



องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสงขลา LEADERSHIP COMPONENTS OF LOCAL GOVERNMENT EXECUTIVES IN SONGKHLA PROVINCE

เอกราช มะลิวรรณ*, วีระชัย ท่าดี และจรรยา รามแก้ว

Ekarach Maliwan*, Weerachai Thadee, Rojjawan Ramkeaw

คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย

Faculty of Liberal Arts, Rajamangala University of Technology Srivijaya

*Corresponding Author E-mail: Ekarach.m@rmutsv.ac.th

Received April 17, 2025; Revised July 18, 2025; Accepted August 5, 2025

บทคัดย่อ

งานวิจัยเรื่ององค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสงขลา มีวัตถุประสงค์คือ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พื้นที่จังหวัดสงขลา 2) เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พื้นที่จังหวัดสงขลา การวิจัยเป็นรูปแบบผสมวิธี การวิจัยเชิงคุณภาพผู้วิจัยใช้วิธีการสนทนากลุ่มจากผู้เชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำ จำนวน 14 คน ส่วนวิจัยเชิงปริมาณใช้วิธีการเก็บข้อมูลจากผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสงขลา จำนวน 204 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามที่มีค่าความเชื่อมั่น 0.91 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การวิเคราะห์เนื้อหา ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสงขลา ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ จากการทดสอบสถิติ KMO มีค่าเท่ากับ .917 แสดงว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำของ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้ง 5 องค์ประกอบ มีจำนวนเพียงพอและมีความเหมาะสมในการใช้สถิติการวิเคราะห์องค์ประกอบเพราะค่า KMO มีค่ามากกว่า 0.5

2. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสงขลา พบว่าองค์ประกอบทั้ง 5 องค์ประกอบ ได้แก่ การบริหารจัดการที่ดี, วิสัยทัศน์และประสิทธิภาพ, ความรับผิดชอบต่อสังคม, ภาวะผู้นำที่เน้นมนุษยธรรม, การประสบความสำเร็จ

จำนวนองค์ประกอบและค่าความแปรปรวนของตัวแปรองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เมื่อพิจารณาค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 1 พบว่า มี 5 องค์ประกอบ และองค์ประกอบที่ 1-5 สามารถอธิบายความแปรปรวนสะสม ทั้งหมดได้เท่ากับร้อยละ 60.427

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ, ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, องค์ประกอบภาวะผู้นำ, จังหวัดสงขลา

Abstract

This research on the leadership components of the local administrative organization executives in Songkhla Province had the following objectives: 1) to study the leadership components of the local administrative organization executives in Songkhla Province, and 2) to analyze the survey components of the leadership of the



local administrative organization executives in Songkhla Province. A mixed-methods research approach was employed using a focus group discussion with 14 leadership experts for the qualitative research and data collection from 204 local administrative organization executives in Songkhla Province for the quantitative research. The research instrument was a questionnaire with a reliability of 0.91. The statistics used for the data analysis included content analysis, frequency, percentage, mean, standard deviation, and survey component analysis. The research results revealed the following findings.

1. The leadership components of the local administrative organization executives in Songkhla Province consist of five components. The KMO statistical test value was .917, indicating that a total of five leadership components of government executives was sufficient and appropriate to use for the factor analysis statistics due to the KMO value being greater than 0.5.

2. Based on the results of the factor analysis of the survey of the leadership of local government executives in Songkhla Province, it was found that the five components are good management, vision and efficiency, social responsibility, leadership that emphasizes humanity, and success.

Regarding the number of components and variance of the leadership component variables of the local government executives, when considering the variance of the variables (eigenvalues) equal to 1, it was found that there were five components and that components 1 to 5 could explain the total cumulative variance equal to 60.427%.

Keywords: Leadership, Local Government Executives, Leadership Components, Songkhla Province

บทนำ

การปกครองส่วนท้องถิ่นในศตวรรษที่ 21 กำลังเผชิญกับความท้าทายที่ซับซ้อนและหลากหลายมากขึ้น ตั้งแต่การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี ไปจนถึงความคาดหวังของประชาชนที่เพิ่มสูงขึ้นต่อคุณภาพการบริการสาธารณะและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในบริบทดังกล่าวภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงกลายเป็นปัจจัยสำคัญที่จะกำหนดความสำเร็จในการตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนและการขับเคลื่อนการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในทศวรรษที่ผ่านมา นักวิชาการได้เสนอมิติใหม่ของภาวะผู้นำที่เน้นความสมดุลระหว่างประสิทธิภาพในการบริหารจัดการกับการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับชุมชน การศึกษาของ Fairholm and Gronau (2015) ได้เน้นความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณที่คำนึงถึงคุณค่าภายในและการสร้างความหมายในการทำงาน ซึ่งส่งผลต่อแรงจูงใจและความไว้วางใจในองค์กร ขณะที่ Salvacion (2024) ได้ชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นของภาวะผู้นำที่เน้นการบริหารจัดการความรู้ในยุคที่ข้อมูลและเทคโนโลยีมีบทบาทสำคัญต่อการตัดสินใจและการปรับตัวขององค์กร การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองและสังคมได้



ทำให้การมีส่วนร่วมของประชาชนกลายเป็นหัวใจสำคัญของธรรมาภิบาลท้องถิ่น Alozie (2020) ได้เสนอแนวคิดภาวะผู้นำเพื่อการมีส่วนร่วมของประชาชนที่เน้นการส่งเสริมความโปร่งใสและการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Orr and Bennett (2017) ที่เน้นภาวะผู้นำที่เชื่อมโยงความสัมพันธ์ผ่านการสร้างแรงบันดาลใจและการทำให้ผู้คนรู้สึกมีคุณค่าและมีส่วนร่วม

ความไว้วางใจเป็นอีกหนึ่งองค์ประกอบที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในบริบทของการปกครองท้องถิ่น เนื่องจากผู้นำท้องถิ่นต้องทำงานใกล้ชิดกับประชาชนและมีความรับผิดชอบโดยตรงต่อชุมชน การศึกษาของ Fairholm et al. (2018) ได้ชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำที่สร้างวัฒนธรรมความไว้วางใจเป็นหัวใจสำคัญของความสำเร็จในการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

แม้ว่าจะมีการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง แต่ยังคงขาดการศึกษาที่ครอบคลุมและเชื่อมโยงองค์ประกอบต่าง ๆ ของภาวะผู้นำเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะในบริบทของการปกครองท้องถิ่นที่มีลักษณะเฉพาะและความซับซ้อนที่แตกต่างจากองค์กรทั่วไป การขาดความเข้าใจที่ชัดเจนเกี่ยวกับองค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำที่เหมาะสมและจำเป็นสำหรับผู้บริหารท้องถิ่นอาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและการตอบสนองต่อความต้องการของชุมชน

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พื้นที่จังหวัดสงขลา
2. เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พื้นที่จังหวัดสงขลา

การทบทวนวรรณกรรม

การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำเป็นต้องอาศัยความเข้าใจเชิงลึกเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี และองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ ทั้งในระดับบุคคลและองค์กร โดยมีนักวิชาการหลายท่านที่ได้เสนอแนวคิดสำคัญ Northouse (2021) ที่กล่าวถึงภาวะผู้นำแบบเน้นมนุษยธรรมและจริยธรรม ในขณะที่ Dubrin (2022) ได้เสนอว่า ความสำเร็จในการนำองค์กรขึ้นอยู่กับทักษะการบริหารจัดการ ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ และความยืดหยุ่นในการปรับตัวกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

ผลงานวิจัยของ Sharma et al. (2023) ได้เน้นถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพกับความสำเร็จขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์กรภาครัฐที่ต้องเผชิญกับข้อจำกัดด้านทรัพยากรและความคาดหวังของประชาชน ในบริบทของประเทศไทย งานวิจัยโดย กำชัย บุตรกร และคณะ (2566) ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของภาวะผู้นำที่เปิดกว้าง ไม่เผด็จการ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร

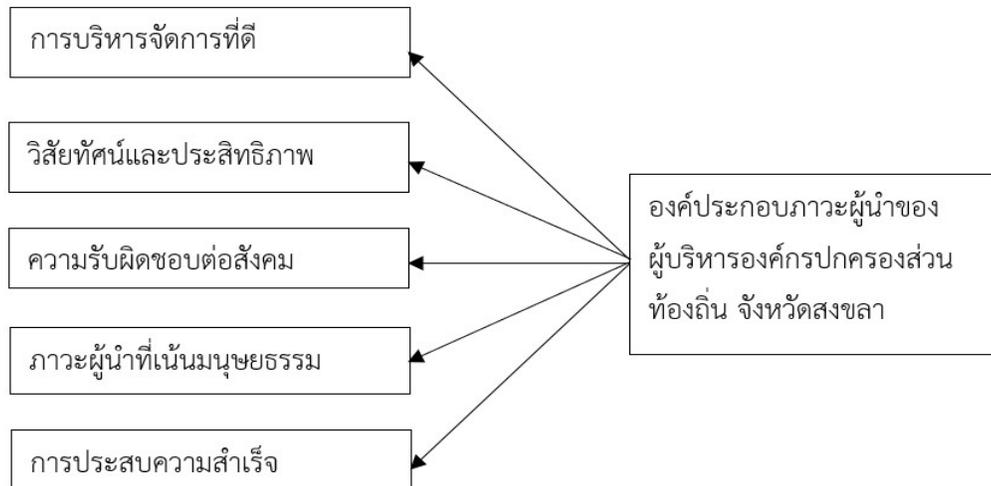
จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น แสดงให้เห็นว่า แม้จะมีการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำอย่างกว้างขวางในระดับประเทศและต่างประเทศ แต่ยังคงขาดการศึกษาเฉพาะเจาะจงที่เน้นองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในบริบทจังหวัดสงขลา ซึ่งมีความแตกต่างทั้ง



ด้านภูมิศาสตร์ วัฒนธรรม และโครงสร้างการบริหาร ดังนั้นงานวิจัยนี้จึงมุ่งเติมเต็มช่องว่างทางความรู้ดังกล่าว และสร้างรูปแบบองค์ประกอบภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับบริบทท้องถิ่น

กรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัยนี้ เป็นการวิจัยเป็นรูปแบบผสมวิธี ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยตามแนวคิดโดยมีรายละเอียดดังนี้



แผนภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

รูปแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสม (Mixed Methods Research) ที่ใช้ทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ โดยดำเนินการแบบลำดับขั้น (Sequential Explanatory Design) เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสงขลา โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ 2 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้น ที่เกี่ยวกับบริบทภาวะผู้นำ จากการศึกษาหนังสือ ตำรา เอกสาร บทความทางวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักการ แนวคิด และทฤษฎีภาวะผู้นำ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยศึกษาจาก กำชัย บุตกร และคณะ (2566); จุฑามาศ แทนจอน (2563); ชัยวุฒิ วรพินธุ์ (2563); ณรงค์ศักดิ์ หอมมาลัย (2013); นवलนภา จุลสุทธิ และคณะ (2567); ปิยนุช ศิริโสภางษ์ และคณะ (2566); วิจิตร ศรีสอาน (2562); สัจญา เคนาภูมิ และวิเชียร พรหมแก้ว (2567); เสกสรรค์ สนวา และคณะ (2561); Abeyasiriwardana & Jayasinghe-Mudalige (2024); Dubin (1995); Dubrin (2022); Em (2023); Franco (2020); Kelly (2023); Mackfallen et al. (2023); Northouse (2021); Owen (2024); Sharma et al. (2023) เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย และนำไปใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสนทนากลุ่ม



ขั้นที่ 2 การจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) การดำเนินงานวิจัยมีการจัดสนทนาผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ โดยการจัดสนทนากลุ่ม เกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำ รวมทั้งตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำ โดยใช้กรอบแนวคิดจากการศึกษาเอกสารงานวิจัยเป็นกรอบในการสนทนา กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ ผู้วิจัยเลือกกลุ่มตัวอย่างที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ โดยใช้วิธีการเจาะจง (Purposive Sampling) เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 14 คน

ผู้เก็บรวบรวมข้อมูลในการจัดสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยได้มีการเตรียมความพร้อมก่อนทำการสนทนากลุ่มในการกำหนดคำถามที่ใช้ในการสนทนา โดยดำเนินการจัดสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยเป็นผู้จัดสนทนากลุ่มกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญด้วยตนเอง โดยผู้วิจัยได้รับความยินยอมจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกท่านในการบันทึกเสียงและจดบันทึกระหว่างการสนทนากลุ่ม

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลการสนทนากลุ่มโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยนำข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของผู้ทรงคุณวุฒิมาพิจารณาค้นหาและปรับปรุงแก้ไขร่างรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพการวิจัยในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Methodological Triangulation) (สุภาพค์ จันทวานิช, 2567) ในการสนทนากลุ่ม มีการจดบันทึกรวมทั้งพิจารณา กิริยาท่าทาง พฤติกรรม บรรยากาศต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับผู้ให้ข้อมูล เพื่อมาประกอบการแปลความหมายร่วมกับการถอดเทป และการบันทึกภาคสนามในหลาย ๆ วิธีและมีการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การดำเนินการวิจัยในขั้นตอนนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยการสร้างแบบสอบถามองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รายละเอียดมีดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร งานวิจัยครั้งนี้ ประชากรในงานวิจัย คือผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพื้นที่จังหวัดสงขลา จำนวน 564 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ขนาดของกลุ่มตัวอย่างของการวิจัยครั้งนี้ สามารถเปิดจากตารางสำเร็จรูปของ Krejcie & Morgan (1970) ซึ่งได้มาจากสูตรการคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie & Morgan ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 204 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบสอบถามเพื่อการวิจัยเรื่อง “องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสงขลา” จากรายการขององค์ประกอบที่ได้ โดยใช้รูปแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับตามแนวคิดของลิเคิร์ท โดยแต่ละระดับมี ค่า คะแนนดังนี้

เป็นองค์ประกอบที่มีความเหมาะสมในระดับน้อยที่สุด	มีค่าคะแนนเท่ากับ 1
เป็นองค์ประกอบที่มีความเหมาะสมเหมาะสมในระดับน้อย	มีค่าคะแนนเท่ากับ 2
เป็นองค์ประกอบที่มีความเหมาะสมเหมาะสมในระดับปานกลาง	มีค่าคะแนนเท่ากับ 3
เป็นองค์ประกอบที่มีความเหมาะสมเหมาะสมในระดับมาก	มีค่าคะแนนเท่ากับ 4



เป็นองค์ประกอบที่มีความเหมาะสมเหมาะสมในระดับมากที่สุด มีค่าคะแนนเท่ากับ 5

2.1 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นและผ่านการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิ มาสร้างเป็นแบบสอบถามสำหรับผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ความสอดคล้องของประเด็นคำถามและความชัดเจนของภาษา โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item - Objective Congruence) ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน

2.2 การพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ความสอดคล้องของประเด็นคำถามและความชัดเจนของภาษาของแบบสอบถามรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.87 จึงยอมรับว่าข้อคำถามมีความน่าเชื่อถือ

2.3 นำแบบสอบถามที่ประกอบด้วยข้อคำถามที่ตัดทอนจากขั้นตอนการวิเคราะห์ค่าดัชนี IOC ไปทดลองใช้ (Try out) เก็บแบบสอบถามจากผู้ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ที่ไม่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ เพื่อนำข้อมูลมาหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยความสอดคล้องภายใน (internal consistency reliability) โดยการวิจัยครั้งนี้ใช้เกณฑ์การวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของ Hair et al. (2006) ค่า Cronbach's Alpha ได้ค่า 0.91 มีความเชื่อมั่นอยู่ในระดับดีมาก

2.4 จัดทำแบบสอบถามรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นฉบับสมบูรณ์และนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สร้างขึ้นและผ่านการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือแล้วไปเก็บข้อมูลโดยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล การส่งแบบสอบถาม จำนวน 204 คน และการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อให้ทราบการแจกแจงของตัวแปร โดยค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐานและแปรผลข้อมูลตามเกณฑ์ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556)

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49	หมายถึง	มีระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบน้อยที่สุด
ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49	หมายถึง	มีระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบน้อย
ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49	หมายถึง	มีระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49	หมายถึง	มีระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบมาก
ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00	หมายถึง	มีระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบมากที่สุด

การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) เพื่อหาองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ใช้วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป เทคนิคการวิเคราะห์ด้วยวิธีสกัดองค์ประกอบ PCA (Principal Component Analysis) ซึ่งถือเป็นเกณฑ์การเลือกตัวแปรที่เข้าอยู่ในองค์ประกอบตัวใดตัวหนึ่ง โดยพิจารณา ค่า MSA (Measurement of Sampling Adequacy) ที่มากกว่า 0.50 ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalue) ที่มากกว่า 1 และถือเอาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading)



ของตัวแปรแต่ละตัวขององค์ประกอบนั้นมีค่าตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป ที่บรรยายด้วยตัวแปรตั้งแต่ 3 ตัวขึ้นไป ตามกรรมวิธีของไกเซอร์ (Kaiser, 2000)

ผลการวิจัย

ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผลการศึกษาค้นคว้าภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการศึกษาวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศของเกี่ยวกับภาวะผู้นำ และการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทางด้านภาวะผู้นำ รวมทั้งการสนทนากลุ่มของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล จำนวน 14 คน พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การบริหารจัดการที่ดี 2) วิสัยทัศน์และประสิทธิภาพ 3) ความรับผิดชอบต่อสังคม 4) ภาวะผู้นำที่เน้นมนุษยธรรม 5) การประสบความสำเร็จ

ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) ขององค์ประกอบภาวะผู้นำ ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากการวิจัยเชิงปริมาณ

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1. การทดสอบความเหมาะสม ความเพียงพอและแมทริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ซึ่งพิจารณาจากสถิติทดสอบค่า คือ ค่า KMO and Bartlett's test โดยดูค่า KMO (Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy) ที่มีค่ามาก (เข้าใกล้ 1) ผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงค่า KMO and Bartlett's Test of Sphericity

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.917
Bartlett's Test of Sphericity Approx. Chi-Square	3018.398
df	406
Sig.	.000

จากตารางที่ 1 พบว่า จากการทดสอบสถิติ KMO มีค่าเท่ากับ .917 แสดงว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้ง 5 องค์ประกอบ มีจำนวนเพียงพอและมีความเหมาะสมในการใช้สถิติการวิเคราะห์องค์ประกอบเพราะค่า KMO มีค่ามากกว่า 0.5 และเข้าใกล้ 1

2. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเพื่อ สกัดตัวแปรให้เหลือองค์ประกอบที่สำคัญโดยการวิเคราะห์ด้วยวิธีสกัดองค์ประกอบ (Factors extraction) วิธีวิเคราะห์ องค์ประกอบหลัก (Principle component analysis: PCA) ด้วยการหมุนแกนแบบมุมฉาก (Orthogonal rotation) ด้วยวิธี วาริเมกซ์ (Varimax rotation) โดยผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ในการเลือกองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ที่มีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ซึ่งเป็นค่าน้ำหนักที่มีนัยสำคัญในทางปฏิบัติ (Practically significant) มีค่าไอเกน (Eigenvalues) ที่มากกว่า 1 และมีตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบจำนวนตั้งแต่ 3 ตัวแปรขึ้นไปตามเกณฑ์



ของไอเชอร์ ได้ จำนวนองค์ประกอบและค่าความแปรปรวนขององค์ประกอบภาวะผู้นำของ ผู้บริหาร
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงองค์ประกอบและค่าความแปรปรวนของตัวแปรองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหาร
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

องค์ประกอบ Component	Initial Eigenvalues			Rotation Sums of Squared Loadings		
	ค่าความ แปรปรวน ของตัว แปร	ค่าความ แปรปรวนร้อยละ (% of Variance)	ค่าความ แปรปรวน สะสม ร้อยละ (Cumulative)	ค่าความ แปรปรวน ของตัวแปร	ค่าความ แปรปรวน ร้อยละ (% of Variance)	ค่าความ แปรปรวน สะสม ร้อยละ (Cumulative)
1	10.805	37.259	37.259	4.451	15.347	15.347
2	2.442	8.420	45.679	4.022	13.868	29.215
3	1.581	5.453	51.132	3.445	11.878	41.093
4	1.470	5.070	56.202	2.847	9.817	50.911
5	1.225	4.225	60.427	2.760	9.517	60.427

จำนวนองค์ประกอบ (component) และค่าความแปรปรวนของตัวแปรองค์ประกอบภาวะ
ผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เมื่อพิจารณาค่าความแปรปรวนของตัวแปร
(Eigenvalues) เท่ากับ 1 พบว่า มี 5 องค์ประกอบ และองค์ประกอบที่ 1-5 สามารถอธิบาย
ความแปรปรวนสะสม ทั้งหมดได้เท่ากับร้อยละ 60.427

สำหรับองค์ประกอบที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ 5 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ 1-5 นั้นผู้วิจัย
กำหนด เกณฑ์ในการเลือกองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่มีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ซึ่งเป็น
ค่าน้ำหนักที่มีนัยสำคัญ ในทางปฏิบัติมีค่าไอเกน มากกว่า 1 และมีตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบจำนวน
ตั้งแต่ 3 ตัวแปร ขึ้นไป

องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมี 5 องค์ประกอบ ได้แก่
องค์ประกอบที่ 1 มี 9 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 2 มี 7 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 3 มี 5 ตัวแปร
องค์ประกอบที่ 4 มี 4 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 5 มี 4 ตัวแปร ส่วนตัวแปรที่เหลือไม่เป็นไปตามเกณฑ์
การพิจารณา ดังตารางที่ 3



ตารางที่ 3 แสดงองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

องค์ประกอบ ที่	ชื่อองค์ประกอบ	จำนวน ตัวแปร	ค่าความแปรปรวน ของตัวแปร (Eigenvalues)	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ (Factor loading)
1	การบริหารจัดการที่ดี	9	37.259	.541-.690
2	วิสัยทัศน์และประสิทธิภาพ	7	8.420	.538-.733
3	ความรับผิดชอบต่อสังคม	5	5.453	.570-.834
4	มนุษยธรรม	4	5.070	.599-.749
5	การประสบความสำเร็จ	4	4.225	.666-.749
	รวม	29		.538-.834

รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การบริหารจัดการที่ดี 2) วิสัยทัศน์และประสิทธิภาพ 3) ความรับผิดชอบต่อสังคม 4) ภาวะผู้นำที่เน้นมนุษยธรรม 5) การประสบความสำเร็จ

อภิปรายผล

จากข้อค้นพบของการวิจัยเรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสงขลา สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

จากผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสงขลา โดยการใช้การสนทนากลุ่ม ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การบริหารจัดการที่ดี 2) วิสัยทัศน์และประสิทธิภาพ 3) ความรับผิดชอบต่อสังคม 4) ภาวะผู้นำที่เน้นมนุษยธรรม 5) การประสบความสำเร็จ ผลการวิจัยครั้งนี้มีความสอดคล้องกับกรอบแนวในการวิจัยจากการศึกษา ทฤษฎีและผลการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำ และองค์ประกอบภาวะผู้นำ ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 การบริหารจัดการที่ดี สอดคล้องกับ Sharma et al. (2023); Mackfallen et al. (2023); Em (2023); Dubrin (2022); กำชัย บุตกร และคณะ (2566) องค์ประกอบที่ 2 วิสัยทัศน์และประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ Kelly (2023); ณรงค์ศักดิ์ หอมมาลัย (2556); ปิยนุช ศิริโสภภาพงษ์ และคณะ (2566); สัญญา เคนาภูมิ และวิเชียร พรหมแก้ว (2567); เสกสรรค์ สนวา และคณะ (2561); นवलนภา จุลสุทธิ และคณะ (2567) องค์ประกอบที่ 3 ความรับผิดชอบต่อสังคม สอดคล้องกับ Kelly (2023); Mackfallen et al. (2023); Northouse (2021); Em (2023); Dubin (1995); Owen (2024) องค์ประกอบที่ 4 ภาวะผู้นำที่เน้นมนุษยธรรม สอดคล้องกับ Em (2023); Dubin (1995); Northouse (2021); Em (2023); Owen (2024); Dubrin (2022) องค์ประกอบที่ 5 การประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับ Dubrin (2022); เสกสรรค์ สนวา และคณะ (2561)

ดังนั้นภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นผสมผสานในมิติด้าน การบริหารจัดการที่ดี มีวิสัยทัศน์และประสิทธิภาพ มีความรับผิดชอบต่อสังคม มีภาวะผู้นำที่เน้นมนุษยธรรม และการมุ่งสู่การประสบความสำเร็จในการทำงาน เพื่อทำให้การดำเนินงานในท้องถิ่นเป็นไปอย่างราบรื่นและสามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ



องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย



แผนภาพที่ 2 แสดงผลองค์ประกอบภาวะผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสงขลา

จากแผนภาพที่ 2 แสดงให้เห็นว่าการวิจัยครั้งนี้ทำให้ได้องค์ความรู้เกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสงขลา ตามการทบทวนวรรณกรรมที่ผู้วิจัยใช้สังเคราะห์ขึ้นมาใหม่ ซึ่งหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนสามารถนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารท้องถิ่นต่อไป

สรุป

ผลการวิจัยเรื่อง “องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสงขลา” พบว่า ภาวะผู้นำที่เหมาะสมในบริบทท้องถิ่นประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) การบริหารจัดการที่ดี 2) วิสัยทัศน์และประสิทธิภาพ 3) ความรับผิดชอบต่อสังคม 4) ภาวะผู้นำที่เน้นมนุษยธรรม และ 5) การประสบความสำเร็จ ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้มีความแปรปรวนสะสมรวมกันถึงร้อยละ 60.427 แสดงถึงความครอบคลุมและความเหมาะสมในการอธิบายลักษณะภาวะผู้นำในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำเป็นต้องมีความสามารถทั้งในด้านบริหารจัดการ มองการณ์ไกล มีจิตสาธารณะ ใส่ใจในคุณธรรม และมุ่งมั่นในการบรรลุ



เป้าหมาย เพื่อให้สามารถนำพองค์กรให้ตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อชุมชนในระยะยาว

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1.1 สำหรับหน่วยงานกำกับดูแลและพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาหลักสูตรอบรม กระทรวงมหาดไทยและกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นควรมุ่งองค์ประกอบภาวะผู้นำที่ค้นพบจากงานวิจัยมาใช้เป็นกรอบในการออกแบบหลักสูตรพัฒนาผู้บริหารท้องถิ่นอย่างเป็นระบบ จัดทำแบบประเมินภาวะผู้นำตามองค์ประกอบที่ได้จากการวิจัย เพื่อใช้ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง

1.2 สำหรับผู้บริหารท้องถิ่น

ผู้บริหารควรใช้องค์ประกอบภาวะผู้นำจากการวิจัยเป็นแนวทางในการประเมินและพัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ ทั้งความสามารถด้านการบริหารจัดการ มิติทางสังคม และจริยธรรม มีการสร้างภาวะผู้นำในองค์กรโดยการส่งเสริมและพัฒนาภาวะผู้นำในทุกระดับขององค์กร โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการเพื่อสร้างความต่อเนื่องและความยั่งยืนในการบริหารงาน รวมทั้งการประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน นำแนวคิดภาวะผู้นำที่ได้จากการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจในการบริหารงานประจำวัน

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การขยายขอบเขตการศึกษา ควรทำการศึกษาในจังหวัดอื่น ๆ เพื่อเปรียบเทียบและยืนยันความสอดคล้องของโมเดลภาวะผู้นำที่ได้รับ รวมถึงการศึกษาความแตกต่างตามบริบทท้องถิ่น ศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประเภทต่าง ๆ เช่น เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล องค์การบริหารส่วนจังหวัด เปรียบเทียบภาวะผู้นำในพื้นที่ที่มีระดับการพัฒนาทางเศรษฐกิจและสังคมที่แตกต่างกัน

2.2 การศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ

ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบภาวะผู้นำกับผลสัมฤทธิ์ขององค์กรในด้านต่าง ๆ เช่น ประสิทธิภาพการให้บริการสาธารณะ การจัดการทรัพยากร การพัฒนาท้องถิ่น วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารกับระดับความพึงพอใจและความไว้วางใจของประชาชนต่อการบริหารงานท้องถิ่น ศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยสิ่งแวดล้อม และปัจจัยองค์กรที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารท้องถิ่น

2.3 การศึกษาประเด็นเฉพาะ

ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารท้องถิ่นในการจัดการกับสถานการณ์วิกฤต เช่น ภัยพิบัติธรรมชาติ การระบาดของโรค ศึกษาภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลและการใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการท้องถิ่น ศึกษาภาวะผู้นำที่เอื้อต่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs)



เอกสารอ้างอิง

- กำชัย บุตกร, นันทศรีย บัวเฟื่อน, นรากรณ์ คำสว่าง และธนัสถา โรจนตระกูล. (2566). ผู้นำยุคใหม่ บริหารด้วยใจไม่เผด็จการ. *วารสารการบริหารและสังคมศาสตร์วิจัย*, 6(6), 357–366. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/assr/article/view/271800>
- จุฑามาศ แหนจอน. (2563). *พลวัตกลุ่มและภาวะผู้นำ*. แกรนด์พอยท์.
- ชัยวุฒิ วรพินธุ์. (2563). คุณลักษณะภาวะผู้นำยุคใหม่กับสมรรถนะการบริหารงานแบบมีอาชีพของ ปลัดเทศบาลในภาคกลาง. *วารสารสมาคมนักวิจัย*, 19(1), 86–96. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/jar/article/view/241099>
- ณรงค์ศักดิ์ หอมมาลัย. (2556). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์การบริหาร ส่วนตำบลยุคใหม่ในเขตภาคเหนือตอนล่าง. *วารสารมหาวิทยาลัยพายัพ*, 23(2), 77–98. <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/pyu/article/view/135423>
- นวนลภา จุลสุทธิ, กัสมา กาซ็อน, สิปราง เจริญผล และพรชัย เจดามาน. (2567). ภาวะผู้นำเชิง นวัตกรรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรภาครัฐภายใต้ยุค VUCA. *วารสารสหวิทยาการ มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 7(1), 310–328. https://so04.tci-thaijo.org/index.php/jmhs1_s/article/view/268483
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 9). สุวีริยาสาส์น.
- ปิยนุช ศิริโสภาพงษ์, สมชาย เทพแสง และกฤษดา ผ่องพิทยา. (2566). ภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจของผู้นำในศตวรรษที่ 21. *วารสารร่วมฤกษ์*, 41(2), 199–218. <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/romphruekj/article/view/259866>
- วิจิตร ศรีสอ้าน. (2562). *ผู้นำยุคใหม่กับความคาดหวังของสังคมไทย*. ม.ป.ท.
- สัณญา เคนมาภูมิ และวิเชียร พรหมแก้ว. (2567). องค์ประกอบของการศึกษาภาวะผู้นำเชิงอัจฉริยะ. *วารสารราชภัฏสุรินทร์วิชาการ*, 2(2), 51–72. <https://so10.tci-thaijo.org/index.php/jasrru/article/view/814>
- สุภางค์ จันทวานิช. (2567). *การวิจัยเชิงคุณภาพ*. สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสกสรรค์ สนวา, ฉัตรณรงค์ ศักดิ์สุธรรมดี และวิไลลักษณ์ ขาวสอาด. (2561). คุณลักษณะของผู้นำ องค์การภาครัฐสมัยใหม่. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์*, 20(2), 399–411. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/jhssrru/article/view/153435>
- Abeywardana, P. C., & Jayasinghe-Mudalige, U. K. (2024). Role of leadership in instituting key performance indicators to assess the value of research and development on commercial agriculture. *Sri Lankan Journal of Technology*, 4(9), 47-50. <http://ir.lib.seu.ac.lk/handle/123456789/7041>
- Alozie, O. E. (2020). Roles of Public Administrators in Local Community Development. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 10(9), 559–567. <https://doi.org/10.29322/ijsrp.10.09.2020.p10565>
- Dubin, J. A. (1995). *Leadership: Research findings, practice, and skills*. Houghton.
- DuBrin, A. J. (2022). *Leadership: Research findings, practice, and skills*. Dreamtech Press.



- Em, S. (2023). A review of different ideas concerning the characteristics of a good leader and shaping new ideas of an effective 21st century leader. *Journal of General Education and Humanities*, 2(1), 13–34. DOI: 10.58421/gehu.v2i1.53
- Fairholm, M. R., & Gronau, T. W. (2015). Spiritual leadership in the work of public administrators. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 12(4), 354–373. <https://doi.org/10.1080/14766086.2015.1060516>
- Fairholm, M. R., Dzordzormenyoh, M. K., & Binda, G. A. (2018). Trust-culture leadership in local public administrators' work. *International Journal of Public Leadership*, 14(4), 260-273. <https://doi.org/10.1108/IJPL-06-2018-0031>
- Franco, M. (2020). *Digital leadership: A new leadership style for the 21st century*. BoD–Books on Demand.
- Hair, J. F., Money, A. H., Samouel, P., & Page, M. (2006). *Research methods for business*. John Wiley & Sons.
- Kaiser, N. (2000). A new shear estimator for weak-lensing observations. *The Astrophysical Journal*, 537(2), 555–564. DOI: 10.1086/309041
- Kelly, L. (2023). Authentic leadership: Roots of the construct. In *Mindfulness for authentic leadership: Theory and cases* (pp. 17–52). Springer International Publishing.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610. DOI: 10.1177/001316447003000308
- Mackfallen, A., Ntuli, K., & Albino, K. (2023). *Leadership and governance in primary healthcare: An exemplar for practice in resource-limited settings*. Taylor & Francis.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (8th ed.). Sage Publications.
- Orr, K., & Bennett, M. (2017). Relational leadership, storytelling and narratives: Practices of local government chief executives. *Public Administration Review*, 77(4), 515–527. <https://doi.org/10.1111/PUAR.12680>
- Owen, J. (2024). *The leadership skills handbook: 100 essential skills you need to be a leader* (4th ed.). Kogan Page Publishers.
- Salvacion, E. D. (2024). Demographic Characteristics, Administrative Leadership, Knowledge Management Processes, and Performance of City Administrators in the New Normal. *International Journal of Research and Innovation in Applied Science*, 9(9), 465-475. <https://doi.org/10.51584/ijrias.2024.909040>
- Sharma, I., Dhiman, R., & Srivastava, V. (2023). Effective leadership and organization's market success. Taylor & Francis.