Scan

ภาวะผู้นำของหัวหน้างานในองค์การบริหารส่วนตำบลในทัศนะของผู้ใต้บังคับบัญชา : ศึกษากรณีจังหวัดปทุมธานี

นางสาวสมทรัพย์ จุมพล

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2550

Leadership of Tambon Administrative Organization Chiefs as Perceived by Their Subordinates : A Case Study of Pathum Thani Province

Miss Somsap Choomphon

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for

the Degree of Master of Public Administration

School of Management Science

Sukhothai Thammathirat Open University

2007

หัวข้อวิทยานิพนธ์ ภาวะผู้นำของหัวหน้างานในองค์การบริหารส่วนตำบลในทัศนะของผู้ใต้บังคับบัญชา : ศึกษากรณีจังหวัดปทุมธานี

ชื่อและนามสกุล นางสาวสมทรัพย์ จุมพล

แขนงวิชา บริหารรัฐกิจ

สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

อาจารย์ที่ปรึกษา 1. รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ ประเสริฐศรี

2. รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ สามัคคีธรรม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ได้ให้ความเห็นชอบวิทยานิพนธ์ฉบับนี้แล้ว

..... ประธานกรรมการ

(ศาสตราจารย์ ดร.ติน ปรัชญพฤทธิ์)

..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ ประเสริฐศรี)

..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ สามัคคีธรรม)

คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

..... ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุจินต์ วิศวธีรานนท์)

วันที่ 13 เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. 2551

ชื่อวิทยานิพนธ์ ภาวะผู้นำของหัวหน้างานในองค์การบริหารส่วนตำบลในทัศนะของผู้ใต้บังคับบัญชา : ศึกษากรณีจังหวัดปทุมธานี

ผู้วิจัย นางสาวสมทรัพย์ จุมพล **ปริญญา** รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

อาจารย์ที่ปรึกษา (1) รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2) รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ สามัคคีธรรม **ปีการศึกษา** 2550

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อ (1) ศึกษาภาวะผู้นำของหัวหน้างานในองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดปทุมธานี (2) หาภาวะผู้นำที่เหมาะสมสำหรับหัวหน้างานในองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดปทุมธานี

กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา คือ พนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างตามภารกิจ และลูกจ้างชั่วคราว ในจังหวัดปทุมธานี รวมจำนวน 385 คน เก็บรวบรวมโดยใช้แบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที่ และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว

ผลการวิจัยพบว่า (1) ภาวะผู้นำของหัวหน้างานในองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดปทุมธานี มีลักษณะการบริหารงานแบบประชาธิปไตยแบบเชิงรุกและแบบเชิงรับ ซึ่งถือว่าเป็นการบริหารงานที่ยึดถืออำนาจของกลุ่มมากกว่าอำนาจของตนเอง ผู้นำที่เน้นกระบวนการของกลุ่มมีการทำงานเป็นทีม(2) ภาวะผู้นำที่เหมาะสมสำหรับหัวหน้างานในองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดปทุมธานี เป็นผู้นำแบบทีมงาน มีวิสัยทัศน์ มุ่งการมีส่วนร่วม มีการกระจายอำนาจความรับผิดชอบด้านตัดสินใจ เน้นด้านคุณธรรมและมีสายบังคับบัญชา ต้องมีแนวคิดการสร้างและควบคุมคุณภาพ มีการปรับลดขนาดของหน่วยงาน และนโยบายรัดเข็มขัด มีการสร้างความคิด ค่านิยม วิสัยทัศน์และการเปลี่ยนแปลง

คำสำคัญ ภาวะผู้นำ องค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดปทุมธานี

Thesis title: Leadership of Tambon Administrative Organization Chiefs as Perceived by Their Subordinates : A Case Study of Pathum Thani Province

Researcher: Miss Somsap Choomphon; **Degree:** Master of Public Administration;

Thesis advisors: (1) Dr.Rangson Prasertsri, Associate Professor; (2) Dr.Somsak Samukkethum, Associate Professor; **Academic year:** 2007

ABSTRACT

The purposes of this study were : 1) to Study the leadership of tambon administration organization as perceived by their subordinates and 2) to identify the existing leadership styles of tambon administration organization supervisors as perceived by their subordinates.

The sample group used in this study was selected from Includes subordinates who were auxiliaries and supporting staff in Pathum Thani Province totaling of 385 people. The data were collected by using the questionnaire, and analysis analize the data by the computer The statistical tote employed for data analize were percentage, wean standard deviation, chi-square, t-test and One-way ANOVA.

The research findings were : 1) the leadership of tambon administration organization as perceived by their subordinates in the administrative demacracy way speed and demacracy recede leadership as a focus of group processes 2) the identify of existing leadership of tambon administration organization supervisors as perceived by their subordinates were team work leadership,vision, collaboration, disperse and response in dicision,morals hierarchy and have idea in making and quality controlling, up and downing work unit ,saving policy and creation , values, vision and change.

Keywords: Leadership,Tambon Administrative Organization Pathum Thani Province.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี เนื่องจากได้รับความอนุเคราะห์เป็นอย่างดีจาก รองศาตราจารย์ ดร.รังสรรค์ ประเสริฐศรี รองศาตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ สามัคคีธรรม ที่ได้กรุณาคำให้คำปรึกษา แนะนำและคอยติดตามการทำงานทุกขั้นตอนอย่างใกล้ชิด นับตั้งแต่เริ่มจนกระทั่งเสร็จสิ้นสมบูรณ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งใจเป็นอย่างยิ่งที่ท่านได้สละเวลาในครั้งนี้ และขอกราบขอบพระคุณศาสตราจารย์ ดร.ดิน ปรัชญาพฤทธิ์ ที่ได้กรุณาสละเวลามาเป็นประธานในการสอบปกป้องวิทยานิพนธ์

ท้ายที่สุด ผู้วิจัยขอกราบคารวะแด่บิดา มารดา พี่ และน้อง ผู้ที่มีพระคุณ ทุกท่านของผู้ทำการวิจัย และขอขอบคุณคณาจารย์สาขาวิชาวิทยาการจัดการมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เพื่อนนักศึกษา และพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดปทุมธานี ที่ได้ให้ความเมตตากรุณาให้การสนับสนุนในการวิจัย และขอขอบคุณ เพื่อนๆ น้องๆ ทุกท่านที่ไม่ได้กล่าวนามไว้ ณ ที่นี้ที่ได้ให้ความช่วยเหลือและให้กำลังใจผลักดันให้งานวิจัยครั้งนี้บรรลุผลสำเร็จ

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ และขอขอบคุณทุกท่านไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

สมทรัพย์ จุมพล

กรกฎาคม 2551

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย ..... ง

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ..... จ

กิตติกรรมประกาศ ..... ฉ

สารบัญตาราง ..... ฌ

สารบัญภาพ ..... ฐ

บทที่ 1 บทนำ 1

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา 1

วัตถุประสงค์การวิจัย 5

กรอบแนวคิดการวิจัย 5

สมมติฐานการวิจัย 5

ขอบเขตของการวิจัย 6

นิยามศัพท์เฉพาะ 7

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ 7

บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง 8

แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ 8

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาท้องถิ่น 18

องค์การบริหารส่วนตำบล 22

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 24

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย 28

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 28

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 29

การเก็บรวบรวมข้อมูล 30

การวิเคราะห์ข้อมูล 30

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 31
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม 31
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานของหัวหน้างาน 34
ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่ผู้ตอบคาดหวัง 36
ตอนที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐาน 38
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ 91
สรุปผลการวิจัย 92
อภิปรายผล 94
ข้อเสนอแนะ 96
บรรณานุกรม 97
ภาคผนวก 100
ก แบบสอบถาม 101
ประวัติผู้วิจัย 107

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 4.1 แสดงร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามข้อมูลส่วนตัว 31

ตารางที่ 4.2 ระดับทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชาในการบริหารงานของหัวหน้างาน 34

ตารางที่ 4.3 ลำดับความสำคัญของภาวะผู้นำที่คาดหวังของผู้ใต้บังคับบัญชา 36

ตารางที่ 4.4 ระดับทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชาต่อการบริหารงานของหัวหน้างานโดยจำแนกตามเพศของผู้ใต้บังคับบัญชา 40

ตารางที่ 4.5 ผลวิเคราะห์เปรียบเทียบความแปรปรวน ทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชาต่อการบริหารงานของหัวหน้างานโดยจำแนก ตามอายุ 42

ตารางที่ 4.6 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวน หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีการทำงานในลักษณะเป็นทีมจำแนก ตามอายุ 46

ตารางที่ 4.7 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวน หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีการวางแผนการปฏิบัติงานจำแนก ตามอายุ 46

ตารางที่ 4.8 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวน หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีการประชุมปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชาจำแนก ตามอายุ 47

ตารางที่ 4.9 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวน หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีการรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาจำแนก ตามอายุ 47

ตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแปรปรวน ทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชาต่อการบริหารงานของหัวหน้างานโดยจำแนก ตามสถานภาพ 48

ตารางที่ 4.11 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวน หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีการมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาจำแนก ตามสถานภาพ 52

ตารางที่ 4.12 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวน หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีความรอบรู้ในระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมายที่เกี่ยวข้องจำแนก ตามสถานภาพ 53

ตารางที่ 4.13 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวน หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีเคารพด้านสิทธิต่าง ๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชาจำแนก ตามสถานภาพ 53

ตารางที่ 4.14 ผลวิเคราะห์เปรียบเทียบความแปรปรวน ทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชาต่อการบริหารงานของหัวหน้างานโดย จำแนก ตามระดับการศึกษา 54

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.15 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวน หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเท่าเทียมกัน จำแนก ตามระดับการศึกษา .. 58
ตารางที่ 4.16 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวน หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีการมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนก ตามระดับการศึกษา 58
ตารางที่ 4.17 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวน หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีความเชื่อมั่นมีความกล้าคิด กล้าแสดงออก จำแนก ตามระดับการศึกษา ... 59
ตารางที่ 4.18 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวน หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องเคารพสิทธิต่างๆของผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนก ตามระดับการศึกษา 59
ตารางที่ 4.19 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวน หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีเคารพสิทธิต่างๆของผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนก ตามระดับการศึกษา 60
ตารางที่ 4.20 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวน หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีเคารพสิทธิต่างๆของผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนก ตามระดับการศึกษา 60
ตารางที่ 4.21 ผลวิเคราะห์เปรียบเทียบความแปรปรวน ทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชาต่อการบริหารงานของหัวหน้างาน โดยจำแนก ตามรายได้ 61
ตารางที่ 4.22 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวน หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงาน จำแนก ตามรายได้ 65
ตารางที่ 4.23 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวน หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องเน้นความสำคัญของงานเป็นหลัก จำแนก ตามรายได้ 66
ตารางที่ 4.24 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวน หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเท่าเทียมกัน จำแนก ตามรายได้ 66
ตารางที่ 4.25 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวน หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องให้อิสระในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนก ตามรายได้ 67
ตารางที่ 4.26 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวน หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีการมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนก ตามรายได้ 67

สารบัญตาราง(ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.27 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวน หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องให้ความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ จำแนก ตามรายได้ 68
ตารางที่ 4.28 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวน หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีความเชื่อมั่นมีความกล้าคิดกล้าแสดงออก จำแนก ตามรายได้ 68
ตารางที่ 4.29 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวน หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีความรอบรู้ในระเบียบข้อบังคับ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง จำแนก ตามรายได้ 69
ตารางที่ 4.30 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวน หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องความรู้ความสามารถในงานที่รับผิดชอบ จำแนก ตามรายได้ 69
ตารางที่ 4.31 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวน หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องเคารพด้านสิทธิต่างๆของผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนก ตามรายได้ 70
ตารางที่ 4.32 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวน หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีการทำงานในลักษณะเป็นทีม จำแนก ตามรายได้ 70
ตารางที่ 4.33 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวน หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีการวางแผนการปฏิบัติงาน จำแนก ตามรายได้ 71
ตารางที่ 4.34 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวน หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีการประชุมปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนก ตามรายได้ 71
ตารางที่ 4.35 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวน หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีการรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนก ตามรายได้ 72
ตารางที่ 4.36 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวน หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้พัฒนาศักยภาพของตนเอง จำแนก ตามรายได้ 72
ตารางที่ 4.37 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวน หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีความสนใจของปัญหาต่างๆของผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนก ตามรายได้ 73
ตารางที่ 4.38 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวน หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีการปรับเปลี่ยนระบบการปฏิบัติงานในการทำงานอยู่เสมอ จำแนก ตามรายได้ 73

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.49 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวน หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องให้ความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ จำแนก ตามประสบการณ์ 83
ตารางที่ 4.50 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวน หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องความเชื่อมั่นมีความกล้าคิด กล้าแสดงออก จำแนก ตามประสบการณ์ 84
ตารางที่ 4.51 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวน หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องความเชื่อมั่นมีความกล้าคิด กล้าแสดงออก จำแนก ตามประสบการณ์ 84
ตารางที่ 4.52 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวน หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องความรอบรู้ในระเบียบ ข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง จำแนก ตามประสบการณ์ .. 85
ตารางที่ 4.53 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวน หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องเคารพด้านสิทธิต่างๆของผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนก ตามประสบการณ์ 85
ตารางที่ 4.54 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวน หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีการวางแผนการปฏิบัติงาน จำแนก ตามประสบการณ์ 86
ตารางที่ 4.55 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวน หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีการวางแผนการปฏิบัติงาน จำแนก ตามประสบการณ์ 86
ตารางที่ 4.56 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวน หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชาเรื่อง มีการประชุมปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนก ตามประสบการณ์ 87
ตารางที่ 4.57 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวน หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชาเรื่อง มีการประชุมปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนก ตามประสบการณ์ 87
ตารางที่ 4.58 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวน หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชาเรื่อง มีการรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนก ตามประสบการณ์ 88
ตารางที่ 4.59 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวน หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชาเรื่อง มีความสนใจของปัญหาต่างๆของผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนก ตามประสบการณ์ 88
ตารางที่ 4.60 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวน หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชาเรื่อง มีการปรับเปลี่ยนระบบการปฏิบัติงานการทำงานอยู่เสมอ จำแนก ตามประสบการณ์ 89

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย 5
ภาพที่ 2.1 มิติพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งโครงสร้างงานกับมุ่งความสัมพันธ์ 15

บทที่ 1
บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) นับเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระดับพื้นฐาน ตั้งอยู่ในพื้นที่ที่มีความเจริญน้อยแต่มีความสำคัญต่อการพัฒนาการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตย เนื่องจากเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีจำนวนมากที่สุด แต่กว่าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประเภทนี้จะปรากฏรูปร่างเช่นในปัจจุบัน นับว่ามีการพัฒนาการที่น่าสนใจเป็นอย่างยิ่ง

องค์การบริหารส่วนตำบลในปัจจุบันดำเนินการตาม "พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 5) พ.ศ.2546" ซึ่งการแก้ไขเพิ่มเติมในครั้งนี้ สาระสำคัญประการหนึ่งก็คือ ที่มาของคณะผู้บริหารหรือผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล จากเดิมมาจากมติของสภาองค์การบริหารส่วนตำบล แต่ตามกฎหมายใหม่นี้ให้มาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน เพื่อให้เหมือนกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประเภทอื่น ๆ ทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกประเภทของไทยในปัจจุบัน ผู้บริหารมากจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนทั้งสิ้น องค์การบริหารส่วนตำบลที่กระจายอยู่ทั่วประเทศมีขนาดที่แตกต่างกัน โดยใช้เกณฑ์รายได้เป็นหลักในการพิจารณา แต่เดิมกระทรวงมหาดไทยแบ่งองค์การบริหารส่วนตำบลออกเป็น 5 ชั้น ตามระดับของรายได้ คือ

1. องค์การบริหารส่วนตำบลชั้นที่ 1 มีรายได้ตั้งแต่ 20 ล้านบาทขึ้นไป
2. องค์การบริหารส่วนตำบลชั้นที่ 2 มีรายได้ระหว่าง 12-20 ล้านบาท
3. องค์การบริหารส่วนตำบลชั้นที่ 3 มีรายได้ระหว่าง 6-12 ล้านบาท
4. องค์การบริหารส่วนตำบลชั้นที่ 4 มีรายได้ไม่เกิน 6 ล้านบาท
5. องค์การบริหารส่วนตำบลชั้นที่ 5 มีรายได้ไม่เกิน 3 ล้านบาท

ต่อมาในปี พ.ศ.2547 กระทรวงมหาดไทยประกาศยุบองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีจำนวนประชากรไม่ถึง 2,000 คน และไม่สามารถจะดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพรวมกับองค์การบริหารส่วนตำบลอื่นที่มีเขตติดต่อกัน ภายในอำเภอเดียวกัน และมีการยกฐานะของสภาตำบลหลายแห่งให้เป็นองค์การบริหารส่วนตำบล ทำให้ในปัจจุบันองค์การบริหารส่วนตำบลมี

จำนวนทั้งหมด 6,616 แห่ง ในขณะเดียวกันเกณฑ์ในการแบ่งชั้นและจำนวนชั้นที่ใช้อยู่เดิมมีการยกเลิก

ปัจจุบันหลักเกณฑ์และขนาดขององค์กรปกครองส่วนตำบลแบ่งออกเป็นดังนี้

1. องค์การบริหารส่วนตำบลขนาดใหญ่ เป็นองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีรายได้ไม่รวมเงินอุดหนุน 20 ล้านบาทขึ้นไป

2. องค์การบริหารส่วนตำบลขนาดกลาง เป็นองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีรายได้ไม่รวมเงินอุดหนุน 6-20 ล้านบาท

3. องค์การบริหารส่วนตำบลนาดเล็ก เป็นองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีรายได้ไม่รวมเงินอุดหนุนต่ำกว่า 6 ล้านบาท

โครงการองค์การบริหารส่วนตำบล ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 5) พ.ศ.2546 มีโครงสร้างประกอบด้วย 2 ฝ่าย ดังนี้

1. สภาองค์การบริหารส่วนตำบล

สภาองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นองค์กรฝ่ายนิติบัญญัติ สภามาจากการเลือกตั้งโดยตรงของราษฎรในแต่ละหมู่บ้าน หมู่บ้านละ 2 คน ในกรณีที่เขตองค์การบริหารส่วนตำบลใดมีเพียง 2 หมู่บ้าน ให้มีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล หมู่บ้านละ 3 คน อายุของสภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีกำหนดคราวละ 4 ปี นับแต่วันเลือกตั้ง

สภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีประธานสภา 1 คน และรองประธานสภาอีก 1 คน เป็นผู้ช่วย มาจากการเลือกตั้งกันเองของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อทำหน้าที่ดำเนินการประชุมและดำเนินกิจการอื่นให้เป็นไปตามข้อบังคับการประชุมที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด

2. นายกองค์การบริหารส่วนตำบล

นายกองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นหัวหน้าฝ่ายบริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล มาจากการเลือกตั้งโดยตรงของราษฎรเช่นเดียวกัน มีวาระในการดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี นับแต่วันเลือกตั้ง และสามารถดำรงตำแหน่งติดต่อกันได้ไม่เกิน 2 วาระ แต่จะดำรงตำแหน่งได้อีกครั้งหนึ่งเมื่อพ้นระยะเวลา 4 ปี นับแต่วันที่พ้นจากตำแหน่ง

นายกองค์การบริหารบริหารส่วนตำบลอาจแต่งตั้งรองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งต้องไม่เป็นสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อเป็นผู้ช่วยเหลือในการบริหารงานได้ไม่เกิน 2 คน และอาจแต่งตั้งเลขานุการนายกองค์การบริหารส่วนตำบล 1 คน ซึ่งต้องไม่เป็นสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นหน่วยงานหนึ่งที่ต้องมีการพัฒนา เป็นแหล่งที่รวมสมาชิกมาปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของแต่ละองค์กร องค์กรที่มีประสิทธิภาพประสิทธิผลคือองค์กรที่สามารถดำเนินงานให้สำเร็จตามเป้าหมายและบุคคลที่มีส่วนผลักดันองค์กรไปสู่ความสำเร็จก็คือผู้นำหรือผู้บังคับบัญชานั่นเอง โดยการใช้ภาวะผู้นำ (Leadership) ในการปกครองบังคับบัญชาชักจูงผู้ใต้บังคับบัญชาให้ร่วมมือร่วมใจกับผู้นำปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจและเต็มความสามารถและดำเนินงานไปสู่จุดมุ่งหมายขององค์กร

ในองค์กรหรือหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งย่อมประกอบด้วยบุคคล 2 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน กับฝ่ายผู้ใต้บังคับบัญชาหรือลูกน้อง โดยที่ผู้บังคับบัญชาทำหน้าที่เป็นผู้นำในองค์กร ดังนั้น ความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำ จึงเป็นปัจจัยหรือองค์ประกอบหนึ่งที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กรโดยตรงเพราะซึ่งแต่ละองค์กรจะประกอบด้วยบุคคลซึ่งรวมตัวกันอยู่โดยที่บุคคลเหล่านั้นจะมีความแตกต่างในเรื่องต่าง ๆ เช่น ค่านิยม ความเชื่อ ความรู้ความคิดเห็น บุคลิกภาพ ทัศนคติ ตลอดจนเป้าหมายส่วนตัวของแต่ละบุคคล จึงจำเป็นต้องมีผู้นำเป็นผู้ประสานงานทั้งแนวความคิดและข้อขัดแย้งต่างๆ อันจะเกิดขึ้นเพื่อชักจูงให้บุคคลในองค์กรมีความเห็นเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อให้ร่วมมือกันทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

นอกจากภาวะผู้นำในองค์กรแล้ว ปัจจัยอีกประการหนึ่ง ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่ามีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กรเช่นกันคือความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (Job Satisfaction) ซึ่งการที่ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือลูกน้องปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มใจและเต็มความสามารถตามที่บังคับบัญชาหรือหัวหน้าสั่งการนั้น ส่วนหนึ่งมีผลมาจากความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หากผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานขาดความกระตือรือร้นหรือไม่ปฏิบัติตามอย่างเต็มความสามารถ ผลงานที่ออกมาจะไม่มีคุณภาพ ในทางตรงกันข้าม หากผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับและพึงพอใจในสภาพการทำงานและรูปแบบพฤติกรรมของผู้นำแล้วก็จะเต็มใจปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเต็มใจและมีความกระตือรือร้นที่จะทำงานผลการทำงานก็จะเต็มไปด้วยประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริการทุกระดับพึงสร้างและควรให้มีในองค์กรของตน เพราะความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นเสมือนหัวใจของการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพนั่นเอง

องค์การบริหารส่วนตำบลมีชื่อย่ออย่างเป็นทางการว่า อบต. เป็นองค์การบริหารราชการส่วนท้องถิ่นหน่วยเล็กสุดของประเทศจัดตั้งขึ้นตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 โดยพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 และที่แก้ไขเพิ่มเติมจนถึงฉบับที่ 3 พ.ศ.2542 ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ในการบริการประชาชน พัฒนาตำบลทั้ง

ในด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม จัดให้มีและบำรุงทางน้ำและทางบก การรักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดิน และที่สาธารณะ รวมทั้งการกำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล ป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ ซึ่งหน้าที่ที่องค์การบริหารส่วนตำบลต้องดำเนินการนั้นเป็นหน้าที่ในการให้บริการประชาชน ดังนั้น การเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำที่จะจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจในการทำงานจึงเป็นเรื่องที่ผู้นำต้องใช้ความสามารถใช้แรงจูงใจในการทำงานเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความศรัทธาในการทำงานบริการประชาชน

จากข้อเท็จจริงดังกล่าว ผู้บริหารองค์กรจึงควรพิจารณาให้ความสำคัญในด้านการพัฒนาบุคคลในระดับผู้บังคับบัญชา โดยเฉพาะผู้บังคับบัญชาในระดับหัวหน้าส่วนและหัวหน้ากอง ซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาระดับต้น ที่สัมพันธ์ใกล้ชิดกับผู้ปฏิบัติงานมากที่สุด เพื่อให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความสนใจผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา เน้นการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน และใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจมีความกระตือรือร้นปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ อันจะทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จในที่สุด

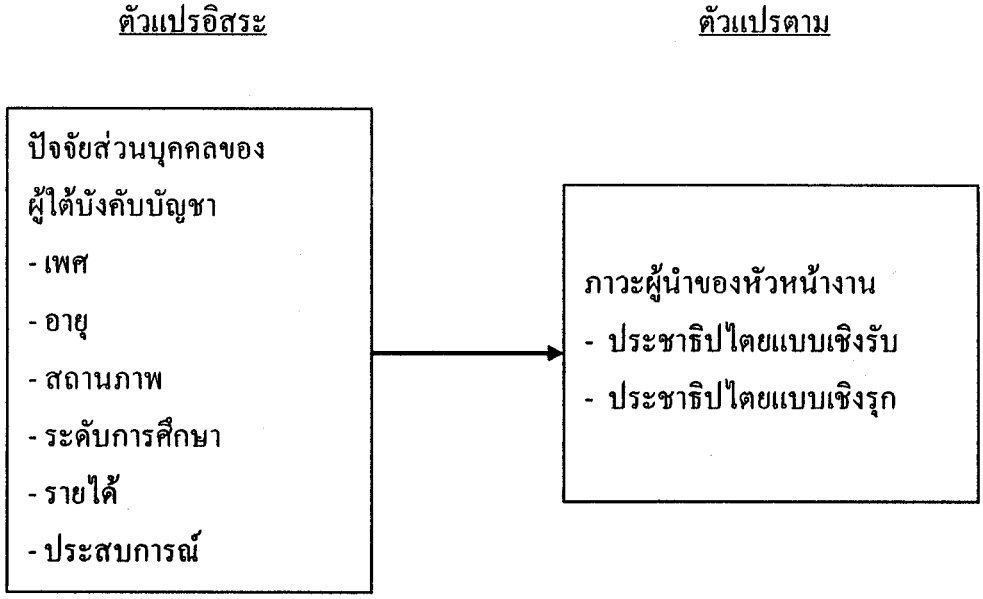
องค์การบริหารส่วนตำบล ยังมีปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานหลายด้าน ทั้งในด้านงบประมาณ ด้านอัตรากำลัง วัสดุอุปกรณ์ และการบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับหัวหน้างาน หัวหน้ากอง ซึ่งเป็นบุคคลสำคัญในระดับผู้บังคับบัญชาระดับต้นที่จะมีส่วนสำคัญในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลวเพราะเป็นผู้ใกล้ชิดกับผู้ปฏิบัติงานมากที่สุดโดยข้อเท็จจริงแล้วปรากฏว่ายังขาดความรู้และการอบรมพัฒนาในด้านภาวะผู้นำอย่างต่อเนื่อง ความสัมพันธ์ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในด้านการงานหรือด้านส่วนตัว ไม่สมดุลกัน บางครั้งยังขาดประสบการณ์ในการบริหารและการปกครองบังคับบัญชาเท่าที่ควร ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ล้วนมีผลกระทบต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นองค์กรที่จัดตั้งขึ้นใหม่และยังไม่ปรากฏว่ามีการทำการวิจัยในเรื่องนี้ ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นพนักงานในองค์การบริหารส่วนตำบล มีความสนใจที่จะศึกษาวิจัยในเรื่องภาวะผู้นำของหัวหน้างานในองค์การบริหารส่วนตำบลในทัศนะของผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งนี้เพื่อจะได้นำผลการศึกษามาใช้เป็นแนวทางในการแก้ปัญหาจากการบริหารงานขององค์กร และพิจารณาปรับปรุงรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาให้เป็นที่พึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งจะส่งผลให้องค์การบริหารส่วนตำบลประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของหัวหน้างานในองค์การบริหารส่วนตำบลของจังหวัดปทุมธานี

2.2 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำที่เหมาะสมสำหรับหัวหน้างานในองค์การบริหารส่วนตำบลของจังหวัดปทุมธานี

3. กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

4. สมมติฐานการวิจัย

4.1 หัวหน้างานในองค์การบริหารส่วนตำบลมีภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย แต่มีลักษณะของการทำงานแบบเชิงรุก

4.2 ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีเพศต่างกัน มีทัศนคติต่อการบริหารงานของหัวหน้างานแตกต่างกัน

4.3 ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีอายุต่างกัน มีทัศนคติต่อการบริหารงานของหัวหน้างานแตกต่างกัน

4.4 ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีสถานภาพต่างกัน มีทัศนคติต่อการบริหารงานของหัวหน้างานแตกต่างกัน

4.5 ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีทัศนคติต่อการบริหารงานของหัวหน้างานแตกต่างกัน

4.6 ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีรายได้ต่างกัน มีทัศนคติต่อการบริหารงานของหัวหน้างานแตกต่างกัน

4.7 ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีทัศนคติต่อการบริหารงานของหัวหน้างานแตกต่างกัน

5. ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจระดับความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาที่ไม่ใช่หัวหน้างานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดปทุมธานี โดยมีขอบเขตการศึกษา ดังนี้

5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา ศึกษาภาวะผู้นำของหัวหน้างานในองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดปทุมธานี และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

5.2 ขอบเขตด้านประชากร ผู้วิจัยมุ่งศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำของหัวหน้างานในองค์การบริหารส่วนตำบลในทัศนะของผู้ใต้บังคับบัญชาในจังหวัดปทุมธานี ประชากรที่ใช้ในการศึกษาจึงเป็นผู้ที่มีบทบาทหน้าที่ต่อการบริหารราชการส่วนตำบล คือ พนักงานส่วนท้องถิ่นในระดับ 1 ถึงระดับ 9 ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างตามภารกิจ และลูกจ้างทั่วไปที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดปทุมธานี โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจาก พนักงานส่วนท้องถิ่นระดับ 1-9 ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างตามภารกิจ และลูกจ้างทั่วไป จำนวน 385 คน

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำใช้ความสามารถหรืออำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ซึ่งมีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติงานและติดต่อสื่อสารซึ่งกันและกัน เพื่อมุ่งให้การทำงานนั้นบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

6.1.1 ประชาธิปไตยแบบเชิงรับ หมายถึง ภาวะผู้นำที่มีทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงาน เน้นความสำเร็จของงานเป็นหลัก มีการปฏิบัติงานต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเท่าเทียมกันให้อิสระในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา มีการมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ มีความเชื่อมั่นกล้าคิดกล้าแสดงออก มีความรอบรู้ในระเบียบข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง มีความรู้ความสามารถในงานที่รับผิดชอบ เคารพด้านสิทธิต่างๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา

6.1.2 ประชาธิปไตยแบบเชิงรุก หมายถึง ภาวะผู้นำที่มีทัศนคติในการทำงานในลักษณะเป็นทีม มีการวางแผนการปฏิบัติงาน มีการประชุมปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชา มีการรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้พัฒนาศักยภาพของตนเอง มีความสนใจในปัญหาต่าง ๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา มีการปรับเปลี่ยนระบบการปฏิบัติงานในการทำงานอยู่เสมอ เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน ให้การสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ สนับสนุนเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงภาวะผู้นำที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของหัวหน้างาน และสามารถนำไปเป็นข้อมูลพื้นฐานต่อการบริหารงานในองค์การบริหารส่วนตำบล

7.2 เพื่อใช้เป็นแนวทางพัฒนาศักยภาพภาวะผู้นำของหัวหน้างานให้มีบทบาทสำคัญในการบริหารงาน เพื่อความสำเร็จขององค์การบริหารส่วนตำบล

บทที่ 2
วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง "ภาวะผู้นำของหัวหน้างานในองค์การบริหารส่วนตำบลในทัศนะของผู้ใต้บังคับบัญชา : ศึกษากรณีจังหวัดปทุมธานี" ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารรวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเด็นต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาท้องถิ่น
3. องค์การบริหารส่วนตำบล
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

1.1 ความหมายของผู้นำ และภาวะผู้นำ

ความหมายของผู้นำ (Leader)

ผู้นำเป็นบุคคลหนึ่งที่มีบทบาทในการพัฒนาองค์การและมีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว และการมีผู้นำที่ดีก็จะทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จในการบริหารงาน ในทางตรงกันข้ามหากองค์กรใดมีผู้นำที่ไม่ดีก็จะทำให้องค์กรเกิดการพัฒนา ซึ่งได้มีนักทฤษฎีให้คำนิยาม ดังนี้

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2540) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่มีลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งใน 5 ข้อ ดังนี้

1. ผู้ที่มีบทบาทหรือมีอิทธิพลต่อคนในหน่วยงานมากกว่าผู้อื่น
2. ผู้ที่มีบทบาทเหนือบุคคลอื่น
3. ผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่สุดที่ทำให้หน่วยงานนั้นบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์
4. ผู้ที่ได้รับเลือกจากผู้อื่นให้เป็นผู้นำ
5. ผู้ที่ทำหน้าที่เป็นหัวหน้ากลุ่ม

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2542 : 197) ซึ่งได้ให้ความหมายของผู้นำว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่มีอิทธิพลต่อกลุ่มและสามารถนำกลุ่มปฏิบัติงานต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร และแหล่งอิทธิพลอาจเป็นแบบเป็นทางการ เช่น มาจากตำแหน่งการบริหาร ซึ่งบุคคลมีอำนาจหน้าที่ภายในองค์กร และบุคคลอาจมีภาวะความเป็นผู้นำแบบง่าย เพราะตำแหน่งที่เขาดำรงอยู่ในองค์กร แต่ควรระลึกว่าผู้นำไม่ได้เป็นผู้จัดการ และผู้จัดการทุกคนไม่ได้เป็นผู้นำ ถึงแม้ว่าตำแหน่งผู้จัดการขององค์กรจะต้องแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่เป็นทางการอย่างถูกต้องสามารถนำมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิผลก็ตาม แต่ในความเป็นจริงนั้น ยังมีผู้นำที่ไม่เป็นทางการและมีอำนาจ มีอิทธิพลมากกว่าผู้นำที่เป็นทางการก็มีเหมือนกัน

สุวิระ ทรงเมตตา (2541) กล่าวถึงผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับแต่งตั้งขึ้นมาหรือได้รับการยกย่องขึ้นมาให้เป็นหัวหน้างานและเป็นผู้ตัดสินใจ เพราะมีความสามารถในการปกครอง การบังคับบัญชา และนำพาผู้ใต้บังคับบัญชาไปในทางที่ต้องการและถูกต้อง

วิภาดา คุปตานนท์ (2544 : 237) กล่าวว่า ผู้นำ (Leader) หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการที่จะทำให้องค์การดำเนินไปอย่างก้าวหน้าและบรรลุเป้าหมาย โดยการใช้อิทธิพลเหนือทัศคติและการกระทำของผู้อื่น

ความหมายของภาวะผู้นำ (Leadership)

ภาวะผู้นำ (Leadership) ถือเป็นคุณลักษณะหรือศิลปะที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับนักบริหาร ความเป็นภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญสำหรับนักบริหาร เพราะภาวการณ์เป็นผู้นำจะช่วยให้การบริหารงานสำเร็จหรือล้มเหลวก็ขึ้นอยู่กับความเป็นภาวะผู้นำ ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายของภาวะผู้นำ ดังนี้

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544 : 31) ภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคล บุคคลหนึ่งที่ชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน หรือเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน หรือเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

สมคิด บางโม (2541 : 234) ภาวะผู้นำ คือ การที่ผู้นำขององค์การใช้อิทธิพล เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุถึงจุดประสงค์ขององค์การ อิทธิพลดังกล่าวนี้อาจเป็นไปทั้งในทางบวกและทางลบ หรือทางใดทางหนึ่งก็ได้

สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2543 : 254) ภาวะผู้นำ คือ เรื่องของความสามารถและคุณลักษณะของบุคคลที่ใช้อิทธิพลโน้มน้าว ชักจูง และเปลี่ยนแปลงการกระทำของบุคคลในกลุ่มให้สามารถรวมพลังช่วยกันทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

Katz & Kahn, 1978 (อ้างถึงในสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ 2550 : 14) ให้ความหมายของภาวะผู้นำ (Leadership)ว่า หมายถึง การใช้อิทธิพลเพิ่มที่สูงกว่าและมากกว่ากลไกการทำงานปกติที่ใช้กำกับงานประจำขององค์กร

Richards & Engle,1986 (อ้างถึงในสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ 2550 : 15) ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง การจุดประกายวิสัยทัศน์ให้ผู้อื่นมองเห็น พร้อมทั้งปลูกฝังค่านิยมและสร้างสภาวะแวดล้อมที่เอื้ออำนวยให้ปฏิบัติการได้สำเร็จ

Darth & Palas,1994 (อ้างถึงในสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ 2550 : 15) ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง กระบวนการสร้างความสมเหตุสมผลในการทำงานร่วมกันของบุคคลต่างๆ เพื่อสร้างความเข้าใจและความผูกพันให้เกิดขึ้นกับบุคคลเหล่านั้น

2.1.2 แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ

แนวคิดภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ หรือเรียกว่า ผู้นำ เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงานบุคคล และเป็นจุดรวมแห่งพลังของสมาชิกในองค์กรความรู้ความสามารถและลักษณะของผู้นำมีส่วนสัมพันธ์ใกล้ชิดกับปริมาณ คุณภาพและคุณค่าขององค์กร ผู้นำจึงเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานในองค์กรภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญต่อผู้ร่วมงานต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ต่อสถาบันและต่อความสำเร็จขององค์กรเป็นอย่างยิ่ง โดยการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำนี้ ส่วนสำคัญเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับตัวผู้นำและการปฏิบัติภารกิจหน้าที่ต่างๆ ของผู้นำในฐานะผู้ใช้อิทธิพล(Influencer) ผู้นำจึงอยู่ในฐานะผู้ใช้อิทธิพลและหรืออำนาจที่จะปฏิบัติให้บังเกิดความร่วมใจร่วมมือประสานงานกันภายในองค์กร เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ ดังนั้น การศึกษาพิจารณาประเภทของผู้นำ (Types of Leadership) นับว่าเป็นเรื่องที่มีความยุ่งยากเพราะประเภทของผู้นำย่อมมีความแตกต่างกันออกไป แล้วแต่เวลาสถานการณ์ สถานที่และโอกาส ภาวะผู้นำมีบทบาทที่แบ่งอย่างกว้างๆ ออกเป็น 4 ประการ (พรทิพย์ อัยยิมาพันธ์, 2547 : 68) ได้แก่

1) การกำหนดแนวทางหลัก (Path finding) ผู้นำควรเริ่มต้นด้วยการกำหนดเป้าหมายและแนวความคิดที่ชัดเจน บทบาทดังกล่าวจะช่วยให้ผู้นำสร้างแผนงานแม่แบบ (blueprint of action) ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักการก่อนจะลงมือปฏิบัติตามแผน นอกจากนั้น ไม่เพียงแต่ต้องรู้ถึงวิธีการกำหนดทิศทางและเป้าหมายเท่านั้น แต่ผู้นำต้องได้รับการสนับสนุนและความมุ่งมั่นจากพนักงานในการบรรลุถึงเป้าหมายด้วย ผู้นำต้องมีความสามารถนำให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการสร้างพันธกิจ (Mission) วิสัยทัศน์ (Vision) และสื่อสารอย่างชัดเจนถึงความแตกต่างและผลประโยชน์ที่พนักงานจะได้รับจากความสำเร็จในอนาคต อีกทั้งยังสามารถทำให้พนักงานมีแรงจูงใจและรู้สึกตื่นเต้นกับทิศทางใหม่นี้ด้วย

2) การสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิผล (Aligning) การสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิผลหรือการทำให้องค์การดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน คือการลงมือสร้างแผนหลักที่กำหนดขึ้นในขั้นตอนที่หนึ่ง ทุกระดับชั้นขององค์การควรมีการดำเนินการไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน ในฐานะผู้นำต้องเปลี่ยนแปลงระบบการทำงาน ขั้นตอนการทำงาน และโครงสร้างองค์การให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายขององค์การที่ได้วางไว้แล้ว

3) การมอบอำนาจ (Empowering) หากผู้นำมีการมอบอำนาจให้แก่พนักงานอย่างจริงจังจะทำให้บรรยากาศในการทำงานมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การสื่อสารระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่มเกิดประสิทธิผลและเกิดผลลัพธ์ใหม่ๆที่สร้างสรรค์ ซึ่งมาจากการที่สมาชิกของกลุ่มหรือพนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นและศักยภาพของตนได้อย่างอิสระ โดยผู้นำต้องสร้างสภาวะที่จะกระตุ้นการสร้างเสริมและปลดปล่อยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความสามารถพิเศษเฉพาะตัว ความสามารถ และศักยภาพที่มีอยู่ในบุคคลทุกคน วิธีการนี้จะช่วยให้บุคคลสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้นในองค์การ

4) การสร้างตัวแบบ (Modeling) หัวใจของการเป็นผู้นำคือต้องสร้างความน่าเชื่อถือ เพราะไม่เพียงแต่รู้ว่าจะต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างไรเท่านั้น แต่ผู้นำยังต้องมีคุณสมบัติของผู้นำที่ดีด้วย กล่าวคือ ต้องเข้าใจถึงความสำคัญของดุลยภาพระหว่างคุณลักษณะ (Characteristics) กับความรู้ความสามารถ (Competence) เพราะไม่ว่าบุคคลจะมีความสามารถเพียงใดก็ไม่สามารถจะเป็นผู้นำที่แท้จริงได้ หากปราศจากซึ่งคุณลักษณะที่เหมาะสมผู้บริหารและผู้นำไม่จำเป็นต้องเป็นบุคคลคนเดียวกันหรือเหมือนกัน พิจารณาจากคุณลักษณะประการหนึ่ง คือ ผู้บริหาร (manager) จะเกี่ยวข้องกับการบริหารงานเดิม ซ้ำแล้วซ้ำอีก เป็นงานประจำ และมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างถูกต้อง (do things right) ความมีประสิทธิภาพ (efficiency) ในการใช้ทรัพยากรให้บรรลุจุดหมายขององค์การได้ดี ในขณะที่ ผู้นำ (leader) จะมุ่งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม ในทิศทางที่ถูกต้อง (do the right things) ความมีประสิทธิผล (effectiveness) และความสามารถจูงใจให้ผู้ปฏิบัติเกิดแรงบันดาลใจใช้ความสามารถพิเศษได้อย่างเต็มที่

Edwin B.Flippo, 1996 (อ้างถึงในธงชัย สันติวงษ์ ,2536 :410-412) ได้แยกคุณสมบัติของผู้นำออกเป็นประเภทใหญ่ๆ ได้ 2 ประเภท ดังนี้

1. ผู้นำประเภทนิเสธ (Negative Leadership) คือ ผู้นำที่ใช้วิธีการบริหารไปในทางที่ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานเกิดความเกรงกลัว และจำต้องปฏิบัติตามที่ผู้นำปรารถนาจะให้เป็นโดยอาศัยอำนาจหน้าที่ที่มีอยู่เป็นเครื่องมือ ทำให้ผู้นำประเภทนี้มีลักษณะเป็นแบบเผด็จการ หรือรวบอำนาจไว้แต่เพียงผู้เดียว

2. ผู้นำประเภทปฏิฐาน (Positive Leadership) คือ ผู้นำที่ใช้วิธีการบริหารไปในทางที่ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานร่วมมีส่วนในการแสดงความคิดเห็น และน้อมนำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นชอบในเหตุผลของการปฏิบัติงาน ผู้นำประเภทนี้มีลักษณะเป็นประชาธิปไตย ให้เสรีภาพแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติราชการมากกว่าการใช้อำนาจเป็นไปในลักษณะที่มุ่งจะก่อให้เกิดความเลื่อมใสและศรัทธาในการปฏิบัติงาน โดยอาศัยอำนาจบารมี (Power) เป็นเครื่องมือยิ่งกว่าการใช้อำนาจหน้าที่ (Authority)

นอกจากประเภทของผู้นำแล้ว ยังมีแบบของผู้นำที่จะเป็นตัวชี้ให้เห็นพฤติกรรมของผู้นำและลักษณะการดำเนินงานขององค์กรได้เป็นอย่างดีที่สุดซึ่งจะศึกษาพิจารณาแบบของผู้นำได้ดังนี้

ผู้นำแบบอัตนิยม (Autocratic Leaderes) หรือ "แบบอัตตาธิปไตย" เป็นผู้นำที่ถือว่าตนมีอำนาจเป็นใหญ่ มีลักษณะการถือตัวและเชื่อมั่นในตนเองมาก ชอบวางท่าทางใหญ่โตไม่ค่อยรับฟังและให้เกียรติคนอื่น ผู้นำแบบนี้มักจะเน้นอยู่ที่สมรรถภาพของการทำงาน และต้องการขยายอำนาจของตนออกไปทุกวิถีทาง การบริหารงานแบบนี้จะมีลักษณะโดยทั่ว ๆไปดังนี้

1. นิยมใช้อำนาจหน้าที่อยู่ตลอดเวลา

2. การตัดสินในการทำงานมักใช้อารมณ์ในการตัดสินใจเป็นส่วนใหญ่และมุ่งประโยชน์ส่วนตนมากกว่าส่วนรวม เพื่อจะแสดงให้เห็นว่ามีอำนาจ

3. การตัดสินใจและการแก้ปัญหาทุกเรื่องจะผูกขาดอยู่ที่ผู้บังคับบัญชา

4. ผู้บังคับบัญชาจะใช้วิธีรู้ข้อเท็จจริงแต่เพียงผู้เดียว และเป็นการควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาให้จำต้องปฏิบัติตามและต้องเข้าหาผู้บังคับบัญชาอยู่เสมอเพื่อต้องการทราบข้อเท็จจริงที่จะให้ปฏิบัติตนอยู่เสมอ

5. วัตถุประสงค์ นโยบายมาตรฐานและแนวทางปฏิบัติงาน ระบบการทำงาน เป็นเรื่องที่สั่งมาจากเบื้องบน ไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานซึ่งลักษณะการวินิจฉัยจะเป็นในรูปแบบจากบนลงสู่ข้างล่าง

6. ไม่มีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่แน่นอนของหน่วยงาน แต่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาตามอารมณ์ของผู้นำทั้งสิ้น ไม่นิยมใช้หลักของเหตุผลในการดำเนินงาน

7. คำว่าผู้ช่วย หมายถึงผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งเป็นผู้ช่วยของหัวหน้า และเป็นผู้ช่วยให้งานของหัวหน้าสำเร็จ ไม่ใช่งานของคนสำเร็จ

8. ข้อเสนอต่างๆที่ได้มาต้องผ่านการกลั่นกรองหลายชั้น ซึ่งการเดินทางของข่าวสารมักจะซับซ้อนและวกวนเสียเวลา ทำให้งานล่าช้าคั่งค้าง

9. ระบบการตั้งคณะกรรมการ เป็นวิธีกระจายความรับผิดชอบและเป็นวิธีการที่จะให้เรื่องบางเรื่องที่ไม่ต้องการให้มีการปฏิบัติให้เงียบหายไป

ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leaderes) เป็นผู้นำแบบอย่างที่จัดได้ว่าดีที่สุด และอำนวยผลประโยชน์ในการบริหารงานมากที่สุด ผู้นำแบบนี้ถืออำนาจของกลุ่มเหนือกว่าอำนาจของตน จะดำเนินการบริหารงานสิ่งใดก็มักจะกระทำในนามของกลุ่ม เพราะต้องการให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานจากผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย การบริหารงานจะเน้นหนักไปในทางที่จะให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกันเสียก่อน ซึ่งการบริหารงานทั่วไปของผู้นำแบบนี้จะมีลักษณะดังนี้

1. ส่งเสริมและให้มีการปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชาก่อน โดยเฉพาะเรื่องที่มีความสำคัญต่อองค์กรและต่อส่วนรวม

2. เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีโอกาสร่วมแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่

3. เป็นผู้บังคับบัญชาที่ทำตัวเป็นผู้นำและเป็นผู้ให้คำแนะนำสั่งงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน

4.เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีโอกาสได้ใช้ความคิดเห็นและวินิจฉัยเลือกวิธีที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ด้วยตนเอง

5. สร้างความนิยมและเชื่อมั่นเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกว่าผู้ร่วมงานคอยให้คำแนะนำสั่งสอนและร่วมกันทำงาน

6. ในการปฏิบัติงาน มีความไว้วางใจกัน มีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน รวมทั้งการร่วมมือและประสานงานกันอย่างจริงจังและเต็มใจ

ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez –faire Leaderes) เป็นผู้นำแบบที่มักทำหน้าที่คล้ายบุรุษไปรษณีย์ การใช้อำนาจควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชามีอยู่น้อย บรรดาผู้ใต้บังคับบัญชาต่างก็มีเสรีในการวินิจฉัยสั่งการหรือสามารถปฏิบัติงานเรื่องราวต่างๆ เป็นไปตามอัธยาศัย ผู้ที่เป็นหัวหน้าคอยแต่ลงนามหรือให้เรื่องผ่านไปเท่านั้น การบริหารงานแบบนี้จะมีลักษณะโดยทั่วไปดังนี้ คือ

1. การให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเสนอกำหนดนโยบายมาตรฐานในการปฏิบัติงานระบบการจัดการ ตามใจชอบ โดยไม่คำนึงถึงหลักการและหลักเกณฑ์เท่าใดนัก

2. ไม่มีหลักการควบคุมดูแลและไม่สร้างกฎเกณฑ์ควบคุมขึ้นไว้สำหรับการควบคุมงานว่าใครควรจะปฏิบัติงานได้ผลมากน้อยแค่ไหน

3. หัวหน้างานมักไม่เข้ามายุ่งและก้าวก่ายงาน ภาวการณ์เป็นผู้นำมีแต่ชื่อหรือนามสมมติเท่านั้น

4. การกำหนดวัตถุประสงค์ของการทำงานไม่แน่นอน หากจะมีการเปลี่ยนแปลงได้ตามที่ผู้บังคับบัญชาคิดเห็น ซึ่งต้องไม่ขัดแย้งหรือผิดจากระเบียบปฏิบัติเท่านั้น หรือตามที่ผู้บังคับบัญชาชั้นสูงสั่งลงมา

5. ขาดความคิดริเริ่มต่อการทำงาน และไม่พยายามจัดให้มีการประเมินผล หรือการคิดหาผลงานเพื่อแก้ไขแต่อย่างใด

ทฤษฎีภาวะผู้นำ

ทฤษฎีภาวะผู้นำ เมื่อเกิดการตระหนักว่า ภาวะผู้นำเป็นเรื่องสำคัญต่อการบริหารองค์การและการแข่งขันทางธุรกิจมาก นักวิชาการในหลายยุคหลายสมัยจึงทุ่มเทศึกษาเรื่องภาวะผู้นำกันเป็นจำนวนมาก จนก่อเกิดเป็นแนวคิดและทฤษฎีที่คิดและมองในมุมที่แตกต่างกันมากมาย ซึ่งสามารถจัดกลุ่มแนวคิดและทฤษฎีต่างๆ เป็น 3 กลุ่ม คือ (วิภาดา คุปตานนท์, 2544 : 242-247)

1. แนวคิดผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Approach)

2. แนวคิดผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Approach)

3. แนวคิดผู้นำเชิงสถานการณ์ (Situational Approach)

ซึ่งแต่ละแนวคิดมีเนื้อหาโดยสังเขป ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Approach)

แนวคิดนี้ได้มุ่งอธิบายบุคลิกลักษณะของผู้นำ โดยเชื่อว่าผู้นำจะมีคุณสมบัติที่แตกต่างจากบุคคลทั่วไป นักวิชาการกลุ่มแนวคิดนี้จึงมุ่งศึกษาคุณสมบัติที่แตกต่างดังกล่าว จากการศึกษาผู้นำที่มีความโดดเด่นหลายๆคน สามารถแบ่งคุณสมบัติที่ค้นพบได้เป็น 3 กลุ่ม คือ (วิภาดา คุปตานนท์, 2544 : 241)

1) ลักษณะทางกายภาพ เช่น ความสูง รูปร่างภายนอก อายุ เป็นต้น

2) ลักษณะทางความสามารถ เช่น ความเฉลียวฉลาด ความรู้ ความสามารถในการพูดในที่สาธารณะ เป็นต้น

3) ลักษณะบุคลิกภาพ เช่น การควบคุมอารมณ์และการแสดงออกทางอารมณ์ บุคลิกภาพแบบเปิดเผย-เก็บตัว เป็นต้น

2. แนวคิดผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Approach)

แนวคิดนี้ศึกษาถึงพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติและประสิทธิผลตามที่ผู้นำต้องการ โดยผู้นำแต่ละคนจะมีพฤติกรรมที่แตกต่างกันออกไป มหาวิทยาลัยและสถาบันต่างๆในสหรัฐอเมริกาได้ให้ความสนใจและทำการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำ โดยทำการศึกษาถึงพฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งผลสรุปที่สำคัญๆ มีดังต่อไปนี้ (วิภาดา คุปตานนท์, 2544 : 242-247)

1. ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยและผู้นำแบบเผด็จการ (Democratic leadership – Autocratic leadership) Tannenbaum และSchmidt อธิบายว่า ผู้นำแบบประชาธิปไตยนิยมกระจายอำนาจ มอบหมายงานให้สมาชิก และเปิดโอกาสให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในทางตรงกันข้าม ผู้นำแบบเผด็จการมักนิยมใช้ดุลยพินิจและการตัดสินใจด้วยตัวเอง และมักไม่เปิดโอกาสให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

2. การศึกษาของ University of Michigan ได้แจกแจงพฤติกรรมของผู้นำที่แตกต่างกันใน 2 ลักษณะอย่างเห็นได้ชัด คือ

1) พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งคน (People-oriented behaviors) ที่ให้ความสำคัญต่อสมาชิกหรือพนักงาน เข้าใจความแตกต่างและยอมรับความสำคัญของพนักงาน มีการเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ อีกทั้งยังสนใจ และเข้าใจความต้องการของคนงาน

2) พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งงาน (Task-oriented behaviors) ที่ผู้นำเน้นความสำเร็จของการทำงาน เน้นการสร้างงานและผลผลิตที่มีมาตรฐานสูง เน้นการใช้กฎ ระเบียบข้อปฏิบัติเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย

3. การศึกษาของ Ohio State University ได้สรุปว่าพฤติกรรมของผู้นำสามารถแบ่งได้เป็น 2 ด้าน คือ

1) พฤติกรรมที่มุ่งสร้างโครงสร้าง (Initiation structure) ที่ผู้นำให้ความสำคัญกับกฎเกณฑ์ การบังคับบัญชา เน้นบทบาทหน้าที่ตามตำแหน่ง และเน้นผลงานที่เกิดจากการทำงานตามโครงสร้าง

2) พฤติกรรมที่มุ่งความสัมพันธ์ (Consideration) ผู้นำจะให้ความสำคัญกับการมีความสัมพันธภาพที่ดีกับสมาชิก และมีส่วนร่วมในการทำงานของสมาชิก

<table>
<tr><td rowspan="4">สูง
มุ่งความสัมพันธ์
ต่ำ</td><td>มุ่งโครงสร้างงานต่ำ
มุ่งความสัมพันธ์สูง</td><td>มุ่งโครงสร้างงานสูง
มุ่งความสัมพันธ์สูง</td></tr>
<tr><td>มุ่งโครงสร้างงานต่ำ
มุ่งความสัมพันธ์ต่ำ</td><td>มุ่งโครงสร้างงานสูง
มุ่งความสัมพันธ์ต่ำ</td></tr>
<tr><td>ต่ำ</td><td>สูง</td></tr>
<tr><td colspan="2">มุ่งโครงสร้างงาน</td></tr>
</table>

ภาพที่ 2.1 แสดงมิติพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งโครงสร้างงานกับมุ่งความสัมพันธ์

4. Managerial Grid เป็นตัวอย่างหนึ่งของการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำที่ผนวกแนวคิดทางพฤติกรรมต่างๆ เข้าด้วยกัน โดย Blake และMouton ได้สร้างตาราง 2 มิติ โดยให้แกนนอนแทนผู้นำที่มุ่งผลงาน (Production-oriented leader) และแกนตั้งแทนผู้นำที่มุ่งคน (People-oriented leadership) ซึ่งผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูงสุดได้แก่ผู้นำที่มุ่งทั้งงานและคน (มัลลิกา ต้นสอน, 2544 : 52)

3. แนวคิดผู้นำเชิงสถานการณ์ (Situational Approach)

เป็นการศึกษาที่เน้นการปรับสภาพการนำ หรือการปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ลักษณะของการนำก็จะเปลี่ยนแปลงไป แนวคิดนี้จะหารูปแบบการนำที่เหมาะสมและเกิดผลดีในสถานการณ์ต่างๆ (ดิลก ถือกล้า, 2547 : 71)

1. การศึกษาของ Fiedler ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะขึ้นอยู่กับความเหมาะสมระหว่างพฤติกรรมของผู้นำ สมาชิก และสถานการณ์ในการปฏิบัติงาน กล่าวคือ สิ่งแวดล้อมจะมีอิทธิพลต่อการแสดงพฤติกรรมของผู้นำ (มัลลิกา ต้นสอน, 2544: 54)

2. ทฤษฎีมุ่งสู่เป้าหมาย (Path-goal Theory) ทฤษฎีนี้พยายามอธิบายผลกระทบของพฤติกรรมผู้นำที่มีต่อการจูงใจ ความพึงพอใจ และการปฏิบัติงานของสมาชิก (สร้อยตระกูล อรรถมานะ, 2543: 272) มีการเน้นที่เป้าหมาย โดยดูพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออก เพื่อให้สมาชิกประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของบุคคลและองค์การ ผู้นำที่มีประสิทธิผลจะช่วยให้สมาชิกบรรลุเป้าหมายส่วนบุคคลและองค์การ ผู้นำสามารถเพิ่มแรงจูงใจ ความพึงพอใจแก่ผู้ตามได้ โดยการให้รางวัล

3. การศึกษาของ Hersey-Blanchard ได้นำแนวคิดของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ มาประยุกต์ คือ พฤติกรรมที่มุ่งสร้างโครงสร้าง (Initiation structure) และพฤติกรรมที่มุ่งความสัมพันธ์ (Consideration) และอธิบายว่า ภาวะผู้นำแบบต่างๆ ประกอบกับความพร้อมของสมาชิกทำให้เกิดรูปแบบของการทำงานของผู้นำ 4 รูปแบบ คือ การบอกกล่าว (Telling) การนำเสนอความคิด (Selling) การมีส่วนร่วม (Participation) และการมอบหมายงาน (Delegation)

1.3 แนวคิดภาวะผู้นำสมัยใหม่

นอกจากแนวคิดทั้งสามกลุ่มที่กล่าวมาแล้ว ในปัจจุบัน ยังมีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำอยู่ตลอดเวลา จึงเกิดเป็นแนวคิดที่สำคัญๆ (มัลลิกา ต้นสอน, 2544: 54) ดังนี้

1. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและแบบเปลี่ยนแปลง (Transactional and Transformational Leadership) ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน คือ ผู้นำแบบเดิมที่ใช้การแลกเปลี่ยนโดยรางวัลต่างๆ เป็นเครื่องมือในการชักจูงให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้ได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งต่าง

ฝ่ายต่างก็ได้รับผลประโยชน์ที่แลกเปลี่ยนกัน ส่วนผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงนั้น จะใช้ความสามารถเปลี่ยนความเชื่อ ทัศนคติของสมาชิก เพื่อให้สมาชิกทำงานได้บรรลุเหนือกว่าเป้าหมายที่ต้องการ โดยผู้นำจะถ่ายทอดความคิด ประสบการณ์ และกระตุ้นทางด้านความคิดต่างๆให้แก่สมาชิกอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

2. ทฤษฎีความสามารถพิเศษของผู้นำ (Charismatic theory) เป็นการกล่าวถึงบุคลิกภาพของผู้นำที่มีลักษณะเฉพาะแตกต่างไปจากบุคคลอื่น รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544 : 55) กล่าวว่า ผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ ควรมีลักษณะดังนี้ คือ เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถด้านทักษะการสื่อสาร ความสามารถที่ทำให้ผู้อื่นไว้วางใจ ความสามารถทำให้ผู้อื่นเห็นว่าตนเองมีความสามารถ มีพลังและมุ่งการปฏิบัติให้บรรลุผล แสดงอารมณ์ได้อย่างเหมาะสมและเอื้ออาทรแก่ผู้อื่น ชอบที่จะเสี่ยง สร้างกลยุทธ์ใหม่ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย มีการโฆษณาตัวเอง และทำให้การขัดแย้งภายในเกิดขึ้นน้อยที่สุด กระแสในปัจจุบันได้มุ่งให้ความสนใจกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) และภาวะผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ (Charismatic leadership) ซึ่งแนวคิดเหล่านี้ได้พยายามอธิบายว่า ผู้นำประสบความสำเร็จในระดับสูงในการจูงใจสมาชิก ความผูกพันต่อองค์การ ความเคารพนับถือ ความไว้วางใจ ความชื่นชมในตัวผู้นำ การอุทิศตนในการทำงาน ความจงรักภักดี และการปฏิบัติงานของสมาชิกได้อย่างไร และยังพยายามอธิบายอีกว่า ผู้นำบางคนสามารถนำองค์การหรือหน่วยงานของตนประสบความสำเร็จอย่างยอดเยี่ยมได้อย่างไร เนื่องจากการดำเนินธุรกิจขององค์การในยุคโลกาภิวัตน์ ที่มีการลงทุนหรือดำเนินธุรกิจข้ามประเทศ ทำให้หลายๆ องค์การมุ่งสร้างผู้นำที่สามารถบริหารและจัดการคนในประเทศที่ไปลงทุนหรือดำเนินธุรกิจ ประกอบกับแนวคิดที่มีอยู่ยังอาจไม่เพียงพอต่อการสร้างรูปแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูงสุด จึงนำไปสู่การพัฒนาแนวคิดการแลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรม (Cross-Cultural Perspectives)

1.4 พฤติกรรมผู้นำ (leader behaviors)

มีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำหลายครั้งและหลายแห่ง โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อจะหาคำตอบหรือคำอธิบายว่า "ผู้นำที่มีประสิทธิผลที่สุดควรมีพฤติกรรมเป็นอย่างไร" เฮาส์และมิทเชลล์(House& Mitchell,1974 อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ 2550:238-240) ได้แบ่งประเภทพฤติกรรมของผู้นำตามทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย ออกเป็น 4 ประเภท แต่ละประเภทแทนด้วยภาวะผู้นำ(leader style) ได้แก่ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน คือผู้นำที่ให้การสนับสนุนและมีพฤติกรรมที่เป็นมิตรที่ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเข้าถึงได้ง่ายเป็นผู้นำที่ใส่ใจในสวัสดิการความเป็นอยู่และความต้องการในฐานะความเป็นมนุษย์ของผู้ใต้บังคับบัญชา ภาวะผู้นำแบบสั่งการ คือเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการใช้คำสั่งเกี่ยวกับการทำงาน รวมทั้งแจ้งความคาดหวังให้

ทราบ ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน คือเป็นพฤติกรรมที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย สร้างความมีมาตรฐานด้านความเป็นเลิศสูงให้แก่ผู้บังคับบัญชา และเสวงหาวิธีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม คือเป็นผู้นำที่แสดงพฤติกรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการขอคำปรึกษาก่อนที่จะตัดสินใจ รวมถึงพฤติกรรมที่เกี่ยวกับการขอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ กระตุ้นให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ กล่าวว่า ผู้นำอาจใช้แบบผู้นำแบบใดแบบหนึ่งหรือหลายแบบกับผู้ใต้บังคับบัญชา และในสถานการณ์ต่างๆก็ได้ ทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมายจึงมิใช่ทฤษฎีแนวคิดแบบคุณลักษณะ ที่เชื่อว่าผู้นำมีแบบภาวะผู้นำที่แน่นอนตายตัวเพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่ผู้นำจะต้องปรับแบบภาวะผู้นำของตนให้เข้ากับสถานการณ์และความต้องการด้านแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชา กล่าวคือ ถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมในช่วงหนึ่งของการทำงาน แต่อีกช่วงหนึ่งอาจต้องการภาวะผู้นำแบบสั่งการแทน ผู้นำต้องสามารถเปลี่ยนแบบภาวะผู้นำของตนได้ตามต้องการ สรุปคือ สถานการณ์ที่แตกต่างกันย่อมต้องการพฤติกรรมแบบผู้นำที่ต่างกัน นอกจากนี้ในบางเหตุการณ์ผู้นำอาจจำเป็นต้องใช้การผสมของแบบภาวะผู้นำต่างๆ เข้าด้วยกันอย่างเหมาะสมมากกว่าการเลือกใช้แต่แบบภาวะผู้นำเดิมอยู่ตลอดเวลา

2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาท้องถิ่น

องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ตั้งขึ้นใหม่ที่สุด เมื่อ พ.ศ. 2537 มีอายุเพียงไม่กี่ปี แต่ด้วยที่ประเทศไทยได้มีการปฏิรูปการเมือง มีการกระจายอำนาจในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ทำให้การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นเรื่องที่ได้รับความสนใจอย่างมาก ประกอบกับองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นองค์กรที่มีจำนวนมากในบรรดาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบอื่นๆ เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลเกิดประสิทธิภาพในการบริหารงานมากที่สุด จึงต้องมีกรพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล ตามทิศทางขององค์การบริหารส่วนตำบล ดังนี้

1) แนวโน้มฝ่ายบริหารมีความเข้มแข็งมากขึ้น หลังจากที่รัฐสภาได้ผ่านพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2546 ทำให้นายกมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนแล้ว และยังกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างสภาองค์การบริหารส่วนตำบลกับนายกองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่ สภาองค์การบริหารส่วนตำบลสามารถอภิปรายการทำงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลได้ แต่จะลงมติไม่ไว้วางใจหรือลงมติถอดถอนนายกองค์การบริหารส่วนตำบลออกจากตำแหน่งไม่ได้ ซึ่งตามกฎหมายเดิมที่สภาองค์การบริหาร

ส่วนตำบลสามารถลงมติไม่รับหลักการหรือลงมติไม่เห็นชอบในร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีหรือร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมได้ประจำปี ซึ่งการมีมติดังกล่าวไม่ส่งผลให้นายกองค์การบริหารส่วนตำบลพ้นจากตำแหน่งได้ แต่กฎหมายได้สร้างกลไกขึ้นมาประนีประนอมความสัมพันธ์นี้ ผลของพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2546 จะทำให้ฝ่ายบริหารหรือนายกองค์การบริหารส่วนตำบลมีความเข้มแข็งขึ้น พึ่งพาเสียงสนับสนุนจากสภาองค์การบริหารสาวนตำบลน้อยลง

2) การเลือกตั้งนายกองค์การบริหารส่วนตำบลโดยตรงของประชาชนนอกจากจะเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ฝ่ายบริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลมีความเข้มแข็งขึ้นแล้ว ยังส่งผลดีต่อประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล เพราะการเลือกตั้งผู้บริหารโดยตรงคนเดียวจากประชาชนนั้นจะทำให้มีผู้สมใจอาสาเข้าทำงานหรือมาสมัครรับเลือกตั้งเป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบลเพิ่มมากขึ้น เพราะการเลือกตั้งระบบใหม่โอกาสที่จะเป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบลง่ายกว่าระบบเดิม ในระบบเดิมหากต้องการเป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบลต้องสามารถนำลูกทีมเข้าสภาให้ได้มากๆ เพื่อให้ได้เสียงข้างมากในสภาเวลาสภาลงมติเลือกนายกองค์การบริหารส่วนตำบล แต่ในระบบใหม่ผู้สมัครไม่ต้องดูแลลูกทีมคนอื่นๆ ก็สามารถเป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ด้วยระบบที่ง่ายกว่าเดิม ทำให้มีผู้สนใจจะอาสาเข้ามารับใช้ท้องถิ่นของตนเองเพิ่มมากขึ้นซึ่งจะส่งผลดีต่อประชาชนเพราะประชาชนจะมีตัวเลือกเพิ่มมากขึ้น นอกจากประชาชนจะมีตัวเลือกเพิ่มมากประชาชนจะมีตัวเลือกในนโยบายเพิ่มมากขึ้น เพราะผู้สมัครแต่ละคนจะต้องแข่งขันกันเสนอนโยบายเพื่อเรียกเสียงคะแนนจากประชาชน และการเลือกตั้งผู้บริหารคนเดียวนี้จะก่อให้เกิดความชัดเจนขึ้นของผู้รับผิดชอบ จากการเลือกตั้งในระบบเดิมที่สภาเป็นผู้เลือกนายกองค์การบริหารส่วนตำบล และในวาระหนึ่งๆ อาจมีการเปลี่ยนผู้บริหารบ่อยครั้ง เมื่อการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลมีความผิดพลาดขึ้นมา โอกาสที่จะปัดความรับผิดชอบก็มีได้มากต่างจากระบบปัจจุบันที่เกิดความรับผิดชอบที่แน่นอน เมื่อการบริหารงานเกิดความผิดพลาดประชาชนก็จะเข้าใจทันทีว่าเกิดจากนายกองค์การบริหารส่วนตำบล

3) พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2546 นอกจากจะกำหนดที่มาของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลให้มาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนแล้วยังกำหนดให้คุณสมบัติของผู้สมัครนายกองค์การบริหารส่วนตำบลต้องมีวุฒิการศึกษาสูงขึ้นด้วย โดยผู้สมัครนายกองค์การบริหารส่วนตำบลต้องจบการศึกษาในระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลายจากเดิมที่ไม่มีการกำหนด ดังนั้น จึงทำให้อนาคตองค์การบริหารส่วนตำบลได้ผู้บริหารที่มีการศึกษาสูงขึ้นและมีความเป็นได้ว่าในอนาคตจะมีการแก้ไขกฎหมายให้ผู้สมัครต้องมีวุฒิการศึกษาสูงกว่ามัธยมศึกษาตอนปลาย เพราะในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบอื่น ทั้ง

องค์การบริหารส่วนจังหวัดและเทศบาลได้กำหนดให้ผู้สมัครนายกต้องจบการศึกษาระดับปริญญาตรี ฉะนั้น จึงเป็นไปได้ที่อาจจะมีการแก้ไขกฎหมายให้ผู้สมัครนายกองค์การบริหารส่วนตำบลให้มีคุณสมบัติวุฒิการศึกษาสูงเทียบเท่ากับวุฒิของผู้สมัครองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบอื่นๆ นอกจากนี้ยังมีความเป็นไปได้ที่หลายๆ ส่วนที่เกี่ยวข้องจะเข้ามาให้การสนับสนุนองค์การบริหารส่วนตำบลในด้านการให้ความรู้ในอนาคตอาจจะมีองค์กรที่เข้าไปจัดหลักสูตรการฝึกอบรมผู้บริหารท้องถิ่นโดยเฉพาะ เน้นการให้ความรู้ในด้านวิสัยทัศน์ การบริหารจัดการองค์กร การริเริ่มสร้างสรรค์ หรืออาจมีการจัดหลักสูตรฝึกอบรมเจ้าหน้าที่การคลังหรือเจ้าหน้าที่โยธาโดยเฉพาะ ในอนาคตอาจจะมีหลักสูตรฝึกอบรมในเรื่องที่เฉพาะทางให้แก่บุคลากรด้านใดด้านหนึ่งโดยเฉพาะ ซึ่งจะส่งผลให้บุคลากรท้องถิ่นทั้งฝ่ายการเมืองและฝ่ายประจำมีความเป็นมืออาชีพเพิ่มมากขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

4) แนวโน้มที่จำนวนขององค์การบริหารส่วนตำบลจะลดลงเพราะในพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2546 มีบทบัญญัติที่แสดงให้เห็นเจตนารมณ์ของผู้ตรากฎหมายว่าต้องการที่จะลดจำนวนขององค์การบริหารส่วนตำบลลง โดยได้กำหนดให้กระทรวงมหาดไทยดำเนินการประกาศยุบองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีประชากรไม่ถึง 2,000 คน รวมกับองค์การบริหารส่วนตำบลอื่นหรือองค์กรปกครองอื่นที่มีเขตติดต่อกัน แต่ต้องเป็นไปตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น นอกจากนี้ กฎหมายยังกำหนดให้อาจจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบลขึ้นเป็นเทศบาล บทบัญญัติตามกฎหมายดังกล่าวน่าจะมีวัตถุประสงค์เพื่อแก้ไขปัญหาขององค์การบริหารส่วนตำบลที่มีขนาดเล็กเกินไป ซึ่งปรากฏการณ์ในการลดจำนวนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนี้ได้เกิดขึ้นทั่วโลกไม่เฉพาะในประเทศไทย เพราะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเมื่อยุบรวมกันแล้วจะทำให้รายได้และบุคลากรเพิ่มมากขึ้น ฉะนั้น ในอนาคตจำนวนขององค์การบริหารส่วนตำบลจึงมีแนวโน้มที่จะลดลงและน่าจะมีประสิทธิภาพในการบริหารงานเพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้การที่กฎหมายกำหนดให้ส่วนราชการต้องถ่ายโอนภารกิจหน้าที่ งบประมารและบุคลกรไปสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงทำให้ในอนาคตองค์การบริหารส่วนตำบลจะต้องดำเนินการจัดทำบริการสาธารณะที่ส่งผลกระทบต่อชีวิตของประชาชนเพิ่มมากขึ้น ซึ่งจุดนี้จะเป็นประเด็นหนึ่งที่ประชาชนจะเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในมิติของการเข้ามาติดต่อตรวจสอบการทำงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในเรื่องที่เป็นการบริการสาธารณะที่ส่งผลกระทบต่อตนเอง

5) แนวโน้มที่องค์การบริหารส่วนตำบลจะมีภารกิจเพิ่มมากขึ้น การดำเนินการเพื่อส่งเสริมและพัฒนาการปกครองท้องถิ่นของไทยได้ดำเนินการในหลายทาง ทางหนึ่งคือการเร่งถ่ายโอนภารกิจหน้าที่ให้เป็นไปตามบทบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 และแผนปฏิบัติการกำหนดขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นกฎหมายหลักในการพัฒนาการปกครองส่วนท้องถิ่น โดยที่กำหนดว่าภารกิจหน้าที่ใดบ้างที่จะถ่ายโอนไปให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรวมถึงจะถ่ายโอนไปเมื่อใด ซึ่งขณะนี้รัฐบาลได้พยายามเร่งถ่ายโอนภารกิจหน้าที่และงบประมาณเพื่อให้บรรลุตรงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ และถ้าหากรัฐบาลสามารถดำเนินการได้สัมฤทธิผลก็จะทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้รับการถ่ายโอนภารกิจหน้าที่และงบประมาณเพิ่มมากขึ้น นั่นหมายความว่าองค์การบริหารส่วนตำบลก็จะมีภารกิจหน้าที่และงบประมาณเพิ่มมากขึ้น สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลได้มากขึ้น ซึ่งจะนำมาสู่ความศรัทธาและการเข้าใจถึงความสำคัญขององค์การบริหารส่วนตำบลที่มีต่อประชาชนเพิ่มมากขึ้น

6) การที่องค์การบริหารส่วนตำบลมีภารกิจหน้าที่เพิ่มมากขึ้นก็จะทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลเข้ามามีบทบาทในชีวิตประจำวันของประชาชนในพื้นที่เพิ่มมากขึ้น เมื่อหลายเรื่องไปกระทบความเป็นอยู่ของประชาชน ซึ่งอาจมีเรื่องที่ประชาชนพอใจและไม่พอใจการดำเนินการขององค์การบริหารส่วนตำบล และความไม่พอใจนี้จะเป็นสาเหตุหนึ่งของความต้องการการมีส่วนร่วมในการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลของประชาชน อาจจะเริ่มด้วยการทักท้วง ติเตียนการทำงาน ซึ่งการทักท้วงหรือติเตียนไม่เป็นผล ก็จะเป็นบทเรียนให้ประชาชนทราบว่าผู้บริหารคนนี้หรือสภาองค์การบริหารส่วนตำบลชุดนี้ไม่ตอบสนองข้อเรียกร้องของประชาชน ซึ่งอาจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารหรือสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลในการเลือกตั้งครั้งต่อไป ซึ่งผู้ที่มีอำนาจในการตัดสินใจก็คือประชาชน ดังนั้น จึงส่งผลให้องค์การบริหารส่วนตำบลและประชาชนมีความใกล้ชิดกันมากขึ้น และน่าจะพัฒนาไปสู่การมีส่วนร่วมทางการเมืองของประชาชนต่อองค์การบริหารส่วนตำบลเพิ่มมากขึ้น นอกจากการตรวจสอบแล้วจะมีการพัฒนาต่อไปเป็นการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนา การเสนอแนะการทำงาน การลงมติถอดถอน

ผู้บริหารจะกำหนดแนวทางพัฒนาพนักงานส่วนตำบล โดยการจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทัศนคติที่ดี มีคุณธรรมและจริยธรรม อันจะทำให้พนักงานส่วนตำบลทุกคน ทุกตำแหน่งได้มีโอกาสที่จะได้รับการพัฒนาในช่วงระยะเวลาตามแผนอัตรากำลัง 3 ปี ทั้งนี้ วิธีการพัฒนาอาจใช้วิธีการใดวิธีการหนึ่ง เช่น การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การศึกษาหรือการดูงาน การประชุมเชิงปฏิบัติ ฯลฯ ประกอบในการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล เพื่อให้งานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บังเกิดผลดีต่อประชาชนและท้องถิ่นต่อไป (โกวิทย์ พวงงาม, 2550 : 194)

3. องค์การบริหารส่วนตำบล

หน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล

อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 และตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 และรวบรวมกฎหมายอื่นของ อบต. โดยใช้เทคนิค SWOT เข้ามาช่วย ทั้งนี้ เพื่อให้ทราบว่าองค์การบริหารส่วนตำบล มีอำนาจหน้าที่ที่จะเข้าไปดำเนินการแก้ไขปัญหาในเขตพื้นที่ให้ตรงกับความต้องการของประชาชนได้อย่างไร โดยวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ในการดำเนินการตามภารกิจตามหลัก SWOT องค์การบริหารส่วนตำบลกำหนดวิธีการดำเนินการตามภารกิจสอดคล้องกับแผนพัฒนาประเทศ แผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาอำเภอ แผนพัฒนาตำบล นโยบายของรัฐบาล และนโยบายของผู้บริหารท้องถิ่น ทั้งนี้สามารถวิเคราะห์ภารกิจให้ตรงตามสภาพปัญหา โดยสามารถกำหนดภารกิจได้เป็น 7 ด้าน ซึ่งภารกิจดังกล่าวถูกกำหนดอยู่ในพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 และตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ดังนี้ (โกวิทย์ พวงงาม, 2550:167)

1. ด้านโครงสร้างพื้นฐาน มีภารกิจที่เกี่ยวข้อง ดังนี้
   1) จัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำและทางบก
   2) ให้มีน้ำเพื่อการอุปโภค บริโภค และการเกษตร
   3) ให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น
   4) ให้มีและบำรุงรักษาทางระบายน้ำ
   5) การสาธารณูปโภคและการก่อสร้างอื่นๆ
   6) การสาธารณูปการ
2. ด้านส่งเสริมคุณภาพชีวิต มีภารกิจที่เกี่ยวข้องดังนี้
   1) ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุและผู้พิการ
   2) ป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ
   3) ให้มีและบำรุงสถานที่ประชุม การกีฬา การพักผ่อนหย่อนใจและสวนสาธารณะ
   4) การสังคมสงเคราะห์ และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชรา และผู้ด้อยโอกาส
   5) การปรับปรุงแหล่งชุมชนแออัดและการจัดการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย
   6) การส่งเสริมประชาธิปไตย ความเสมอภาคและสิทธิเสรีภาพของประชาชน

7) การสาธารณสุข การอนามัยครอบครัวและการรักษาพยาบาล

3. ด้านการจัดระเบียบชุมชน สังคม และการรักษาความสงบเรียบร้อย มีภารกิจที่เกี่ยวข้องดังนี้

1) การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

2) การคุ้มครองดูแลและรักษาทรัพย์สินอันเป็นสาธารณสมบัติของแผ่นดิน

3) การผังเมือง

4) การรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง

5) การควบคุมอาคาร

4. ด้านการวางแผน การส่งเสริมการลงทุน พาณิชยกรรมและการท่องเที่ยว มีภารกิจที่เกี่ยวข้องดังนี้

1) ส่งเสริมให้มีอุตสาหกรรมในครอบครัว

2) ให้มีและส่งเสริมกลุ่มเกษตรกรและกิจการสหกรณ์

3) บำรุงและส่งเสริมการประกอบอาชีพของราษฎร

4) ให้มีตลาด

5) การท่องเที่ยว

6) กิจการเกี่ยวกับการพาณิชย์

7) การส่งเสริม การฝึกและการประกอบอาชีพ

8) การพาณิชยกรรมและการส่งเสริมการลงทุน

5. ด้านการบริหารจัดการและการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีภารกิจที่เกี่ยวข้องดังนี้

1) คุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

2) รักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดิน และที่สาธารณะ รวมทั้งกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล

3) การจัดการสิ่งแวดล้อมและมลพิษต่างๆ

6. ด้านการศึกษา ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น มีภารกิจที่เกี่ยวข้องดังนี้

1) บำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น

2) ส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

3) การจัดการศึกษา

4) การส่งเสริมการกีฬา จารีตประเพณี และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น

7. ด้านการบริหารจัดการและการสนับสนุนการปฏิบัติภารกิจของส่วนราชการและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีภารกิจที่เกี่ยวข้องดังนี้

1) สนับสนุนสภาตำบลและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในการพัฒนาท้องถิ่น

2) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ทางราชการมอบหมายโดยจัดสรรงบประมาณหรือบุคลากรให้ตามความจำเป็นและสมควร

3) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎร ในการมีมาตรการป้องกัน

4) การประสานและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

5) การสร้างและบำรุงรักษาทางบกและทางน้ำที่เชื่อมต่อระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น

ภารกิจทั้ง 7 ด้านตามที่กฎหมายกำหนดให้อำนาจองค์การบริหารส่วนตำบลสามารถจะแก้ไขปัญหา ขององค์การบริหารส่วนตำบลได้เป็นอย่างดี มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยคำนึงถึงความต้องการของประชาชนในเขตพื้นที่ประกอบด้วย การดำเนินการขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้นจะต้องสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาอำเภอ แผนพัฒนาตำบล นโยบายของรัฐบาล และนโยบายของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นสำคัญ

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำขององค์การสามารถประมวลมาได้ดังนี้

เกียรติคุณ วรกุล (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ และผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้น ในโรงงานอุตสาหกรรมประกอบชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่เป็นหัวหน้างานระดับต้น จำนวน 144 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล แบบสอบถามแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และแบบทดสอบภาวะผู้นำ ผลการวิจัยไม่พบว่าหัวหน้างานระดับต้นที่มี เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงานต่างกันมีผลการปฏิบัติงานต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ.01 ตามลำดับ ไม่พบว่าภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายมี

ความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 พบว่าแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และพบว่ามีเพียงภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนที่สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 6.6 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

กนกวรรณ กอบกุลธนชัย (2546 : บทคัดย่อ)ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างเชาว์อารมณ์ ภาวะผู้นำกับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานโรงงานอุตสาหกรรม ผลการวิจัยพบว่าหัวหน้างานในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิคส์ มีระดับเชาว์อารมณ์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับสูง มีภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายอยู่ในระดับต่ำ และมีผลการปฏิบัติอยู่ในระดับดี เชาว์อารมณ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (r=.684) เชาว์อารมณ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (r=.420) เชาว์อารมณ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 (r=.493) เชาว์อารมณ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 (r=.237) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (r=.202) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนไม่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายมีความสัมพันธ์ทางลบกับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 (r=.165)

วรชิต พันธุ์แสง (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาในสำนักก่อสร้างทาง กรมทางหลวงชนบท กระทรวงคมนาคม ตามความคิดเห็นจากกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชา ของผู้นำระดับผู้อำนวยการสำนักงาน และผู้อำนวยการส่วน จำนวน 200 คน ปัจจัยที่พยากรณ์ได้ดีที่สุด คือ การประสานงาน ความไว้วางใจ ความสามารถในการควบคุม การมีวุฒิทางการศึกษา ลักษณะกายภาพ และความไม่เห็นแก่ตัว ซึ่งส่งผลต่อความพึงพอใจร้อยละ 69.8 และสามารถเขียนเป็นสมการคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้ ปัจจัยภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา = .292 การประสานงาน +.197 ลักษณะทางกายภาพ + .250 ความไว้วางใจ +.196 ความไม่เห็นแก่ตัว -.200 การมีวุฒิทางการศึกษา +.216 ความสามารถในการควบคุม

รุ่งฟ้า ชัยงานเมือง (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำของหัวหน้างานในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในทัศนะของผู้ใต้บังคับบัญชา หัวหน้างานในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยแต่ทำงานเชิงรับ ทั้งนี้ลักษณะการบริหารงานที่เกี่ยวข้องที่วิเคราะห์จากความคิดเห็นของกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และหัวหน้างานในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีภาวะผู้นำแบบมอบอำนาจเบ็ดเสร็จ คือ เป็นผู้นำที่เป็นประชาธิปไตยแต่ไม่

เข้าไปก้าวก่ายการทำงานของทีมงานหรือมีพฤติกรรมแบบเชิงรับโดยผู้นำปล่อยให้ทีมงานมีอิสระอย่างเต็มที่กระบวนการในการทำงานและกลยุทธ์ในการทำงานให้สำเร็จได้ด้วยทีมงานเอง ผู้นำแบบเบ็ดเสร็จจึงตรงกับผู้นำแบบชั้นยอด และผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีความรู้ความสามารถ

วีรัช อาจแย้ม (2547) ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาทักษะผู้นำของผู้บริหารธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ระหว่างพนักงานบริหารและพนักงานปฏิบัติการ ผลการวิจัย พบว่า สถานภาพของพนักงานบริหารและพนักงานปฏิบัติการ ส่วนใหญ่เป็นพนักงานหญิง มีอายุอยู่ระหว่าง 31-40 ปี ประสบการณ์กับการทำงานแล้ว 10-15 ปี มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี ซึ่งพนักงานส่วนใหญ่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ทำงานกับธนาคาร ปานกลาง พนักงานบริหารและพนักงานปฏิบัติการ มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ มีทักษะการบริหารทางการเงิน ทักษะการวางแผน และควบคุมทางการเงิน ทักษะมโนทัศน์ในงาน ทักษะมนุษยสัมพันธ์ และทักษะเทคนิคการปฏิบัติงานแต่ละทักษะปานกลาง พนักงานผู้บริหารและพนักงานปฏิบัติการ มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันทั้ง 5 ทักษะกับผู้บริหาร ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ มีทักษะการบริหารทางการเงิน ทักษะการวางแผนและควบคุมทางการเงิน ทักษะมโนทัศน์ในงาน ทักษะมนุษยสัมพันธ์ และทักษะเทคนิคการปฏิบัติงาน

สมเกียรติ์ ลีลาพจนาพร (2547) ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 3 สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา เห็นว่าผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับมาก และใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับปานกลาง และใช้ภาวะผู้นำทั้งสองแบบอยู่ในระดับมาก และเมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา จำแนกตามวุฒิการศึกษา ตำแหน่งและประสบการณ์การทำงาน พบว่าครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารทั้งแบบแลกเปลี่ยนและแบบเปลี่ยนแปลงไม่แตกต่างกัน ในขณะที่ครูที่มีตำแหน่งต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารแตกต่างกันทั้งแบบแลกเปลี่ยนและแบบเปลี่ยนแปลงไม่แตกต่างกัน โดยครูที่มีตำแหน่งเป็นผู้ช่วยผู้บริหารมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารทั้งแบบแลกเปลี่ยนและแบบเปลี่ยนแปลงมากกว่าครูที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี และ 6-15 ปี

สุพิชชา พรหมศรี (2547) ได้ศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารระดับกลางสำนักงานใหญ่ ธนาคารทหารไทย จำกัด ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่าง (บริหารระดับกลางฯ) ส่วนใหญ่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 92 โดยประเมิน

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในด้านวิสัยทัศน์ ด้านความคิดสร้างสรรค์ ด้านการสร้างแรงจูงใจอยู่ในระดับสูง ส่วนด้านการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับสูงมาก แต่ด้านการมอบอำนาจอยู่ในระดับต่ำ

ธนินทร์ โสภณวิเชษฐวงศ์ (2549) ได้ศึกษาเรื่องรูปแบบผู้นำของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคคลากร กรณีศึกษา เคดีเค-ฟูจิคูระ (ประเทศไทย) จำกัด ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรส่วนมากเห็นว่าผู้บริหารของตนมีพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคน และเมื่อพิจารณาโดยจำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด พบว่า กลุ่มตัวอย่างแผนกผลิตและแผนกสำนักงานใหญ่ เห็นว่าผู้บริหารของตนมีพฤติกรรมแบบมุ่งคนเหมือนกัน ร้อยละ 79.7 และ85.5 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาด้านพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานของผู้บริหารในบริษัท เคดีเค –ฟูจิคูระ (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า ในภาพรวมมีพฤติกรรมแบบมุ่งงาน ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.96 และมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในประเด็นที่ว่า คอยกระตุ้นและส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานล่วงเวลา เพื่อให้งานสำเร็จทันเวลาในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.83 เมื่อพิจารณาด้านพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคนของผู้บริหารในบริษัท เคดีเค –ฟูจิคูระ (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า ในภาพรวมมีพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคน ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.22 และมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ในประเด็นที่ว่า ส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ดุลยพินิจของตนเองแก้ไขปัญหาต่างๆ ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70 โดยสรุปส่วนใหญ่เห็นว่าผู้บริหารในบริษัท เคดีเค –ฟูจิคูระ (ประเทศไทย) จำกัด มีพฤติกรรมแบบมุ่งคน และมีพฤติกรรมแบบมุ่งงาน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.96 กับพฤติกรรมแบบมุ่งคน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.22 อยู่ในระดับปานกลางทั้งสองแบบ และในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานค่อนข้างสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43 โดยที่คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านสภาพแวดล้อมการทำงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับค่อนข้างสูง ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 สำหรับด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการบูรณาการทางสังคม อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.34 ผลของการหาความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตของการทำงานของบุคลากรในบริษัท เคดีเค –ฟูจิคูระ (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า แบบผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับ คุณภาพชีวิตกับการทำงานของบุคลากรด้านการบูรณาการทางสังคม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ขณะแบบผู้นำของผู้บริหารไม่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตกับการทำงานของบุคลากร ด้านค่าตอบแทน ด้านโอกาสและการพัฒนาความสามารถ ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้าในงาน ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านธรรมนูญในองค์การและด้านบทบาทการทำงานที่มีความสมดุล ด้านการคำนึงถึงประโยชน์และความรับผิดชอบต่อสังคม และแบบผู้นำของผู้บริหาร ไม่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตกับการทำงานโดยรวม ของบุคลากรในบริษัท เคดีเค –ฟูจิคูระ (ประเทศไทย) จำกัด

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง "ภาวะผู้นำของหัวหน้างานในองค์การบริหารส่วนตำบลในทัศนะของผู้ใต้บังคับบัญชา : ศึกษากรณี จังหวัดปทุมธานี" เป็นกาวิจัยเชิงปริมาณ พฤติกรรมมนุษย์ในองค์กรโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ หลักในการหาคำตอบ การศึกษาวิจัยมีขั้นตอนต่างๆดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล
3. ขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาถึงความพึงพอใจตามทัศนะของผู้ใต้บังคับบัญชาต่อผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำทั้งในระดับ หัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน หัวหน้ากอง ในองค์การบริหารส่วนตำบล ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ จึงเป็นพนักงานส่วนท้องถิ่นในระดับ 1 จนถึงระดับ 9 และลูกจ้างประจำ ลูกจ้างตามภารกิจ และลูกจ้างทั่วไป ที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดปทุมธานี ประมาณ 10,045 คน จาก 48 องค์การบริหารส่วนตำบล

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการกำหนดกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาด้วยสูตรการคำนวณของ ทาโร ยามาเน (Tro Yamena) (อ้างถึงในสมคิด พรมจุ้ย, 2544 : 100) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซ็นต์ และความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5 ดังการคำนวณต่อไปนี้

$$n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

n = จำนวนขนาดตัวอย่าง

N = จำนวนรวมทั้งหมดของประชากรที่ใช้ศึกษา

e = ความคาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ (ในการศึกษานี้กำหนดให้ =0.05)

$$n = \frac{10,045}{1+(10,045)0.05^2}$$

$$= 385$$

n = จำนวนขนาดตัวอย่าง

N = 10,045 คน

e = 0.05

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามในการศึกษาวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบ จำนวน 6 ข้อ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานของหัวหน้างาน จำนวน 20 ข้อ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่ผู้ตอบคาดหวัง จำนวน 10 ข้อ

รวมทั้งสิ้น 36 ข้อ

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามสถานภาพส่วนบุคคล ประกอบด้วยข้อคำถามทั้งหมด 6 ข้อ เป็นคำถามชนิดเลือกตอบ(checklist) เช่น เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ ประสบการณ์การทำงาน เป็นต้น

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานของหัวหน้างาน เป็นคำถามถึงความสามารถของหัวหน้างานที่ผู้ใต้บังคับบัญชามองเห็นความสามารถของหัวหน้างานว่ามีลักษณะการบริการงานประชาธิปไตยแบบใด ระหว่างเชิงรุกและเชิงรับ โดยการพิจารณาถึงความสำคัญจากน้อยที่สุด ไปหามากที่สุด

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่ผู้ตอบคาดหวัง ที่ต้องการให้หัวหน้างานเป็นโดยการเรียงลำดับจากความต้องการมากที่สุดถึงน้อยที่สุด

1 มีน้ำหนักและความสำคัญ 10

2 มีน้ำหนักและความสำคัญ 9

3 มีน้ำหนักและความสำคัญ 8

4 มีน้ำหนักและความสำคัญ 7

5 มีน้ำหนักและความสำคัญ 6

6 มีน้ำหนักและความสำคัญ 5
7 มีน้ำหนักและความสำคัญ 4
8 มีน้ำหนักและความสำคัญ 3
9 มีน้ำหนักและความสำคัญ 2
10 มีน้ำหนักและความสำคัญ 1

3. การเก็บรวมรวมข้อมูล

เมื่อวิเคราะห์คุณภาพของเครื่องมือวัดแล้ว ผู้วิจัยดำเนินการเพื่อขออนุญาต และเก็บข้อมูลจากกลุ่มบุคคลที่ได้กำหนดไว้แล้วในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยขอความร่วมมือพนักงานและลูกจ้างประจำ ลูกจ้างตามภารกิจ ลูกจ้างทั่วไป ช่วยตอบแบบสอบถามตามความคิดเห็นส่วนตัว ซึ่งได้สอบถามตามขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 385 คน จากพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดปทุมธานี

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปประมวลผล และจัดทำตารางวิเคราะห์ค่าทางสถิติ เพื่อนำเสนอข้อมูลและสรุปผลการวิจัยครั้งนี้ โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อพรรณนาเกี่ยวกับลักษณะการบริหารงานของหัวหน้างานในแต่และลักษณะงานของหัวหน้างานจากกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา ผลการวิเคราะห์การบริหารงานของหัวหน้างานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่แสดงต่อไปนี้ได้นำเสนอในรูปแบบของตารางเป็นการแสดงทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้บังคับบัญชาในการบริหารงานของหัวหน้างาน ซึ่งในการศึกษานี้เป็นการศึกษาการบริหารงานของหัวหน้างานในองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดปทุมธานี ทั้งหมด 20 ลักษณะ โดยกำหนดระดับความคิดเห็นที่มีต่อภาวะผู้นำไว้ 5 ระดับ ดังนี้

4.51 – 5.00 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ มากที่สุด
3.51 – 4.50 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ มาก
2.51 – 3.50 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ ปานกลาง
1.51 – 2.50 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ น้อย
1.00 – 1.50 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของหัวหน้างานในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดปทุมธานี และเพื่อศึกษาภาวะผู้นำที่เหมาะสมสำหรับหัวหน้างานในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดปทุมธานี สำหรับการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยตารางและคำอธิบายแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานของหัวหน้างาน

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่ผู้ตอบคาดหวัง

ตอนที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐาน

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาข้อมูลครั้งนี้มีจำนวนทั้งสิ้น 385 คน และผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปจากแบบสอบถามทั้งหมด 385 คน ปรากฏตามตารางได้ดังนี้

ตารางที่ 4.1 แสดงร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามข้อมูลส่วนตัว (n=385)

ข้อมูลส่วนตัว	ผู้ตอบแบบสอบถาม	
	จำนวน (n = 385)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	169	43.9
หญิง	216	56.1
รวม	385	100

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลส่วนตัว	ผู้ตอบแบบสอบถาม	
	จำนวน (n = 385)	ร้อยละ
อายุ		
20-29 ปี	74	19.2
30-39 ปี	194	50.4
40-49 ปี	99	25.7
50 ปีขึ้นไป	18	4.7
รวม	385	100
สถานภาพ		
พนักงาน	105	27.3
ลูกจ้างประจำ	121	31.4
ลูกจ้างตามภารกิจ	110	28.6
ลูกจ้างทั่วไป	49	12.7
รวม	385	100
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	264	68.6
ปริญญาตรี	116	30.1
ปริญญาโทขึ้นไป	5	1.3
รวม	385	100
รายได้		
ต่ำกว่า 10,000 บาท	282	73.2
ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท	92	23.9
ตั้งแต่ 15,001 บาทขึ้นไป	11	2.9
รวม	385	100

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลส่วนตัว	ผู้ตอบแบบสอบถาม	
	จำนวน (n = 385)	ร้อยละ
ประสบการในการทำงาน		
1-5 ปี	116	30.1
6-10 ปี	195	50.7
10 ปีขึ้นไป	74	19.2
รวม	385	100

จากตารางที่ 4.1 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 216 คน คิดเป็นร้อยละ 56.1 เป็นเพศชาย 169 คน คิดเป็นร้อยละ 43.9 ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 30-39 ปี จำนวน 194 คน คิดเป็นร้อยละ 50.4 รองลงมามีอายุระหว่าง 40-49 ปี จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 25.7 อายุระหว่าง 20-29 ปี จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 19.2 และอายุระหว่าง 50 ปีขึ้นไป จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 4.7 ส่วนใหญ่มีสถานภาพเป็นลูกจ้างประจำ จำนวน 121 คน คิดเป็นร้อยละ31.4 รองลงมามีสถานภาพเป็นลูกจ้างตามภารกิจ จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 28.6 มีสถานภาพเป็นพนักงาน จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 27.3 และมีสถานภาพเป็นเป็นลูกจ้างทั่วไป คิดเป็นร้อยละ 12.7 ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 264 คน คิดเป็นร้อยละ 68.6 รองลงมาปริญญาตรี จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 30.1 และปริญญาโทขึ้นไป จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.3 ส่วนใหญ่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท จำนวน 282 คน คิดเป็นร้อยละ 73.2 รองลงมามีรายได้ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 23.9 และมีรายได้ตั้งแต่ 15,001 บาทขึ้นไป จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 2.9 ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี จำนวน 195 คน คิดเป็นร้อยละ 50.7 รองลงมามีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 30.1 และมีประสบการณ์ในการทำงาน 10 ปีขึ้นไป จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 19.2

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานของหัวหน้างาน

ตารางที่ 4.2 ระดับทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชาในการบริหารงานของหัวหน้างาน

ลักษณะการบริหารงาน	ระดับทัศนคติ		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับทัศนคติ
ประชาธิปไตยแบบเชิงรับ			
1. มีทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงาน	3.63	0.82	มาก
2. เน้นความสำเร็จของงานเป็นหลัก	3.57	0.89	มาก
3. มีการปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชาเท่าเทียมกัน	3.42	1.03	มาก
4. ให้อิสระในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.36	1.01	ปานกลาง
5. มีการมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.49	0.99	มาก
6. ให้ความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ	3.41	1.12	มาก
7. ความเชื่อมั่นมีความกล้าคิดกล้าแสดงออก	3.56	1.06	มาก
8. มีความรอบรู้ในระเบียบ ข้อบังคับกฎหมายที่เกี่ยวข้อง	3.16	1.05	ปานกลาง
9. มีความรู้ความสามารถในงานที่รับผิดชอบ	3.46	1.11	มาก
10. เคารพด้านสิทธิต่างๆของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.46	1.12	มาก
รวม	3.45	1.02	มาก

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ลักษณะการบริหารงาน	ระดับทัศนคติ		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับทัศนคติ
ประชาธิปไตยแบบเชิงรุก			
1. มีการทำงานในลักษณะเป็นทีม	3.71	0.58	มาก
2. มีการวางแผนการปฏิบัติงาน	3.56	0.83	มาก
3. มีการปะชุมปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชา	3.72	0.64	มาก
4. มีการรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.57	0.89	มาก
5. เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้พัฒนาศักยภาพของตนเอง	3.72	0.90	มาก
6. มีความสนใจของปัญหาต่างๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.79	0.85	มาก
7. มีการปรับเปลี่ยนระบบการปฏิบัติงานในการทำงาน อยู่เสมอ	3.70	1.07	มาก
8. เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน	3.83	1.02	มาก
9. ให้การสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานอย่าง เต็มที่	3.74	1.07	มาก
10. สนับสนุนเทคโนโลยีใหม่ๆมาใช้ในการปฏิบัติงาน	3.87	0.92	มาก
รวม	3.72	0.88	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีทัศนคติเกี่ยวกับลักษณะการบริหารงานของหัวหน้างานแบบประชาธิปไตยเชิงรับ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก คือ มีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ =3.45) และพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีทัศนคติเกี่ยวกับลักษณะการบริหารงานของหัวหน้างานแบบประชาธิปไตยเชิงรุก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก คือ มีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ =3.72)

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่ผู้ตอบคาดหวัง

ตารางที่ 4.3 ลำดับความสำคัญของภาวะผู้นำที่คาดหวังของผู้ใต้บังคับบัญชา

ภาวะผู้นำที่ควรจะเป็น	ลำดับความสำคัญ จากมากที่สุด =1 ไปถึง น้อยที่สุด =10										น้ำหนักและความสำคัญ
	1 (10)	2 (9)	3 (8)	4 (7)	5 (6)	6 (5)	7 (4)	8 (3)	9 (2)	10 (1)	
1. เป็นผู้นำที่มีความรู้ความสามารถในงานที่รับผิดชอบ	390	657	216	189	126	115	104	93	40	98	2,028
2. เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์มองการณ์ไกล และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	920	540	144	119	150	130	120	66	176	7	2,372
3. เป็นแบบอย่างการทำงานที่ดีของท่าน	220	261	912	210	96	150	92	324	14	6	2,285
4. ให้ความเป็นมิตรและให้ความสบายใจในการทำงาน	240	252	152	210	468	400	60	36	60	69	1,947
5. ร่วมกันทำงานเป็นทีม	130	162	344	728	168	105	372	48	44	27	2,128
6. มุ่งเน้นความสำคัญของงานเป็นหลัก	330	216	176	70	630	410	48	111	88	16	2,095
7. ให้ความไว้วางใจในการทำงานของท่าน	240	225	152	665	36	125	476	123	30	16	2,088

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ภาวะผู้นำที่ควรจะเป็น	ลำดับความสำคัญ จากมากที่สุด =1 ไปถึง น้อยที่สุด =10										น้ำหนักและความสำคัญ
	1 (10)	2 (9)	3 (8)	4 (7)	5 (6)	6 (5)	7 (4)	8 (3)	9 (2)	10 (1)	
8. เปิดโอกาสให้ท่านได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงาน	230	171	736	84	102	175	188	321	42	12	2,061
9. มีความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ	210	801	64	105	222	165	76	99	220	20	1,982
10. สนใจปัญหาต่างๆ ของใต้บังคับบัญชา	840	72	88	245	234	95	140	72	56	102	1,944

จากตารางที่ 4.3 กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 385 ราย ได้เรียงลำดับความสำคัญของภาวะผู้นำที่ควรจะเป็นไว้ 10 ลำดับ เมื่อเรียงลำดับความสำคัญจากน้ำหนักความสำคัญได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีน้ำหนักและความสำคัญเท่ากับ 2,372

ลำดับที่ 2 เป็นแบบอย่างการทำงานที่ดีของท่าน มีน้ำหนักและความสำคัญเท่ากับ 2,285

ลำดับที่ 3 ร่วมกันทำงานเป็นทีม มีน้ำหนักและความสำคัญเท่ากับ 2,128

ลำดับที่ 4 มุ่งเน้นความสำคัญของงานเป็นหลัก มีน้ำหนักและความสำคัญเท่ากับ 2,095

ลำดับที่ 5 ให้ความไว้วางใจในการทำงานของท่าน มีน้ำหนักและความสำคัญเท่ากับ 2,088

ลำดับที่ 6 เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในงานที่รับผิดชอบ มีน้ำหนักและความสำคัญเท่ากับ 2,028

ลำดับที่ 7 เปิดโอกาสให้ท่านได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงาน มีน้ำหนักและความสำคัญเท่ากับ 2,061

ลำดับที่ 8 มีความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ มีน้ำหนักและความสำคัญเท่ากับ 1,982

ลำดับที่ 9 ให้ความเป็นมิตร และให้ความสบายใจในการทำงาน มีน้ำหนักและความสำคัญเท่ากับ 1,947

ลำดับที่ 10 สนใจปัญหาต่างๆของผู้ใต้บังคับบัญชา มีน้ำหนักและความสำคัญเท่ากับ 1,944

จากข้อมูลพบว่ากลุ่มผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าหัวหน้างานในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดปทุมธานี จะต้องมีความเป็นภาวะผู้นำ เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีน้ำหนักและความสำคัญมากถึง 2,372 รองลงมาคือเป็นแบบอย่างการทำงานที่ดีของท่าน มีน้ำหนักและความสำคัญ 2,285 และร่วมกันทำงานเป็นทีม มีน้ำหนักและความสำคัญ 2,128 ตามลำดับ ทำให้เห็นว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาคาดหวังคือการที่มีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่ดีในการทำงาน มีการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ๆ ให้กับหน่วยงาน

ตอนที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐาน

ผลการทดสอบสมมติฐาน

4.1 หัวหน้างานในองค์การบริหารส่วนตำบลมีภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย แต่มีลักษณะของการทำงานแบบเชิงรุก

4.2 ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีเพศต่างกัน มีทัศนคติต่อการบริหารงานของหัวหน้างานแตกต่างกัน

4.3 ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีอายุต่างกัน มีทัศนคติต่อการบริหารงานของหัวหน้างานแตกต่างกัน

4.4 ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีสถานภาพต่างกัน มีทัศนคติต่อการบริหารงานของหัวหน้างานแตกต่างกัน

4.5 ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีทัศนคติต่อการบริหารงานของหัวหน้างานแตกต่างกัน

4.6 ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีรายได้ต่างกัน มีทัศนคติต่อการบริหารงานของหัวหน้างานแตกต่างกัน

4.7 ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีทัศนคติต่อการบริหารงานของหัวหน้างานแตกต่างกัน

ทดสอบสมมุติฐาน ข้อที่ 4.1 หัวหน้างานในองค์การบริหารส่วนตำบลมีภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย แต่มีลักษณะของการทำงานแบบเชิงรับ จากตารางที่ 4.2 เป็นการแบ่งแบบสอบถามเป็น 2 ส่วน คือ ประชาธิปไตยแบบเชิงรับ กับประชาธิปไตยแบบเชิงรุก จะเห็นว่าลักษณะการบริหารงานประชาธิปไตยแบบเชิงรับ ได้แก่มีทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงาน เน้นความสำเร็จของงานเป็นหลัก มีการปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชาเท่าเทียมกัน ให้อิสระในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา มีการมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ ความเชื่อมั่นมีความกล้าคิดกล้าแสดงออก มีความรอบรู้ในระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง มีความรู้ความสามารถในงานที่รับผิดชอบ เคารพด้านสิทธิต่างๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา มีระดับคะแนนเฉลี่ย 3.45 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.02 ถือได้ว่าลักษณะการบริหารงานแบบเชิงรับอยู่ในระดับมาก และลักษณะการบริหารงานประชาธิปไตย แบบเชิงรุก ได้แก่ มีการทำงานในลักษณะเป็นทีม มีการวางแผนการปฏิบัติงาน มีการประชุมปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชา มีการรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้พัฒนาศักยภาพของตนเอง มีความสนใจของปัญหาต่างๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา มีการปรับเปลี่ยนระบบการปฏิบัติงานในการทำงานอยู่เสมอ เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน ให้การสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ สนับสนุนเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน มีระดับคะแนนเฉลี่ย 3.72 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.88 ถือได้ว่าลักษณะการบุริหารงานแบบเชิงรุกอยู่ในระดับมาก จากผลการวิเคราะห์จะเห็นว่าลักษณะการบริหารงานของหัวหน้างานในองค์การบริหารส่วนตำบลมีภาวะผู้นำประชาธิปไตยแบบเชิงรุกและภาวะผู้นำประชาธิปไตยแบบเชิงรับในลักษณะมาก

ตารางที่ 4.4 ระดับทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชาต่อการบริหารงานของหัวหน้างานโดยจำแนกตามเพศของผู้ใต้บังคับบัญชา

ลักษณะการบริหารงาน	เพศ				t	Sig
	ชาย		หญิง			
	$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.		
ประชาธิปไตยเชิงรับ						
1. มีทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงาน	3.62	0.89	3.63	0.77	3.00	0.08
2. เน้นความสำเร็จของงานเป็นหลัก	3.62	0.87	3.53	0.90	0.86	0.35
3. มีการปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชาเท่าเทียมกัน	3.37	1.10	3.46	0.97	4.95	0.02*
4. ให้อิสระในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.42	0.97	3.31	1.01	0.75	0.38
5. มีการมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.46	1.01	3.52	0.98	1.18	0.27
6. ให้ความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ	3.43	1.08	3.40	1.15	1.11	0.29
7. ความเชื่อมั่นมีความกล้าคิดกล้าแสดงออก	3.51	1.01	3.60	1.10	1.53	0.21
8. มีความรอบรู้ในระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง	3.59	1.03	3.63	1.07	0.20	0.65
9. มีความรู้ความสามารถในงานที่รับผิดชอบ	3.49	1.09	3.44	1.12	0.16	0.68
10. เคารพด้านสิทธิต่าง ๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.41	1.19	3.50	1.06	3.73	0.05
รวม	3.49	1.02	3.50	1.01	1.73	0.29

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ลักษณะการบริหารงาน	เพศ				t	Sig
	ชาย		หญิง			
	$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.		
ประชาธิปไตยเชิงรุก						
1. มีการทำงานในลักษณะเป็นทีม	3.78	0.57	3.65	0.59	4.85	0.02*
2. มีการวางแผนการปฏิบัติงาน	3.53	0.86	3.58	0.80	1.46	0.22
3. มีการปะชุมปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชา	3.75	0.56	3.70	0.70	4.41	0.03*
4. มีการรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.52	0.90	3.62	0.88	1.30	0.25
5. เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้พัฒนาศักยภาพของตนเอง	3.78	0.85	3.67	0.93	1.07	0.30
6. มีความสนใจของปัญหาต่างๆของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.82	0.83	3.77	0.86	0.70	0.40
7. การปรับเปลี่ยนระบบการปฏิบัติงานในการทำงาน อยู่เสมอ	3.65	1.08	3.73	1.07	0.17	0.67
8. เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการตัดสินใจในการ ปฏิบัติงาน	3.92	0.90	3.76	1.09	12.44	0.00*
9. ให้การสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่	3.67	1.07	3.79	1.06	0.57	0.44
10. สนับสนุนเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน	3.96	0.82	3.80	0.98	11.65	0.00*
รวม	3.74	0.84	3.70	0.89	3.86	0.23

* $p < .05$

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ระดับทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการบริหารงานประชาธิปไตยแบบเชิงรับ และประชาธิปไตยแบบเชิงรุกของหัวหน้างาน เมื่อแยกตามเพศของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยรวมไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.5 ผลวิเคราะห์เปรียบเทียบความแปรปรวนทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชาต่อการบริหารงานของหัวหน้างานโดยจำแนกตามอายุ

ลักษณะการบริหารงาน	SS	df	MS	t	Sig
ประชาธิปไตยแบบเชิงรับ					
1. มีทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงาน					
ระหว่างกลุ่ม	4.075	3	1.358	1.990	0.115
ภายในกลุ่ม	260.066	381	0.683		
รวม	264.140	384			
2. เน้นความสำเร็จของงานเป็นหลัก					
ระหว่างกลุ่ม	5.586	3	1.862	2.375	0.070
ภายในกลุ่ม	298.699	381	0.784		
รวม	304.286	384			
3. มีการปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชาเท่าเทียมกัน					
ระหว่างกลุ่ม	2.659	3	0.886	0.829	0.478
ภายในกลุ่ม	407.175	381	1.069		
รวม	409.834	384			
4. ให้อิสระในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา					
ระหว่างกลุ่ม	1.495	3	0.498	0.488	0.691
ภายในกลุ่ม	389.040	381	1.021		
รวม	390.535	384			
5. มีการมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา					
ระหว่างกลุ่ม	2.096	3	0.699	0.700	0.552
ภายในกลุ่ม	380.138	381	0.998		
รวม	382.234	384			

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ลักษณะการบริหารงาน	SS	df	MS	t	Sig
6. ให้ความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ					
ระหว่างกลุ่ม	2.048	3	0.683	0.538	0.656
ภายในกลุ่ม	483.110	381	1.268		
รวม	485.158	384			
7. ความเชื่อมั่นมีความกล้าคิดกล้าแสดงออก					
ระหว่างกลุ่ม	2.249	3	0.750	0.666	0.573
ภายในกลุ่ม	428.567	381	1.125		
รวม	430.816	384			
8. มีความรอบรู้ในระเบียบ ข้อบังคับกฎหมายที่เกี่ยวข้อง					
ระหว่างกลุ่ม	0.738	3	0.246	0.221	0.882
ภายในกลุ่ม	425.038	381	1.116		
รวม	425.777	384			
9. มีความรู้ความสามารถในงานที่รับผิดชอบ					
ระหว่างกลุ่ม	0.292	3	0.097	0.078	0.972
ภายในกลุ่ม	473.412	381	1.243		
รวม	473.704	384			
10. เคารพด้านสิทธิต่างๆของผู้ใต้บังคับบัญชา					
ระหว่างกลุ่ม	2.060	3	0.687	0.543	0.653
ภายในกลุ่ม	481.566	381	1.264		
รวม	483.626	384			
ในภาพรวม					
ระหว่างกลุ่ม	2.329	3	0.776	0.842	0.564
ภายในกลุ่ม	402.681	381	1.057		
รวม	405.011	384			

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ลักษณะการบริหารงาน	SS	df	MS	t	Sig
ประชาธิปไตยแบบเชิงรุก					
1. มีการทำงานในลักษณะเป็นทีม					
ระหว่างกลุ่ม	3.619	3	1.206	3.596	0.014*
ภายในกลุ่ม	127.800	381	0.335		
รวม	131.418	384			
2. มีการวางแผนการปฏิบัติงาน					
ระหว่างกลุ่ม	8.958	3	2.986	4.412	0.005*
ภายในกลุ่ม	257.857	381	0.677		
รวม	266.816	384			
3. มีการประชุมปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชา					
ระหว่างกลุ่ม	4.778	3	1.593	3.917	0.009*
ภายในกลุ่ม	154.926	381	0.407		
รวม	159.704	384			
4. มีการรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา					
ระหว่างกลุ่ม	8.588	3	2.863	3.690	0.012*
ภายในกลุ่ม	295.552	381	0.776		
รวม	304.140	384			
5. เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้พัฒนาศักยภาพของตนเอง					
ระหว่างกลุ่ม	5.148	3	1.176	2.116	0.098
ภายในกลุ่ม	308.992	381	0.811		
รวม	314.140	384			
6. มีความสนใจของปัญหาต่างๆของผู้ใต้บังคับบัญชา					
ระหว่างกลุ่ม	6.354	3	2.118	2.956	0.032*
ภายในกลุ่ม	273.023	381	0.717		
รวม	279.377	384			

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ลักษณะการบริหารงาน	SS	df	MS	t	Sig
7. การปรับเปลี่ยนระบบการปฏิบัติงานในการทำงาน อยู่เสมอ					
ระหว่างกลุ่ม	8.164	3	2.721	2.371	0.070
ภายในกลุ่ม	437.281	381	1.148		
รวม	445.444	384			
8. เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการตัดสินใจในการ ปฏิบัติงาน					
ระหว่างกลุ่ม	5.831	3	1.944	1.888	0.131
ภายในกลุ่ม	392.195	381	1.029		
รวม	398.026	384			
9. ให้การสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่					
ระหว่างกลุ่ม	4.379	3	1.460	1.281	0.280
ภายในกลุ่ม	434.124	381	1.139		
รวม	438.504	384			
10. สนับสนุนเทคโนโลยีใหม่ๆมาใช้ในการปฏิบัติงาน					
ระหว่างกลุ่ม	6.392	3	2.131	2.544	0.056
ภายในกลุ่ม	319.114	381	0.838		
รวม	325.506	384			
ในภาพรวม					
ระหว่างกลุ่ม	6.221	3	2.073	2.877	0.071
ภายในกลุ่ม	300.086	381	0.787		
รวม	306.607	384			

*p< 0.05

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาในการบริหารงาน ของหัวหน้างาน จำแนกตาม อายุ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การบริหารงานในลักษณะของมีการทำงานในลักษณะเป็นทีม มีการวางแผนการปฏิบัติงาน มีการประชุมปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชา มีการรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา

มีความสนใจของปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชา มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงทำการทดสอบความแตกต่าง ด้วยวิธี (Post hoc test) ตามตารางที่ 4.6-4.9 และพบว่า ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.6 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวนของหัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีการทำงานในลักษณะเป็นทีม จำแนกตาม อายุ (น้อยกว่า .05)

อายุ	$\overline{X}$	20-29 ปี	30-39 ปี	40-49 ปี	50 ปีขึ้นไป
		3.58	3.70	3.76	4.06
20 – 29 ปี	3.58				-0.47*
30 -39	3.70				
40 -49	3.76				
50 ปีขึ้นไป	4.06	0.47*			

* p<0.05

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีอายุระหว่าง 20-29 ปี มีความคิดเห็นในการบริหารงานของหัวหน้างาน แตกต่างกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีอายุ 50 ปีขึ้นไปอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.7 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวนของ หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีการวางแผนการปฏิบัติงาน จำแนกตาม อายุ

อายุ	$\overline{X}$	20-29 ปี	30-39 ปี	40-49 ปี	50 ปีขึ้นไป
		3.32	3.55	3.68	4.00
20 – 29 ปี	3.32				-0.68*
30 -39	3.55				
40 -49	3.68				
50 ปีขึ้นไป	4.00	0.68*			

* p<0.05

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีอายุระหว่าง 20-29 ปี มีความคิดเห็นในการบริหารงานของหัวหน้างานแตกต่างกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีอายุ 50 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.8 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวนของหัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีการประชุมปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนกตาม อายุ

อายุ	$\overline{X}$	20-29 ปี	30-39 ปี	40-49 ปี	50 ปีขึ้นไป
		3.53	3.73	3.80	4.00
20 – 29 ปี	3.53				-0.47*
30 -39	3.73				
40 -49	3.80				
50 ปีขึ้นไป	4.00	0.47*			

* p<0.05

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีอายุระหว่าง 20-29 ปี มีความคิดเห็นในการบริหารงานของหัวหน้างานแตกต่างกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีอายุ 50 ปีขึ้นไปอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.9 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวนของ หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีการรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนกตาม อายุ

อายุ	$\overline{X}$	20-29 ปี	30-39 ปี	40-49 ปี	50 ปีขึ้นไป
		3.34	3.68	3.79	4.17
20 – 29 ปี	3.34				-0.72*
30 -39	3.68				
40 -49	3.79				
50 ปีขึ้นไป	4.17	0.72*			

* p<0.05

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีอายุระหว่าง 20-29 ปี มีความคิดเห็นในการบริหารงานของหัวหน้างานแตกต่างกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีอายุ 50 ปีขึ้นไปอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.10 ผลวิเคราะห์เปรียบเทียบความแปรปรวนทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชาต่อการบริหารงานของหัวหน้างานโดยจำแนกตามสถานภาพ

ลักษณะการบริหารงาน	SS	df	MS	t	Sig
ประชาธิปไตยแบบเชิงรับ					
1. มีทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงาน					
ระหว่างกลุ่ม	0.433	3	0.144	0.209	0.890
ภายในกลุ่ม	263.707	381	0.692		
รวม	264.140	384			
2. เน้นความสำเร็จของงานเป็นหลัก					
ระหว่างกลุ่ม	0.608	3	0.203	0.254	0.858
ภายในกลุ่ม	303.677	381	0.797		
รวม	304.286	384			
3. มีการปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชาเท่าเทียมกัน					
ระหว่างกลุ่ม	10.524	3	3.508	3.347	0.019*
ภายในกลุ่ม	399.310	381	1.048		
รวม	409.834	384			
4. ให้อิสระในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา					
ระหว่างกลุ่ม	5.665	3	1.888	1.869	0.134
ภายในกลุ่ม	384.870	381	1.010		
รวม	390.535	384			
5. มีการมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา					
ระหว่างกลุ่ม	11.380	3	3.793	3.897	0.009*
ภายในกลุ่ม	370.854	381	0.973		
รวม	382.234	384			

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ลักษณะการบริหารงาน	SS	df	MS	t	Sig
6. ให้ความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ					
ระหว่างกลุ่ม	7.954	3	2.651	2.117	0.098
ภายในกลุ่ม	477.205	381	1.253		
รวม	485.158	384			
7. ความเชื่อมั่นมีความกล้าคิดกล้าแสดงออก					
ระหว่างกลุ่ม	9.607	3	3.202	2.897	0.035*
ภายในกลุ่ม	421.208	381	1.106		
รวม	430.816	384			
8. มีความรอบรู้ในระเบียบ ข้อบังคับกฎหมายที่เกี่ยวข้อง					
ระหว่างกลุ่ม	13.060	3	4.353	4.019	0.008*
ภายในกลุ่ม	412.717	381	1.083		
รวม	425.777	384			
9. มีความรู้ความสามารถในงานที่รับผิดชอบ					
ระหว่างกลุ่ม	6.111	3	2.037	1.660	0.175
ภายในกลุ่ม	467.593	381	1.227		
รวม	473.704	384			
10. เคารพด้านสิทธิต่างๆของผู้ใต้บังคับบัญชา					
ระหว่างกลุ่ม	16.757	3	5.586	4.558	0.004*
ภายในกลุ่ม	466.869	381	1.225		
รวม	483.626	384			
ในภาพรวม					
ระหว่างกลุ่ม	8.209	3	2.736	2.482	0.223
ภายในกลุ่ม	396.801	381	1.041		
รวม	405.011	384			

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ลักษณะการบริหารงาน	SS	df	MS	t	Sig
ประชาธิปไตยแบบเชิงรุก					
1. มีการทำงานในลักษณะเป็นทีม					
ระหว่างกลุ่ม	0.772	3	0.241	0.702	0.551
ภายในกลุ่ม	130.696	381	0.343		
รวม	131.418	384			
2. มีการวางแผนการปฏิบัติงาน					
ระหว่างกลุ่ม	2.402	3	0.801	1.153	0.327
ภายในกลุ่ม	264.414	381	0.694		
รวม	266.816	384			
3. มีการประชุมปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชา					
ระหว่างกลุ่ม	0.542	3	0.181	0.432	0.730
ภายในกลุ่ม	159.162	381	0.418		
รวม	159.704	384			
4. มีการรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา					
ระหว่างกลุ่ม	3.793	3	1.264	1.604	0.188
ภายในกลุ่ม	300.347	381	0.788		
รวม	304.140	384			
5. เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้พัฒนาศักยภาพของตนเอง					
ระหว่างกลุ่ม	2.119	3	0.706	0.863	0.461
ภายในกลุ่ม	312.021	381	0.819		
รวม	314.140	384			
6. มีความสนใจของปัญหาต่างๆของผู้ใต้บังคับบัญชา					
ระหว่างกลุ่ม	3.825	3	1.275	1.763	0.154
ภายในกลุ่ม	275.551	381	0.723		
รวม	279.377	384			

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ลักษณะการบริหารงาน	SS	df	MS	t	Sig
7. การปรับเปลี่ยนระบบการปฏิบัติงานในการทำงาน อยู่เสมอ					
ระหว่างกลุ่ม	5.096	3	1.699	1.470	0.222
ภายในกลุ่ม	440.348	381	1.156		
รวม	445.444	384			
8. เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการตัดสินใจในการ ปฏิบัติงาน					
ระหว่างกลุ่ม	1.223	3	0.408	0.392	0.759
ภายในกลุ่ม	396.803	381	1.041		
รวม	398.026	384			
9. ให้การสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่					
ระหว่างกลุ่ม	6.093	3	2.031	1.790	0.149
ภายในกลุ่ม	432.411	381	1.135		
รวม	438.504	384			
10. สนับสนุนเทคโนโลยีใหม่ๆมาใช้ในการปฏิบัติงาน					
ระหว่างกลุ่ม	1.774	3	0.591	0.696	0.555
ภายในกลุ่ม	323.732	381	0.850		
รวม	325.506	384			
ในภาพรวม					
ระหว่างกลุ่ม	2.758	3	0.919	1.086	0.409
ภายในกลุ่ม	299.548	381	0.796		
รวม	306.307	384			

*p< 0.05

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาในการบริหารงาน ของหัวหน้างาน จำแนกตามสถานภาพ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การบริหารงานในลักษณะของเน้นความสำคัญของงานเป็นหลัก ให้ความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบทีม มีการวางแผนการปฏิบัติงาน มีการประชุมปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชา มีรับฟัง

ความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงทำการทดสอบความแตกต่าง ด้วยวิธี (Post hoc test) ตามตารางที่ 4.11-4.14 และพบว่าไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.11 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวนของ หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีการมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนกตาม สถานภาพ

สถานภาพ	$\overline{X}$	พนักงาน	ลูกจ้างประจำ	ลูกจ้างตามภารกิจ	ลูกจ้างทั่วไป
		3.27	3.37	3.55	3.69
พนักงาน	3.27				
ลูกจ้างประจำ	3.37			-0.42*	
ลูกจ้างตามภารกิจ	3.55		0.42*		
ลูกจ้างทั่วไป	3.69				

* $p<0.05$

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีสถานภาพเป็นลูกจ้างประจำ มีความคิดเห็นในการบริหารงานของหัวหน้างานแตกต่างกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีสถานภาพเป็นลูกจ้างตามภารกิจอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.12 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวนของ หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีความรอบรู้ในระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง จำแนกตาม สถานภาพ (น้อยกว่า .05)

สถานภาพ	$\bar{X}$	พนักงาน	ลูกจ้างประจำ	ลูกจ้างตามภารกิจ	ลูกจ้างทั่วไป
		3.35	3.42	3.70	3.82
พนักงาน	3.35			-0.40*	
ลูกจ้างประจำ	3.42				
ลูกจ้างตามภารกิจ	3.70	0.40*			
ลูกจ้างทั่วไป	3.82				

* $p<0.05$

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีสถานภาพเป็นพนักงาน มีความคิดเห็นในการบริหารงานของหัวหน้างานแตกต่างกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีสถานภาพเป็นลูกจ้างตามภารกิจอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.13 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวนของ หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องเคารพด้านสิทธิต่างๆ จำแนกตาม สถานภาพ

สถานภาพ	$\bar{X}$	พนักงาน	ลูกจ้างประจำ	ลูกจ้างตามภารกิจ	ลูกจ้างทั่วไป
		3.21	3.22	3.60	3.68
พนักงาน	3.21			0.47*	
ลูกจ้างประจำ	3.22				
ลูกจ้างตามภารกิจ	3.60	-0.47*			
ลูกจ้างทั่วไป	3.68				

* $p<0.05$

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีสถานภาพเป็นพนักงาน มีความคิดเห็นในการบริหารงานของหัวหน้างานแตกต่างกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีสถานภาพเป็นลูกจ้างตามภารกิจอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.14 ผลวิเคราะห์เปรียบเทียบความแปรปรวนทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชาต่อการบริหารงานของหัวหน้างานโดยจำแนกตามระดับการศึกษา

ลักษณะการบริหารงาน	SS	df	MS	t	Sig
ประชาธิปไตยแบบเชิงรับ					
1. มีทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงาน					
ระหว่างกลุ่ม	3.738	2	1.869	2.741	0.066
ภายในกลุ่ม	260.403	382	0.682		
รวม	264.140	384			
2. เน้นความสำเร็จของงานเป็นหลัก					
ระหว่างกลุ่ม	3.508	2	1.754	2.227	0.109
ภายในกลุ่ม	300.778	382	0.787		
รวม	304.286	384			
3. มีการปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชาเท่าเทียมกัน					
ระหว่างกลุ่ม	9.858	2	4.929	4.708	0.010*
ภายในกลุ่ม	399.975	382	1.047		
รวม	409.834	384			
4. ให้อิสระในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา					
ระหว่างกลุ่ม	5.665	3	1.888	1.869	0.134
ภายในกลุ่ม	384.870	381	1.010		
รวม	390.535	384			
5. มีการมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา					
ระหว่างกลุ่ม	8.183	2	4.092	4.178	0.016*
ภายในกลุ่ม	374.051	382	0.979		
รวม	382.234	384			

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

ลักษณะการบริหารงาน	SS	df	MS	t	Sig
6. ให้ความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ					
ระหว่างกลุ่ม	10.062	2	5.031	4.045	0.018*
ภายในกลุ่ม	475.096	382	1.244		
รวม	485.158	384			
7. ความเชื่อมั่นมีความกล้าคิดกล้าแสดงออก					
ระหว่างกลุ่ม	11.367	2	5.031	4.045	0.018*
ภายในกลุ่ม	419.449	382	1.244		
รวม	430.816	384			
8. มีความรอบรู้ในระเบียบ ข้อบังคับกฎหมายที่เกี่ยวข้อง					
ระหว่างกลุ่ม	7.335	2	3.667	3.348	0.036*
ภายในกลุ่ม	418.442	382	1.095		
รวม	425.777	384			
9. มีความรู้ความสามารถในงานที่รับผิดชอบ					
ระหว่างกลุ่ม	5.880	2	2.940	2.401	0.092
ภายในกลุ่ม	467.823	382	1.225		
รวม	473.704	384			
10. เคารพด้านสิทธิต่างๆของผู้ใต้บังคับบัญชา					
ระหว่างกลุ่ม	10.777	2	5.389	4.353	0.014*
ภายในกลุ่ม	472.849	382	1.238		
รวม	483.626	384			
ในภาพรวม					
ระหว่างกลุ่ม	7.923	2	3.961	3.743	0.038*
ภายในกลุ่ม	397.087	382	1.039		
รวม	405.011	384			

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

ลักษณะการบริหารงาน	SS	df	MS	t	Sig
ประชาธิปไตยแบบเชิงรุก					
1. มีการทำงานในลักษณะเป็นทีม					
ระหว่างกลุ่ม	3.958	2	1.979	5.931	0.003*
ภายในกลุ่ม	127.460	382	0.334		
รวม	131.418	384			
2. มีการวางแผนการปฏิบัติงาน					
ระหว่างกลุ่ม	4.049	2	2.024	2.943	0.054
ภายในกลุ่ม	262.767	382	.0688		
รวม	266.816	384			
3. มีการประชุมปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชา					
ระหว่างกลุ่ม	2.112	2	1.056	2.560	0.079
ภายในกลุ่ม	157.592	382	0.413		
รวม	159.704	384			
4. มีการรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา					
ระหว่างกลุ่ม	3.000	2	1.500	1.903	0.151
ภายในกลุ่ม	301.140	382	0.788		
รวม	304.140	384			
5. เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้พัฒนาศักยภาพของตนเอง					
ระหว่างกลุ่ม	0.532	2	0.266	0.324	0.724
ภายในกลุ่ม	313.609	382	0.821		
รวม	314.140	384			
6. มีความสนใจของปัญหาต่างๆของผู้ใต้บังคับบัญชา					
ระหว่างกลุ่ม	0.313	2	0.157	0.214	0.807
ภายในกลุ่ม	279.063	382	0.731		
รวม	279.377	384			

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

ลักษณะการบริหารงาน	SS	df	MS	t	Sig
7. การปรับเปลี่ยนระบบการปฏิบัติงานในการทำงาน อยู่เสมอ					
ระหว่างกลุ่ม	2.365	2	1.183	1.020	0.362
ภายในกลุ่ม	443.079	382	1.160		
รวม	445.444	384			
8. เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการตัดสินใจในการ ปฏิบัติงาน					
ระหว่างกลุ่ม	5.387	2	2.693	2.620	0.074
ภายในกลุ่ม	392.639	382	1.028		
รวม	398.026	384			
9. ให้การสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่					
ระหว่างกลุ่ม	2.611	2	1.305	1.144	0.320
ภายในกลุ่ม	435.893	382	1.141		
รวม	438.504	384			
10. สนับสนุนเทคโนโลยีใหม่ๆมาใช้ในการปฏิบัติงาน					
ระหว่างกลุ่ม	4.399	2	2.199	2.616	0.074
ภายในกลุ่ม	321.108	382	0.841		
รวม	325.506	384			
ในภาพรวม					
ระหว่างกลุ่ม	2.872	2	1.436	2.127	0.264
ภายในกลุ่ม	303.435	382	0.794		
รวม	306.307	384			

*p< 0.05

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาในการบริหารงานของหัวหน้างาน จำแนกตาม ระดับการศึกษา โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การบริหารงานในลักษณะของมีทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงานมีการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเท่าเทียมกัน มีความเชื่อมั่นมีความกล้าคิดกล้าแสดงออก เคารพด้านสิทธิต่างๆของผู้ใต้บังคับบัญชามีความ

แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงทำการทดสอบความแตกต่าง ด้วยวิธี (Post hoc test) ตามตารางที่ 4.15-4.20 และพบว่าไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.15 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวนของ หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเท่าเทียมกัน จำแนกตาม ระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	$\overline{X}$	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโทขึ้นไป
		2.80	3.30	3.65
ต่ำกว่าปริญญาตรี	2.80		0.31*	
ปริญญาตรี	3.33	-0.31*		
ปริญญาโทขึ้นไป	3.65			

* $p<0.05$

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นในการบริหารงานของหัวหน้างานแตกต่างกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.16 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวนของ หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีการมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนกตาม ระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	$\overline{X}$	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโทขึ้นไป
		3.40	3.40	3.72
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.40		0.32*	
ปริญญาตรี	3.40	-0.32*		
ปริญญาโทขึ้นไป	3.72			

* $p<0.05$

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นในการบริหารงานของหัวหน้างานแตกต่างกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.17 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวนของ หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีความเชื่อมั่นมีความกล้าคิดและกล้าแสดงออก จำแนกตาม ระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	$\overline{X}$	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโทขึ้นไป
		3.00	3.46	3.81
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.00		0.35*	
ปริญญาตรี	3.46	-0.35*		
ปริญญาโทขึ้นไป	3.81			

* p<0.05

จากตารางที่ 4.17 พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นในการบริหารงานของหัวหน้างานแตกต่างกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.18 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวนของ หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องเคารพสิทธิต่างๆของผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนกตาม ระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	$\overline{X}$	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโทขึ้นไป
		3.00	3.36	3.71
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.00		0.35*	
ปริญญาตรี	3.36	-0.35*		
ปริญญาโทขึ้นไป	3.71			

* p<0.05

จากตารางที่ 4.18 พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นในการบริหารงานของหัวหน้างานแตกต่างกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.19 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวนของ หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องเคารพสิทธิต่างๆของผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนกตาม ระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	$\bar{X}$	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโทขึ้นไป
		3.00	3.68	3.81
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.00			-0.68*
ปริญญาตรี	3.68			
ปริญญาโทขึ้นไป	3.81	0.68*		

* $p<0.05$

จากตารางที่ 4.19 พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นในการบริหารงานของหัวหน้างาน แตกต่างกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีระดับการศึกษาปริญญาโทขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.20 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวนของ หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องเคารพสิทธิต่างๆของผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนกตาม ระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	$\bar{X}$	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโทขึ้นไป
		3.00	3.68	3.81
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.00			
ปริญญาตรี	3.68			-0.81*
ปริญญาโทขึ้นไป	3.81		0.81*	

* $p<0.05$

จากตารางที่ 4.20 พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีความคิดเห็นในการบริหารงานของหัวหน้างานแตกต่างกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีระดับการศึกษาปริญญาโทขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.21 ผลวิเคราะห์เปรียบเทียบความแปรปรวนทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชาต่อการบริหารงานของหัวหน้างานโดยจำแนกตามรายได้แตกต่างกัน

ลักษณะการบริหารงาน	SS	df	MS	t	Sig
ประชาธิปไตยแบบเชิงรับ					
1. มีทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงาน					
ระหว่างกลุ่ม	6.948	2	3.474	5.160	0.006*
ภายในกลุ่ม	257.192	382	0.673		
รวม	264.140	384			
2. เน้นความสำเร็จของงานเป็นหลัก					
ระหว่างกลุ่ม	11.946	2	5.973	7.805	0.000*
ภายในกลุ่ม	292.339	382	0.765		
รวม	304.286	384			
3. มีการปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชาเท่าเทียมกัน					
ระหว่างกลุ่ม	9.298	2	4.649	4.434	0.012*
ภายในกลุ่ม	400.535	382	1.049		
รวม	409.834	384			
4. ให้อิสระในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา					
ระหว่างกลุ่ม	16.544	2	8.272	8.449	0.000*
ภายในกลุ่ม	373.991	382	0.979		
รวม	390.535	384			
5. มีการมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา					
ระหว่างกลุ่ม	18.099	2	9.050	9.494	0.000*
ภายในกลุ่ม	364.134	382	0.953		
รวม	382.234	384			

ตารางที่ 4.21 (ต่อ)

ลักษณะการบริหารงาน	SS	df	MS	t	Sig
6. ให้ความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ					
ระหว่างกลุ่ม	19.084	2	9.542	7.821	0.000*
ภายในกลุ่ม	466.074	382	1.220		
รวม	485.153	384			
7. ความเชื่อมั่นมีความกล้าคิดกล้าแสดงออก					
ระหว่างกลุ่ม	15.082	2	7.541	6.929	0.001*
ภายในกลุ่ม	415.734	382	1.088		
รวม	430.816	384			
8. มีความรอบรู้ในระเบียบ ข้อบังคับกฎหมายที่เกี่ยวข้อง					
ระหว่างกลุ่ม	10.518	2	5.259	4.838	0.008*
ภายในกลุ่ม	415.258	382	1.087		
รวม	425.777	384			
9. มีความรู้ความสามารถในงานที่รับผิดชอบ					
ระหว่างกลุ่ม	20.091	2	10.045	8.460	0.000*
ภายในกลุ่ม	453.613	382	1.187		
รวม	473.704	384			
10. เคารพด้านสิทธิต่างๆของผู้ใต้บังคับบัญชา					
ระหว่างกลุ่ม	11.468	2	5.884	4.763	0.009*
ภายในกลุ่ม	471.858	382	1.235		
รวม	483.626	384			
ในภาพรวม					
ระหว่างกลุ่ม	13.937	2	6.968	6.815	0.003*
ภายในกลุ่ม	391.072	382	1.023		
รวม	405.011	384			

ตารางที่ 4.21 (ต่อ)

ลักษณะการบริหารงาน	SS	df	MS	t	Sig
ประชาธิปไตยแบบเชิงรุก					
1. มีการทำงานในลักษณะเป็นทีม					
ระหว่างกลุ่ม	5.106	2	2.553	7.721	0.001*
ภายในกลุ่ม	126.312	382	0.331		
รวม	131.418	384			
2. มีการวางแผนการปฏิบัติงาน					
ระหว่างกลุ่ม	11.481	2	5.741	8.589	0.000*
ภายในกลุ่ม	255.334	382	0.668		
รวม	266.816	384			
3. มีการประชุมปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชา					
ระหว่างกลุ่ม	6.870	2	3.435	8.535	0.000*
ภายในกลุ่ม	152.834	382	0.400		
รวม	159.704	384			
4. มีการรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา					
ระหว่างกลุ่ม	11.251	2	5.626	7.337	0.001*
ภายในกลุ่ม	292.890	382	0.767		
รวม	304.140	384			
5. เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้พัฒนาศักยภาพของตนเอง					
ระหว่างกลุ่ม	6.069	2	3.034	3.763	0.024*
ภายในกลุ่ม	308.071	382	0.806		
รวม	314.140	384			
6. มีความสนใจของปัญหาต่างๆของผู้ใต้บังคับบัญชา					
ระหว่างกลุ่ม	4.688	2	2.344	3.260	0.039*
ภายในกลุ่ม	274.689	382	0.719		
รวม	279.377	384			

ตารางที่ 4.21 (ต่อ)

ลักษณะการบริหารงาน	SS	df	MS	t	Sig
7. การปรับเปลี่ยนระบบการปฏิบัติงานในการทำงาน อยู่เสมอ					
ระหว่างกลุ่ม	14.282	2	7.141	6.327	0.002*
ภายในกลุ่ม	431.163	382	1.129		
รวม	445.444	384			
8. เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการตัดสินใจในการ ปฏิบัติงาน					
ระหว่างกลุ่ม	6.664	2	3.332	3.252	0.040*
ภายในกลุ่ม	391.362	382	1.025		
รวม	398.026	384			
9. ให้การสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่					
ระหว่างกลุ่ม	10.594	2	5.297	4.729	0.009*
ภายในกลุ่ม	427.910	382	1.120		
รวม	438.504	384			
10. สนับสนุนเทคโนโลยีใหม่ๆมาใช้ในการปฏิบัติงาน					
ระหว่างกลุ่ม	9.066	2	4.533	5.472	0.005*
ภายในกลุ่ม	316.441	382	0.828		
รวม	325.506	384			
ในภาพรวม					
ระหว่างกลุ่ม	8.607	2	4.303	5.903	0.012*
ภายในกลุ่ม	297.701	382	0.779		
รวม	306.307	384			

*p< 0.05

จากตารางที่ 4.21 พบว่า ความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาในการบริหารงานของหัวหน้างาน จำแนกตาม รายได้ โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การบริหารงานในลักษณะของมีทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงาน เน้นความสำคัญของงานเป็นหลัก การปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเท่าเทียมกัน ให้อิสระในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา มีการมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ มี

ความเชื่อมั่นมีความกล้าคิดและกล้าแสดงออก มีความรอบรู้ในระเบียบข้อบังคับ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง มีความรู้ความสามารถในงานที่รับผิดชอบ เคารพด้านสิทธิต่างๆของผู้ใต้บังคับบัญชา มีการทำงานในลักษณะเป็นทีม มีการวางแผนการปฏิบัติงาน มีการประชุมปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชา มีการรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้พัฒนาศักยภาพของตนเอง มีความสนใจของปัญหาต่างๆของผู้ใต้บังคับบัญชา มีการปรับเปลี่ยนระบบการปฏิบัติงานในการทำงานอยู่เสมอ เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน ให้การสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ สนับสนุนเทคโนโยลีใหม่ๆมาใช้ในการปฏิบัติงาน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงทำการทดสอบความแตกต่าง ด้วยวิธี (Post hoc test) ตามตารางที่ 4.22-4.41 และพบว่าไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.22 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวนของ หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงาน จำแนกตาม รายได้

รายได้	$\bar{X}$	ต่ำกว่า 10,000 บาท	ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท	ตั้งแต่ 15,001 บาทขึ้นไป
		3.55	3.80	4.09
ต่ำกว่า10,000 บาท	3.55		0.25*	
ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท	3.80	-0.25*		
ตั้งแต่ 15,001 บาทขึ้นไป	4.09			

*p< 0.05

จากตารางที่ 4.22 พบว่าผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท มีความคิดเห็นในการบริหารงานของหัวหน้างานแตกต่างกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีรายได้ ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.23 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวนของ หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องเน้นความสำคัญของงานเป็นหลัก จำแนกตาม รายได้

รายได้	$\bar{X}$	ต่ำกว่า 10,000 บาท	ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท	ตั้งแต่ 15,001 บาทขึ้นไป
		3.47	3.83	4.09
ต่ำกว่า10,000 บาท	3.47		0.36*	
ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท	3.83	-0.36*		
ตั้งแต่ 15,001 บาทขึ้นไป	4.09			

*p< 0.05

จากตารางที่ 4.23 พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท มีความคิดเห็นในการบริหารงานของหัวหน้างานแตกต่างกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีรายได้ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.24 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวนของ หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเท่าเทียมกัน จำแนกตาม รายได้

รายได้	$\bar{X}$	ต่ำกว่า 10,000 บาท	ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท	ตั้งแต่ 15,001 บาทขึ้นไป
		3.33	3.45	3.70
ต่ำกว่า10,000 บาท	3.33		0.37*	
ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท	3.45	-0.37*		
ตั้งแต่ 15,001 บาทขึ้นไป	3.70			

*p< 0.05

จากตารางที่ 4.24 พบว่าผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท มีความคิดเห็นในการบริหารงานของหัวหน้างานแตกต่างกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีรายได้ ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.25 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวนของ หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องให้อิสระในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนกตาม รายได้

รายได้	$\overline{X}$	ต่ำกว่า 10,000 บาท	ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท	ตั้งแต่ 15,001 บาทขึ้นไป
		3.24	3.27	3.73
ต่ำกว่า10,000 บาท	3.24		0.49*	
ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท	3.27	-0.49*		
ตั้งแต่ 15,001 บาทขึ้นไป	3.73			

*p< 0.05

จากตารางที่ 4.25 พบว่าผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท มีความคิดเห็นในการบริหารงานของหัวหน้างานแตกต่างกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีรายได้ ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.26 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวนของ หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีการมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนกตาม รายได้

รายได้	$\overline{X}$	ต่ำกว่า 10,000 บาท	ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท	ตั้งแต่ 15,001 บาทขึ้นไป
		3.36	3.37	3.88
ต่ำกว่า10,000 บาท	3.36		0.51*	
ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท	3.37	-0.51*		
ตั้งแต่ 15,001 บาทขึ้นไป	3.88			

*p< 0.05

จากตารางที่ 4.26 พบว่าผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท มีความคิดเห็นในการบริหารงานของหัวหน้างานแตกต่างกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีรายได้ ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.27 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวนของ หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องให้ความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ จำแนกตาม รายได้

รายได้	$\overline{X}$	ต่ำกว่า 10,000 บาท	ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท	ตั้งแต่ 15,001 บาทขึ้นไป
		3.28	3.45	3.80
ต่ำกว่า10,000 บาท	3.28		0.52*	
ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท	3.45	-0.52*		
ตั้งแต่ 15,001 บาทขึ้นไป	3.80			

*p< 0.05

จากตารางที่ 4.27 พบว่าผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท มีความคิดเห็นในการบริหารงานของหัวหน้างานแตกต่างกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีรายได้ ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.28 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวนของ หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีความเชื่อมั่นมีความกล้าคิดและกล้าแสดงออก จำแนกตาม รายได้

รายได้	$\overline{X}$	ต่ำกว่า 10,000 บาท	ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท	ตั้งแต่ 15,001 บาทขึ้นไป
		3.45	3.55	3.91
ต่ำกว่า10,000 บาท	3.45		0.47*	
ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท	3.55	-0.47*		
ตั้งแต่ 15,001 บาทขึ้นไป	3.91			

*p< 0.05

จากตารางที่ 4.28 พบว่าผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท มีความคิดเห็นในการบริหารงานของหัวหน้างานแตกต่างกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีรายได้ ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.29 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวนของ หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีความรอบรู้ในระเบียบข้อบังคับ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง จำแนกตาม รายได้

รายได้	$\overline{X}$	ต่ำกว่า 10,000 บาท	ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท	ตั้งแต่ 15,001 บาทขึ้นไป
		3.45	3.52	3.90
ต่ำกว่า10,000 บาท	3.45		0.38*	
ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท	3.52	-0.38*		
ตั้งแต่ 15,001 บาทขึ้นไป	3.90			

*p< 0.05

จากตารางที่ 4.29 พบว่าผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท มีความคิดเห็นในการบริหารงานของหัวหน้างานแตกต่างกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีรายได้ ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.30 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวนของ หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีความรู้ความสามารถในงานที่รับผิดชอบ จำแนกตาม รายได้

รายได้	$\overline{X}$	ต่ำกว่า 10,000 บาท	ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท	ตั้งแต่ 15,001 บาทขึ้นไป
		3.27	3.34	3.87
ต่ำกว่า10,000 บาท	3.27		0.53*	
ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท	3.34	-0.53*		
ตั้งแต่ 15,001 บาทขึ้นไป	3.87			

*p< 0.05

จากตารางที่ 4.30 พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท มีความคิดเห็นในการบริหารงานของหัวหน้างานแตกต่างกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีรายได้ ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.31 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวนของ หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องเคารพด้านสิทธิต่างๆของผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนกตาม รายได้

รายได้	$\overline{X}$	ต่ำกว่า 10,000 บาท	ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท	ตั้งแต่ 15,001 บาทขึ้นไป
		3.36	3.36	3.77
ต่ำกว่า10,000 บาท	3.36		0.41*	
ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท	3.36	-0.41*		
ตั้งแต่ 15,001 บาทขึ้นไป	3.77			

*p< 0.05

จากตารางที่ 4.31 พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท มีความคิดเห็นในการบริหารงานของหัวหน้างานแตกต่างกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีรายได้ ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.32 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวนของ หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีการทำงานในลักษณะเป็นทีม จำแนกตาม รายได้

รายได้	$\overline{X}$	ต่ำกว่า 10,000 บาท	ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท	ตั้งแต่ 15,001 บาทขึ้นไป
		3.64	3.73	3.91
ต่ำกว่า10,000 บาท	3.64		0.27*	
ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท	3.73	-0.27*		
ตั้งแต่ 15,001 บาทขึ้นไป	3.91			

*p< 0.05

จากตารางที่ 4.32 พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท มีความคิดเห็นในการบริหารงานของหัวหน้างานแตกต่างกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีรายได้ ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.33 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวนของ หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีการวางแผนการปฏิบัติงาน จำแนกตาม รายได้

รายได้	$\overline{X}$	ต่ำกว่า 10,000 บาท	ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท	ตั้งแต่ 15,001 บาทขึ้นไป
		3.46	3.73	3.86
ต่ำกว่า10,000 บาท	3.46		0.40*	
ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท	3.73	-0.40*		
ตั้งแต่ 15,001 บาทขึ้นไป	3.86			

*p< 0.05

จากตารางที่ 4.33 พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท มีความคิดเห็นในการบริหารงานของหัวหน้างานแตกต่างกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีรายได้ ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.34 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวนของ หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีการประชุมปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนกตาม รายได้

รายได้	$\overline{X}$	ต่ำกว่า 10,000 บาท	ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท	ตั้งแต่ 15,001 บาทขึ้นไป
		3.64	3.73	3.96
ต่ำกว่า10,000 บาท	3.64		0.31*	
ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท	3.73	-0.31*		
ตั้งแต่ 15,001 บาทขึ้นไป	3.96			

*p< 0.05

จากตารางที่ 4.34 พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท มีความคิดเห็นในการบริหารงานของหัวหน้างานแตกต่างกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีรายได้ ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.35 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวนของ หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีการรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนกตาม รายได้

รายได้	$\overline{X}$	ต่ำกว่า 10,000 บาท	ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท	ตั้งแต่ 15,001 บาทขึ้นไป
		3.47	3.73	3.87
ต่ำกว่า10,000 บาท	3.47		0.40*	
ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท	3.73	-0.40*		
ตั้งแต่ 15,001 บาทขึ้นไป	3.87			

*p< 0.05

จากตารางที่ 4.35 พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท มีความคิดเห็นในการบริหารงานของหัวหน้างานแตกต่างกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีรายได้ ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.36 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวนของ หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้พัฒนาศักยภาพของตนเอง จำแนกตาม รายได้

รายได้	$\overline{X}$	ต่ำกว่า 10,000 บาท	ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท	ตั้งแต่ 15,001 บาทขึ้นไป
		3.64	3.82	3.93
ต่ำกว่า10,000 บาท	3.64		0.29*	
ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท	3.82	-0.29*		
ตั้งแต่ 15,001 บาทขึ้นไป	3.93			

*p< 0.05

จากตารางที่ 4.36 พบว่าผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท มีความคิดเห็นในการบริหารงานของหัวหน้างานแตกต่างกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีรายได้ ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.37 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวนของ หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีความสนใจของปัญหาต่างๆของผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนกตาม รายได้

รายได้	$\overline{X}$	ต่ำกว่า 10,000 บาท	ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท	ตั้งแต่ 15,001 บาทขึ้นไป
		3.73	3.73	3.99
ต่ำกว่า10,000 บาท	3.73		0.26*	
ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท	3.73	-0.26*		
ตั้งแต่ 15,001 บาทขึ้นไป	3.99			

*p< 0.05

จากตารางที่ 4.37 พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท มีความคิดเห็นในการบริหารงานของหัวหน้างานแตกต่างกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีรายได้ ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.38 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวนของ หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีการปรับเปลี่ยนระบบการปฏิบัติงานในการทำงานอยู่เสมอ จำแนกตาม รายได้

รายได้	$\overline{X}$	ต่ำกว่า 10,000 บาท	ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท	ตั้งแต่ 15,001 บาทขึ้นไป
		3.58	3.82	4.03
ต่ำกว่า10,000 บาท	3.58		0.45*	
ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท	3.82	-0.45*		
ตั้งแต่ 15,001 บาทขึ้นไป	4.03			

*p< 0.05

จากตารางที่ 4.38 พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท มีความคิดเห็นในการบริหารงานของหัวหน้างานแตกต่างกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีรายได้ ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.39 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวนของ หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตาม รายได้

รายได้	$\overline{X}$	ต่ำกว่า 10,000 บาท	ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท	ตั้งแต่ 15,001 บาทขึ้นไป
		3.76	3.82	4.07
ต่ำกว่า10,000 บาท	3.76		0.31*	
ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท	3.82	-0.31*		
ตั้งแต่ 15,001 บาทขึ้นไป	4.07			

*p< 0.05

จากตารางที่ 4.39 พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท มีความคิดเห็นในการบริหารงานของหัวหน้างานแตกต่างกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีรายได้ ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.40 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวนของ หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องให้การสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ จำแนกตาม รายได้

รายได้	$\overline{X}$	ต่ำกว่า 10,000 บาท	ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท	ตั้งแต่ 15,001 บาทขึ้นไป
		3.64	3.73	4.03
ต่ำกว่า10,000 บาท	3.64		0.39*	
ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท	3.73	-0.39*		
ตั้งแต่ 15,001 บาทขึ้นไป	4.03			

*p< 0.05

จากตารางที่ 4.40 พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท มีความคิดเห็นในการบริหารงานของหัวหน้างานแตกต่างกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีรายได้ ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.41 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวนของ หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องสนับสนุนเทคโนโยลีใหม่ๆมาใช้ในการปฏิบัติงาน จำแนกตาม รายได้

รายได้	$\overline{X}$	ต่ำกว่า 10,000 บาท	ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท	ตั้งแต่ 15,001 บาทขึ้นไป
		3.78	3.91	4.14
ต่ำกว่า10,000 บาท	3.78		0.36*	
ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท	3.91	-0.36*		
ตั้งแต่ 15,001 บาทขึ้นไป	4.14			

*p< 0.05

จากตารางที่ 4.41 พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท มีความคิดเห็นในการบริหารงานของหัวหน้างานแตกต่างกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีรายได้ ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.42 ผลวิเคราะห์เปรียบเทียบความแปรปรวนทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชาต่อการบริหารงานของหัวหน้างานโดยจำแนกตามประสบการณ์ แตกต่างกัน

ลักษณะการบริหารงาน	SS	df	MS	t	Sig
ประชาธิปไตยแบบเชิงรับ					
1. มีทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงาน					
ระหว่างกลุ่ม	3.340	2	1.670	2.446	0.088
ภายในกลุ่ม	260.800	382	0.683		
รวม	264.140	384			
2. เน้นความสำเร็จของงานเป็นหลัก					
ระหว่างกลุ่ม	3.642	2	1.821	2.314	0.100
ภายในกลุ่ม	300.644	382	0.787		
รวม	304.286	384			
3. มีการปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชาเท่าเทียมกัน					
ระหว่างกลุ่ม	15.462	2	7.731	7.489	0.001*
ภายในกลุ่ม	394.372	382	1.032		
รวม	409.834	384			
4. ให้อิสระในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา					
ระหว่างกลุ่ม	11.720	2	5.860	5.909	0.003*
ภายในกลุ่ม	378.815	382	0.992		
รวม	390.535	384			
5. มีการมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา					
ระหว่างกลุ่ม	16.193	2	8.096	8.449	0.000*
ภายในกลุ่ม	366.041	382	0.958		
รวม	382:234	384			

ตารางที่ 4.42 (ต่อ)

ลักษณะการบริหารงาน	SS	df	MS	t	Sig
6. ให้ความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ					
ระหว่างกลุ่ม	16.747	2	8.373	6.829	0.001*
ภายในกลุ่ม	468.412	382	1.226		
รวม	485.158	384			
7. ความเชื่อมั่นมีความกล้าคิดกล้าแสดงออก					
ระหว่างกลุ่ม	13.479	2	6.739	6.169	0.002*
ภายในกลุ่ม	417.337	382	1.093		
รวม	430.816	384			
8. มีความรอบรู้ในระเบียบ ข้อบังคับกฎหมายที่เกี่ยวข้อง					
ระหว่างกลุ่ม	8.137	2	4.068	3.721	0.025*
ภายในกลุ่ม	417.640	382	1.093		
รวม	425.777	384			
9. มีความรู้ความสามารถในงานที่รับผิดชอบ					
ระหว่างกลุ่ม	7.972	2	3.986	3.269	0.039*
ภายในกลุ่ม	465.732	382	1.219		
รวม	473.704	384			
10. เคารพด้านสิทธิต่างๆของผู้ใต้บังคับบัญชา					
ระหว่างกลุ่ม	9.661	2	4.831	3.893	0.021*
ภายในกลุ่ม	473.965	382	1.241		
รวม	483.626	384			
ในภาพรวม					
ระหว่างกลุ่ม	10.635	2	5.317	5.048	0.028*
ภายในกลุ่ม	394.375	382	1.032		
รวม	405.011	384			

ตารางที่ 4.42 (ต่อ)

ลักษณะการบริหารงาน	SS	df	MS	t	Sig
ประชาธิปไตยแบบเชิงรุก					
1. มีการทำงานในลักษณะเป็นทีม					
ระหว่างกลุ่ม	1.352	2	0.676	1.985	0.139
ภายในกลุ่ม	130.066	382	0.340		
รวม	131.418	384			
2. มีการวางแผนการปฏิบัติงาน					
ระหว่างกลุ่ม	8.833	2	4.417	6.540	0.002*
ภายในกลุ่ม	257.982	382	0.675		
รวม	266.816	384			
3. มีการประชุมปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชา					
ระหว่างกลุ่ม	5.437	2	2.719	6.732	0.001*
ภายในกลุ่ม	154.267	382	0.404		
รวม	159.704	384			
4. มีการรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา					
ระหว่างกลุ่ม	7.036	2	3.518	4.524	0.011*
ภายในกลุ่ม	297.104	382	0.778		
รวม	304.140	384			
5. เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้พัฒนาศักยภาพของตนเอง					
ระหว่างกลุ่ม	5.474	2	2.737	3.387	0.035*
ภายในกลุ่ม	308.666	382	0.808		
รวม	314.140	384			
6. มีความสนใจของปัญหาต่างๆของผู้ใต้บังคับบัญชา					
ระหว่างกลุ่ม	6.087	2	3.043	4.254	0.015*
ภายในกลุ่ม	273.290	382	0.715		
รวม	279.377	384			

ตารางที่ 4.42 (ต่อ)

ลักษณะการบริหารงาน	SS	df	MS	t	Sig
7. การปรับเปลี่ยนระบบการปฏิบัติงานในการทำงาน อยู่เสมอ					
ระหว่างกลุ่ม	10.740	2	5.370	4.719	0.009*
ภายในกลุ่ม	434.704	382	1.138		
รวม	445.444	384			
8. เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการตัดสินใจในการ ปฏิบัติงาน					
ระหว่างกลุ่ม	0.791	2	0.395	0.380	0.684
ภายในกลุ่ม	397.235	382	1.040		
รวม	398.026	384			
9. ให้การสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่					
ระหว่างกลุ่ม	3.401	2	1.700	1.493	0.226
ภายในกลุ่ม	435.103	382	1.139		
รวม	438.504	384			
10. สนับสนุนเทคโนโลยีใหม่ๆมาใช้ในการปฏิบัติงาน					
ระหว่างกลุ่ม	3.523	2	1.762	2.090	0.125
ภายในกลุ่ม	321.983	382	0.843		
รวม	325.506	384			
ในภาพรวม					
ระหว่างกลุ่ม	5.267	2	2.633	3.610	0.124
ภายในกลุ่ม	301.040	382	0.788		
รวม	306.307	384			

*p< 0.05

จากตารางที่ 4.42 พบว่า ความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาในการบริหารงานของหัวหน้างาน จำแนกตาม ประสบการณ์ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การบริหารงานในลักษณะของ การปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเท่าเทียมกัน ให้อิสระในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา มีการมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ ความเชื่อมั่นมีความกล้าคิด กล้าแสดงออก มีความรอบรู้

ในระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง เคารพด้านสิทธิต่างๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา มีการวางแผนการปฏิบัติงาน มีการประชุมปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชา มีการรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสนใจของปัญหาต่างๆของผู้ใต้บังคับบัญชา มีการปรับเปลี่ยนระบบการปฏิบัติงานการทำงานอยู่เสมอ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงทำการทดสอบความแตกต่าง ด้วยวิธี (Post hoc test) ตามตารางที่ 4.43-4.60 และพบว่าไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.43 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวนของ หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเท่าเทียมกัน จำแนกตาม ประสบการณ์

ประสบการณ์	$\overline{X}$	1-5 ปี	6-10 ปี	10 ปีขึ้นไป
		3.22	3.40	3.80
1-5 ปี	3.22			0.58*
6-10 ปี	3.40			
10 ปีขึ้นไป	3.80	-0.58*		

*p< 0.05

จากตารางที่ 4.43 พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์ 1-5 ปี มีความคิดเห็นในการบริหารงานของหัวหน้างาน แตกต่างกับ ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มี ประสบการณ์ 10 ปีขึ้นไปอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.44 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวนของ หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเท่าเทียมกัน จำแนกตาม ประสบการณ์

ประสบการณ์	$\bar{X}$	1-5 ปี	6-10 ปี	10 ปีขึ้นไป
		3.22	3.40	3.80
1-5 ปี	3.22			
6-10 ปี	3.40			0.40*
10 ปีขึ้นไป	3.80		-0.40*	

*p< 0.05

จากตารางที่ 4.44 พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์ 6-10 ปี มีความคิดเห็นในการบริหารงานของหัวหน้างาน แตกต่างกับ ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์ 10 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.45 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวนของ หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องให้อิสระในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนกตาม ประสบการณ์

ประสบการณ์	$\bar{X}$	1-5 ปี	6-10 ปี	10 ปีขึ้นไป
		3.24	3.34	3.70
1-5 ปี	3.24			
6-10 ปี	3.34			0.47*
10 ปีขึ้นไป	3.70	-0.47*		

*p< 0.05

จากตารางที่ 4.45 พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์ 1-5 ปีมีความคิดเห็นในการบริหารงานของหัวหน้างาน แตกต่างกับ ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มี ประสบการณ์ 10 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.46 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวนของ หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีการมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนกตาม ประสบการณ์

ประสบการณ์	$\bar{X}$	1-5 ปี	6-10 ปี	10 ปีขึ้นไป
		3.34	3.43	3.91
1-5 ปี	3.34			0.57*
6-10 ปี	3.43			
10 ปีขึ้นไป	3.91	-0.57*		

*p< 0.05

จากตารางที่ 4.46 พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์ 1-5 ปี มีความคิดเห็นในการบริหารงานของหัวหน้างาน แตกต่างกับ ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์ 10 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.47 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวนของ หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องการมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนกตาม ประสบการณ์

ประสบการณ์	$\bar{X}$	1-5 ปี	6-10 ปี	10 ปีขึ้นไป
		3.34	3.43	3.91
1-5 ปี	3.34			
6-10 ปี	3.43			0.47*
10 ปีขึ้นไป	3.91		-0.47*	

*p< 0.05

จากตารางที่ 4.47 พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์ 6-10 ปีมีความคิดเห็นในการบริหารงานของหัวหน้างาน แตกต่างกับ ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มี ประสบการณ์ 10 ปีขึ้นไปอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.48 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวนของ หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องให้ความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ จำแนกตาม ประสบการณ์

ประสบการณ์	$\overline{X}$	1-5 ปี	6-10 ปี	10 ปีขึ้นไป
		3.30	3.31	3.84
1-5 ปี	3.30			0.54*
6-10 ปี	3.31			
10 ปีขึ้นไป	3.84	-0.54*		

*p< 0.05

จากตารางที่ 4.48 พบว่าผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์ 1-5 ปี มีความคิดเห็นในการบริหารงานของหัวหน้างาน แตกต่างกับ ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์ 10 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.49 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวนของ หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องให้ความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ จำแนกตาม ประสบการณ์

ประสบการณ์	$\overline{X}$	1-5 ปี	6-10 ปี	10 ปีขึ้นไป
		3.30	3.31	3.84
1-5 ปี	3.30			
6-10 ปี	3.31			0.53*
10 ปีขึ้นไป	3.84		-0.53*	

*p< 0.05

จากตารางที่ 4.49 พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์ 6-10 ปี มีความคิดเห็นในการบริหารงานของหัวหน้างาน แตกต่างกับ ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์ 10 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.50 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวนของ หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องความเชื่อมั่นมีความกล้าคิด กล้าแสดงออก จำแนกตาม ประสบการณ์

ประสบการณ์	$\overline{X}$	1-5 ปี	6-10 ปี	10 ปีขึ้นไป
		3.41	3.51	3.93
1-5 ปี	3.41			0.53*
6-10 ปี	3.51			
10 ปีขึ้นไป	3.93	-0.53*		

*p< 0.05

จากตารางที่ 4.50 พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์ 1-5 ปี มีความคิดเห็นในการบริหารงานของหัวหน้างาน แตกต่างกับ ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์ 10 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ

ตารางที่ 4.51 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวนของ หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องความเชื่อมั่นมีความกล้าคิด กล้าแสดงออก จำแนกตาม ประสบการณ์

ประสบการณ์	$\overline{X}$	1-5 ปี	6-10 ปี	10 ปีขึ้นไป
		3.41	3.51	3.93
1-5 ปี	3.41			
6-10 ปี	3.51			0.42*
10 ปีขึ้นไป	3.93		-0.42*	

*p< 0.05

จากตารางที่ 4.51 พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์ 6-10 ปี มีความคิดเห็นในการบริหารงานของหัวหน้างาน แตกต่างกับ ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์ 10 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 4.52 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวนของ หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีความรอบรู้ในระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง จำแนกตาม ประสบการณ์

ประสบการณ์	$\overline{X}$	1-5 ปี	6-10 ปี	10 ปีขึ้นไป
		3.53	3.54	3.91
1-5 ปี	3.53			
6-10 ปี	3.54			0.36*
10 ปีขึ้นไป	3.91		-0.36*	

*p< 0.05

จากตารางที่ 4.52 พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์ 6-10 ปี มีความคิดเห็นในการบริหารงานของหัวหน้างาน แตกต่างกับ ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์ 10 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 4.53 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวนของ หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องเคารพด้านสิทธิต่างๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนกตาม ประสบการณ์

ประสบการณ์	$\overline{X}$	1-5 ปี	6-10 ปี	10 ปีขึ้นไป
		3.32	3.43	3.77
1-5 ปี	3.32			0.45*
6-10 ปี	3.43			
10 ปีขึ้นไป	3.77	-0.45*		

*p< 0.05

จากตารางที่ 4.53 พบว่าผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์ 1- 5 ปี มีความคิดเห็นในการบริหารงานของหัวหน้างาน แตกต่างกับ ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์ 10 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 4.54 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวนของ หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีการวางแผนการปฏิบัติงาน จำแนกตาม ประสบการณ์

ประสบการณ์	$\overline{X}$	1-5 ปี	6-10 ปี	10 ปีขึ้นไป
		3.34	3.62	3.76
1-5 ปี	3.34		0.27*	
6-10 ปี	3.62	-0.27*		
10 ปีขึ้นไป	3.76			

*p< 0.05

จากตารางที่ 4.54 พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์ 1- 5 ปี มีความคิดเห็นในการบริหารงานของหัวหน้างาน แตกต่างกับ ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์ 6-10 ปี อย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 4.55 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวนของ หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีการวางแผนการปฏิบัติงาน จำแนกตาม ประสบการณ์

ประสบการณ์	$\overline{X}$	1-5 ปี	6-10 ปี	10 ปีขึ้นไป
		3.34	3.62	3.76
1-5 ปี	3.34			0.41*
6-10 ปี	3.62			
10 ปีขึ้นไป	3.76	-0.41*		

*p< 0.05

จากตารางที่ 4.55 พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์ 1- 5 ปี มีความคิดเห็นในการบริหารงานของหัวหน้างาน แตกต่างกับ ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์ 10 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 4.56 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวนของ หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีการประชุมปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนกตาม ประสบการณ์

ประสบการณ์	$\overline{X}$	1-5 ปี	6-10 ปี	10 ปีขึ้นไป
		3.55	3.76	3.88
1-5 ปี	3.55			0.33*
6-10 ปี	3.76			
10 ปีขึ้นไป	3.88	-0.33*		

*p< 0.05

จากตารางที่ 4.56 พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์ 1- 5 ปี มีความคิดเห็นในการบริหารงานของหัวหน้างาน แตกต่างกับ ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์ 10 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 4.57 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวนของ หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีการประชุมปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนกตาม ประสบการณ์

ประสบการณ์	$\overline{X}$	1-5 ปี	6-10 ปี	10 ปีขึ้นไป
		3.55	3.76	3.88
1-5 ปี	3.55		0.21*	
6-10 ปี	3.76	-0.31*		
10 ปีขึ้นไป	3.88			

*p< 0.05

จากตารางที่ 4.57 พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์ 1- 5 ปี มีความคิดเห็นในการบริหารงานของหัวหน้างาน แตกต่างกับ ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์ 6-10 ปี อย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 4.58 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวนของ หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีการรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนกตาม ประสบการณ์

ประสบการณ์	$\overline{X}$	1-5 ปี	6-10 ปี	10 ปีขึ้นไป
		3.38	3.63	3.74
1-5 ปี	3.38			0.36*
6-10 ปี	3.63			
10 ปีขึ้นไป	3.74	-0.36*		

*p< 0.05

จากตารางที่ 4.58 พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์ 1- 5 ปี มีความคิดเห็นในการบริหารงานของหัวหน้างาน แตกต่างกับ ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์ 10 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 4.59 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวนของ หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีความสนใจของปัญหาต่างๆของผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนกตาม ประสบการณ์

ประสบการณ์	$\overline{X}$	1-5 ปี	6-10 ปี	10 ปีขึ้นไป
		3.65	3.79	4.01
1-5 ปี	3.65			0.37*
6-10 ปี	3.79			
10 ปีขึ้นไป	4.01	-0.37*		

*p< 0.05

จากตารางที่ 4.59 พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์ 1- 5 ปี มีความคิดเห็นในการบริหารงานของหัวหน้างาน แตกต่างกับ ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์ 10 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 4.60 การวิเคราะห์ค่าแปรปรวนของ หัวหน้างานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องมีการปรับเปลี่ยนระบบการปฏิบัติงานการทำงานอยู่เสมอ จำแนกตามประสบการณ์

ประสบการณ์	$\overline{X}$	1-5 ปี	6-10 ปี	10 ปีขึ้นไป
		3.47	3.74	3.93
1-5 ปี	3.47			0.47*
6-10 ปี	3.74			
10 ปีขึ้นไป	3.93	-0.47*		

*p< 0.05

จากตารางที่ 4.60 พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์ 1- 5 ปี มีความคิดเห็นในการบริหารงานของหัวหน้างาน แตกต่างกับ ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์ 10 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญ

การทดสอบสมมติฐาน

4.2 ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีเพศต่างกัน มีทัศนคติในการบริหารงานต่อหัวหน้างานแตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ระดับทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการบริหารงานประชาธิปไตยแบบเชิงรับและประชาธิปไตยแบบเชิงรุกของหัวหน้างาน เมื่อแยกตามเพศของผู้ใต้บังคับบัญชา แตกต่างกัน

4.3 ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีอายุต่างกัน มีทัศนคติต่อการบริหารงานของหัวหน้างานแตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาในการบริหารงานของหัวหน้างาน จำแนกตาม อายุ แตกต่างกัน

4.4 ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีสถานภาพต่างกัน มีทัศนคติต่อการบริหารงานของหัวหน้างานแตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาในการบริหารงานของหัวหน้างาน จำแนกตาม สถานภาพ แตกต่างกัน

4.5 ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีทัศนคติต่อการบริหารงานของหัวหน้างานแตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาในการบริหารงานของหัวหน้างาน จำแนกตาม ระดับการศึกษา แตกต่างกัน

4.6 ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีรายได้ต่างกัน มีทัศนคติต่อการบริหารงานของหัวหน้างานแตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.21 พบว่า ความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาในการบริหารงานของหัวหน้างาน จำแนกตาม รายได้ แตกต่างกัน

4.7 ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีทัศนคติต่อการบริหารงานของหัวหน้างานแตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.42 พบว่า ความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาในการบริหารงานของหัวหน้างาน จำแนกตาม ประสบการณ์ แตกต่างกัน

บทที่ 5
สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง "ภาวะผู้นำของหัวหน้างานในองค์การบริหารส่วนตำบลในทัศนะของผู้ใต้บังคับบัญชา :ศึกษากรณีจังหวัดปทุมธานี" มีความมุ่งหมายในการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของหัวหน้างานในองค์การบริหารส่วนตำบลของจังหวัดปทุมธานี

2. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำที่เหมาะสมสำหรับหัวหน้างานในองค์การบริหารส่วนตำบลของจังหวัดปทุมธานี

และมีสมมติฐานในการวิจัยดังนี้

1. หัวหน้างานในองค์การบริหารส่วนตำบลมีภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย แต่มีลักษณะของการทำงานแบบเชิงรุก

2. ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีเพศต่างกัน มีทัศนคติต่อการบริหารงานของหัวหน้างานแตกต่างกัน

3. ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีอายุต่างกัน มีทัศนคติต่อการบริหารงานของหัวหน้างานแตกต่างกัน

4. ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีสถานภาพต่างกัน มีทัศนคติต่อการบริหารงานของหัวหน้างานแตกต่างกัน

5. ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีทัศนคติต่อการบริหารงานของหัวหน้างานแตกต่างกัน

6. ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีรายได้ต่างกัน มีทัศนคติต่อการบริหารงานของหัวหน้างานแตกต่างกัน

7. ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีทัศนคติต่อการบริหารงานของหัวหน้างานแตกต่างกัน

วิธีการดำเนินการศึกษาค้นคว้า จากพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดปทุมธานี จำนวน 385 คน โดยใช้แบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้จัดทำขึ้น เป็นเครื่องมือในการจัดเก็บข้อมูล โดยแบ่งออเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามสถานภาพส่วนบุคคล ประกอบด้วยข้อคำถามทั้งหมด 6 ข้อ เป็นคำถามชนิดเลือกตอบ(checklist) เช่น เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ ประสบการณ์การทำงาน เป็นการจัดเก็บข้อมูลเกี่ยวกับร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานของหัวหน้างาน เป็นคำถามถึงความสามารถของหัวหน้างานที่ผู้ใต้บังคับบัญชามองเห็นความสามารถของหัวหน้างานว่ามีลักษณะการบริการงานประชาธิปไตยแบบใด ระหว่างเชิงรุกและเชิงรับ โดยการนำข้อมูลมาวิเคราะห์โดยการทดสอบ(t-Test) และ One- way ANOVA เพื่อนำมาวิเคราะห์หาความแตกต่างของกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชา ที่มีต่อหัวหน้างาน ตาม เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ ประสบการณ์การทำงาน ซึ่งมีคำตอบวัดระดับ 5 ระดับ โดยเรียงจากน้อยไปหามาก

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่ผู้ตอบคาดหวัง ที่ต้องการให้หัวหน้างานเป็นโดยการเรียงลำดับจากความต้องการมากที่สุดถึงน้อยที่สุด

1 มีน้ำหนักและความสำคัญ10
2 มีน้ำหนักและความสำคัญ9
3 มีน้ำหนักและความสำคัญ8
4 มีน้ำหนักและความสำคัญ7
5 มีน้ำหนักและความสำคัญ6
6 มีน้ำหนักและความสำคัญ5
7 มีน้ำหนักและความสำคัญ4
8 มีน้ำหนักและความสำคัญ3
9 มีน้ำหนักและความสำคัญ2
10 มีน้ำหนักและความสำคัญ1

1. สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาเรื่อง "ภาวะผู้นำของหัวหน้างานในองค์การบริหารส่วนตำบลในทัศนะของผู้ใต้บังคับบัญชา :ศึกษากรณีจังหวัดปทุมธานี" ผู้ศึกษาวิจัยสรุปผลการวิจัยได้ตามรายละเอียดดังนี้

1. พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 55.1) มีอายุระหว่าง 30-39 ปี (ร้อยละ 50.4) รองลงมาได้แก่อายุระหว่าง 40-49 ปี(ร้อยละ 25.7) มีสถานภาพลูกจ้างประจำ (ร้อยละ31.4) รองลงมาลูกจ้างตามภารกิจ (ร้อยละ 28.6) มีระดับการศึกษา ต่ำกว่าปริญญาตรี (ร้อยละ 68.6) รองลงมาปริญญาตรี (ร้อยละ 30.1) มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท (ร้อยละ 73.2) รองลงมาตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท (ร้อยละ 23.9) มีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี (ร้อยละ 50.6) รองลงมา 1-5 ปี (ร้อยละ 30.1)

2. การบริหารงานประชาธิปไตยแบบเชิงรับ มีทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงาน อยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = 3.63) เน้นความสำเร็จของงานหลักเป็นอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = 3.57)มีการปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชาเท่าเทียมกันอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = 3.42)ให้อิสระในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา อยู่ในระดับปานกลาง คือมีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = 3.36)มีการมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = 3.49)ให้ความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = 3.41) ความเชื่อมั่นมีความกล้าคิดกล้าแสดงออกอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = 3.56) มีความรอบรู้ในระเบียบ ข้อบังคับกฎหมายที่เกี่ยวข้องอยู่ในระดับปานกลาง คือมีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = 3.16) มีความรู้ความสามารถในงานที่รับผิดชอบอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = 3.46) เคารพด้านสิทธิต่างๆของผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = 3.46) และในภาพรวมอยู่นะดับมากอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = 3.45)

3. การบริหารงานประชาธิปไตยแบบเชิงรับ มีการทำงานในลักษณะเป็นทีมอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = 3.71) มีการวางแผนการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = 3.56)มีการปะชุมปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = 3.72) มีการรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = 3.57) เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้พัฒนาศักยภาพของตนเองอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = 3.72) มีความสนใจของปัญหาต่างๆของ ผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = 3.79)มีการปรับเปลี่ยนระบบการปฏิบัติงานในการทำงาน อยู่เสมออยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = 3.7 เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการตัดสินใจในการ ปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = 3.83)ให้การสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานอย่าง เต็มที่อยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = 3.74)สนับสนุนเทคโนโลยีใหม่ๆมาใช้ใน การปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = 3.87)และในภาพรวมอยู่นะดับมากอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = 3.72)

4. ความคาดหวังผู้ใต้บังคับบัญชาอยากให้หัวหน้างานเป็นมากที่สุดเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีน้ำหนักและความสำคัญเท่ากับ 2,372

ลำดับที่ 2 เป็นแบบอย่างการทำงานที่ดีของท่าน มีน้ำหนักและความสำคัญเท่ากับ 2,285

ลำดับที่ 3 ร่วมกันทำงานเป็นทีม มีน้ำหนักและความสำคัญเท่ากับ 2,128

ลำดับที่ 4 มุ่งเน้นความสำคัญของงานเป็นหลัก มีน้ำหนักและความสำคัญเท่ากับ 2,095

ลำดับที่ 5 ให้ความไว้วางใจในการทำงานของท่าน มีน้ำหนักและความสำคัญเท่ากับ 2,088

ลำดับที่ 6 เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในงานที่รับผิดชอบ มีน้ำหนักและความสำคัญเท่ากับ 2,028

ลำดับที่ 7 เปิดโอกาสให้ท่านได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงาน มีน้ำหนักและความสำคัญเท่ากับ 2,061

ลำดับที่ 8 มีความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ มีน้ำหนักและความสำคัญเท่ากับ 1,982

ลำดับที่ 9 ให้ความเป็นมิตร และให้ความสบายใจในการทำงาน มีน้ำหนักและความสำคัญเท่ากับ 1,947

ลำดับที่ 10 สนใจปัญหาต่างๆของผู้ใต้บังคับบัญชา มีน้ำหนักและความสำคัญเท่ากับ 1,944

จากข้อมูลพบว่ากลุ่มผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าหัวหน้างานในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดปทุมธานี จะต้องมีความเป็นภาวะผู้นำเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีน้ำหนักและความสำคัญมากถึง 2,372 รองลงมาคือเป็นแบบอย่างการทำงานที่ดีของท่าน มีน้ำหนักและความสำคัญ 2,285 และร่วมกันทำงานเป็นทีม มีน้ำหนักและความสำคัญ 2,128 ตามลำดับ ทำให้เห็นว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาคาดหวังคือการที่มีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่ดีในการทำงาน มีการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ๆ ให้กับหน่วยงาน

2. อภิปรายผล

จากการตอบแบบสอบถามของผู้ใต้บังคับบัญชาเกี่ยวกับการบริหารงานของหัวหน้างานในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดปทุมธานี พบว่าภาวะผู้นำของหัวหน้างานในองค์การ

บริหารส่วนตำบล ของจังหวัดปทุมธานี มีลักษณะการบริหารงานแบบเชิงรับ และการบริหารงานแบบเชิงรุกที่สอดคล้องกับ ภาวะผู้นำตามวิธีของ นายสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550) ที่จำแนกแบบของภาวะผู้นำที่มีผลต่อการทำงานได้ 2 ลักษณะคือ ลักษณะการรบริหารงานแบบเชิงรับและลักษณะการรบริหารงานแบบเชิงรุก ควบคู่ไปกับการใช้อำนาจเป็น 2 แบบ คือ แบบเผด็จการและแบบประชาธิปไตย ทำให้เกิดรูปแบบของผู้นำที่มีผลต่อทีมงานเป็น 4 แบบ คือ ผู้นำแบบอำนาจเด็ดขาด ผู้นำแบบสร้างอำนาจ ผู้นำแบบไร้อำนาจ และผู้นำแบบมอบอำนาจแบบเบ็ดเสร็จ โดยเฉพาะผู้นำแบบมอบอำนาจแบบเบ็ดเสร็จ หรือผู้นำแบบชั้นยอด จะมีลักษณะการบริหารงานแบบเชิงรับ คือ การยึดเอาจุดแข็งของตนเองเป็นหลักในการทำงาน เป็นการชี้นำที่เข้าใจนำคนอื่นให้เขารู้จักนำตนเอง ส่งเสริมและให้กำลังใจในการพัฒนาตนเองช่วยเสริมแรงของผู้ตามให้คิดริเริ่มสิ่งใหม่ ให้รู้จักรับผิดชอบงานของตน ให้มั่นใจในการทำงาน ให้รู้จักกำหนดเป้าหมายด้วยตนเอง มีการมองโลกในแง่บวก และมีการมองเห็นปัญหาเป็นเรื่องที่ท้าทายมองวิกฤตให้เป็นโอกาส และสามารถแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง ทำให้เกิดสมดลด้านอำนาจระหว่างผู้นำกับผู้ตามค่อนข้างดี ทำให้เกิดความผูกพันของผู้ตามกับการทำงานและต่อหน่วยงานเพิ่มมากขึ้นและเกิดความรู้สึกเหมือนเป็นเจ้าขององค์กร เมื่อเทียบกับ รุ่งฟ้า ชัยงามเมือง (2547) ที่ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำของหัวหน้างานในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในทัศนะของผู้ใต้บังคับบัญชาที่ พบว่า ผู้นำมีภาวการณ์บริหารงานในลักษณะประชาธิปไตยแบบเชิงรับ ซึ่งจากการวิจัยพบว่า ภาวการณ์บริหารงานของหัวหน้างานในองค์การบริหารส่วนตำบลของจังหวัดปทุมธานีมีลักษณะการบริหารงานประชาธิปไตยมีทั้งแบบเชิงรับและเชิงรุกในขณะเดียวกัน ซึ่งทำให้เห็นว่าการบิหารงานที่ดีจะต้องมีลักษณะทั้งสองอย่างควบคู่กับไป สมเกียรติ์ ลีลาพจนาพร (2547) ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร เขต 3 ที่พบว่า ราชการครูที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี และ 6-10 ปีมีความคิดเห็นว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารไม่มีความแตกต่างกัน จากการวิจัยพบว่าประสบการณ์การทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชามีความคิดเห็นว่าภาวะผู้นำมีความแตกต่างกัน วิรัช อาจแย้ม (2547) ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาทักษะผู้นำของผู้บริหารธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ เห็นว่าสถานภาพ อายุประสบการณ์และการศึกษามีความคิดเห็นว่าผู้บริหารงานในธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) มีความเห็นว่าไม่แตกต่างกัน และจากการวิจัยพบว่า อายุ ประสบการณ์ และระดับการศึกษา มีความคิดเห็นแตกต่างกัน ซึ่งอาจเป็นเพราะว่าการวิจัยใช้ประเด็นคำถามที่แตกต่างกันทำให้ผลการวิจัยออกมาแตกต่างกัน และเมื่อเทียบกับ เกียรติคุณ วรกุล(2548)ที่ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ ระหว่างภาวะผู้นำใฝ่สัมพันธ์ที่พบว่าเพศอายุประสบการณ์ การทำงานต่างกันมีผลการปฏิบัติงานต่างกัน ภาวะผู้นำมีผลต่อการปฏิบัติงานและมี

ความสัมพันธ์กัน ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยที่พบว่า ภาวะผู้นำมีผลต่อการปฏิบัติงานตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

3.1.1 ภาวะผู้นำประชาธิปไตยแบบเชิงรับ ควรให้อิสระในการทำงาน และปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเท่าเทียมกัน ควรให้ความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ และต้องเคารพสิทธิของผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความเป็นมิตรและให้ความสบายใจในการทำงาน ดังนั้น ผู้บังคับบัญชา จึงควรใส่ใจกับความรู้สึกของลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้มาก

3.1.2 ภาวะผู้นำประชาธิปไตยแบบเชิงรุก ต้องมีการวางแผนการทำงาน มีการปรึกษาหารือ ให้ความสนใจในปัญหาต่างๆของผู้ใต้บังคับบัญชา เปิดโอกาสให้ใต้บังคับบัญชาได้ตัดสินใจในการทำงาน และการเป็นผู้บังคับบัญชาที่ดีควรจะมีการยืดหยุ่นในการทำงานบ้างในบางครั้งซึ่งจะต้องมีทั้งเชิงรุกและเชิงรับแล้วแต่สถานการณ์

3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ในปัจจุบันการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลได้มีการปรับเปลี่ยนเพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนมากขึ้น มีการลดขั้นตอนในการทำงาน เพื่อสนองตอบความต้องการของประชาชนและพัฒนาการทำงานของพนักงานในองค์กรมีหน่วยงานที่คอยตรวจสอบการทำงานไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานราชการด้วยกันเองหรือบุคคลภายนอก จากองค์กรอิสระ จากประชาคมหมู่บ้านหรือจากประชาชนทั่วไป ดังนั้น การทำงานจึงมุ่งเน้นการให้บริการประชาชนจึงต้องมีการเปลี่ยนแปลงระบบการทำงานอยู่เป็นประจำ

3.2.2 เป็นการศึกษาช่วงสั้น ๆ และศึกษาเฉพาะเจาะจงในจังหวัดปทุมธานี ข้อมูลที่ได้จึงไม่มีความคาดเคลื่อนมากนักเพราะกลุ่มตัวอย่างอยู่ในเขตพื้นที่ใกล้เคียงกันการทำงานจึงมีส่วนที่คล้ายกัน

3.2.3. ควรทำการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างจังหวัด เพื่อจะได้ทราบข้อมูลที่ต่างกันเพราะสถานที่ต่างกันระบบการทำงานย่อมต่างกันด้วย

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

กนกวรรณ กอบกุลธนชัย (2546) "ความสัมพันธ์ระหว่างเชาว์อารมณ์ ภาวะผู้นำกับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์" วิทยานิพนธ์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เกียรติคุณ วรกุล (2545) "ความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้น ในโรงงานอุตสาหกรรมประกอบชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์" วิทยานิพนธ์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

โกวิทย์ พวงงาม (2550) " เอกสารประกอบการเรียนการสอน หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์สาขาการปกครองท้องถิ่นไทย วิชา การเมืองและการปกครองท้องถิ่นไทย" กรุงเทพมหานคร

ดิลก ถือกล้า (2547) *เปรียบเทียบแนวคิดภาวะผู้นำแบบ Principle Centered Leadershipกับ Managerial*

ธนินทร์ โสภณวิเชษฐวงศ์ (2549) "รูปแบบผู้นำของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร" กรณีศึกษา บริษัท เคดีเค –ฟุจิคูระ (ประเทศไทย) จำกัด" ภาคนิพนธ์ สาขาบริหารธุรกิจบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระราชูปถัมภ์

ธงชัย สันติวงษ์ (2536) *องค์การและการบริหาร (ฉบับแก้ไขและปรับปรุง)* พิมพ์ครั้งที่ 8 กรุงเทพมหานคร ไทยพัฒนาพานิช

พรทิพย์ อัยยิมาพันธ์ (2547) *Leadership for Organizational Effectiveness. การบริหารคน* 3 ,24 : 65, 68

มัลลิกา ต้นสอน (2544) *พฤติกรรมองค์การ* กรุงเทพมหานคร ด่านสุทธาการพิมพ์

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544) *ภาวะผู้นำ* กรุงเทพมหานคร ธนธัชการพิมพ์

รุ่งฟ้า ชัยงานเมือง (2547) "ภาวะผู้นำของหัวหน้างานในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในทัศนะของผู้ใต้บังคับบัญชา" รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

วรชิต พันธุ์แสง (2547)"ปัจจัยภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา" วิทยานิพนธ์ สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระราชูปถัมภ์

วิภาดา คุปตานนท์ (2544) *การจัดการและพฤติกรรมองค์กา* กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรังสิต

วีรัช อาจแย้ม (2547)"การศึกษาทักษะผู้นำของผู้บริหารธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ระหว่างพนักงานบริหาร และพนักงานปฏิบัติ " วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2542) *พฤติกรรมองค์กร* กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์ธีระฟิลม์และไซเท็กซ์

สมคิด บางโม (2541) *องค์การและการจัดการ*.กรุงเทพมหานคร พิมพ์ดี

สมเกียรติ์ ลีลาพจนาพร (2547)"ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 3 สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน" วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2543) *พฤติกรรมองค์การ : ทฤษฎีและการประยุกต์* กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2540) "ภาวะผู้นำ" ใน *เอกสารการสอนชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา* หน่วยที่ 5 พิมพ์ครั้งที่ 2 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

สุพิชชา พรหมศรี (2547)"ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพเชิงสร้างสรรค์กับระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารระดับกลาง สำนักงานใหญ่ ธนาคารทหารไทย จำกัด(มหาชน)" สารนิพนธ์ศิลปะศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกริก

สุวิระ ทรงเมตตา พ.ต.ท.(2541) *เอกสารประกอบการบรรยายเรื่องภาวะผู้นำและการจูงใจ* กรุงเทพมหานคร : สถาบันพัฒนาข้าราชการตำรวจ

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550) "ภาวะความเป็นผู้นำ" เอกสารตำราหลักประกอบการเรียนการสอนหลักสูตรรัฐประศาสนสตรบัณฑิต สาขาการปกครองท้องถิ่น

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แบบสอบถาม

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำของหัวหน้างานในองค์การบริหารส่วนตำบลในทัศนของผู้ใต้บังคับบัญชา

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาภาวะผู้นำของหัวหน้างานในองค์การบริหารส่วนตำบล

2. ผู้ตอบแบบสอบถาม คือ พนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างตามภารกิจ ลูกจ้างชั่วคราว ที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบล

3. แบบสอบถามมี 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 6 ข้อ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานของหัวหน้างาน จำนวน 20 ข้อ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่ควรจะเป็นของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 10 ข้อ

รวมทั้งสิ้น 36 ข้อ

4. ข้อมูลที่ได้จากท่าน ผู้วิจัยจะรักษาไว้เป็นความลับเป็นการวิเคราะห์ผลโดยรวม ไม่ กระทบต่อท่านหรือหน่วยงานของท่านแต่ประการใด จึงขอให้ท่านช่วยกรุณาตอบตามความเป็นจริง

แบบสอบถาม

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดขีดเครื่องหมาย / ลงในช่อง ( ) ให้ตรงกับความเป็นจริง

1. เพศ

( ) ชาย ( ) หญิง

2. อายุ

( ) 20-29 ปี ( ) 30-39 ปี ( ) 40-49 ปี ( ) 50 ปีขึ้นไป

3. สถานภาพ

( ) พนักงาน ( ) ลูกจ้างประจำ

( ) ลูกจ้างตามภารกิจ ( ) ลูกจ้างทั่วไป

4. ระดับการศึกษา

( ) ต่ำกว่าปริญญาตรี ( ) ปริญญาตรี

( ) ปริญญาโทขึ้นไป

5. รายได้

( ) ต่ำกว่า 10,000 บาท ( ) ตั้งแต่ 10,001-15,000 บาท

( ) ตั้งแต่ 15,000 บาทขึ้นไป

6. ประสบการณ์ในการทำงาน

( ) 1-5 ปี ( ) 6-10 ปี ( ) 10 ปีขึ้นไป

<u>ส่วนที่ 2</u> ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานของหัวหน้างาน

กรุณาขีดเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับความรู้สึกและความคิดของท่านมากที่สุด เกี่ยวกับระดับความสามารถของหัวหน้างานของท่าน โดยมีระดับคะแนน 1= น้อยที่สุด, 2= น้อย, 3=ปานกลาง,4= มาก,5 =มากที่สุด

ข้อ	ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
1	**<u>ประชาธิปไตยแบบเชิงรับ</u>** มีทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงาน					
2	เน้นความสำเร็จของงานเป็นหลัก					
3	มีการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเท่าเทียมกัน					
4	ให้อิสระในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา					
5	มีการมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา					
6	ให้ความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ					
7	ความเชื่อมั่นมีความกล้าคิด และกล้าแสดงออก					
8	มีความรอบรู้ในระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง					
9	มีความรู้ความสามารถในงานที่รับผิดชอบ					
10	เคารพด้านสิทธิต่างๆของผู้ใต้บังคับบัญชา					

ข้อ	ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
	<u>ประชาธิปไตยแบบเชิงรุก</u>					
1	มีการทำงานในลักษณะเป็นทีม					
2	มีการวางแผนการปฏิบัติงาน					
3	มีการประชุมปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชา					
4	มีการรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา					
5	เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้พัฒนาศักยภาพของตนเอง					
6	มีความสนใจของปัญหาต่างๆของผู้ใต้บังคับบัญชา					
7	มีการปรับเปลี่ยนระบบการปฏิบัติงานในการทำงานอยู่เสมอ					
8	เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน					
9	ให้การสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่					
10	สนับสนุนเทคโนโลยีใหม่ๆมาใช้ในการปฏิบัติงาน					

<u>ส่วนที่ 3</u> ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่ควรจะเป็นตามที่ผู้ตอบแบบสอบถามต้องการ

ท่านคิดว่าภาวะผู้นำของหัวหน้างานที่ที่เหมาะสมควรเป็นอย่างไรในความรู้สึกของท่าน โปรงเรียงลำดับความสำคัญจากมากที่สุด ถึงน้อยที่สุด **(ให้ใส่ตัวเลขตามความสำคัญจาก1-10)**

..... 1. เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในงานที่รับผิดชอบ

..... 2 เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

..... 3 เป็นแบบอย่างการทำงานที่ดีของท่าน

..... 4. ให้ความเป็นมิตร และให้ความสบายใจในการทำงาน

..... 5. ร่วมกันทำงานเป็นทีม

..... 6. มุ่งเน้นความสำคัญของงานเป็นหลัก

..... 7. ให้ความไว้วางใจในการทำงานของท่าน

..... 8. เปิดโอกาสให้ท่านได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงาน

..... 9. มีความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ

.....10. สนใจปัญหาต่างๆของผู้ใต้บังคับบัญชา

ขอขอบคุณที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ด้วยดี

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นางสาวสมทรัพย์ จุมพล
วัน เดือน ปีเกิด	10 ตุลาคม พ.ศ.2514
สถานที่เกิด	อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม
ประวัติการศึกษา	ปริญญาตรีมหาวิทยาลัยเกริก พ.ศ.2542
สถานที่ทำงาน	องค์การบริหารส่วนตำบลบึงทองหลาง อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี
ตำแหน่ง	ตำแหน่งหัวหน้าส่วนการคลัง