

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรภาครัฐ
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบทั่วไป ในเขตพื้นที่จังหวัดสุโขทัย

Transformational leadership that affects the performance of Government personnel

Under the general form of local government organization In the area of Sukhothai Province

รัชนิวรรณ แซ่มั่น

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นการศึกษาเกี่ยวกับ“ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรภาครัฐรูปแบบทั่วไป ในจังหวัดสุโขทัย” ใช้แนวทางการวิจัยเชิงปริมาณเป็นตัวแบบในการวิจัย โดยมีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาระดับการมีอยู่ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบทั่วไปในพื้นที่จังหวัดสุโขทัย (2) เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบทั่วไปในพื้นที่จังหวัดสุโขทัย (3) เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการรับรู้ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบทั่วไป ในพื้นที่จังหวัดสุโขทัย (4) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำขององค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบทั่วไป ในพื้นที่จังหวัดสุโขทัย กลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิง มีอายุ 31 – แต่ไม่เกิน 40 ปี ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการทำงาน มากกว่า 10 ปี ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นต่อปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบทั่วไป ในพื้นที่จังหวัดสุโขทัย ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และมีความเห็นต่อปัจจัยรายด้านอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน อันดับแรกได้แก่ ด้านการใช้อิทธิพลของอุดมคติ รองลงมาคือด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกส่วนบุคคลและอันดับสุดท้ายคือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านประสิทธิภาพการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากอันดับแรกได้แก่ ด้านเวลาการปฏิบัติงาน รองลงมาได้แก่ ด้านปริมาณงาน และอันดับสุดท้ายคือ ด้านคุณภาพงาน ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบทั่วไป ในจังหวัดสุโขทัย ที่มีเพศ ระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพในการทำงานในภาพรวมทุกด้าน แตกต่างกัน พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบทั่วไป ในจังหวัดสุโขทัย ที่มีอายุระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพในการทำงานในภาพรวมไม่แตกต่างกัน และภาวะผู้นำของผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพ การทำงานในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบทั่วไป

Abstract

This study This study is about " transformational leadership affecting the performance of general public sector personnel in Sukhothai Province " using a quantitative research approach as a research model. The objective of (1) is to study the level of the existence of transformational leadership among administrators under the general form of local government organization in Sukhothai Province (2) to study the level of efficiency in the performance of the employees under the model of local government organization. in general, Sukhothai (3) to compare personal factors that affect the perceived performance of local government employees under a common format. In the Sukhothai Province (4) To study the relationship of organizational leadership to the performance of employees. Under the general form of local government organization In the Sukhothai Province The sample group of 400 people used a questionnaire as a tool. Research The results of the study showed that Respondents Most of the respondents were female, aged 31 - but not over 40 years old, and most of them had a bachelor's degree. Most of them had more than 10 years working time. The respondents commented on the changing leadership factors of the executives under the general form of the local government organization. In the Sukhothai Province Overall, it was at a moderate level and had moderate opinions on all aspects of each factor. The first is The aspect of using the influence of ideals, followed by The intellectual stimulation of the water, taking a personal individualism. And the last rank is inspiration and the opinion on the overall performance factor is very high. When considering each aspect, it was found that all aspects had a high level of opinion. The first is Operating time Followed by Quantity of work And the last rank is Quality of work The results of hypothesis testing showed that Local Government Organization Employees, General Form In Sukhothai province with different gender and working length. They are efficient in working in all aspects differently. In Sukhothai At different educational levels Overall performance efficiency was not different, and change executive leadership was related to efficiency. The overall performance was statistically significant at the level of 0.01.

Keywords : transformational leadership, general form local government organization

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้นำหรือผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารงาน การอำนวยความสะดวกในการบริการประชาชน ตลอดจนการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นอย่างมาก ภาวะผู้นำจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงาน การมีผู้นำที่มีประสิทธิภาพการบริหารใดๆ จะเกิดประสิทธิภาพได้ผู้บริหารจะต้องใช้ภาวะผู้นำกระจายความรับผิดชอบอย่างเป็นธรรมชาติไปสู่ผู้ใต้บังคับบัญชาในหน่วยงานของตน และใช้ภาวะผู้นำให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ โดยสามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับทุกสภาพการณ์ได้และใช้ความรู้ความสามารถของตนให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงาน อย่างมีประสิทธิภาพผลด้วย (ประหยัด หงษ์ทองคำ, 2540, หน้า 15) พลวัตที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วกับสังคมสมัยใหม่ ส่งผลให้แนวคิดเชิงการจัดการต้องเปลี่ยนไปตามสภาพแนวคิดทางการจัดการมีการเปลี่ยนผ่านกระบวนทัศน์ทางการจัดการมาหลายช่วงเวลาเช่น สังคมในอดีตมองคน “คนเป็นเสมือนเครื่องจักร” สู่อุค “คนมีชีวิตและหัวใจ” ก็ส่งผลให้เกิดการก้าวข้ามพรมแดนแห่งยุค Classic ไปยังยุค Neo-Classic และที่สำคัญการเปลี่ยน โครงสร้างทางสังคมจากช่วงเวลาแห่งการปฏิวัติอุตสาหกรรมสู่สังคม โลกาภิวัตน์ที่ส่งผลต่อการหลายกำแพงในยุค Modern ไปยังยุค Postmodern ที่มุมมองและการให้คุณค่ามีความลึกซึ้งมากเพื่อการปรับตัวให้อยู่รอดขององค์กร เช่นเดียวกัน แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) พัฒนามาจากแนวคิดในการบริหารงานภาครัฐ (public administration) นั้นหมายความว่า การบริหารงานภาครัฐสมัยใหม่ต้องปรับเปลี่ยนบทบาทของตนเองให้มุ่งเน้นประสิทธิภาพและก่อ ประสิทธิภาพโดยการปรับใช้วิธีการบริหารจัดการแบบภาคเอกชนและมุ่งประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมตามหลักความรับผิดชอบต่อตรวจสอบได้ (accountability) ความ โปร่งใส (transparency) การเปิดเผย (openness) ความยุติธรรม (fairness) และความเสมอภาค (Equity) เข้ามาปรับใช้เพื่อแก้ไข ปัญหาของภาครัฐที่เคยยึดติดกับระบบเดิมมาพัฒนาให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน ได้อย่างตรงจุดตรงประเด็นสามารถปรับตัวเข้ากับกระแส โลกาภิวัตน์ของโลกยุคปัจจุบัน (เสกสรรค์ สนวน, 2561)

จากความเป็นมาดังกล่าวข้างต้น ผู้ศึกษาได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของภาวะผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและรอบด้าน โดยเฉพาะยุคของประเทศไทย 4.0 โดยจะศึกษาภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงซึ่งมี 4 ประเภทด้วยกัน คือ แบบการสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ซึ่งจะชี้วัดด้วยกัน 3 คุณลักษณะ คือ คุณภาพของงาน เวลาที่ใช้ปฏิบัติงานและปริมาณงาน ว่ามีความสัมพันธ์กันหรือไม่ อย่างไร และอยู่ในระดับใด รวมทั้งยังศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานจาก 3 ตัวแปรที่ได้กล่าวมานี้ ผู้ศึกษาจะทำการศึกษาวิเคราะห์เพื่อหาภาวะผู้นำที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานและนำไปประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในองค์กร

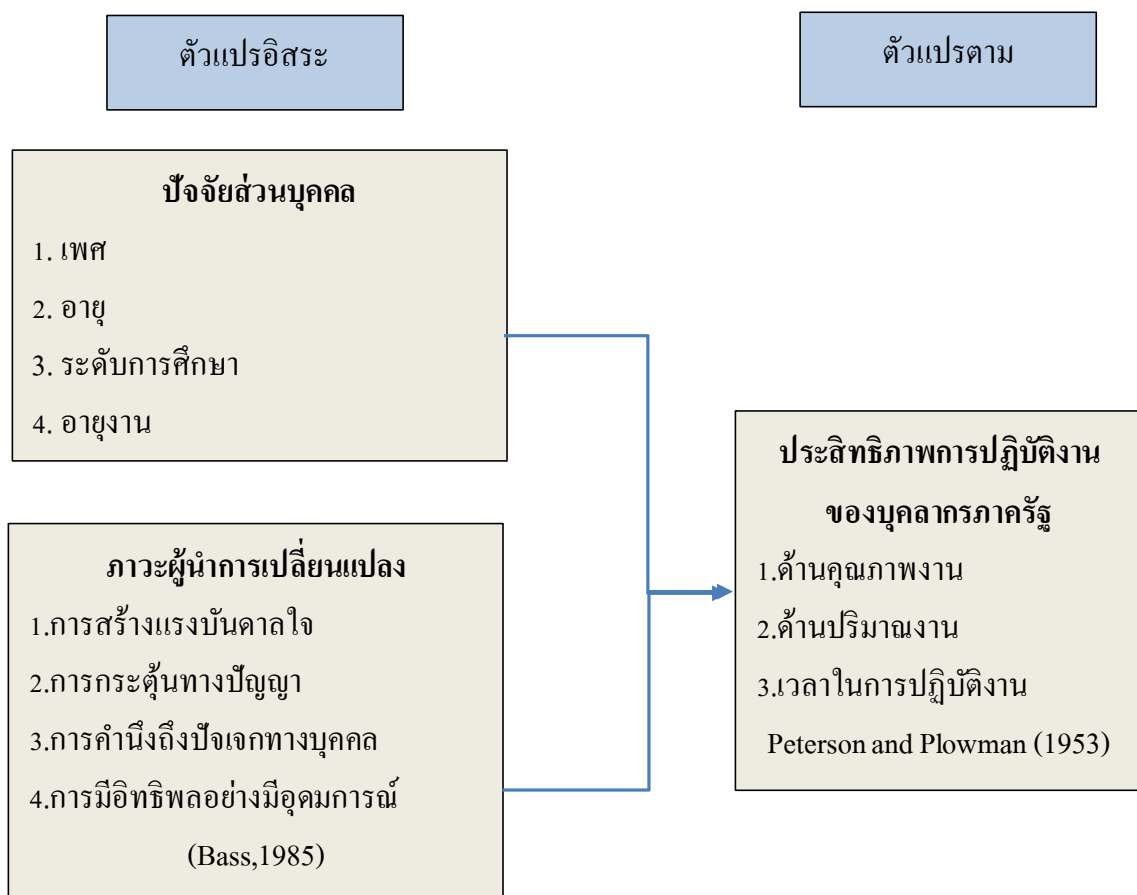
วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการมีอยู่ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบทั่วไปในพื้นที่จังหวัดสุโขทัย
2. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบทั่วไปในพื้นที่จังหวัดสุโขทัย
3. เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการรับรู้ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบทั่วไป ในพื้นที่จังหวัดสุโขทัย
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำขององค์กรที่ส่งผลต่อกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบทั่วไป ในพื้นที่จังหวัดสุโขทัย

สมมติฐานของการวิจัย

1. พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบทั่วไปในจังหวัดสุโขทัยที่มีลักษณะปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาและอายุงานที่แตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน
2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบทั่วไป ในจังหวัดสุโขทัย

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านประชากร ได้แก่ข้าราชการ พนักงานจ้าง สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบทั่วไป ในพื้นที่จังหวัดสุโขทัยจำนวน 5,478 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 30 ธันวาคม 2563)
2. ขอบเขตด้านเนื้อหา
ศึกษาเนื้อหาเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบทั่วไป ในพื้นที่จังหวัดสุโขทัย โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ แนวความคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะและพฤติกรรมของภาวะผู้นำและแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
3. ขอบเขตด้านระยะเวลา เดือน พฤศจิกายน - ธันวาคม 2563
4. ขอบเขตด้านตัวแปร แบ่งออกเป็น 2 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ดังนี้
 - 4.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษาอายุงาน
 - 4.2 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
 - 4.3 ตัวแปรตาม ได้แก่ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย คุณภาพของงาน เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ปริมาณงาน

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

กวี วงศ์พุก (2535) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำไว้ 5 ประการ คือ

1. ผู้นำ หมายถึง ผู้ซึ่งเป็นศูนย์กลางหรือจุดรวมของกิจกรรมภายในกลุ่มเปรียบเสมือนแกนของกลุ่มเป็นผู้มีโอกาสติดต่อดสื่อสารกับผู้อื่นมากกว่าทุกคนในกลุ่ม มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของกลุ่มสูง
2. ผู้นำ หมายถึง บุคคลซึ่งนำกลุ่มหรือพากลุ่มไปสู่วัตถุประสงค์หรือสู่จุดหมายที่วางไว้ แม้แต่เพียงชี้แนะให้กลุ่มไปสู่จุดหมายปลายทางก็ถือว่าเป็นผู้นำทั้งนี้รวมถึงผู้นำที่นำกลุ่มออกนอกกลุ่มออกทางด้วย
3. ผู้นำหมายถึงบุคคลซึ่งสมาชิกส่วนใหญ่คัดเลือกหรือยกให้เขาเป็นผู้นำของกลุ่มซึ่งเป็นไปโดยอาศัยลักษณะทางสังคมมิติของบุคคลเป็นฐาน และสามารถแสดงพฤติกรรมของผู้นำได้
4. ผู้นำหมายถึงบุคคลซึ่งมีคุณสมบัติเฉพาะบางอย่างคือสามารถสอดแทรกอิทธิพลบางประการอันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของกลุ่มได้มากที่สุด
5. ผู้นำ หมายถึง บุคคลผู้ซึ่งสามารถนำกลุ่มไปในทางที่ต้องการ เป็นบุคคลที่มีส่วนร่วมและเกี่ยวข้องโดยตรงต่อการแสดงบทบาทหรือพฤติกรรมความเป็นผู้นำ

แบสและอโวลีโอ ในปี ค.ศ. 1991 (อ้างถึงใน แพรกัทร ยอดแก้ว, 2555) ได้เสนอภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือที่เรียกว่า “4I’s” (Four I’s) คือ

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence หรือ Charisma Leadership : II หรือ CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ สรรพคุณ ใฝ่หา และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้ใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัว แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกัน เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพและความเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์การ

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation : IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องราวของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (team spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้งพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจนี้ เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและการกระตุ้นทางปัญญา ช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเองและเสริมความคิดสร้างสรรค์

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ๆมาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมุติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (reframing) การมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์เก่าๆด้วยวิถีทางใหม่แบบใหม่ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ๆในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม แม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่

ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาาร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหามืออุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้ จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อและประเพณี การกระตุ้นทางปัญญา เป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนัก เข้าใจ และแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration : IC) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (coach) และเป็นที่ปรึกษา (advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตามผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์ผลและเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้นนอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุนคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการการประพุดติของผู้ตามแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้รับกำลังใจมากกว่าบางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองมากกว่า บางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดว่าบางคนมีโครงสร้างงานที่มากกว่า ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง และมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบๆ (management by walking around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลทั้งครบ (as a whole person) มากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (empathy) ผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุนและการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยผู้ตามจะรู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (survey research) ศึกษาถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรภาครัฐ สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รูปแบบทั่วไปในเขตพื้นที่จังหวัดสุโขทัย โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลและใช้วิธีการในเชิงปริมาณวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและประสิทธิภาพการ

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย พนักงานและพนักงานจ้าง สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รูปแบบทั่วไป ในจังหวัดสุโขทัย โดยมีขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 ตัวอย่าง สำหรับวิธีการสุ่มตัวอย่างเพื่อเลือกตัวแทนในการศึกษาครั้งนี้ จะใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เป็นการสุ่มตัวอย่างประชากรที่มีจำนวนมากมีความแตกต่างกันระหว่างหน่วยสุ่มที่สามารถจำแนกออกเป็นชั้นภูมิ (Stratum) เพื่อให้ข้อมูลที่ได้อาจมีความครบถ้วนและครอบคลุม

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (descriptive analysis) เพื่อให้ทราบข้อมูลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของกลุ่มตัวอย่าง โดยสามารถวิเคราะห์แบบสอบถามให้ดังต่อไปนี้

1.1 แบบสอบถามตอนที่ 1 เกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาและระยะเวลาการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม แสดงผลเป็นความถี่และร้อยละ

1.2 แบบสอบถามตอนที่ 2 เกี่ยวกับการประเมินภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แสดงผลเป็นค่าคะแนนเฉลี่ย (mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)

1.3 แบบสอบถามตอนที่ 3 เกี่ยวกับการประเมินประสิทธิภาพการทำงานของตนเอง โดยแสดงผลเป็นค่าคะแนนเฉลี่ย (mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)

2. การวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงอนุมาน (inferential statistics) เป็นสถิติที่ใช้ทดสอบสมมุติฐานการวิจัย เพื่อแสดงถึงความสัมพันธ์ของตัวแปรต้นและตัวแปรตาม โดยสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมุติฐาน ดังนี้

2.1 ใช้สถิติ t-test เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 2 กลุ่ม และใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way-ANOVA) เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มีมากกว่า 2 กลุ่ม

2.2 ใช้การวิเคราะห์เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์แบบเพียร์สัน (pearson's product moment correlation coefficient) เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ตัวแปร

ผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัยตามข้อมูลทั่วไป

ส่วนใหญ่ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิง จำนวน 244 คิดเป็นร้อยละ 61 และเป็นเพศชายจำนวน 156 คน คิดเป็นร้อยละ 39 ส่วนใหญ่มีอายุ 31 – แต่ไม่เกิน 40 ปี จำนวน 125 คน คิดเป็นร้อยละ 31.25 ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 239 คน คิดเป็นร้อยละ 59.75 ส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการทำงาน มากกว่า 10 ปี จำนวน 176 คน คิดเป็นร้อยละ 44

สรุปผลการวิจัยตามลักษณะของตัวแปร

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นต่อปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบทั่วไป ในพื้นที่จังหวัดสุโขทัย ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และมีความเห็นต่อปัจจัยรายด้านอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน อันดับแรกได้แก่ ด้านการใช้อิทธิพลของอุดมคติ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37 รองลงมาคือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.35 ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกส่วนบุคคล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 และอันดับสุดท้ายคือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.31

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยด้านประสิทธิภาพการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก อันดับแรกได้แก่ด้านเวลาการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 รองลงมาได้แก่ด้านปริมาณงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 และอันดับสุดท้ายคือ ด้านคุณภาพงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78

สรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัย

การทดสอบสมมติฐานที่ 1 พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบทั่วไป ในจังหวัดสุโขทัย ที่มีลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาและอายุงานที่แตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน ผลการศึกษาพบว่า พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบทั่วไป ในจังหวัดสุโขทัย ที่มีเพศระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพในการทำงานในภาพรวมทุกด้าน แตกต่างกัน พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบทั่วไป ในจังหวัดสุโขทัย ที่มีอายุระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพในการทำงานในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

การทดสอบสมมติฐานที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงาน of พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบทั่วไป ในจังหวัดสุโขทัย

ผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานด้านคุณภาพงาน ด้านปริมาณงาน และด้านการใช้เวลาปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

อภิปรายผล

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นต่อปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบทั่วไป ในพื้นที่จังหวัดสุโขทัย ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และมีความเห็นต่อปัจจัยรายด้านอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน อันดับแรกได้แก่ด้านการใช้อิทธิพลของอุดมคติ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37 รองลงมาคือด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.35 ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกส่วนบุคคล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 และอันดับสุดท้ายคือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.31 ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ สาวิตรี เลิศตระกูล(2560) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี ผลการศึกษาพบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการ รพ.สต. จังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการ รพ.สต.จังหวัดสุราษฎร์ธานี ในทิศทางเดียวกันทางบวกระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวม ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ส่วนด้านการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มี

ความสัมพันธ์ทางบวกระดับต่ำ โดยปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส อายุราชการ ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ รพ.สต. ไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยด้านประสิทธิภาพการทำงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก อันดับแรกได้แก่ ด้านเวลา การปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 รองลงมา ได้แก่ ด้านปริมาณงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 และอันดับสุดท้ายคือ ด้านคุณภาพงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ พรนภา เปี่ยมไชย และคณะ (2563) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักกษาปณ์ ผลการศึกษาพบว่า พนักงานสำนักกษาปณ์มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงในการทำงาน ค่าจ้างและค่าตอบแทน เทคโนโลยี ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น การยอมรับนับถือ และการฝึกอบรมและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลาในการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณงาน และด้านคุณภาพโดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลการวิเคราะห์สมมติฐาน พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน ตำแหน่งงานแตกต่างกันมีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานแตกต่างกัน และปัจจัยปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์และการฝึกอบรมมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักกษาปณ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติซึ่งผู้บริหารองค์กรสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน โดยมุ่งเน้นในการสร้างความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กรและเพิ่มเติมความรู้และทักษะในการทำงานให้กับพนักงานอย่างต่อเนื่อง

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบทั่วไป ในจังหวัดสุโขทัย ที่มีเพศ ระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพในการทำงานในภาพรวมทุกด้าน แตกต่างกัน พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบทั่วไป ในจังหวัดสุโขทัย ที่มีอายุระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพในการทำงานในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ กิตติยา วิฑิตคุณรัตน์ (2556) ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทชั้นไนน์อินเตอร์เนชั่นแนลจำกัดผลการศึกษาพบว่า ผลการเปรียบเทียบพบว่า พนักงานที่มีเพศและอายุงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกวางแผนผลิต โดยรวมไม่แตกต่างกัน พนักงานที่มีอายุการศึกษา หน่วยงานและตำแหน่งงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกวางแผนผลิตแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพ การทำงานในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานด้านคุณภาพงาน ด้านปริมาณงาน และด้านการใช้เวลาปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิตติมาพร แซ่เฮง (2560) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดปทุมธานี ผลการศึกษาพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดปทุมธานี มีความสัมพันธ์กันอย่างไรมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากงานวิจัย

1. ผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำองค์กร ควรให้ความสำคัญในการบริหารงานในองค์กรและบริหารบุคลากรภายในองค์กร ด้วยคุณธรรมและจริยธรรม
2. ผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำองค์กร ควรสนับสนุนให้มีเครื่องมือ เครื่องใช้หรือวัสดุอุปกรณ์ภายในหน่วยงานอย่างเพียงพอและมีความก้าวหน้าทันเทคโนโลยีสมัยใหม่ อีกทั้งควรสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการศึกษาอบรมในด้านวิชาการต่างๆ เพื่อนำมาปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน
3. ผู้นำหรือผู้บริหารองค์กร ควรมีทิศทางที่เป็นไปเพื่อการสร้างขวัญกำลังใจ สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพเพื่อผลประโยชน์ขององค์กร

ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ในการศึกษาครั้งต่อไป ควรจะขยายการศึกษาเกี่ยวกับความปัจจัยด้านอื่น ๆ รวมถึงปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานซึ่งไม่จำกัดเพียงพนักงานภาครัฐ แต่ควรครอบคลุมถึงพนักงานบริษัทหรือองค์กรเอกชนด้วย เพื่อนำผลที่ได้มานำเสนอเพื่อเป็นทางเลือกในพัฒนาและปรับปรุงองค์กรต่อไป
2. ในการศึกษาครั้งต่อไป ควรศึกษาให้ครอบคลุมตัวแปรและปัจจัยอื่นๆ สาเหตุที่ส่งผลต่อความเหนียวแน่นในกลุ่ม เช่น คุณภาพชีวิตการทำงาน ผลการปฏิบัติงาน การทำงานเป็น วัฒนธรรมองค์กร เป็นต้น
3. ในการศึกษาครั้งต่อไป ควรสร้างแบบสอบถามให้มีลักษณะปลายเปิดเพื่อให้ผู้ตอบสอบถามสามารถให้ความคิดเห็นได้อย่างกว้างขวาง เพื่อนำความคิดเห็นนั้นมาปรับปรุงและพัฒนาองค์กรต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- กวี วงศ์พุ่ม.(2535). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์พิเชษฐ์ สตูดิโอ.
- กิตติยา ฐิติคุณรัตน์. (2556). *ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทชั้น ไซเบอร์เนชั่นเนล จำกัด. ภาคนิพนธ์ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.*
- นิตติมาพร แซ่เฮง.(2560). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.*

ประหยัด หงส์ทองคำ. (2523). *การพัฒนาประเทศไทยโดยกระบวนการปกครองท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ:

โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พรนภา เปี่ยมไชย และคณะ. (2563). ปัจจัยที่ส่งผลการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

สำนักกาษาปณ. *วารสารเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*. 3 (1): 56.

แพรภัทร ยอดแก้ว. (2555). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง*. ค้นเมื่อ 20 ธันวาคม 2563 จาก

[https://www.gotoknow.org/posts/236686++%E0%B9%80%E0%B8%82%E0%B9%89%E0%](https://www.gotoknow.org/posts/236686++%E0%B9%80%E0%B8%82%E0%B9%89%E0%88%B2%E0%B8%96%E0%B8%B6%E0%B8%87)

[B8%B2%E0%B8%96%E0%B8%B6%E0%B8%87](https://www.gotoknow.org/posts/236686++%E0%B9%80%E0%B8%82%E0%B9%89%E0%88%B2%E0%B8%96%E0%B8%B6%E0%B8%87)

สาวิตรี เลิศตระกูล. (2560). *ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับ*

สมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ

ตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี. วิทยานิพนธ์ ปริญญาสาธาณสุขศาสตรมหาบัณฑิต,

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา.

เสกสรรค์ สนวนา. (2561). *คุณลักษณะของผู้นำองค์การภาครัฐสมัยใหม่*. สืบค้น 25 ธันวาคม 2563, จาก

[file:///C:/Users/ROMEO_AE/Downloads/153435-Article%20Text-415087-1-10-](file:///C:/Users/ROMEO_AE/Downloads/153435-Article%20Text-415087-1-10-20181103.pdf)

[20181103.pdf](file:///C:/Users/ROMEO_AE/Downloads/153435-Article%20Text-415087-1-10-20181103.pdf).