินแท่น และวิษณุ สุमितสุวรรณ, 2564) เมื่อผู้สูงอายุเพิ่มจำนวนมากขึ้นก็นำมาซึ่งปัญหาต่าง ๆ เช่น รายได้ต่อหัวของประชากรลดลง ใช้งบประมาณรัฐบาลในด้านสาธารณสุขมากขึ้น และประชากรวัยแรงงานลดลง แต่ก็เป็นโอกาสสำหรับการก่อตั้งธุรกิจที่เกี่ยวกับสินค้าและบริการเพื่อสุขภาพและผู้สูงอายุด้วย (เกษรา โพธิ์เย็น, 2562) ปัญหาโควิด-19 ที่ระบาดไปทั่วโลกผ่านการเดินทางติดต่อข้ามประเทศ เป็นผลการพัฒนาของเทคโนโลยีด้านการคมนาคมศตวรรษที่ 21 (สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ, 2564)

การเมืองในศตวรรษที่ 21 เน้นการเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมทางการเมือง มุ่งเน้นการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น เพื่อให้สามารถแก้ปัญหาที่ตรงจุดและเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหาร (พระพลากร สมงคล และคณะ, 2561) โลกปัจจุบันที่เต็มไปด้วยการเปลี่ยนแปลงมีผลกระทบต่อชีวิตของทุกคน รวมไปถึงถึงชุมชนท้องถิ่นด้วย การรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนี้จำเป็นต้องมีการปรับวิธีคิดและวิธีการดำเนินให้สอดคล้องกับสถานการณ์ใหม่ เพื่อให้สามารถพัฒนาและเติบโตได้อย่างยั่งยืนในยุคที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วนี้เพื่อสร้างแนวทางใหม่ในการทำงานในระดับท้องถิ่นต่อไป ซึ่งต้องการการจัดการจากผู้นำท้องถิ่นที่เข้าใจบริบทชุมชนและภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการแก้ปัญหา การใช้สมุนไพรรักษาในท้องถิ่น เช่น พืชมะนาวในการบรรเทาความรุนแรงของโรคโควิด-19 เป็นต้น เราจะเห็นได้ว่าผู้นำที่ประสบความสำเร็จในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ Reed Hastings จาก Netflix ที่ใช้ทั้งภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและแบบแลกเปลี่ยนในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ (McAndrew, N., 2021) และ Martin Luther King Jr. ที่ใช้ภาวะผู้นำในการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามมีเป้าหมายร่วมกันเพื่อประโยชน์ของสังคม (Northouse, P., 2019)

สรุปได้ว่า ศตวรรษที่ 21 เป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว โดยมีเทคโนโลยีเป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลงในทุกมิติ ส่งผลกระทบให้สังคมท้องถิ่นมีความหลากหลายและเป็นพลวัตมากขึ้น ผู้นำท้องถิ่นในยุคนี้ต้องมีความสามารถในการจัดการความเปลี่ยนแปลงและใช้เทคโนโลยีเพื่อประโยชน์ของท้องถิ่น ผู้นำที่ประสบความสำเร็จในยุคนี้ต้องมีความสามารถในการปรับตัว ใช้เทคโนโลยีและวิทยาการใหม่ ๆ เพื่อประโยชน์ขององค์กรและสังคม ด้วยสถานการณ์ที่เต็มไปด้วยความท้าทายและความซับซ้อนของยุคนี้ ความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรมักสะท้อนถึงความสามารถของผู้นำ ดังนั้น ผู้นำจำเป็นต้องเข้าใจความท้าทายที่เกิดขึ้นในยุคนี้ เพื่อให้มองเห็นภาพรวมของปัญหา และเตรียมความพร้อมในการรับมือกับสถานการณ์เหล่านั้น ด้วยวิธีการที่มีประสิทธิภาพและให้ผลลัพธ์ที่ชัดเจน อีกทั้งยังต้องเรียนรู้ความเชื่อมโยงระหว่างโลกาภิวัตน์ (Globalisation) และท้องถิ่น (Localisation) หรือกล่าวอีกในหนึ่ง คือ มีความรู้ทั้งในเรื่องท้องถิ่นและโลกภายนอกเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการจัดการปัญหาท้องถิ่นของตน ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ที่ช่วยให้ผู้นำสร้างความน่าเชื่อถือ กระตุ้น และผลักดันผู้ตามด้วยกระบวนการสื่อสารให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวก รวมไปถึงลดผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของยุคที่เป็นพลวัตนี้อย่างมีประสิทธิภาพแล้วนั้น (Anderson, K., 2022) ทำให้เห็นแนวทางการศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตัวผู้นำในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงนี้ได้มีการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในบริบทต่าง ๆ มากมาย ดังที่ กชกร เนียมท่าเสา และสมชาย เทพแสง ได้กล่าวไว้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ช่วยให้ผู้นำขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงองค์กรในศตวรรษที่ 21 ไปในทิศทางที่ดีขึ้น กล่าวคือ การแสดงออกและมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้นำ ซึ่งคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ การวางแผนกลยุทธ์, การสร้างวิสัยทัศน์และกำหนดเป้าหมาย, การสร้างความสัมพันธ์บุคลากร, การสื่อสาร และการทำงานเป็นทีม (กชกร เนียมท่าเสา และสมชาย เทพแสง, 2566) อย่างไรก็ตาม การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ต้องเผชิญกับปัญหาที่เกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21 ในบริบทของของผู้นำท้องถิ่นยังมีน้อยมาก ประกอบกับผลการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (Local Performance Assessment: LPA) ประจำปี พ.ศ. 2562 - 2564 ในภาพรวมพบว่าเมืององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีผลคะแนนผ่านเกณฑ์ (เฉลี่ยรวม



5 ด้าน ได้ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 70) คิดเป็นร้อยละ 98.90, 96.07 และ 86.70 ตามลำดับ ซึ่งมีอัตราการลดลงอย่างต่อเนื่อง (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2563) ผู้วิจัยจึงได้เห็นความสำคัญของการศึกษารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สามารถบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อสร้างผลกระทบในแง่บวกต่อการพัฒนาท้องถิ่นในศตวรรษที่ 21

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษารูปแบบภาวะผู้นำที่มีส่วนทำให้ผู้นำท้องถิ่น สามารถบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อพัฒนาท้องถิ่นในศตวรรษที่ 21

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามหลักจริยธรรมการวิจัยกับมนุษย์ มีกระบวนการขออนุญาตจากผู้ให้ข้อมูล (Informed Consent) โดยผู้วิจัยได้อธิบายวัตถุประสงค์ของการวิจัย ลักษณะของการสัมภาษณ์ ระยะเวลาโดยประมาณ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากงานวิจัย รวมถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ผู้ให้ข้อมูลได้รับการชี้แจงจากผู้วิจัยว่ามีสิทธิที่จะไม่ตอบคำถามบางข้อ หรือจะขอยุติการให้ข้อมูลเมื่อใดก็ได้โดยไม่ต้องแจ้งเหตุผล และข้อมูลทั้งหมดที่ผู้วิจัยได้รับจะถูกเก็บเป็นความลับ โดยจะไม่นำชื่อหรือข้อมูลที่สามารถระบุตัวตนมาเปิดเผยในรายงานการวิจัย ข้อมูลที่บันทึกเสียงจะใช้เพียงเพื่อการถอดเท่านั้น และจะถูกลบหลังจากการวิเคราะห์ข้อมูลแล้วเสร็จ เมื่อผู้ให้ข้อมูลได้รับทราบรายละเอียดทั้งหมดแล้ว ผู้วิจัยได้ขอความยินยอมโดยสมัครใจ โดยไม่มีการบังคับ

ประชากรกลุ่มตัวอย่าง

พื้นที่วิจัย คือ พื้นที่รับผิดชอบขององค์การบริหารท้องถิ่นในประเทศไทย ประชากร คือ นายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทย จำนวน 7,850 คน (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2563) กลุ่มตัวอย่าง คือ นายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทย จำนวน 10 คน ใช้วิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling Techniques) มีเกณฑ์ปริมาณเบื้องต้นก่อนคัดเลือกแบบเจาะจง คือ กำหนดช่วงอายุ เช่น 45 - 75 ปี เพื่อให้แน่ใจว่ามีวุฒิภาวะและประสบการณ์ในการเป็นผู้นำ เคยดำรงตำแหน่งผู้นำท้องถิ่นระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง อย่างน้อย 2 ปี เพื่อให้ผู้ให้สัมภาษณ์มีประสบการณ์ต่อเนื่องและสะท้อนการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป เพื่อความเข้าใจในกระบวนการบริหาร ทั้งนี้ คัดเลือกจากผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับรางวัลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดี ประเภทโดดเด่น อันดับที่ 1 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 - 2566 ซึ่งมอบโดยคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เนื่องจากหลักเกณฑ์การประเมินเพื่อจะได้รับรางวัลดังกล่าว มีความเกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Innovation) ในสัดส่วนที่มาก เป็นการสนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสร้างสรรค์ หรือต่อยอดแนวคิดและสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ จากความก้าวหน้าทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เพื่อนำไปแก้ไขหรือป้องกันปัญหาให้เกิดประโยชน์แบบใหม่หรือดีมากยิ่งขึ้นกว่าที่เคยเป็นมา สอดคล้องกับสถานการณ์ในศตวรรษที่ 21 ที่เป็นพลวัตและขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีสร้างผลกระทบเป็นวงกว้างรวมถึงชุมชนท้องถิ่น การบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงจำเป็นต้องพึ่งพาเทคโนโลยีอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ จากผลการการศึกษาและทบทวนวรรณกรรมต่าง ๆ จึงนำมาซึ่งการศึกษารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำท้องถิ่นในศตวรรษที่ 21 ในครั้งนี้

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มี 1 ชนิด ได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) การสัมภาษณ์

เป็นรูปแบบหนึ่งของการวิจัยเชิงคุณภาพที่เน้นการสนทนาระหว่างสองฝ่าย ได้แก่ ผู้สัมภาษณ์และผู้ให้ข้อมูล ข้อมูลที่ได้รับมาจากความรู้และประสบการณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ การสัมภาษณ์แบบเชิงลึก เป็นกระบวนการที่ผู้สัมภาษณ์ซักถามข้อมูลเชิงลึกจากผู้ให้สัมภาษณ์ โดยมุ่งเน้นการค้นหาข้อมูลที่ละเอียดและถี่ถ้วน นอกจากนี้

การขอให้ผู้สัมภาษณ์อธิบายความหมายแล้ว ยังต้องสอบถามถึงเหตุผลหรือเบื้องหลังของข้อมูลนั้น ๆ ด้วย เพื่อให้เข้าใจความคิด ความรู้สึก พฤติกรรม และความเชื่อของผู้ให้สัมภาษณ์ จะทำให้เห็นถึงแรงจูงใจที่แท้จริงที่ผลักดันให้บุคคลเลือกคิดหรือกระทำในลักษณะนั้น (Arksey, H. & Knight, P., 1999) การสัมภาษณ์แบบเชิงลึกยังช่วยให้ผู้วิจัยได้เข้าถึง “ความรู้ฝังลึก” (Tacit Knowledge) ซึ่งรวมถึงประสบการณ์ มุมมอง เจตคติ ความเชื่อ ความต้องการ และความคิดเห็นเชิงอุดมคติของผู้ให้สัมภาษณ์ ข้อมูลนี้มักเป็นผลมาจากประสบการณ์ตรงของบุคคลที่ถูกสัมภาษณ์ ทำให้ผู้วิจัยสามารถเข้าใจและวิเคราะห์ได้อย่างลึกซึ้ง (สุภัทธา ปินทะแพทย์, 2564) มีการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ความชัดเจนของภาษา ความครอบคลุมของโครงสร้าง และความสอดคล้องตามจุดมุ่งหมาย โดยผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน เมื่อได้รับข้อเสนอแนะและปรับปรุงแก้ไขเป็นที่เรียบร้อยแล้วจึงให้ที่ปรึกษางานวิจัยทำการตรวจสอบอีกครั้ง ก่อนนำแบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์มาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป (สุภาพร พิมล และวิชญ์สุमितสวรรค์, 2564) ระหว่างการสัมภาษณ์มีการเพิ่มเติมคำอธิบายในส่วน of คำถามโดยได้รับคำแนะนำจากผู้ให้ข้อมูลหลัก เพื่อให้เกิดความชัดเจนและเข้าใจง่ายมากขึ้น เช่น ผู้ให้ข้อมูลแนะนำให้ยกตัวอย่างลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 แบบว่าเป็นอย่างไร เพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลหลักได้เห็นภาพมากขึ้น นอกจากนี้ผู้วิจัยยังสังเกตน้ำเสียง ลักษณะการพูด ความคล่องแคล่ว และความมั่นใจของผู้ให้ข้อมูล เพื่อนำมาประกอบกับข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลหลักให้มีความน่าเชื่อถือมากเพียงพอ เพื่อประเมินความน่าเชื่อถือของข้อมูล (Credibility) ผู้วิจัยได้นำเทคนิค การตรวจสอบข้อมูลโดยผู้ให้ข้อมูล (Member Checking) มาใช้เป็นกลไกสำคัญในการยืนยันความถูกต้องของข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยหลังจากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการถอดเทปคำสัมภาษณ์อย่างละเอียดกลับไปให้ผู้ให้ข้อมูลตรวจสอบ เพื่อให้ยืนยันว่าข้อมูลนั้นตรงกับสิ่งที่ตนตั้งใจจะสื่อ และสะท้อนประสบการณ์ของตนได้อย่างถูกต้องและครบถ้วนหากผู้ให้ข้อมูลเสนอข้อแก้ไขหรือเพิ่มเติม ผู้วิจัยจะปรับปรุงข้อมูลตามคำชี้แจงโดยไม่บิดเบือนเนื้อหาเดิม ทั้งนี้ เพื่อให้มั่นใจว่าการตีความข้อมูลอยู่บนพื้นฐานของเจตนารมณ์ที่แท้จริงของผู้ให้ข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลการศึกษาวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลโดยสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ผ่านระบบ Video Conference ระหว่างเดือนพฤษภาคม ถึงเดือนตุลาคม พ.ศ. 2567 ร่วมกับการวิจัยเอกสารทางออนไลน์ ยกตัวอย่างเช่น ข้อมูลเกี่ยวกับการได้รับรางวัลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดี และระดับคะแนนรวมเฉลี่ยทุกด้านของการประเมินประสิทธิภาพองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (Local Performance Assessment: LPA) เป็นต้น จากนั้นนำข้อมูลเชิงคุณภาพไปวิเคราะห์แก่นสาระ (Thematic Analysis Approach) ซึ่งเป็นวิธีที่เหมาะสมในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยดำเนินการถอดเทปที่ได้จากการสัมภาษณ์ทั้งหมด ปรับลด เพิ่ม หาข้อมูลใหม่ จากนั้นนำมาเรียงตามลำดับเวลาที่เกิดขึ้นก่อนหลัง เข้ารหัสเพื่อสกัดคำสำคัญ จัดกลุ่มข้อมูลเบื้องต้น จนได้ผลหรือข้อสรุปที่มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับข้อมูลตามกรอบแนวคิดที่ใช้ทำการศึกษาค้นคว้านี้ ในขั้นตอนสุดท้ายคือการวิเคราะห์ข้อมูล ตลอดจนเปรียบเทียบความแตกต่างและความสอดคล้องหา ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่วางไว้ โดยเครื่องมือที่ใช้มีการสร้างกรอบในการวิเคราะห์เนื้อหาจากทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์ (วิชญ์ สุमितสวรรค์ และคณะ, 2564) แล้วนำมาเขียนบรรยายเชิงพรรณนา

ผลการวิจัย

ผู้นาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับรางวัลการบริหารจัดการที่ดีประเภทโดดเด่น ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลหลักจำนวน 10 ท่าน ส่วนมากเป็นเพศชาย มีเพศหญิงเพียง 1 คน อายุระหว่าง 54 - 71 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ถึงปริญญาโท รายได้ระหว่าง 28,800 - 75,540 บาท ส่วนมากเป็นผู้เป็นผู้นำองค์กรบริหารส่วนตำบลเทศบาลตำบลเทศบาลนคร เทศบาลเมือง และองค์การบริหารส่วนจังหวัด ตามลำดับ



ตารางที่ 1 แสดงข้อมูลทางประชากรศาสตร์ส่วนตัวและครอบครัว

ที่	เพศ	อายุ	ระดับการศึกษา	สถานภาพสมรส	รายได้/เดือน	ประเภทองค์กร	จำนวนบุคลากร
1	ชาย	62	ปริญญาโท	สมรส	75,540	เทศบาลนคร	1,273 คน
2	ชาย	63	ปริญญาโท	สมรส	75,540	เทศบาลตำบล	50 คน
3	ชาย	54	ปริญญาเอก	สมรส	35,600	องค์การบริหารส่วนตำบล	66 คน
4	ชาย	60	ปริญญาโท	โสด	70,000	เทศบาลเมือง	183 คน
5	ชาย	67	ปริญญาโท	สมรส	63,000	องค์การบริหารส่วนตำบล	301 คน
6	ชาย	60	เนติบัณฑิตไทย	สมรส	75,540	องค์การบริหารส่วนจังหวัด	1,138 คน
7	ชาย	59	ปริญญาตรี	สมรส	40,800	เทศบาลตำบล	76 คน
8	ชาย	65	ปริญญาโท	สมรส	40,000	เทศบาลตำบล	59 คน
9	หญิง	63	ปริญญาตรี	สมรส	28,800	องค์การบริหารส่วนตำบล	35 คน
10	ชาย	71	ปริญญาโท	โสด	65,000	เทศบาลนคร	1,967 คน

รูปแบบการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealised Influence: II) ซึ่งก็คือ การเป็นผู้นำที่ประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง น่ายกย่องเคารพนับถือ มีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม การเป็นผู้นำที่ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ทำให้เกิดความเคารพและศรัทธาจากผู้ตาม ประพฤติตนตามหลักคุณธรรม จริยธรรม และหลักธรรมาภิบาล เช่น การควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์วิกฤต และการปฏิบัติต่อผู้ตาม ตลอดจนประชาชนอย่างเสมอภาค การถ่ายทอดอุดมการณ์และวิสัยทัศน์ไปยังผู้ตามและชุมชนอย่างชัดเจน เพื่อให้เกิดความร่วมมือและสร้างเป้าหมายร่วมกันในการพัฒนา การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการพัฒนาองค์กรและชุมชน เพื่อให้การบริหารงานเกิดผลสำเร็จและตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน การเป็นผู้นำด้วยการลงมือปฏิบัติเพื่อให้ผู้ตามและประชาชนเห็นแนวทางในการปฏิบัติและเห็นผลลัพธ์เป็นที่ประจักษ์ควรค่าแก่การปฏิบัติตาม ผลลัพธ์ของการนำแนวคิดนี้ไปใช้จะทำให้การพัฒนาท้องถิ่นและองค์กรประสบความสำเร็จ และสร้างความเจริญก้าวหน้าให้กับชุมชนอย่างยั่งยืน

รูปแบบการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation: IM) ซึ่งก็คือ การกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความกระตือรือร้นและคิดบวก ซึ่งประเด็นสำคัญที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือ บทบาทของผู้นำในการสร้างภาพฝันและวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นทิศทางและร่วมกันทำงานอย่างแน่วแน่ การแสดงออกของผู้นำ เช่น ความกระฉับกระเฉง กระตือรือร้น และพร้อมเป็นส่วนหนึ่งในกิจกรรมต่าง ๆ จะกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือในองค์กร นอกจากนี้การใช้หลักคุณธรรมและจริยธรรม ในการให้รางวัลตามผลงาน หรือการเตือนอย่างโปร่งใส ไม่เลือกปฏิบัติ การกระจายทรัพยากรและรางวัลเพื่อให้ทุกคนได้ประโยชน์ยังช่วยเพิ่มความมั่นใจในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของผู้ตามว่าจะได้รับผลตอบแทนอย่างยุติธรรม และสร้างแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเองและองค์กรให้ดียิ่งขึ้น

รูปแบบการกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS) ซึ่งก็คือ การกระตุ้นผู้ติดตามของตนให้มีความสร้างสรรค์โดยการตั้งคำถามกับสมมติฐาน กำหนดปัญหาใหม่ และแก้ไขสถานการณ์เดิม ๆ ด้วยวิธีใหม่ การกระตุ้นทางปัญญา คือ การกระตุ้นทางปัญญาผ่านการตั้งคำถามที่สร้างสรรค์และให้อิสระทางความคิดเพื่อหาทางเลือกที่ดีที่สุด การระดมความคิดในทีม โดยผู้นำต้องเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ สร้างสรรค์แนวทางใหม่ ๆ ร่วมกันในการทำงาน ความร่วมมือทั่วทั้งองค์กร ผู้นำควรร่วมมือกับทีมงานในการแก้ปัญหาไม่ควรตัดสินใจเพียงคนเดียว เพื่อเกิดความคิดและป้องกันการเกิดลักษณะการบริหารแบบเผด็จการ การใช้เทคโนโลยีฐานข้อมูลเป็นเครื่องมือในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน และพัฒนาเพิ่มเติมและนำความรู้นั้นกลับมาพัฒนาองค์กร

รูปแบบการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualised Consideration: IC) คือ การมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาในแบบที่เป็นเฉพาะส่วนบุคคล โดยเปิดโอกาสให้พวกเขาได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพตามความต้องการและความสามารถของแต่ละคน ผู้นำทำหน้าที่เป็นผู้ดูแลหรือที่ปรึกษาตลอดจนผลักดันให้ผู้ตามประสบความสำเร็จ ทั้งการสนับสนุนการอบรมและการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ผู้นำต้องให้ความสำคัญกับความยุติธรรมในการประเมินผลงาน การเลื่อนขั้นและการให้รางวัลควรพิจารณาจากผลงานจริง ไม่ควรมีความลำเอียง หรือมีระบบเส้นสายเข้ามาเกี่ยวข้อง และที่สำคัญ คือ ผู้นำควรให้ความสำคัญของการสื่อสารความรู้สึก ผู้นำควรจดจำและเอาใจใส่ความรู้สึกส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างความรู้สึกว่าพวกเขาเป็นส่วนสำคัญขององค์กร

การใช้รูปแบบภาวะผู้นำในการแก้ไขวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ที่เกิดขึ้นระหว่างการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การบริหารงานภายใต้วิกฤตการณ์และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลาในศตวรรษที่ 21 มีประเด็นสำคัญที่ควรคำนึงถึง ได้แก่ การทำงานร่วมกันระหว่างคนรุ่นเก่าและรุ่นใหม่ ปัญหาความขัดแย้งระหว่างคนรุ่นเก่าที่ยึดติดกับระเบียบ และคนรุ่นใหม่ที่ยึดพาการใช้เทคโนโลยีเป็นหลัก ทำให้ต้องมีการเสริมทักษะและความเข้าใจระหว่างกัน การใช้เทคโนโลยีและฐานข้อมูล ผู้นำในยุคปัจจุบันควรรู้จักประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีในการจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อแก้ปัญหาท้องถิ่นของตน เช่น ระบบบัญชาการเหตุการณ์ (ICS) การใช้โดรนสำรวจพื้นที่ และแอปพลิเคชัน One Stop Service เพื่อบริการประชาชนให้ทันทั่วถึงและแม่นยำ ป้องกันข้อพิพาท ตลอดจนสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่องค์กร การแก้ไขวิกฤตทางการศึกษาโดยการปรับหลักสูตรให้มีความยืดหยุ่นและสร้างความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของเด็กและเยาวชนให้ตอบโจทย์กับตลาดแรงงานในปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การบริหารจัดการเชิงรุก คือ การทำงานเชิงป้องกันปัญหา เช่น การจัดการน้ำท่วม และการพัฒนางานบริการสาธารณะให้รวดเร็วโดยการสำรวจปัญหาไว้ก่อน เพื่อให้การบริหารงบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและตรงจุด การสร้างความร่วมมือทั้งภายในและนอกองค์กร โดยสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม เปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นจากทุกฝ่าย และทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอกเพื่อการบูรณาการความรู้และนำมาใช้แก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด การตัดสินใจที่ยืดหยุ่นและรวดเร็ว ผู้นำต้องตรวจสอบข้อมูลก่อนตัดสินใจและหาวิธีแก้ไขปัญหาย่างสร้างสรรค์ โดยไม่ปล่อยให้ปัญหาอยู่ในระยะยาว การรับฟังและเก็บข้อมูลจากประชาชนในท้องถิ่น เพื่อทำความเข้าใจและตอบสนองความต้องการของชุมชน ซึ่งสิ่งนี้เป็นกุญแจสำคัญในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาพื้นที่ในท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่โดดเด่นที่ใช้ภาวะผู้นำในการแก้ไขปัญหา ได้แก่ ปัญหาความขัดแย้งในองค์กร ผู้นำใช้การกระตุ้นให้บุคลากรตระหนักถึงกฎระเบียบและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการละเมิดใด ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความขัดแย้งระหว่างบุคคล รวมถึงการใช้หลักธรรมะในการแก้ไขปัญหา การบริหารการศึกษา ซึ่งเป็นปัญหาการจัดหลักสูตรที่ไม่สอดคล้องกับการศึกษาต่อ ผู้นำต้องระดมความร่วมมือจากภาคการศึกษาเพื่อปรับปรุงหลักสูตรให้ตอบสนองต่อความต้องการของนักเรียน ปัญหาสิ่งแวดล้อมและการพัฒนาเมือง เช่น ปัญหาน้ำท่วมและปัญหาฝุ่น PM 2.5 ซึ่งสามารถแก้ไขโดยการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีเข้ามาช่วย ปัญหาด้านการบริหารจัดการและการให้บริการประชาชน โดยมีอุปสรรคในด้านระเบียบราชการที่ซับซ้อน ทำให้การบริหารงานล่าช้า ผู้นำต้องหาวิธีในการทำงานเชิงรุกและลดอุปสรรคในการดำเนินงาน โดยนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วย เช่น การใช้แอปพลิเคชันและแพลตฟอร์มดิจิทัลในการให้บริการประชาชนเพื่อลดเวลาในการตอบสนองและแก้ปัญหาต่าง ๆ ปัญหาการบริหารงานบุคคล ได้แก่ ความไม่เสถียรของบุคลากรระดับสูงและการขาดการยอมรับจากผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจนไม่มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาท้องถิ่นอย่างแท้จริง เนื่องจากมีการโยกย้ายมาบรรจุในองค์กรที่ไม่ใช่บ้านเกิดของตน



อภิปรายผล

จากการวิจัยในครั้งนี้ได้พบประเด็นต่าง ๆ ที่น่าสนใจหลายประเด็นด้วยกัน โดยผู้วิจัยจะอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์การวิจัย โดยจะมีทั้งส่วนที่เหมือน ส่วนที่แตกต่าง และส่วนที่เสริมเนื้อหา จากงานวิจัยที่ใกล้เคียงอื่น ๆ ดังนี้

ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำในองค์กรปกครองท้องถิ่นมีแนวโน้มที่จะประพุดิตนเป็นแบบอย่างที่ดี เน้นการสื่อสารและถ่ายทอดวิสัยทัศน์และอุดมการณ์ได้อย่างชัดเจน ประพุดิตนตามหลักคุณธรรม จริยธรรม และหลักธรรมาภิบาล ทำให้เกิดความไว้วางใจและเคารพจากผู้ตาม ช่วยเสริมสร้างความร่วมมือและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Zumitzavan, V. ที่พบว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealised Influence: II) เป็นคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ทำให้ผู้นำได้รับการยกย่อง เคารพ และไว้วางใจจากผู้ตาม เนื่องจากผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้ตามจึงมองว่าผู้นำเป็นต้นแบบที่ควรประพุดิตตาม ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะคำนึงถึงความต้องการของผู้อื่นมากกว่าของตนเอง แบ่งปันความเสี่ยงร่วมกับผู้ตาม และรักษาความสม่ำเสมอในการตัดสินใจโดยยึดหลักจริยธรรมและศีลธรรมระดับสูง หลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อตนเอง และใช้อำนาจเฉพาะเมื่อจำเป็นเท่านั้น อย่างไรก็ตามผู้นำไม่ได้กล่าวถึงประเด็นการแบ่งปันความเสี่ยงกับผู้ติดตามตามที่ Zumitzavan, V. ได้กล่าวไว้ (Zumitzavan, V., 2020)

นอกจากนี้ ผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับรางวัลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดี มีการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีแรงจูงใจในการทำงาน โดยแสดงภาพฝันและวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเพื่อให้ผู้ตามเห็นทิศทางที่องค์กรต้องการไป และทำงานร่วมกัน สอดคล้องกับ ผลการวิจัยของ Zumitzavan, V. ที่พบว่า การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation: IM) เกิดได้จากการจูงใจและสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามปลุกจิตวิญญาณของการทำงานเป็นทีม ทำให้ทีมงานมีความกระตือรือร้นและมองโลกในแง่ดี ผู้นำช่วยให้ผู้ติดตามเป็นส่วนหนึ่งในการจินตนาการถึงสถานะที่คาดหวังในอนาคต โดยการสื่อสารอย่างชัดเจนว่ามีความคาดหวังให้ผู้ติดตามมีความต้องการและแสดงความมุ่งมั่นที่จะบรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำยังให้แนวคิดเพิ่มเติมว่าการที่ผู้นำมีภาพลักษณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ที่กระฉับกระเฉงและมีความกระตือรือร้นที่จะมีส่วนร่วมกับการกิจกรรมจะช่วยดึงดูดผู้ตามให้ปฏิบัติตาม มีแรงบันดาลใจในการให้ความร่วมมือในองค์กร สิ่งเหล่านี้จะกระตุ้นให้พวกเขาพัฒนาตนเองและองค์กรให้ดียิ่งขึ้น (Zumitzavan, V., 2020)

ซึ่งยังสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่องการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่าย การศึกษา ตำบลโป สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ของ อุษะ บัวหลวง ที่กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ กระบวนการผู้นำกระตุ้น ปลุกฝัง และสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานของผู้ร่วมงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นตามความคาดหวังของผู้นำ ผู้นำที่สามารถสื่อสารในองค์กรอย่างชัดเจนจะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ เนื่องจากการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพสูงจะนำไปสู่ความไว้วางใจและเชื่อมั่นในตัวผู้นำและองค์กร ทำให้เกิดความร่วมมือ สร้างความตระหนักรู้ถึงวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานและส่งผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์กร (อุษา บัวหลวง, 2565)

ผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ผู้ให้ข้อมูลหลักส่วนใหญ่ยังแบ่งปันประสบการณ์ว่า ในหลาย ๆ สถานการณ์ผู้นำได้รับแนวคิดใหม่ ๆ ผ่านการตั้งคำถามและการระดมความคิดในทีม ผู้นำปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ เพื่อร่วมกันค้นหาทางเลือกที่ดีที่สุด ไม่ตัดสินใจเพียงลำพัง สอดคล้องกับ ผลการวิจัยของ Zumitzavan, V. ที่พบว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีการกระตุ้นผู้ตามทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS) เพื่อให้ผู้ติดตามมีความคิดสร้างสรรค์ โดยการตั้งคำถามกับสมมติฐานเดิม ๆ และกำหนดปัญหาใหม่ ๆ เพื่อหาวิธีแก้ไขที่แตกต่างไปจากเดิม (Zumitzavan, V., 2020)

ผู้ให้ข้อมูลหลักส่วนใหญ่คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาในแบบเฉพาะตัว โดยเปิดโอกาสให้ผู้ตามได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพตามความต้องการและความสามารถของแต่ละคน เอาใจใส่ความรู้สึกส่วนตัวของผู้ตาม ผู้นำทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาและผลักดันให้ผู้ตามประสบความสำเร็จ ทั้งด้านการอบรมและการสร้างแรงจูงใจ สอดคล้องกับ ผลการวิจัยของ Zumitzavan, V. ที่พบว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้ความสำคัญกับความต้องการและการเติบโตของแต่ละบุคคล ได้ตอบกับผู้ติดตามเป็นแบบเฉพาะบุคคล สนับสนุนการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ โดยทำหน้าที่เป็นโค้ชหรือที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้ติดตาม (Zumitzavan, V., 2020)

อีกทั้งงานวิจัยของ สุเมธ บุญมะยา พบว่า การที่ผู้นำตระหนักรู้ถึงอารมณ์และความรู้สึกของตนเอง และปรับให้อยู่ในเชิงบวก ทำให้สามารถเข้าใจและสื่อสารได้อย่างตรงไปตรงมา ไม่อคติที่เข้าข้างตนเอง เห็นอกเห็นใจเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นไปตามหลักการของภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงที่ให้ความสำคัญกับการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ทั้งยังส่งเสริมความพึงพอใจและสร้างบรรยากาศการสื่อสารที่ดี ผลลัพธ์คือการสร้างกระบวนการรับรู้ที่ถูกต้องและเป็นที่ยอมรับร่วมกันในองค์กร ยังช่วยเสริมให้ข้อสรุปที่ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีส่วนช่วยให้ผู้นำท้องถิ่นสามารถบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพัฒนาท้องถิ่นในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลชัดเจนมากยิ่งขึ้น (สุเมธ บุญมะยา , 2564)

รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีส่วนทำให้ผู้นำท้องถิ่นสามารถบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพัฒนาท้องถิ่นในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยผู้นำท้องถิ่นที่เป็นผู้ให้ข้อมูลหลักมีการสร้างอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealised Influence: II) โดยการประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี สื่อสารและถ่ายทอดวิสัยทัศน์และอุดมการณ์ได้อย่างชัดเจน ทำให้เกิดความไว้วางใจและเคารพจากผู้ตาม สร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation: IM) ให้เกิดขึ้นในตัวผู้ตามโดยกระตุ้นให้ผู้ตามทำงานอย่างกระตือรือร้นและมีชีวิตชีวา ทำให้ผู้ตามมีแนวคิดเป็นบวกและมั่นใจในการปฏิบัติงาน กระตุ้นผู้ตามทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS) โดยทำให้ผู้ตามใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหา เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น หาทางเลือกใหม่ ๆ อาจใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาและช่วยในการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ให้ข้อมูลหลักส่วนใหญ่ยังคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualised Consideration: IC) เอาใจความแตกต่าง ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรแต่ละบุคคล สนับสนุนการเรียนรู้ในหน้าที่และตามความถนัด

นอกจากนี้ผู้ให้ข้อมูลหลักหลายท่านยังกล่าวที่สามารถจัดการกับปัญหาการบริหารงานในองค์กรและวิกฤตในศตวรรษที่ 21 โดยการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ทำงานเชิงรุก โดยใช้เทคโนโลยีในการสำรวจข้อมูลและเก็บไว้เป็นฐานข้อมูลสำหรับการจัดการปัญหาท้องถิ่น เช่น ปัญหาสิ่งแวดล้อม การศึกษา การจัดเก็บภาษี และการบริการสาธารณะอื่น ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำมีความเห็นว่าเทคโนโลยีสามารถช่วยในการบริหารจัดการงานในท้องถิ่นเป็นไปด้วยความราบรื่น ประสบความสำเร็จ และสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อชุมชนได้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งสอดคล้องกับ พระครูธรรมศุท และคณะ ที่กล่าวไว้ว่า การนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงานของการปกครองส่วนท้องถิ่นในศตวรรษที่ 21 ของไทยนั้นจะทำให้ปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว มีความโปร่งใสและสะดวก (พระครูธรรมศุท และคณะ, 2564)

นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดย นฤมล คูหาแก้ว ที่พบว่า ผู้บริหารตระหนักถึงความจำเป็นในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการ เพื่อให้สามารถจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ สะดวกต่อการนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงาน (นฤมล คูหาแก้ว, 2563)

นอกจากนี้ผลการศึกษาและสกัดคำจากข้อมูลการให้สัมภาษณ์ยังชี้ให้เห็นว่า ผู้นำยังกล่าวถึงการใช้เทคโนโลยีในการบริหารและปฏิบัติงานเป็นส่วนใหญ่ ทั้งในส่วนการสำรวจข้อมูลพื้นฐานและการจัดเก็บข้อมูล รวมไปถึง



การใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการวิกฤติการณ์จากภัยธรรมชาติ โดยผู้นำบางท่านถือว่าการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติหน้าที่เป็นหนึ่งในวัฒนธรรมองค์กร สิ่งนี้ทำให้สามารถสรุปได้ว่าผู้นำที่จะสามารถนำพาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นผ่านยุคของการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลันในศตวรรษที่ 21 นี้ จะต้องมีความเข้าใจถึงประโยชน์ของเทคโนโลยีและสามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาองค์กรและชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอีกด้วย

องค์ความรู้ใหม่

1. มีการสอบเพื่อบรรจุแต่งตั้งผู้ปฏิบัติงานระดับตั้งแต่หัวหน้าฝ่ายเป็นต้นไปซึ่งถือว่าปฏิบัติงานด้านการบริหารในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ไม่ใช่ภูมิสำเนาของตน ทำให้เกิดความต้องการย้ายกลับภูมิสำเนา ไม่มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาท้องถิ่นที่ปฏิบัติหน้าที่ เกิดการพัฒนาไม่ต่อเนื่องและเกิดปัญหาการปรับเปลี่ยนอัตรากำลัง ซึ่งหากมีการปรับแก้ระเบียบเพื่อเอื้อให้ผู้ปฏิบัติงานในระดับหัวหน้าสามารถบรรจุแต่งตั้งในภูมิสำเนาหรือพื้นที่ใกล้เคียงอาจทำให้การพัฒนาท้องถิ่นมีความต่อเนื่องและเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

2. ถึงแม้เทคโนโลยีจะมีส่วนช่วยในการพัฒนา แก้ปัญหา และบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แต่บุคลากรที่สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีให้เข้ากับงานยังมีอยู่อย่างจำกัด ซึ่งถ้าหากมีการจัดการอบรมเกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีไปใช้ในการปฏิบัติหน้าที่อย่างจริงจังจะทำให้การพัฒนาท้องถิ่นเป็นไปในเชิงบวกอย่างก้าวกระโดด

สรุปและข้อเสนอแนะ

นายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความเห็นว่ารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ รูปแบบการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealised Influence: II), รูปแบบการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation: IM), รูปแบบการกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS) และรูปแบบการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualised Consideration: IC) และความสามารถในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาขององค์กรและท้องถิ่น มีบทบาทสำคัญต่อการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในยุคแห่งพลวัตของศตวรรษที่ 21 สามารถนำรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปประยุกต์ใช้ในหลักสูตรฝึกอบรมผู้นำท้องถิ่นได้โดยการ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ 1) ควรจัดการอบรมผู้นำท้องถิ่นเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในสถานการณ์ปัจจุบัน 2) ควรขยายผลให้อบรมรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับข้าราชการและพนักงานสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานทุกท่านสามารถเป็นผู้นำในสถานการณ์ต่าง ๆ และ 3) ควรสนับสนุนให้นำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในงานบริการประชาชนและแก้ปัญหาสิ่งแวดล้อมในทุกระดับ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย 1) ควรมีการแก้ไขระเบียบการบรรจุแต่งตั้งผู้ปฏิบัติงานระดับตั้งแต่หัวหน้าขึ้นไป โดยให้มีการจัดการสอบคัดเลือกเฉพาะผู้ที่อาศัยอยู่ในท้องถิ่นนั้นโดยแท้จริง ๆ และ 2) ควรมีการนำรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปใช้ในหลักสูตรฝึกอบรมผู้นำท้องถิ่น เช่น ถ่ายทอดกรณีศึกษาผู้นำท้องถิ่นต้นแบบที่มีความน่าเชื่อถือและเป็นที่ยอมรับ จัดกิจกรรมพัฒนาทักษะการสื่อสารเชิงบวกเพื่อจูงใจทีมงานและชุมชน จัดกิจกรรมจำลองสถานการณ์ที่มีความซับซ้อน เพื่อฝึกการตัดสินใจแบบมีข้อมูลส่งเสริมการเป็นพี่เลี้ยง (Mentor) และโค้ช (Coach) ภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ใช้การเรียนรู้แบบแบ่งปันประสบการณ์ (Peer Learning) และกิจกรรมการสะท้อนคิด (Reflective Practice) ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาค้นคว้าต่อไป 1) ควรศึกษาข้อเสียของรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่อาจส่งผลกระทบต่อการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในศตวรรษที่ 21 2) ควรขยายขอบเขตการศึกษารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับผู้บริหารฝ่ายข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วย 3) ควรจำกัดพื้นที่การวิจัยให้อยู่ในเฉพาะจังหวัดใดจังหวัดหนึ่งเพื่อเปรียบเทียบกับพัฒนาของจังหวัดนั้นในปัจจุบันว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนั้นมีส่วนทำให้จังหวัดดังกล่าวมีความเจริญก้าวหน้าหรือไม่อย่างไร

4) ควรวิธีการดำเนินการวิจัยอาจทำในรูปแบบเชิงปริมาณและเก็บข้อมูลในรูปแบบการตอบแบบสอบถาม เนื่องจากผู้มีส่วนใหญ่มีการกิจค่อนข้างเยอะ อาจไม่สะดวกให้สัมภาษณ์ ทำให้การเก็บข้อมูลการวิจัยล่าช้าส่งผลกระทบต่อเงื่อนไขด้านเวลา และ 5) ควรศึกษาภาวะผู้นำโดยใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ (Full Range of Leadership Model: FRLM) ซึ่งประกอบไปด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ที่กล่าวถึงในงานวิจัยนี้ รวมถึงภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) และภาวะผู้นำแบบปล่อยสบาย (Laissez-Faire Leadership) เพื่อให้ทราบว่าแต่ละทฤษฎีมีข้อดีและข้อเสียอย่างไร ควรผสมผสาน หรือเลือกใช้ในสถานการณ์ใดจึงจะเหมาะสมที่สุดในการนำมาใช้เพื่อบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

เอกสารอ้างอิง

- เกษรา โพธิ์เย็น. (2562). สังคมผู้สูงอายุ: โอกาสของธุรกิจที่ยั่งยืนในอนาคต. วารสารวิทยาการจัดการปริทัศน์, 21(1), 201-209.
- กชกร เนียมท่าเสา และสมชาย เทพแสง. (2566). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21. วารสารบริหารการศึกษา มศว, 20(38), 39-50.
- กนกดา แก้วดินแทน และวิษณุ สมิตสุวรรณ. (2564). ความพึงพอใจของผู้สูงอายุในการรับเบี้ยยังชีพผ่านระบบจ่ายเงินอิเล็กทรอนิกส์กับการรับเบี้ยยังชีพ โดยเงินสด กรณีศึกษาเทศบาล ตำบลท่าพระ อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น. วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยวิทยาเชิงพุทธ, 6(5), 395-407.
- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2563). ข้อมูลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. เรียกใช้เมื่อ 18 สิงหาคม 2565 จาก <https://www.dla.go.th/work/abt/index.jsp>
- กองทุนประชากรแห่งสหประชาชาติและองค์การเฮล์เพอจ อินเตอร์เนชันแนล. (2563). สูงวัยในศตวรรษที่ 21: การเฉลิมฉลองและความท้าทาย. กองทุนประชากรแห่งสหประชาชาติและองค์การเฮล์เพอจ อินเตอร์เนชันแนล. เรียกใช้เมื่อ 25 สิงหาคม 2565 จาก https://www.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/Thai%20summary_Ageing%20in%20the%2021st%20Century_0.pdf
- นฤมล คูหาแก้ว. (2563). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ปิ่นนัตถ์ กาญจนสวัสดิ์. (2560). โลกยุค 4.0. กทม. เทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการกองทัพบก.
- พระครูธรรมศุท และคณะ. (2564). การปกครองส่วนท้องถิ่นไทยในศตวรรษที่ 21. วารสาร มจร การพัฒนาสังคม, 6(3), 84-99.
- พระพลากร สุ่มงค์โล และคณะ. (2561). ภาวะผู้นำท้องถิ่นในศตวรรษที่ 21. วารสารวิชาการแพรวากาฬสินธุ์, 16(3), 194-213.
- วิษณุ สมิตสุวรรณ และคณะ. (2564). แนวทางการจัดการขยะอิเล็กทรอนิกส์: กรณี ศึกษาตำบลหนองดอกรับเป็นอำเภอยางตลาด จังหวัดกาฬสินธุ์. วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยวิทยาเชิงพุทธ, 6(8), 29-39.
- สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ. (2564). สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ. เรียกใช้เมื่อ 28 กุมภาพันธ์ 2566 จาก <https://www.thaihealth.or.th/ป็นผู้นำชุมชนพันธุ์ไทย/>
- สุเมธ บุญมะยา. (2564). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักปรัชญาของสุเมธ. วารสาร มจร พุทธปัญญาปริทรรศน์, 5(1), 16-30.
- สุทธิวรรณ ตันตริจนาวงศ์. (2560). ทิศทางการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21. Veridian E-Journal, 10(2), 2843-2854.



- สุภัททา ปิณฑะแพทย์. (2564). การสัมภาษณ์เพื่อการวิจัยเชิงคุณภาพ. วารสารพัฒนารัฐกิจและอุตสาหกรรม, 1(3), 1-3.
- สุภาพร พิมล และวิชณสุमितสุวรรณค์. (2564). การพัฒนาแนวทางการแก้ปัญหาขยะอิเล็กทรอนิกส์: กรณี ศึกษา ตำบลโคกสะอาด อำเภอเมืองชัย จังหวัดกาฬสินธุ์. วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยวิทยาเชิงพุทธ, 6(7), 198-208.
- อุษา บัวหลวง. (2565). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียน ศูนย์เครือข่ายการศึกษา ตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4. ใน วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยพะเยา.
- Anderson, K. (2022). What is change leadership? Retrieved October 16, 2023, from <https://online.hbs.edu/blog/post/what-is-change-leadership>
- Arksey, H. & Knight, P. (1999). Interviewing for social scientists. London: Sage Publications.
- Kamnuansilpa, P. et al. (2023). Local economic development in Thailand. Journal of International Development, 35(7), 1852-1873. <https://doi.org/10.1002/jid.3758>
- McAndrew, N. (2021). Assessing leadership in business-Marketing: a critical investigation of Reed Hastings. In in honors scholar thesis Marketing. University of Connecticut.
- Northouse, P. (2019). Leadership: Theory and practice. (8th ed.). California: Sage.
- Zumitzavan, V. (2020). Learning preferences and brand management in the Thai housing estate industry. International Journal of Management and Enterprise Development, 19(1), 42-57.