



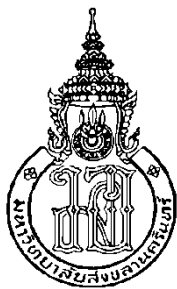
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
กรณีศึกษา เทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา
**Transformational Leadership Affecting to Results-Based Management,
The Case Study of Hat Yai City Municipality,
Hat Yai District, Songkhla Province**

สิริพัชร งามไตรไร
Siripat Ngamtrairai

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

**A Minor Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Public Administration
Prince of Songkla University**

2565



ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
กรณีศึกษา เทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา
**Transformational Leadership Affecting to Results-Based Management,
The Case Study of Hat Yai city Municipality,
Hat Yai District, Songkhla Province**

ศิริพัชร งามไตรไร
Siripat Ngamtrairai

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

**A Minor Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Public Administration**

Prince of Songkla University

2565

ชื่อสารนิพนธ์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
 กรณีศึกษา เทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา
 ผู้เขียน นางสาวศิริพัชร งามไตรโร
 สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

คณะกรรมการสอบ

.....
 (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประทุมทิพย์ ทองเจริญ)

.....ประธานกรรมการ
 (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประทุมทิพย์ ทองเจริญ)

.....กรรมการ
 (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จุฑามณี ตระกูลมุกดา)

..... กรรมการ
 (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฌายนีย์ ช. บุญพันธ์)

.....
 (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จุฑามณี ตระกูลมุกดา)

ผู้อำนวยการหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
 สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ชื่อสารนิพนธ์	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ กรณีศึกษา เทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา
ผู้เขียน	นางสาวศิริพัชร นามไทรไร
สาขาวิชา	รัฐประศาสนศาสตร์
ปีการศึกษา	2564

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายกเทศมนตรีนครหาดใหญ่ 2) เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของนายกเทศมนตรีนครหาดใหญ่ และ 3) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของนายกเทศมนตรีนครหาดใหญ่ โดยการวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ประชากร คือ พนักงานสังกัดเทศบาลนครหาดใหญ่ จำนวน 2,302 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 341 คน และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัย พบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\bar{X} = 4.18$) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X} = 4.15$) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($\bar{X} = 4.12$) และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\bar{X} = 4.13$) อยู่ในระดับมาก 2) ระดับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ($\bar{X} = 4.08$) อยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อด้านการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของนายกเทศมนตรีนครหาดใหญ่มี 4 ด้าน เรียงตามลำดับด้านที่ส่งผลมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($\beta = 0.320$) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\beta = 0.235$) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\beta = 0.205$) และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\beta = 0.137$) ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จากข้อค้นพบของงานวิจัย พบว่า นายกเทศมนตรีควรสร้างความเชื่อมั่นในการแก้ไขปัญหา และควรส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเรียนรู้วิธีการแก้ไขปัญหา ร่วมกันเพื่อนำไปสู่การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ดีขององค์กรในอนาคต

Minor Thesis Title	Transformational Leadership Affecting to Results-Based Management, The Case Study of Hat Yai city Municipality, Hat Yai District, Songkhla Province
Author	Miss Siripat Ngamtrairai
Major	Public Administration
Academic Year	2021

ABSTRACT

The objectives of this study were 1) to study the level of transformational leadership of the Mayor of Hat Yai City Municipality, 2) to study the level of result-based management of the Mayor of Hat Yai City Municipality and 3) to study the effects of transformational leadership on result-based management of the Mayor of Hat Yai City Municipality. This study is a qualitative research. The questionnaire was used as a research instrument in collecting data from 341 employees of Hat Yai City Municipality, Hat Yai District, Songkhla Province. The statistics used in data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation and stepwise multiple regression analysis.

The results showed that 1) all 4 components of transformational leadership, which are idealized influence ($\bar{X} = 4.18$), inspirational motivation ($\bar{X} = 4.15$), intellectual stimulation ($\bar{X} = 4.12$) and individual consideration ($\bar{X} = 4.13$) were at a high level; 2) the result-based management ($\bar{X} = 4.08$) was also at a high level and 3) the effects of all 4 components transformational leadership on result-based management, in descending order, were as follows: intellectual stimulation ($\beta = 0.320$), individual consideration ($\beta = 0.235$), idealized influence ($\beta = 0.205$) and inspirational motivation ($\beta = 0.137$), respectively, at a statistical significance level of 0.05. According to the findings, the mayor should build confidence in solving problems and the subordinates should be encouraged to learn a joint problem-solving approach to lead to effective management in the future.

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ด้วยความกรุณา ช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ คำปรึกษา และให้ความรู้ในระหว่างการทำสารนิพนธ์ ตลอดจนการตรวจสอบความถูกต้อง เหมาะสม และแก้ไขข้อบกพร่องของสารนิพนธ์ จาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประทุมทิพย์ ทองเจริญ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ผู้วิจัยจึงกราบขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จุฑามณี ตระกูลมุกดา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มานิตย์ ช. บุญพันธ์ ที่ให้ความอนุเคราะห์มาเป็นกรรมการสอบสารนิพนธ์ และให้คำแนะนำ ตลอดจนตรวจสอบ แก้ไขข้อบกพร่องเพิ่มเติมเพื่อให้งานวิจัยมีความสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณผู้บริหารเทศบาลนครหาดใหญ่ ที่อนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าทำการเก็บข้อมูลการวิจัย และพนักงานเทศบาลนครหาดใหญ่ ที่สละเวลาอันมีค่าในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย และขอขอบคุณเจ้าหน้าที่ประจำหลักสูตรทุกสาขาวิชาที่ให้ความช่วยเหลือในการติดต่อประสานงานและคอยอำนวยความสะดวกแก่ผู้วิจัย จนกระทั่งงานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยขอขอบพระคุณบิดา มารดา ที่คอยเป็นกำลังใจเสมอมา ขอขอบคุณเพื่อน พี่ และน้อง ๆ ที่คอยช่วยเหลือกันมาตลอดจนสารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วง

สิริพัชร งามไทรโร

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ.....	(3)
ABSTRACT.....	(4)
กิตติกรรมประกาศ.....	(5)
สารบัญ.....	(6)
รายการตาราง.....	(8)
รายการภาพประกอบ.....	(10)
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์.....	3
1.3 สมมติฐานของการวิจัย.....	3
1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	3
1.5 ขอบเขตของการวิจัย.....	4
1.6 นิยามคำศัพท์เฉพาะ.....	5
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	7
2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	7
2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์.....	13
2.3 บริบทของเทศบาล.....	22
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	29
2.5 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	38
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	39
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	39
3.2 รูปแบบการวิจัย.....	41
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	41
3.4 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ.....	42
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	45

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิจัย	46
4.1 สัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	46
4.2 การนำเสนอผลการวิจัย.....	47
4.3 ผลการวิจัย.....	47
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	63
5.1 สรุปผลการวิจัย	63
5.2 อภิปรายผล	65
5.3 ข้อเสนอแนะ	68
บรรณานุกรม	70
ภาคผนวก	74
ประวัติผู้เขียน	113

รายการตาราง

ตาราง		หน้า
3.1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างในเทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา.....	40
3.2	ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น (Cronbach's Alpha Coefficient) ของแบบสอบถาม.....	44
4.1	ข้อมูลทั่วไปของพนักงานกลุ่มตัวอย่าง.....	47
4.2	ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์.....	50
4.3	ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ.....	51
4.4	ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นทางปัญญา.....	52
4.5	ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล.....	53
4.6	สรุปรวมระดับภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง ด้านการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ของนายกเทศมนตรีนครหาดใหญ่.....	54
4.7	ระดับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของนายกเทศมนตรีนครหาดใหญ่.....	55
4.8	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่างตัวแปรด้านการมีอิทธิพล อย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการบริหารงาน แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของนายกเทศมนตรีนครหาดใหญ่.....	57
4.9	ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน เมื่อใช้ตัวแปรตัวแปร ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พยากรณ์ด้านการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของนายกเทศมนตรีนครหาดใหญ่.....	59
4.10	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนดิบ (b) และคะแนนมาตรฐาน (β) ของตัวแปรด้านการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของนายกเทศมนตรีนครหาดใหญ่.....	60

รายการตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
4.11	สรุปผลการทดสอบสมมติฐานของการวิจัย.....	61

รายการภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
2.1 โครงสร้างการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์.....	14
2.2 โครงสร้างของเทศบาลในรูปแบบคณะเทศมนตรีกับสภาเทศบาล.....	23
2.3 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	38
4.1 สรุปลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในแต่ละด้านที่ส่งผลต่อด้านการบริหารงาน แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์.....	62

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในการบริหารงานในองค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ ผู้นำเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญในการดำเนินการให้องค์กรประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะเป็นองค์กรในภาครัฐ ภาคเอกชน และเป็นองค์กรระดับชาติ หรือองค์กรระดับท้องถิ่น ผู้นำหรือภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรทั้งสิ้น โดยคุณลักษณะที่ดีของผู้นำ ได้แก่ การมีความรู้ดี มีความสามารถ มีความคิดริเริ่ม มีวิสัยทัศน์ และมีความสามารถในการถ่ายทอดให้ผู้ตามสามารถเห็นภาพในอนาคตที่ดีกว่าสภาพปัจจุบัน สร้างความใฝ่ฝัน และจูงใจให้กับผู้ตามในการปฏิบัติงาน ให้บรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนด เป็นบุคคลที่มีความกล้าเสี่ยงกล้าได้กล้าเสีย กล้าตัดสินใจ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีการรับรู้ถึงอารมณ์ความรู้สึก และความต้องการของผู้ตามได้รวดเร็ว และสามารถสนองตอบต่อความต้องการได้อย่างทันสถานการณ์ มีเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน และแก้ไขปัญหอย่างมีอิสระ ยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน มีคุณธรรม ย่อมเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากสามารถบังคับบัญชาให้เกิดการยอมรับ ไว้วางใจ เชื่อมั่น ศรัทธา อันจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานในองค์กรให้เกิดประสิทธิผลได้ (สุภาวดี จิตศิริตกุล, 2550)

ผู้นำการปกครองส่วนท้องถิ่น หรือผู้บริหารที่เป็นข้าราชการการเมือง และข้าราชการประจำ จำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต้องเป็นผู้มีศักยภาพในการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากปัจจุบันองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกำลังเผชิญหน้ากับการท้าทายของการเปลี่ยนแปลงบริบทสิ่งแวดล้อมที่ซับซ้อน ส่งผลให้มีความคาดหวังและความต้องการของประชาชนมากขึ้น ผู้บริหารจะต้องเผชิญกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของกระแสโลกาภิวัตน์ ผู้บริหารจะต้องสามารถแสดงพฤติกรรมผู้นำในการบริหาร มีวิสัยทัศน์กว้างไกลที่จะบริหารองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมผู้นำ และแสดงบทบาทผู้นำให้เหมาะสมกับสถานการณ์เพื่อจูงใจให้บุคลากรในองค์กรเกิดความร่วมมือร่วมใจ และทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข ดังนั้น ผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงเป็นบุคคลสำคัญในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารองค์กรเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่จะช่วยให้การดำเนินการของหน่วยงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย (อัครพันธุ์ คงจันทร์, 2562)

จากรายงานของสำนักมาตรฐานการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในปีงบประมาณ 2558 พบว่า เทศบาลนครที่เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่ที่ทำหน้าที่ในการจัดการบริการสาธารณะนั้น มีผลการประเมินประสิทธิภาพการบริหารงานของเทศบาลนครในภาพรวมส่วนใหญ่อยู่ในระดับต่ำถึงปานกลาง ซึ่งเฉลี่ยไม่ถึงร้อยละ 80 และจากผลการคัดเลือกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดี มีเทศบาลนครเพียงจำนวน 14 แห่ง จากจำนวน 30 แห่ง ที่ผ่านเกณฑ์ร้อยละ 60 ซึ่งเทศบาลนครขนาดใหญ่ เป็นเทศบาลที่จัดอยู่ในเกณฑ์ดังกล่าวด้วย (ชุดินันท์ มุ่งการนา, 2561)

เทศบาลนครหาดใหญ่ ตั้งอยู่ในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ได้ยกฐานะเป็นเทศบาลนครหาดใหญ่ในปี 2538 อำเภอหาดใหญ่ถือได้ว่าเป็นเมืองที่ใหญ่ที่สุดในภาคใต้ เป็นศูนย์กลางทางเศรษฐกิจ การค้า และการคมนาคมขนส่งที่สำคัญของภาคใต้ มีประชากรใน พ.ศ. 2562 จำนวน 158,392 คน ปัจจุบันมีวิสัยทัศน์ คือ เมืองอัจฉริยะ (Smart City) เมืองน่าอยู่ น่าเที่ยว น่าลงทุน (เทศบาลนครหาดใหญ่, 2564)

จากเหตุผลดังกล่าวเทศบาลนครหาดใหญ่จำเป็นต้องมีผู้นำที่มีคุณภาพ เพื่อขับเคลื่อนนโยบายตามวิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำของผู้บริหารหรือนายกเทศมนตรีจึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาไปสู่เป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์ที่ได้กำหนดไว้โดยเฉพาะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นพฤติกรรมส่วนบุคคลที่จะสามารถกระตุ้นจิตสำนึกและสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ร่วมงานผู้ใต้บังคับบัญชาได้ตระหนักรู้ถึงวิสัยทัศน์ และเป้าหมาย ซึ่งเป็นอีกองค์ประกอบสำคัญที่จะขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ของอำเภอหาดใหญ่ไปสู่เป้าหมายได้อย่างได้

จากการทบทวนวรรณกรรมผู้วิจัยจึงมีความต้องการที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โดยเลือกศึกษาเทศบาลนครหาดใหญ่ มุ่งศึกษาปัจจัยของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งมีอิทธิพลต่อการพัฒนาองค์กร ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Bass & Avolio, 1994) เพื่อที่จะได้ทราบถึงระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โดยส่งผลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งผลจากการศึกษาสามารถนำไปเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาในด้านผู้บริหารงานให้ได้ผลสัมฤทธิ์ที่ดี และทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายกเทศมนตรีนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา
- 2) เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของนายกเทศมนตรีนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา
- 3) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของนายกเทศมนตรีนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

1.3 สมมติฐาน

- 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ส่งผลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
- 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจส่งผลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
- 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ส่งผลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
- 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ส่งผลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1) เพื่อใช้ผลการศึกษาเป็นแนวทางในการบริหารงานของนายกเทศมนตรีนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา
- 2) เพื่อนำผลการศึกษาไปวางแผนปรับปรุงและใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานของเทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

1.5 ขอบเขตของการวิจัย

1.5.1 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ พนักงานเทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา จำนวนทั้งสิ้น 2,302 คน (เทศบาลนครหาดใหญ่, 2564) กำหนดขนาดตัวอย่างตามแนวคิด Yamane (1973) คำนวณได้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 341 คน

1.5.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา โดยศึกษาขอบเขตเนื้อหาตามที่กำหนดไว้ ดังนี้

1) ภาวะผู้นำของนายกเทศมนตรีนครหาดใหญ่ ในด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4 ประการ คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2) การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

1.5.3 ขอบเขตด้านตัวแปร

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรเพื่อเป็นกรอบและแนวทางในการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

1) ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4 ประการ คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2) ตัวแปรตาม ได้แก่ การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

1.5.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ทำการวิจัยและเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2564 ถึงเดือนมีนาคม 2565

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

เทศบาล หมายถึง องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่จัดตั้งขึ้นในเขตชุมชนที่มีความเจริญและใช้ในการบริหารเมืองเป็นหลัก อยู่ใกล้ชิดกับประชาชน มีจุดมุ่งหมายสำคัญเพื่อดูแลทุกข์สุขและให้บริการประชาชน แทนรัฐบาลกลาง มีฐานะเป็นนิติบุคคล และเป็นราชการท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาเมืองทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และหน้าที่อื่น ๆ ตามที่กฎหมายกำหนด ในที่นี้ หมายถึง เทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

นายกเทศมนตรี หมายถึง ผู้มาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน มีวาระการดำรงตำแหน่ง คราวละสี่ปี มีหน้าที่กำหนดนโยบาย สั่ง อนุญาต อนุมัติเกี่ยวกับราชการ และปฏิบัติหน้าที่ตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติ และกฎหมายอื่น ในที่นี้ หมายถึง นายกเทศมนตรีนครหาดใหญ่

พนักงานเทศบาล หมายถึง บุคคลที่ทำงานอยู่ในสำนักงานเทศบาลทั้งข้าราชการ ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างภารกิจ ลูกจ้างทั่วไป และผู้เชี่ยวชาญพิเศษ ในที่นี้ หมายถึง พนักงานเทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถหรือคุณลักษณะที่โดดเด่นของบุคคลที่สามารถมีอิทธิพลต่อผู้อื่น ให้ปฏิบัติตามที่กำหนดด้วยความเต็มใจ สามารถสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อนำไปสู่ผู้อื่นบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่สามารถจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติงาน พัฒนาความสามารถให้สูงขึ้นกว่าที่คาดหวัง และมีศรัทธามากขึ้น เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร จนสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

การใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง ได้รับความยอมรับ เคารพ และศรัทธาไว้วางใจ จนทำให้ผู้ตามเกิดความภูมิใจเมื่อได้ทำงานร่วมกัน และพยายามปฏิบัติตามผู้นำ โดยผู้นำจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตามได้

การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่ผู้นำสร้างแรงจูงใจภายในแก่ผู้ที่อยู่รอบข้าง กระตุ้นจิตวิญญาณของทีม มีความกระตือรือร้น และมองโลกในแง่ดี ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน แสดงให้เห็นความเชื่อมั่น และความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะสามารถบรรลุเป้าหมายได้

การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ทำให้ผู้ตามหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาเพื่อข้อสรุปที่ดีกว่าเดิม และผู้นำต้องมีการคิดแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ กระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดเห็นและเหตุผลโดยไม่วิจารณ์ความคิดของ

ผู้ตาม สร้างความเชื่อมั่นว่าปัญหาทุกอย่างมีวิธีการแก้ไข และสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้ จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน

การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง การที่ผู้นำดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล โดยเป็นโค้ช หรือที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาผู้ตาม โดยผู้นำจะเอาใจใส่ในความต้องการของปัจเจกบุคคล แสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ช่วยให้เกิดความก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่

การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง การที่องค์กรมีพันธกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ชัดเจนสามารถวัดได้อย่างเป็นรูปธรรม เน้นที่ผลผลิตและผลลัพธ์ โดยมีตัวบ่งชี้ที่ใช้วัด เพื่อให้สามารถติดตามผลการปฏิบัติงานได้ และผู้ตามจะรู้ว่าอะไรคือสิ่งที่ต้องการคาดหวัง มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ การบริหารเงิน บริหารคนสู่หน่วยงานระดับล่าง มีวัฒนธรรมและอุดมการณ์ที่มุ่งมั่นจะทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เป็นการเอื้อการเรียนรู้ที่เปิดกว้างต่อความคิดและความรู้ใหม่ ๆ สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการศึกษาภาวะผู้นำของคณะผู้บริหารต่อการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ กรณีศึกษา เทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา โดยเรียงลำดับหัวข้อดังต่อไปนี้

- 2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- 2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
- 2.3 บริบทของเทศบาล
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.5 กรอบแนวคิดการวิจัย

2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2.1.1 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ชนะ พงศ์สุวรรณ (2548) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดความตระหนักรู้ในพันธกิจ และวิสัยทัศน์ ขององค์กร

สุภัทรา นุชสาย (2553) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน สามารถจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยผู้นำทำให้ผู้ตามมีความรู้สึกไว้วางใจ ยินดี จงรักภักดี

ชวัลรัตน์ ไบบัว (2555) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีความเฉลียวฉลาด มีความคิดสร้างสรรค์ ใช้อำนาจโดยการมอบอำนาจให้ผู้อื่นเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต กระตุ้นให้สมาชิกเกิดความสนใจในตนเองปฏิบัติงานเพื่อองค์กรสร้างความตระหนักและทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจ และพัฒนาองค์กรมุ่งสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ใช้ความสามารถในการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพ

มณีประภา ศิวเงิน (2555) ได้สรุปภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึง การแสดงออกของผู้นำในการใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในพัฒนาองค์กร ซึ่งผู้นำและผู้ตามต่างร่วมกันพัฒนาซึ่งกันและกันในด้านศีลธรรมและแรงจูงใจให้สูงขึ้น โดยผู้นำจะ

กระตุ้นให้ผู้ตามทำมากกว่าที่คาดหวังไว้ว่าจะทำได้ และผู้ตามจะสร้างความผูกพันต่อจุดประสงค์ขององค์กร โดยผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ขององค์กรและผู้นำแสดงคุณลักษณะที่เป็นตัวแบบหรือแบบอย่างในการปฏิบัติแก่ผู้ตามตลอดจนการเพิ่มอำนาจ (Empower) และช่วยเหลือผู้ตาม

จุฑาทิพย์ สุจริตกุล (2562) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือกระบวนการที่ผู้นำเปลี่ยนแปลงสร้างความพยายามของผู้ตามให้สูงขึ้นจากความพยายามที่คาดหวังเป็นผลให้ปฏิบัติงานเกินความคาดหวัง โดยผู้นำแสดงบทบาททำให้ผู้ตามมีความรู้สึกไว้วางใจ ยินดี จงรักภักดีและนับถือ ทำให้ผู้ตามกลายเป็นผู้มีศักยภาพ เป็นนักพัฒนา ซึ่งผู้นำต้องยกระดับความรู้สึกความสำนึกของผู้ตามให้มีความสำคัญและคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการ และวิธีการที่จะบรรลุผลลัพธ์ได้ตามที่ต้องการทำให้ผู้ตามไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อองค์กรโดยกระตุ้นระดับความต้องการของมนุษย์

อิสรา อิมลาภ(2562) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงถึงวิธีการจัดการหรือการทำงานที่เป็นการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตามให้มากขึ้นกว่าที่คาดหวังไว้ ส่งผลให้การปฏิบัติงานเกิดความคาดหวัง สามารถพัฒนาความสามารถ และศักยภาพไปสู่ระดับที่สูงขึ้น โดยผู้นำจะแสดงบทบาททำให้ผู้ตามรู้สึกไว้วางใจ ตระหนักรู้ในภารกิจ และวิสัยทัศน์ มีความจงรักภักดี และจงใจให้ผู้ตามมองการไกลเกินกว่าความสนใจของตนเอง ซึ่งจะนำไปสู่การบรรลุประสิทธิผลขององค์กร

สรุภ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่สามารถจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติงานพัฒนาความสามารถให้สูงขึ้น จนสามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ในปัจจุบัน ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นทฤษฎีที่สามารถใช้ในการอธิบายได้อย่างกว้างขวาง ตั้งแต่ระดับผู้นำกับผู้ตามเป็นรายบุคคล ไปจนถึงระดับผู้นำกับบุคลากรทั้งองค์กร และทั้งระบบ โดยบทบาทหลักของผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ขึ้นในองค์กร แต่ตลอดกระบวนการเปลี่ยนแปลงนั้นผู้นำกับผู้ตามจะผูกพันต่อกันอย่างมั่นคง ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้รับการยอมรับว่ามีความสอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกในยุคที่มีความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา

Burn (1978 อ้างถึงใน ชยาภาภรณ์ ทองบ่อ, 2562) อธิบายถึงภาวะผู้นำในเชิงกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตาม และผู้ตามก็ส่งอิทธิพลต่อการแก้ไขพฤติกรรมของผู้นำเช่นเดียวกัน โดย Burn กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงพยายามเพิ่มการตระหนักรู้ของผู้ตามในด้านแนวคิด และค่านิยมทางสังคมให้สูงขึ้น เช่น ความยุติธรรม สันติภาพ โดยไม่ยึดตามอารมณ์

ผู้นำจะทำให้ผู้ตามมีแนวคิดจากสิ่งที่ปฏิบัติทุกวัน ไปสู่สิ่งที่ดีกว่า Burn มีแนวคิดที่ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอาจจะมีการแสดงออกโดยผู้ใดก็ได้ในองค์กรทุกตำแหน่ง และเป็นความสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกัน ทั้งในด้านอำนาจ ระดับแรงจูงใจ และทักษะเพื่อไปสู่จุดหมายร่วมกัน ซึ่งเกิดได้ใน 3 ลักษณะ คือ

1) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) คือ การที่ผู้นำมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน โดยผู้นำจะใช้รางวัลเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ตาม และเพื่อใช้แลกเปลี่ยนกับความสำเร็จในการทำงานของผู้ตามซึ่งถือว่าเป็นความต้องการอยู่ในระดับขั้นแรกตามทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierarchy Theory)

2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) คือ การที่ผู้นำและผู้ตามมีปฏิสัมพันธ์กันแล้วทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้ง 2 ฝ่าย โดยผู้นำจะเปลี่ยนผู้ตามไปเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และต้องเป็นผู้นำแบบมีจริยธรรม คือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องตระหนักถึงความต้องการของผู้ตามโดยยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามลำดับขั้นความต้องการของ Maslow และทำให้ผู้ตามเกิดจิตสำนึกของอุดมการณ์ยึดถือค่านิยมเชิงจริยธรรม เช่น ความยุติธรรม ความเสมอภาค สันติภาพ และสิทธิมนุษยชน

3) ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม (Moral Leadership) คือ การที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเป็นผู้นำแบบจริยธรรมอย่างแท้จริงก็ต่อเมื่อได้ยกระดับความประพฤติ และความปรารถนาเชิงจริยธรรมของผู้นำและผู้ตามให้สูงขึ้น ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้ง 2 ฝ่าย โดยสร้างจิตสำนึกในระดับขั้นที่สูงกว่าเดิมตามลำดับขั้นความต้องการของ Maslow หรือระดับการพัฒนาจริยธรรมของ Kohlberg แล้วจึงเปลี่ยนให้ผู้นำและผู้ตามไปสู่จุดมุ่งหมายที่สูงขึ้น

ผู้นำทั้ง 3 ลักษณะ ตามทฤษฎีของ Burn มีลักษณะเป็นแกนต่อเนื่อง โดยภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอยู่จะปลายสุดของแกน ซึ่งจะตรงกันข้ามกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งที่มุ่งเปลี่ยนสภาพไปสู่ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม

Bass (1985 อ้างถึงใน จิราภรณ์ เดชกัลยา, 2560) ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยขยายแนวความคิดพื้นฐานของ Burns โดย Bass ให้แบ่งภาวะผู้นำไว้ 2 รูปแบบ คือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leaders) คือ ภาวะผู้นำที่เป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำแล้ว ผู้ตามการแลกเปลี่ยนทรัพยากรบางอย่างที่มีค่าแก่ผู้ตาม เช่น ทำงานเพื่อแลกเปลี่ยนเงินเดือน แต่ไม่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ส่วนผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leaders) นั้นจะตระหนักถึงความต้องการของผู้ร่วมงาน ค้นหาแรงจูงใจของผู้ร่วมงาน กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความสำนึกของความ ต้องการ พยายามให้ผู้ร่วมงานได้รับการตอบสนองความต้องการที่สูงขึ้น

และหาวิธีการพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถบรรลุศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ ส่งผลให้เกิดผู้นำ การเปลี่ยนแปลงในผู้ตามและเปลี่ยนแปลงผู้นำเป็นผู้นำคุณธรรม (Moral agent) ทฤษฎีภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง เป็นทฤษฎีที่ได้รับความสนใจ และได้รับการพัฒนามาอย่างต่อเนื่อง

Bass ยังได้ขยายแนวคิดของ Burn ให้ชัดเจนขึ้น โดยแสดงให้เห็นว่าเป็นทฤษฎีของ การศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวน ทรรศน์ (Paradigm shift) ไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary) และมีการกระจายอำนาจ หรือ เสริมสร้างพลังใจเป็นผู้มีคุณธรรม (Moralagent) และกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำ

Bass ได้ศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่

1) การสร้างบารมี (Charisma) หมายถึง คุณลักษณะพิเศษบางอย่างในตัวผู้นำที่ ทำให้ผู้ตามรู้สึกสนใจ ศรัทธา ให้ความเคารพ และประทับใจเมื่ออยู่ใกล้ชิด มีความดึงดูดส่วนตัวที่ ทำให้ผู้ตามเกิดความนิยมชมชอบ และทำให้ผู้ตามคล้อยตาม

2) การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Individualized consideration) เป็นความสามารถ ของผู้นำที่รู้ถึงความแตกต่าง และจุดเด่นจุดด้อยของผู้ตามให้ความสนใจในความต้องการและความ เจริญก้าวหน้าของผู้ตามซึ่งพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงว่ามีการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมี 3 ลักษณะ คือ

2.1 การคำนึงถึงการพัฒนา โดยการประเมินการปฏิบัติปัจจุบันและตำแหน่ง ในอนาคตที่ต้องรับผิดชอบมากกว่ามอบหมายงานตามความสามารถ ให้ความช่วยเหลือเพื่อเพิ่ม ความสามารถใน ปฏิบัติงาน ทำให้ผู้เป็นตัวอย่างและสนับสนุนให้ผู้ถูกน้องได้รับการอบรมพัฒนา ความรู้ความสามารถ

2.2 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยมีการนิเทศอยู่ห่างๆ (Walk around management) มีการสื่อสารแบบ 2 ทางทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อให้ลูกน้อง ได้รับข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง และยอมรับในความแตกต่างของผู้ตามแต่ละคน

2.3 การเป็นครูพี่เลี้ยง คือ การที่ผู้นำใช้ความรู้และประสบการณ์ที่มีมากกว่า ร่วมกับสถานะของผู้บริหารที่จะช่วยเหลือให้คำปรึกษา และเป็นครูฝึกแก่ลูกน้อง

3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) หมายถึง การที่ผู้นำใช้ ความรู้ความสามารถของตนเองกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดการเปลี่ยนแปลง ตระหนักถึงปัญหาและหาแนว ทางแก้ไขปัญหา โดยใช้ความคิด จินตนาการ ความเชื่อ และค่านิยม ซึ่งทำให้ผู้ตามเกิดความ รอบคอบ ความเข้าใจ มองเห็นปัญหา และรู้สึกว่าเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งท้าทาย และเป็น โอกาสที่ดีที่ จะรวมกันแก้ไขปัญหา

Bass & Avolio (1994 อ้างถึงใน ก้องภพ ชันติพงศ์พันธุ์, 2561) เป็นการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพมากขึ้นทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์กรหรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบโดยสรุปจะมี 4 ประการ ดังนี้

1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence Transformational Leadership) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง ผู้นำจำเป็นต้องยอมรับ เคารพ และศรัทธาไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามปฏิบัติเหมือนกับผู้นำ สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติ เพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้ใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง มีศีลธรรมและมีจริยธรรม หลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัว แต่จะประพฤติเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและประโยชน์ของกลุ่ม

2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivational Transformational Leadership) หมายถึง การที่ผู้นำเป็นแบบอย่างในทางที่จูงใจให้ผู้ตามเกิดแรงบันดาลใจ ผู้นำจะต้องสร้างแรงจูงใจภายในแก่ผู้ที่อยู่รอบข้าง หากความหมายและความสามารถแก่ผู้ร่วมงาน กระตุ้นจิตวิญญาณของทีม มีความกระตือรือร้นและการมองโลกในแง่ดี ผู้นำจะเป็นแบบอย่างหรือแสดงความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำสร้างความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว

3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation Transformational Leadership) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน สามารถมองปัญหา และเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดเห็นและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามมองว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีการแก้ไข ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่า สามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน

4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individual Consideration Transformational Leadership) หมายถึง การที่ผู้นำจะมีความสัมพันธ์กับผู้ตาม ในการดูแลเอาใจใส่เป็นรายบุคคล ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคนเพื่อพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล นอกจากนี้ ผู้นำจะต้องแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษ

ได้อย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ และให้การช่วยให้เกิดความก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยผู้ตามจะต้องไม่รู้สึกรู้ว่ากำลังถูกตรวจสอบ

2.1.2 คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง

Tichy and Devanna (1986 อ้างถึงใน ชยาภาภรณ์ ทองบ่อ, 2562) คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยทั่ว ๆ ไปจะเน้นดังนี้

- 1) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเปรียบเสมือนผู้ฝึกสอนหรือโค้ชนักกีฬาที่เปลี่ยนองค์การที่รับผิดชอบไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า ต้องสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตาม เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้
- 2) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องเป็นคนกล้าเผชิญกับความจริง กล้าเปิดเผยและมีจุดยืนของตนเอง
- 3) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องเชื่อมั่นในคนอื่น โดยมอบอำนาจให้คนอื่นทำ และเชื่อว่าคนอื่นก็มีความสามารถ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่ใช่เผด็จการแต่เป็นผู้มีอำนาจ
- 4) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องใช้คุณค่าเป็นแรงผลักดันชี้แนะให้ผู้ตามตระหนักถึงคุณค่าของเป้าหมายและสร้างแรงผลักดันในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายได้สำเร็จ
- 5) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต จะนึกถึงสิ่งที่ตนเองเคยทำผิดพลาดเป็นบทเรียนและพยายามเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา
- 6) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องมีความสามารถที่จะเผชิญกับความสลับซับซ้อน ความคลุมเครือ และไม่แน่นอน สามารถเผชิญกับปัญหาที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ
- 7) เป็นผู้มองการณ์ไกล ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีความสามารถในการมองการณ์ไกล สามารถที่จะนำความหวัง ความฝันมาทำให้เป็นความจริง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นลักษณะของผู้นำที่มีความสามารถนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มีความสำคัญด้วยการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของวิสัยทัศน์กลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์กร ตลอดจนทั้งการส่งเสริมนวัตกรรมในการผลิตและเทคโนโลยี ผู้นำเชิงปฏิรูปจะไม่ใช้สิ่งจูงใจที่มีตัวตน (Tangible incentives) เพื่อควบคุมการเปลี่ยนแปลงในผู้ตาม เช่น วิสัยทัศน์และความเชื่อ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ ภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงจะขึ้นอยู่กับค่านิยมส่วนบุคคล ความเชื่อ และคุณภาพของผู้นำ จุดมุ่งหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ การมุ่งความสำเร็จของงานและมุ่งความสัมพันธ์กับสมาชิกของกลุ่ม

2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

2.2.1. ความหมายของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

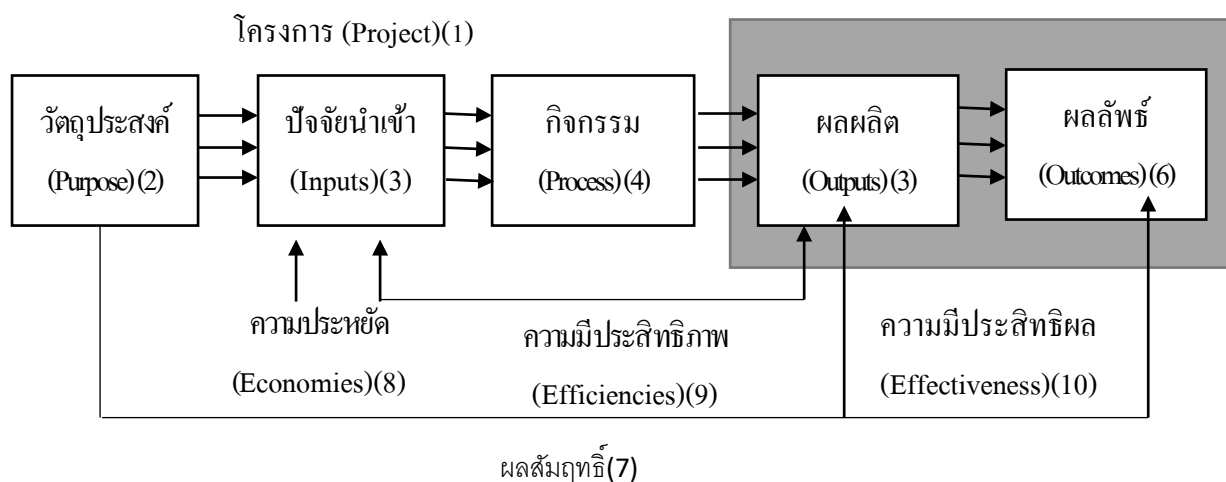
เกศินี คงเมือง (2551) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานแบบมุ่งการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ว่าเป็นการบริหารที่ให้ความสำคัญต่อผลการดำเนินงานและการตรวจวัดผลสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร ทั้งในแง่ของปัจจัยนำเข้ากระบวนการ ผลผลิตและผลลัพธ์ ซึ่งจะต้องมีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานรวมทั้งการกำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ไว้ล่วงหน้า โดยอาศัยการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหารสมาชิกขององค์กร และตลอดถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลุ่มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานขององค์กร

ทิพาวิดี เมฆสุวรรณค์ (2539, อ้างถึงใน วีรวิทย์ โปรงจันทร์ 2552) กล่าวว่า เป็น การบริหาร โดยเน้นที่ผลลัพธ์ คือ ความสัมฤทธิ์ผลเป็นหลัก โดยใช้ระบบการประเมิน ผลงานที่อาศัยตัวชี้วัด (Indicators) เป็นตัวสะท้อนผลงานให้ออกมาเป็นรูปธรรมซึ่งผลการประเมินนี้จะนำมาใช้ในการตอบคำถามถึงความคุ้มค่าในการทำงาน ใช้แสดงผลงานต่อสาธารณชน และเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

นงลักษณ์ ชื่นแจ่ง (2553) กล่าวว่า การบริหาร โดยมุ่งเน้นถึงประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการบริหารงาน โดยหน่วยงานจะต้องกำหนดยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร และต้องกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของการดำเนินงานที่ชัดเจนสามารถตรวจสอบได้

สรุป การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ การกำหนดยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์ เป้าหมายและตัวชี้วัดที่ชัดเจน โดยมุ่งเน้นสัมฤทธิ์ผลขององค์กรเป็นหลัก ซึ่งเป็นตัวสะท้อนผลงาน ในรูปการประเมิน และเน้นผลลัพธ์ที่ต้องการ มีการตรวจสอบได้

2.2.2 โครงสร้างการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์



ภาพประกอบ 2.1 โครงสร้างการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
ที่มา วัฒนา พัฒนาพงศ์ (2546, อ้างถึงใน สุรินทร์ นันทไพฑูรย์ 2547)

วัฒนา พัฒนาพงศ์ (2546, อ้างถึงใน สุรินทร์ นันทไพฑูรย์ 2547) ตามภาพข้างต้นสามารถอธิบายกระบวนการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ได้ดังนี้

1) โครงการ (Project) คือหลักการบริหารที่มุ่งเพื่อนำไปใช้ในระดับปฏิบัติการ เพื่อให้การนำแผนปฏิบัติการไปใช้บังเกิดผลสำเร็จ

2) วัตถุประสงค์ (Purpose) คือหลักการบริหารที่ผู้บริหารต้องเข้าใจ วัตถุประสงค์ โครงการอย่างชัดเจน ซึ่งจำเป็นต้องรู้ว่าโครงการที่รับผิดชอบอยู่ภายใต้แผนงานอะไร แผนงานดังกล่าวมีจุดมุ่งหมายอย่างไร และโครงการอื่น ๆ ภายใต้แผนงานเดียวกันมีโครงการอะไรบ้าง แต่ละโครงการมีวัตถุประสงค์อะไร จุดมุ่งหมายของการกำหนดวัตถุประสงค์คืออะไร ผู้บริหารจะต้องบริหารจัดการให้บรรลุวัตถุประสงค์ให้ได้

3) ปัจจัยนำเข้า (Input) คือ ทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็นในการดำเนินงาน โครงการ เช่น บุคลากรของโครงการ มีใครบ้าง ใช้งบประมาณเท่าไร ใช้ระยะเวลาานานเท่าไร ต้องใช้อุปกรณ์พิเศษอะไรบ้าง จุดมุ่งหมายของการบริหารปัจจัยนำเข้าก็คือการหามาตรการหรือวิธีประหยัด

4) กิจกรรม (Process) คือ กระบวนการทำงานและบริหารจัดการโดยการนำปัจจัยนำเข้าทั้งหลายมาผ่านกระบวนการเพื่อทำให้เกิดผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีมูลค่าเพิ่มตามมาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ จุดมุ่งหมายของการบริหารกิจกรรมก็เพื่อให้ผลิตภัณฑ์และบริการออกมามีคุณภาพ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และลูกค้าพึงพอใจ คู่มือที่ใช้ในการบริหารกิจกรรมก็คือเทคนิค

การบริหารจัดการต่าง ๆ เช่น เทคนิคการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร เทคนิคการเทียบวัดมาตรฐานการบริหาร ดัชนีวัดผลสำเร็จแบบสมดุล และเทคนิคการบริหารโดยอิงดัชนีวัดผลงาน

5) ผลผลิต (Output) คือ ผลผลิตที่ได้รับหลังจากที่ได้ทำกิจกรรมต่าง ๆ สำเร็จแล้ว เช่น สินค้าและบริการ จุดมุ่งหมายของการบริหารผลผลิต เพื่อให้ผลผลิตและบริการออกมาเป็นที่พึงพอใจของลูกค้า มีคุณภาพและให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นผลผลิตและบริการที่มีประสิทธิผล กล่าวคือ บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรได้วางไว้

6) ผลลัพธ์ (Outcome) คือ ผลที่ติดตามมาภายหลังการนำผลผลิตไปใช้ หรือผลลัพธ์ คือผลสำเร็จของวัตถุประสงค์ในระดับโครงการ เป็นผลที่เกิดจากผลผลิตหรือผลงานที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามมา จุดมุ่งหมายของการบริหารผลลัพธ์ก็คือให้ได้ผลลัพธ์ตรงตามวัตถุประสงค์โครงการ

7) ผลสัมฤทธิ์ (Results) คือ ผลงานในทุกขั้นตอนของโครงการ กล่าวคือโครงการสามารถใช้ทรัพยากร หรือปัจจัยนำเข้าได้อย่างประหยัด และดำเนินกิจกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้ผลผลิต และผลลัพธ์ตามที่กำหนดไว้ จุดมุ่งหมายของผลสัมฤทธิ์ คือ เพื่อให้ผู้บริหารโครงการ เข้าใจกระบวนการบริหารงานแบบครบระบบ คือ การตรวจสอบติดตามและประเมินผล ต้องทำอย่างครบระบบ คือ ต้องตรวจสอบติดตามและประเมินผล ถ้าบริหารจะสามารถควบคุมดูแลให้บรรลุผลสำเร็จทุกขั้นตอน ผลสัมฤทธิ์จึงหมายถึงความสำเร็จในทุกขั้นตอน หรือสำเร็จแบบครบวงจร

8) ความประหยัด (Economics) คือ การบริหารงานโครงการให้เกิดความประหยัดในด้านต่าง ๆ เช่น ทำให้เกิดการประหยัดด้วยการผลิต ในระดับที่ได้ต้นทุนต่ำสุด หรือด้วยต้นทุน จุดที่มีความเหมาะสมที่สุดที่จะทำให้เกิดการประหยัดด้วยการกำหนดรูปแบบผลผลิตหรือบริการหลากหลายเพื่อให้ผู้ใช้บริการสามารถเลือกสินค้าและบริการได้ตามที่ตนพึงพอใจ ใช้ทรัพยากรในการบริหารโครงการให้ประโยชน์สูงสุดและประหยัดเวลามากที่สุด รู้ว่าอะไรควรทำก่อนควรทำหลัง และอะไรควรทำพร้อม ๆ กัน เป็นต้น

9) ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ การใช้ความพยายามเพื่อบริหารงานโครงการให้ผลผลิตตามที่กำหนดไว้ด้วยต้นทุนที่ต่ำ

10) ความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) คือ การใช้ความพยายามเพื่อบริหารงานโครงการให้ได้ผลผลิตตามรายการต่าง ๆ ที่ระบุไว้ในวัตถุประสงค์ด้วยทรัพยากรโครงการที่ไม่เกินกว่าที่ได้กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ

การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มีประโยชน์อย่างมากต่อการจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ ทั้งนี้เพราะการบริหารแผนกลยุทธ์ให้บรรลุผลสำเร็จนั้น ผู้วางแผนต้องเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายในระดับต่างๆ

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ วิธีการบริหารที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ขององค์กรเป็นหลัก การปฏิบัติงานขององค์กรมีผลสัมฤทธิ์เพียงใด พิจารณาจากการเปรียบเทียบผลผลิตและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงกับเป้าหมายที่กำหนด

2.2.3 ลักษณะของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

เกศินี คงเมือง (2551) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มีลักษณะสำคัญ 4 ประการ คือ

- 1) การมุ่งผลงาน (Result-Oriented) ของผู้รับผิดชอบ
- 2) การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและตัวชี้วัด (Performance Standard and Index)
- 3) ความอิสระ (Autonomy) ของผู้รับผิดชอบ
- 4) การตรวจสอบทางการบริหาร (Managerial Accountability)

2.2.4 ขั้นตอนการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ทศพล ศิริสัมพันธ์ (2543, อ้างถึงใน เกศินี คงเมือง 2551) ได้กล่าวถึงการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จะประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ ๆ 4 ขั้นตอน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) การวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งองค์กรจะต้องทำการกำหนดทิศทาง โดยรวมว่าต้องการจะทำอะไร อย่างไร ซึ่งเป็นเรื่องของการวางยุทธศาสตร์หรือวางแผนกลยุทธ์ เพื่อทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร และให้ได้มาซึ่งเป้าประสงค์สุดท้ายที่ต้องการขององค์กรหรือวิสัยทัศน์ ซึ่งนำไปสู่การกำหนดพันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์การดำเนินงาน รวมทั้งพิจารณาถึงปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จขององค์กร และสร้างตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ

2) การกำหนดรายละเอียดของตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน เมื่อผู้บริหารขององค์กรได้ทำการตกลงร่วมกันเกี่ยวกับตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน จะเริ่มดำเนินการหาข้อมูลเกี่ยวกับสภาพในปัจจุบัน เพื่อนำมาใช้เป็นตัวกำหนดความชัดเจนของตัวบ่งชี้วัดดังกล่าวทั้งในเชิงปริมาณ คุณภาพ เวลา และสถานที่หรือความครอบคลุมที่เป็นเป้าหมายที่ต้องการของแต่ละตัวชี้วัด

3) การวัดและตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีการตรวจสอบและรายงานผลการดำเนินงานของแต่ละตัวชี้วัดตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ เช่น รายเดือน รายไตรมาส รายปี เป็นต้น เพื่อแสดงให้เห็นถึงความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานว่า

เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการหรือไม่ นอกจากนี้ในบางกรณีอาจจะจัดให้มีคณะบุคคลทำการตรวจสอบผลการดำเนินงานเป็นเรื่อง ๆ ไปก็ได้

4. การให้รางวัลตอบแทน หลังจากที่ได้พิจารณาผลการดำเนินงานแล้วผู้บริหารจะต้องมีการให้รางวัลตอบแทนตามที่ได้ตกลงกันไว้ อาจจะมีการให้ข้อเสนอแนะหรือกำหนดมาตรการเพื่อให้มีการปรับปรุงผลงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

2.2.5. องค์ประกอบของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

สุพิน เกศาคุปต์ (2544, อ้างถึงใน เกศินี คงเมือง 2551) ได้แบ่งการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มีองค์ประกอบอย่างน้อย 8 ประการ

1) การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร (Objectives and Goals Determination) วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร คือ ผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวัง (Expected Result) ดังนั้นการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย จึงเป็นสิ่งที่สำคัญที่ต้องกระทำด้วยความเอาใจใส่ และเป็นส่วนสำคัญของการจัดทำแผนกลยุทธ์ภายใต้วิสัยทัศน์และพันธกิจของหน่วยงาน (Vision and Mission) องค์กรที่จะใช้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จึงต้องเริ่มต้นที่การกำหนดวิสัยทัศน์ และทบทวนพันธกิจภายใต้ภาวะแวดล้อมใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นหลังจากนั้นเป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร เป้าหมาย และกลยุทธ์หลัก

2) การกำหนดตัวชี้วัดการบรรลุเป้าหมายและผลการปฏิบัติงาน (Performance Indication and KEY Result Area Determination) การรู้ว่าจะงานอะไรที่มีความสำคัญมากน้อยที่สามารถนำไปสู่ความสำเร็จได้ ดังนั้นการที่จะบอกได้ว่าองค์กรหรือหน่วยงานปฏิบัติงานได้สำเร็จหรือไม่นั้นจะต้องมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายในระดับขององค์กร โดยต้องกำหนดปัจจัยของความสำเร็จ (Critical Success Factor) และตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานหลัก (Key Performance Index) เพื่อใช้ในการติดตามและประเมินผลงาน การกำหนดตัวชี้วัดควรกำหนดให้ครอบคลุมสิ่งที่ต้องการจะประเมินความสำเร็จ ตัวแบบที่นิยมในปัจจุบัน คือ Balanced Scorecard ที่เสนอโดย Kaplan and Norton (1993) ซึ่งเน้นความสมดุลของปัจจัยด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงาน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านสมรรถภาพภายในองค์กร (บุคลากร โครงสร้างและกระบวนการ) ด้านการเงิน (ประสิทธิภาพ ความคุ้มค่า ประหยัด คุณภาพ) ด้านภายนอก (ประชาชา ผู้มีส่วนได้เสียภายนอก) และด้านนวัตกรรมและการเรียนรู้ (ความสามารถในการปรับตัว ความคลริเริ่ม) ซึ่งในแต่ละด้านก็ต้องมากำหนดตัวชี้วัดรายละเอียดต่าง ๆ และทำให้มีความสมดุลกันระหว่างด้านต่างๆ ทั้ง 4 ด้าน เช่น ผลการประกอบการทางการเงิน คุณภาพของสินค้าและบริการ ความพึงพอใจของลูกค้า คุณภาพชีวิตของพนักงาน เป็นต้น

3) การจัดทำข้อตกลงเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมาย (Performance Agreement) การบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ที่เน้นเรื่องภาระรับผิดชอบต่อการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดจึงต้องมีการลงนามจัดทำพันธสัญญาที่ระบุสิ่งที่ต้องทำ อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ทรัพยากรที่ใช้ สิ่งตอบแทนที่จะได้รับ ระยะเวลาของสัญญา และให้ผู้ทำสัญญาลงนามเพื่อรับรู้ถึงสิ่งที่องค์การคาดหวังให้ ผู้ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ การรับรู้ควรทำเป็นลายลักษณ์อักษรเพราะจะช่วยเป็นหลักประกันให้ ผู้เกี่ยวข้องได้อ้างอิงไว้ในการประเมินผลด้วย

4) การจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology System) การบริหารในยุคใหม่ไม่สามารถทำงานตามความเคยชิน และอ้างความรู้สึกหรือประสบการณ์อย่างเดียวได้ การจัดทำฐานข้อมูล (Data base) จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ทุกหน่วยงานต้องจัดให้มีเพื่อช่วยสนับสนุนการตัดสินใจ การวางแผนการควบคุมงานและการประเมินผลที่อาศัยข้อเท็จจริงและตัวเลขต่าง ๆ มากขึ้น ซึ่งความรู้และเครื่องมือของเทคโนโลยีสารสนเทศสามารถทำให้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์นี้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

5) การปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) การปรับปรุงงานถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งในกระบวนการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ งานทุกอย่างเมื่อได้ลงมือปฏิบัติตามแผนที่ได้วางไว้ในขณะดำเนินการก็อาจพบกับปัญหาหรืออุปสรรคใหม่ ๆ ที่ไม่คาดคิด หรือแม้จะไม่พบอุปสรรคก็อาจพบว่าวิธีการทำงานที่ดีกว่าเดิมได้ หรืออาจมาจากข้อเรียกร้องใหม่ ๆ ของลูกค้าก็ได้จึงต้องมีการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น เป็นที่พึงพอใจอยู่ตลอดเวลา และต้องให้ผู้ปฏิบัติทุกคนได้รับทราบและตระหนักถึงความสำคัญของสิ่งนี้ การปรับปรุงในชั้นกระบวนการปฏิบัตินี้อาจทำได้ในแง่การเพิ่มคุณภาพงานให้ละเอียดขึ้น การปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานการปรับเปลี่ยนกระบวนการดำเนินงาน เป็นต้น (Refine, Redesign and Reengineering)

6) การให้รางวัลและการยกย่อง (Reward and Recognition) รางวัล คือ สิ่งที่ให้กับ บุคคลเพื่อเป็นสิ่งตอบแทนให้กับผู้ทำประโยชน์กับองค์การ รางวัล ได้แก่ ค่าจ้างและสวัสดิการที่องค์การ ให้กับพนักงานเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนกับการทำงานให้กับองค์การ การยกย่องชมเชย คือ สิ่งที่สร้างคุณค่าทางจิตใจแก่ผู้ปฏิบัติ เมื่อองค์การต้องการให้พนักงานมีผลงานรางวัลที่ให้และยกย่องจึงต้องเชื่อมโยงกับพฤติกรรมปฏิบัติงานที่ทำให้เกิดผลงาน การให้รางวัลตามเวลาทำงาน ตามอายุงาน หรือให้แบบเท่า ๆ กันทุกคนนั้นจึงไม่สามารถยกระดับผลการปฏิบัติงานได้ ดังนั้นการให้รางวัลจึงต้องให้แก่พฤติกรรมที่สร้างผลงานตามเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์การ

7) การวัดและการประเมินผลงาน (Performance Measurement And Evaluation) ได้แก่ การวัดผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ว่าอยู่ในระดับใด ผลงานที่สร้างขึ้นนั้นได้ผลผลิตตามเป้าหมายเพียงไร สูงกว่าหรือต่ำกว่า และอาจเปรียบเทียบ (Benchmark) กับองค์การอื่นที่มีชื่อเสียง (Best practices) เมื่อพบความแตกต่างก็ให้วิเคราะห์หาสาเหตุว่าเป็นเพราะอะไร ข้อมูลที่ได้นี้จะใช้เป็นข้อมูลป้อนกลับเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนา

8) การจัดวางกลไกการตรวจสอบ (Accountability Mechanism) หลักการการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์นี้ยอมรับว่า ความยืดหยุ่นในการบริหารเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการปรับตัวขององค์การภายใต้การเปลี่ยนแปลง การให้อำนาจ (Empowerment) แก่ผู้บริหารหน่วยงานจึงเป็นหลักการสำคัญที่ต้องกระทำ ดังนั้น การควบคุมงานจึงต้องเปลี่ยนการควบคุมจากรายละเอียดของการปฏิบัติงาน ไปสู่การควบคุมที่ผลงานแทนจุดนี้เองที่จะต้องระวังมิให้ผู้บริหารฉวยโอกาสใช้อำนาจในทางฉ้อฉล (Abuse of power) ที่จะเป็ผลร้ายแก่องค์การในอนาคต จึงต้องมีการวางกลไกการปฏิบัติงานให้มีความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา

สรุปได้ว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือการบริหารที่เน้นผลสัมฤทธิ์ โดยมีเป้าหมายของค์การ การกำหนดตัวชี้วัดการบรรลุเป้าหมายและผลการปฏิบัติงาน การจัดทำข้อตกลงเพื่อรับรู้ถึงเป้าหมายการจ้ดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง การให้รางวัล และการยกย่อง การวัดและการประเมินผลงาน และการจัดวางกลไกการตรวจสอบ

2.2.6. ลักษณะขององค์การที่บริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2539, อ้างถึงใน เกศิณี คงเมือง 2551) กล่าวว่าไว้ว่า องค์การที่ได้ใช้ระบบการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ จะมีลักษณะทั่ว ๆ ไป ดังต่อไปนี้

- 1) องค์การจะมีพันธกิจ วัตถุประสงค์ของที่ชัดเจน และมีเป้าหมายที่เป็นรูปธรรม ไม่เน้นกิจกรรมหรือการทำงานตามกฎระเบียบ แต่เน้นที่ผลผลิตและผลลัพธ์
- 2) ผู้บริหารทุกระดับในองค์การจะต้องมีเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจนและสั้น กระชับ ไม่คลุมเครือ ต้องเป็นเป้าหมายที่มีรากฐานมาจากพันธกิจขององค์การ
- 3) มีเป้าหมายที่สามารถวัดให้ได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยมีตัวบ่งชี้ที่ใช้วัดเพื่อให้สามารถติดตามผลการปฏิบัติงานได้ และสามารถเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับองค์การอื่นที่มีลักษณะงานที่ใกล้เคียงได้
- 4) ในการตัดสินใจในการจัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานหรือโครงการต่าง ๆ จะพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก ซึ่งผลการปฏิบัติงานจะสอดคล้องกับการให้ค่าตอบแทนสวัสดิการและรางวัลที่ประเมินได้

5) เจ้าหน้าที่ทุกคนรู้ว่าอะไรคือสิ่งที่องค์กรคาดหวัง ทุกคนในองค์กรจะตระหนักว่างานที่ตนทำอยู่นั้นเพื่อให้เกิดผลอย่างไร ผลที่เกิดขึ้นจะช่วยให้อบรมเป้าหมายของโครงการและองค์กรอย่างไร โดยเจ้าหน้าที่จะรู้สึกว่าได้รับผิดชอบงานที่เหมาะสมกับกำลังความสามารถของแต่ละคน

6) มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ การบริหารเงิน บริหารคนสู่หน่วยงานระดับล่างเพื่อให้สามารถทำงานบรรลุผลได้อย่างเหมาะสมเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับต้นและระดับกลาง ซึ่งเข้าใจปัญหาเป็นอย่างดีได้เป็นผู้แก้ไขปัญหา และสะสมประสบการณ์เพื่อก้าวสู่ผู้บริหารระดับที่สูงขึ้นต่อไป ซึ่งนอกจากช่วยลดขั้นตอนในการทำงานแก้ปัญหาการทำงานที่ล่าช้าแล้ว ยังเป็นการเพิ่มความยืดหยุ่นและประสิทธิภาพในการทำงานอีกด้วย

7) มีวัฒนธรรมและอุดมการณ์ร่วมกันเพื่อการทำงานที่สร้างสรรค์เป็นองค์กรที่มุ่งมั่นจะทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เป็นการเอื้อการเรียนรู้ที่เปิดกว้างต่อความคิดและความรู้ใหม่ ๆ สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี

8) เจ้าหน้าที่มีขวัญและกำลังใจดี ได้มีโอกาสเรียนรู้และแก้ไขปรับปรุงงานที่ผิดพลาด สามารถทำให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ และได้การตอบแทนตามผลการประเมินจากผลสัมฤทธิ์ของงาน

2.2.7 การวัดผลการปฏิบัติงานตามแนวทางการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

เกศินี คงเมือง (2551) กล่าวว่าไว้ว่า การวัดผลการปฏิบัติงานเป็นการกำหนดเป้าหมายตัวบ่งชี้วัดผลสำเร็จของกิจกรรม การจัดเก็บข้อมูล และเป็นการเปรียบเทียบผลงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ล่วงหน้า การวัดผลการปฏิบัติงานจะช่วยให้องค์กรผู้ปฏิบัติงานได้รับข้อมูลและสารสนเทศย้อนกลับที่แสดงถึงผลสำเร็จของการดำเนินงาน รวมทั้งปัญหาหรือความผิดพลาดที่เกิดขึ้น เพื่อนำไปสู่พื้นที่และความรับผิดชอบต่อสาธารณะ ผู้กำหนดนโยบายแหล่งสนับสนุนงบประมาณ การพัฒนาองค์กร การออกแบบ/ทบทวนโปรแกรมกระบวนการดำเนินงานขององค์กรหรือของทีมงานที่รับผิดชอบกิจกรรมการดำเนินงานรวมทั้งช่วยให้การจัดสรรทรัพยากรเพื่อการสนับสนุนการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1) การวัดผลการปฏิบัติงาน จุดนั้นของการดำเนินการโดยทั่วไปจะมี 3 ด้าน ได้แก่

1.1 ความประหยัด (Economy) หมายถึง การใช้ทรัพยากรอย่างน้อยที่สุดในการผลิต หรือการดำเนินกิจกรรม

1.2 ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การได้ผลผลิตในระดับที่สูงกว่าปัจจัยนำเข้า สามารถวัดได้โดยนำปัจจัยนำเข้าจริงหารด้วยผลผลิตจริง หากได้ค่าน้อยแสดงว่ามีผลผลิตมากกว่าปัจจัยนำเข้า ซึ่งหมายถึงการดำเนินกิจกรรมขององค์กรมีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

1.3 ความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) หมายถึง การบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้าว่าการดำเนินกิจกรรมจะก่อให้เกิดผลผลิต ผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้น้อยเพียงใด

2) ตัวชี้วัดผลงานตามแนวทางการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วย (ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2543)

2.1 ตัวบ่งชี้วัดปัจจัยนำเข้า (Input indicators) ได้แก่ จำนวนทรัพยากรที่นำมาใช้ในการดำเนินกิจกรรมหรือบริการเพื่อก่อให้เกิดผลผลิตหรือผลลัพธ์

2.2 ตัวบ่งชี้วัดผลผลิต (Output indicators) เป็นตัวบ่งชี้ที่แสดงถึงปริมาณจำนวนสิ่งของที่ผลิตได้จากการดำเนินกิจกรรม

2.3 ตัวบ่งชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome indicators) หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงถึงผลสัมฤทธิ์ของกิจกรรม เช่น จำนวนผู้จบการศึกษาที่มีงานทำ จำนวนกิโลเมตรของทางด่วนที่มีสภาพอยู่ในเกณฑ์ดี และยักรวมถึงตัวบ่งชี้วัดผลลัพธ์คุณภาพของการบริหาร

2.4 ตัวบ่งชี้วัดประสิทธิภาพ (Efficiency indicators) หมายถึง ตัวบ่งชี้วัดผลงานที่แสดงค่าใช้จ่ายต่อหน่วยของผลผลิต หรือระยะเวลาในการให้บริการต่อรายการ

2.5 ตัวบ่งชี้วัดความคุ้มค่า (Cost-effectiveness) หมายถึง ตัวบ่งชี้ที่แสดงค่าใช้จ่ายของผลลัพธ์ที่แสดงถึงความคุ้มค่า (Value for money) ที่เกิดจากการดำเนินกิจกรรม

2.6 ตัวบ่งชี้วัดปริมาณงาน (Workload indicators) หมายถึง ข้อมูลที่แสดงถึงความต้องการในการให้บริการ หรือภาระงานในหน้าที่ของบุคลากร

2.7 ตัวบ่งชี้สารสนเทศเชิงอธิบาย (Explanatory information) หมายถึง ข้อมูลที่อธิบายถึงองค์ประกอบที่มีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร ซึ่งอาจจะอยู่ภายใต้หรืออยู่นอกเหนือการควบคุมขององค์กร

สรุปได้ว่า ในกระบวนการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ การวัดผลการปฏิบัติงานมีวัตถุประสงค์หลัก คือ การทำให้ได้มาซึ่งข้อมูลสารสนเทศ เพื่อใช้ในการสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร ซึ่งจะนำไปสู่การปรับปรุงการปฏิบัติงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากขึ้น โดยระบบการวัดผลการปฏิบัติงานที่ดีจึงควรเป็นระบบที่แสดงถึงความก้าวหน้าของผลการดำเนินงานที่มีความครอบคลุม ครบถ้วน สมบูรณ์ และทันเวลา

2.3 บริบทเทศบาล และคณะผู้บริหารเทศบาลนครหาดใหญ่

2.5.1 บริบทเทศบาล

1) ประเภทของเทศบาล

ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 ได้กำหนดให้เทศบาลในประเทศไทยมีทั้งหมด 3 ประเภท อันได้แก่ เทศบาลนคร เทศบาลเมือง และเทศบาลตำบล ซึ่งเทศบาลแต่ละประเภทมีองค์ประกอบและลักษณะที่แตกต่างกันออกไปดังนี้ (สถาบันพระปกเกล้า, 2564)

1.1 เทศบาลนคร ได้แก่ ท้องถิ่นชุมนุมชนที่มีราษฎรตั้งแต่ห้าหมื่นคนขึ้นไป ทั้งมีรายได้พอควรแก่การที่จะปฏิบัติหน้าที่ของเทศบาลนคร การจัดตั้งเทศบาลนครจะกระทำได้โดยการประกาศกระทรวงมหาดไทยโดยยกฐานะเป็นเทศบาลนคร เทศบาลนคร ประกอบด้วย สภาเทศบาลและ คณะเทศมนตรี (หรือนายกเทศมนตรี) แล้วแต่กรณี โดยที่สภาเทศบาลมีสมาชิกสภาเทศบาลได้ 24 คน โดยมีรองนายกเทศมนตรีได้ไม่เกิน 4 คน นอกจากนี้กฎหมายยังกำหนดให้เทศบาลนครมีหน้าที่แตกต่างไปจากเทศบาลเมืองและเทศบาลตำบลอีกด้วย

1.2 เทศบาลเมือง ได้แก่ ท้องถิ่นอันเป็นที่ตั้งศาลากลางจังหวัดหรือท้องถิ่นชุมนุมชนที่มีราษฎรตั้งแต่หนึ่งหมื่นคนขึ้นไป ทั้งมีรายได้เหมาะสมแก่การที่จะปฏิบัติหน้าที่ของเทศบาลเมือง การจัดตั้งเทศบาลเมืองจะกระทำได้โดยการประกาศกระทรวงมหาดไทยโดยยกฐานะเป็นเทศบาลเมือง เทศบาลเมืองประกอบไปด้วยสภาเทศบาลและนายกเทศมนตรี โดยที่สภาเทศบาลมีสมาชิกสภาเทศบาลได้ 18 คน และมีรองนายกเทศมนตรีได้ไม่เกิน 3 คน

1.3 เทศบาลตำบล ได้แก่ ท้องถิ่นซึ่งมีประกาศกระทรวงมหาดไทยยกฐานะขึ้นเป็นเทศบาลตำบล (เทศบาลตำบลไม่ได้กำหนดจำนวนราษฎรในพื้นที่ไว้อย่างชัดเจนเหมือนกับเทศบาลเมืองและเทศบาลนคร) เทศบาลตำบลประกอบไปด้วยสภาเทศบาลและนายกเทศมนตรี โดยที่สภาเทศบาลมีสมาชิกสภาเทศบาลได้ 12 คน โดยมีรองนายกเทศมนตรีได้ไม่เกิน 2 คน

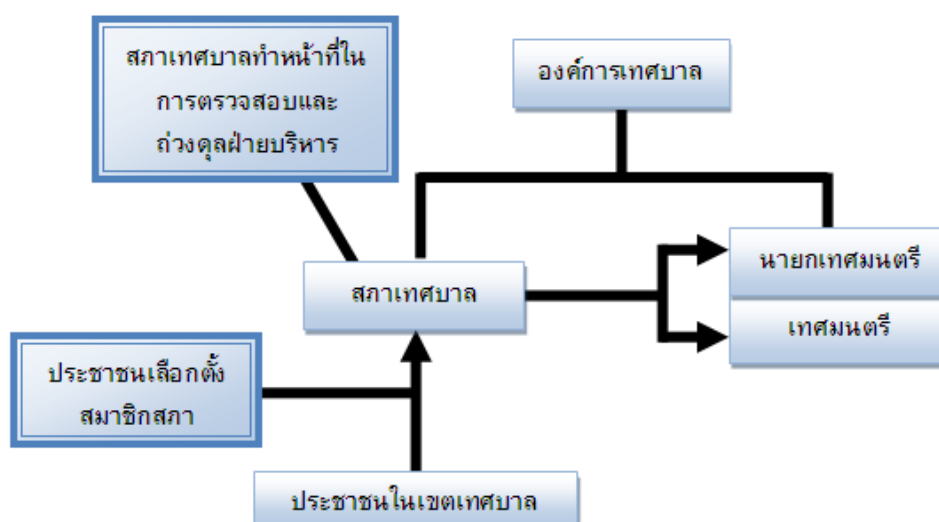
2) โครงสร้างของเทศบาลในรูปแบบคณะเทศมนตรี

ในปี พ.ศ. 2546 เทศบาลกำหนดให้มีรูปแบบนายกเทศมนตรี หรือนายกเทศมนตรีมาจากการเลือกตั้งโดยตรง มีรายละเอียดดังนี้

รูปแบบคณะเทศมนตรี คือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีโครงสร้างในรูปแบบสภา กับฝ่ายบริหาร โดยมีฝ่ายบริหารกับฝ่ายนิติบัญญัติออกจากกัน แต่มีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด กล่าวคือ ฝ่ายบริหารจะมาจาก การเลือกของสภาเทศบาล และสภาเทศบาลยังมีอำนาจในการควบคุมการทำงานของฝ่ายบริหารได้อย่างใกล้ชิด และในบางกรณีอาจกำหนดการดำรงอยู่ของฝ่ายบริหารได้

มาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2543 กำหนดไว้ว่า “ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดแต่งตั้งสมาชิกสภาเทศบาลเป็นนายกเทศมนตรีและเทศมนตรีด้วยความเห็นชอบของสภาเทศบาล” ขณะเดียวกันก็กำหนดสถานะของนายกเทศมนตรีให้เป็นหัวหน้าในการบริหารงานของเทศบาล โดยมีเทศมนตรีเป็นผู้ช่วย

กฎหมายยังได้กำหนดผู้ที่มีคุณสมบัติของนายกเทศมนตรีและเทศมนตรีไว้ด้วยว่า นายกเทศมนตรีและเทศมนตรีจะทำหน้าที่ 2 สถานะ คือ สถานะของฝ่ายบริหาร และสถานะของสมาชิกสภาเทศบาล ดังนั้น ความเกี่ยวพันกันของฝ่ายบริหารกับฝ่ายสภาจึงมีอยู่อย่างใกล้ชิด โดยสรุป โครงสร้างและรูปแบบความสัมพันธ์ของคณะเทศมนตรีกับสภาเทศบาล



ภาพประกอบ 2.2 โครงสร้างของเทศบาลในรูปแบบคณะเทศมนตรีกับสภาเทศบาล
ที่มา : สถาบันพระปกเกล้า, 2564

จากแผนภาพข้างต้นแสดงให้เห็นว่า เทศบาลในรูปแบบคณะเทศมนตรีมีองค์ประกอบสำคัญอยู่ที่ “สภาเทศบาล” เพราะสภาเทศบาลทำหน้าที่ในการเลือกฝ่ายบริหาร และในขณะเดียวกันก็ทำหน้าที่ในการตรวจสอบการทำงานของฝ่ายบริหารด้วย นอกจากนี้การดำรงอยู่ของฝ่ายบริหารก็ขึ้นอยู่กับฝ่ายสภาด้วยเช่นกัน

3) โครงสร้างของเทศบาลในรูปแบบนายกเทศมนตรี

สำหรับโครงสร้างของเทศบาลในรูปแบบนายกเทศมนตรีนั้น มีโครงสร้างหลักที่คล้ายกับเทศบาลในรูปแบบคณะเทศมนตรี แต่ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายบริหารของเทศบาลกับฝ่ายสภาเทศบาลเปลี่ยนแปลงไป กล่าวคือ เทศบาลในรูปแบบนายกเทศมนตรี หัวหน้าฝ่ายบริหาร(นายกเทศมนตรี) และสมาชิกสภาเทศบาล มาจากการเลือกตั้งของประชาชนโดยตรงทั้งคู่ ซึ่ง นายกเทศมนตรีสามารถมี “ผู้ช่วย” ได้ โดยผู้ช่วยของนายกเทศมนตรีว่า “รองนายกเทศมนตรี”

ฝ่ายบริหารกับฝ่ายสภาเทศบาลมีความสัมพันธ์กันดังนี้

- 1) นายกเทศมนตรีจะต้องไม่เป็นสมาชิกสภาเทศบาล
- 2) รองนายกเทศมนตรีต้องมาจากการแต่งตั้งของนายกเทศมนตรี
- 3) รองนายกเทศมนตรีจะต้องไม่เป็นสมาชิกสภาเทศบาล

จากความสัมพันธ์ทั้ง 3 ด้านข้างต้น ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างสภาเทศบาลกับฝ่าย มีการแบ่งแยกออกจากกันอย่างชัดเจน และต้องมีเพียงสถานะเดียว คือถ้าไม่เป็นฝ่ายบริหารก็ต้องเป็นฝ่ายสภาเทศบาล ซึ่งต่างจากเทศบาลในรูปแบบคณะเทศมนตรีที่นายกเทศมนตรีและเทศมนตรีจะมีสถานะเป็นสมาชิกสภาเทศบาลด้วยเช่นกัน

ความสำคัญของเทศบาลในรูปแบบนายกเทศมนตรีมีดังนี้

- 1) นายกเทศมนตรีมาจากการเลือกตั้งโดยตรง
- 2) การดำรงอยู่ของนายกเทศมนตรี ไม่ขึ้นอยู่กับสภาเทศบาล
- 3) สภาเทศบาลไม่ได้ทำหน้าที่ในการเลือกฝ่ายบริหาร เพราะประชาชนเป็นผู้เลือกฝ่ายบริหารโดยตรง

4) ในกรณีการรับหลักการหรือไม่รับหลักการแห่งร่างเทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีของเทศบาล มีกลไกที่แตกต่างจากเทศบาลในรูปแบบคณะเทศมนตรี

เมื่อสภาเทศบาลได้รับร่างเทศบัญญัติจากนายกเทศมนตรีแล้ว สภาเทศบาลจะต้องพิจารณาให้แล้วเสร็จภายใน 30 วัน หากสภาเทศบาลพิจารณาไม่แล้วเสร็จ หรือไม่เห็นชอบกับร่างเทศบัญญัติดังกล่าว ให้ร่างเทศบัญญัตินั้นตกไป แล้วให้ใช้เทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายปีที่แล้วไปพลางก่อน และให้ผู้ว่าราชการจังหวัดเสนอรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยให้มีคำสั่งยุบสภาเทศบาล

สรุปได้ว่า เทศบาลในรูปแบบนายกเทศมนตรีมีกระบวนการในการประนีประนอมระหว่างฝ่ายบริหารกับฝ่ายสภาเทศบาล และกฎหมายยังได้เปิดโอกาสให้ผู้ว่าราชการจังหวัดมีอำนาจในการเสนอให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยให้ยุบสภาเทศบาลได้ และรวมถึงให้นายกเทศมนตรีพ้นจากตำแหน่งได้อีกด้วย

4) บทบาทหน้าที่ของสภาเทศบาล และคณะเทศมนตรี/นายกเทศมนตรี

4.1 หน้าที่ของสภาเทศบาล

หน้าที่ของสภาเทศบาลโดยหลักการแล้วมี 4 ประการ ได้แก่

1) หน้าที่ในการเลือกตั้งฝ่ายบริหาร สภาเทศบาลจะทำหน้าที่ในการเลือกนายกเทศมนตรี และเทศมนตรีด้วยเสียงข้างมากของสภาเทศบาล ซึ่งเทศบาลที่ใช้รูปแบบนายกเทศมนตรี จะไม่มีหน้าที่ดังกล่าวนี้ เพราะหน้าที่ดังกล่าวนี้จะถูกกระทำโดยประชาชนในเขตเทศบาลแทน

2) หน้าที่ในการสะท้อนความต้องการของประชาชนในพื้นที่นั้นเป็นหน้าที่โดยทั่วไปของผู้แทนประชาชน เช่น รับฟังปัญหาความต้องการ ความเดือดร้อน ข้อร้องเรียนต่าง ๆ ของประชาชน จากนั้นนำข้อเรียกร้องมาเสนอต่อฝ่ายบริหารให้ดำเนินการแก้ไข หรือเรื่องใดที่สมาชิกสภาเทศบาลสามารถกระทำตัวเอง ก็จะดำเนินการแก้ไขได้เลย หรือหากเรื่องใดอยู่เกินขอบเขตอำนาจที่เทศบาลจะดำเนินการได้ สมาชิกสภาเทศบาลก็จะทำหน้าที่ในการประสานไปยังหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อดำเนินการต่อไป ซึ่งการดำเนินการเพื่อให้ฝ่ายบริหารกระทำตามข้อเรียกร้องนั้น สามารถทำได้ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการ เช่น การทำหนังสือยื่นแสดงปัญหาของประชาชนในเทศบาลผ่านไปยังนายกเทศมนตรี เป็นต้น และรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น การใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัวของตนกับผู้ที่มีอำนาจ ร้องขอให้ผู้มีอำนาจดำเนินการให้ เป็นต้น

3) หน้าที่ในการออกกฎหมายหรือเทศบัญญัติ ซึ่งเป็นหน้าที่ที่ชัดเจนที่สุดของสภาเทศบาล กล่าวคือ สภาเทศบาลทำหน้าที่เป็นองค์กรทางนิติบัญญัติในเทศบาล โดยการพิจารณา กลั่นกรอง และอนุมัติกฎหมายต่าง ๆ ว่าควรบังคับใช้ในเขตเทศบาลหรือไม่ อย่างไร เมื่อพิจารณากันครบถ้วนแล้ว สมาชิกสภาเทศบาลจึงจะมีมติเห็นชอบหรือไม่เห็นชอบในร่างเทศบัญญัติเพื่อบังคับใช้เป็นเทศบัญญัติต่อไปหรือไม่ หน้าที่ในประการนี้ถูกกำหนดไว้ในมาตรา 60 แห่งพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2543 ที่กำหนดว่า “เทศบาลมีอำนาจตราเทศบัญญัติโดยไม่ขัดหรือแย้งต่อบทกฎหมาย”

4) หน้าที่ในการตรวจสอบและถ่วงดุลการทำงานของฝ่ายบริหาร สภาเทศบาลมีวิธีการในการตรวจสอบและถ่วงดุลอย่างน้อย 3 วิธี ได้แก่

4.1 การตั้งกระทู้ถามฝ่ายบริหาร เพื่อให้ฝ่ายบริหารตอบกระทู้ที่เป็นปัญหา และให้ฝ่ายบริหารชี้แจงข้อเท็จจริงหรือแนวทางเพื่อดำเนินการแก้ไขต่อไป

4.2 การตรวจสอบการทำงานโดยคณะกรรมการสามัญ และคณะกรรมการวิสามัญของสภาเทศบาล คณะกรรมการสามัญและวิสามัญของสภาเทศบาล มีหน้าที่หลักในการกระทำกิจการใดๆ ตามที่สภามอบหมายให้ดำเนินการ เช่น สืบสวน สอบสวน

ข้อเท็จจริง ศึกษาถึงความเป็นไป หรือลงไปเก็บข้อมูลในพื้นที่เทศบาล เป็นต้น และได้ดำเนินการอย่างไร กรรมการต้องรายงานผลการดำเนินงานนั้นให้สภาเทศบาลรับทราบด้วย นั่นคือ การตรวจสอบการทำงานของฝ่ายบริหารในลักษณะหนึ่ง

4.3 การเสนอเพื่อให้มีการออกเสียงประชามติในเขตเทศบาล

4.2 หน้าที่ของนายกเทศมนตรี และรองนายกเทศมนตรี ตามกฎหมายได้กำหนดหน้าที่ของนายกเทศมนตรีดังนี้

- 1) กำหนดนโยบาย และรับผิดชอบในการบริหารราชการของเทศบาลให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ เทศบัญญัติและนโยบาย
- 2) สั่ง อนุญาต และอนุมัติเกี่ยวกับราชการของเทศบาล
- 3) แต่งตั้งและถอดถอนรองนายกเทศมนตรี ที่ปรึกษานายกเทศมนตรี และเลขานุการนายกเทศมนตรี
- 4) วางระเบียบเพื่อให้งานของเทศบาลเป็นไปด้วยความเรียบร้อย
- 5) รักษาการให้เป็นไปตามเทศบัญญัติ
- 6) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายบัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้และกฎหมาย

ลักษณะการใช้อำนาจของนายกเทศมนตรีที่มาจากการเลือกตั้งโดยตรงนี้แตกต่างจากการใช้อำนาจของนายกเทศมนตรีในรูปแบบคณะเทศมนตรีในสมัยก่อน กล่าวคือนายกเทศมนตรีที่มาจากการเลือกตั้งโดยตรงมีลักษณะการใช้อำนาจที่เด็ดขาดกว่า และเป็นผู้ใช้อำนาจแต่เพียงคนเดียว ไม่จำเป็นต้องใช้อำนาจร่วมกับรองนายกเทศมนตรี ซึ่งสามารถสร้าง “ภาวะผู้นำ” ให้แก่นายกเทศมนตรีได้มากกว่านายกเทศมนตรีในรูปแบบคณะเทศมนตรี ที่นายกเทศมนตรีมาจากการเลือกของสภาเทศบาล

5) โครงสร้างภายในของเทศบาล ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2543 ได้กำหนดเรื่องโครงสร้างภายในของเทศบาลไว้อย่างกว้าง ๆ ดังนี้

- 1) สำนักงานปลัดเทศบาล
- 2) ส่วนราชการอื่นตามที่นายกเทศมนตรีประกาศกำหนดโดยความเห็นชอบของกระทรวงมหาดไทย

การกำหนดอำนาจหน้าที่ของสำนักปลัดเทศบาลและส่วนราชการอื่นในข้างต้นให้เป็นไปตามที่นายกเทศมนตรีประกาศกำหนดโดยความเห็นชอบของกระทรวงมหาดไทย

นอกจากนี้ กระทรวงมหาดไทย โดยคณะกรรมการกลางเทศบาล (ก.ท.) ยังได้ประกาศกำหนดการแบ่งโครงสร้างส่วนราชการในเทศบาล ให้เทศบาลมีการแบ่งส่วนราชการดังต่อไปนี้

- 1) สำนักปลัดเทศบาล
- 2) ส่วนราชการหรือกอง ซึ่งประกอบด้วย

2.1 ส่วนราชการที่เป็นสำนักหรือกอง

- การช่าง
- การคลัง
- การศึกษา
- การสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม
- วิชาการและแผนงาน
- การแพทย์
- การประปา
- สวัสดิการสังคม
- การช่างสุขาภิบาล

6) หน่วยงานตรวจสอบภายใน

ในประกาศยังได้กำหนดรายละเอียดและหลักเกณฑ์ในการแบ่งส่วนราชการไว้เพิ่มเติม ดังนี้

1) เทศบาลสามารถเปลี่ยนแปลงส่วนราชการต่าง ๆ (ที่เป็นสำนักหรือกอง) ได้ตามความเหมาะสมของเทศบาล แต่ต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการพนักงานเทศบาล (ก.ท.จ.) และต้องเป็นไปตามเงื่อนไขของคณะกรรมการกลางเทศบาลกำหนด (ก.กลาง เทศบาล)

2) สำนักปลัดเทศบาลมีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับราชการทั่วไปของเทศบาล และราชการที่ไม่ได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของสำนัก กอง หรือส่วนราชการของเทศบาล โดยเฉพาะ

3) สำนัก กอง หรือ ส่วนราชการมีหน้าที่ตามที่เทศบาลกำหนด โดยได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการพนักงานเทศบาล (ก.ท.จ.)

4) การแบ่งส่วนราชการภายใน สำนักปลัด สำนัก กอง หรือส่วนราชการให้กำหนดเป็นประกาศเทศบาล โดยได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการเทศบาล (ก.ท.จ.)

5) การจัดตั้ง การปรับปรุง การรวมหรือยุบส่วนราชการ ให้เทศบาลพิจารณาเสนอความเห็นและพิจารณาอัตรากำลัง การจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกันแล้วเสนอต่อคณะกรรมการพนักงานเทศบาล พิจารณาให้ความเห็นชอบ

2.5.2 คณะผู้บริหารเทศบาลนครหาดใหญ่

คณะผู้บริหารของเทศบาลนครหาดใหญ่แบ่งได้ 2 ฝ่าย คือ การเมือง และข้าราชการประจำ (เทศบาลนครหาดใหญ่, 2564)

1) ฝ่ายการเมือง มีคณะผู้บริหารทั้งหมด 10 คน ได้แก่

- | | |
|------------------------------------|-------------------------------------|
| 1.1 พล.ต.ท.สาคร ทองมุณี | ตำแหน่ง นายกเทศมนตรีนครหาดใหญ่ |
| 1.2 นายเจษฎาพงษ์ ชูแก้ว | ตำแหน่ง รองนายกเทศมนตรีนครหาดใหญ่ |
| 1.3 รศ.ดร.วิชัย กาญจนสุวรรณ | ตำแหน่ง รองนายกเทศมนตรีนครหาดใหญ่ |
| 1.4 นายสัมพันธ์ บุญรัตน์ | ตำแหน่ง รองนายกเทศมนตรีนครหาดใหญ่ |
| 1.5 นายอหัมมัด เบ็ญญาหลี | ตำแหน่ง รองนายกเทศมนตรีนครหาดใหญ่ |
| 1.6 นายประสิทธิ์ ช่วยชูสกุล | ตำแหน่ง เลขานุการนายกเทศมนตรี |
| 1.7 นางสาวสุนัยเนตร วงศ์เกียรติกุล | ตำแหน่ง เลขานุการนายกเทศมนตรี |
| 1.8 นายมานพ เฟ็งชุม | ตำแหน่ง เลขานุการนายกเทศมนตรี |
| 1.9 ดร.โสภณ สาระวิโรจน์ | ตำแหน่ง ประธานที่ปรึกษานายกเทศมนตรี |
| 1.10 นายบรรจง ร่มสงฆ์ | ตำแหน่ง ที่ปรึกษานายกเทศมนตรี |

2) ฝ่ายข้าราชการประจำ มีคณะผู้บริหารทั้งหมด 11 คน ได้แก่

- | | |
|-----------------------------------|--|
| 2.1 ดร.กิตติ เรืองเรืองกุลฤทธิ | ตำแหน่ง ปลัดเทศบาลนครหาดใหญ่ |
| 2.2 นางสาวกรรมา ทองเกษมมาก | ตำแหน่ง รองปลัดเทศบาล |
| 2.3 นายวินัย ปิ่นทอง | ตำแหน่ง รองปลัดเทศบาล |
| 2.4 นางปฎิมา ดันติเมตตา | ตำแหน่ง หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล |
| 2.5 นางสาวรัชดา คงบัว | ตำแหน่ง รักษาการผู้อำนวยการสำนักการคลัง |
| 2.6 นายยุทธชัย เพชรรักษ์ | ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักการช่าง |
| 2.7 นางปยุตยาพร แสสนศรีจันทร์ | ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักการสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม |
| 2.8 นางสาวณภัทร วิทยาพันธ์ | ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักการศึกษา |
| 2.9 พ.จ.อ.ณัฐชัย เพ็ชรทองมา | ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม |
| 2.10 นางสาวทิพย์วิมล พลรักษ์ | ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์และงบประมาณ |
| 2.11 นางศุภางค์รัชนี วัฒนพงศ์ภัทร | ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ |

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เกศิณี คงเมือง (2551) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารเทศบาลเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการดำเนินงานตามความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารเทศบาลเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารเทศบาลเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัย พบว่า 1. ระดับการดำเนินงานตามความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารเทศบาลเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกบ้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ คือ ด้านวัฒนธรรมประเพณี ด้านการศึกษา ด้านสาธารณสุข ด้านโครงสร้างพื้นฐาน ด้านการพัฒนาสิ่งแวดล้อมและการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ ด้านการสร้างชุมชนเข้มแข็ง ด้านการเงินและงบประมาณ ด้านอาคารสถานที่และอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ และด้านบุคลากร 2. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารเทศบาลเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามเพศ กลุ่มพนักงานเทศบาล และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ผลการวิจัย พบว่า พนักงานเทศบาลที่มีเพศและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารเทศบาลเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม โดยรวม ไม่แตกต่างกัน พนักงานเทศบาลที่มีกลุ่มพนักงานเทศบาลต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารงานเทศบาลเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคามแตกต่างกัน 3. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารเทศบาลเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม พบว่า พนักงานเทศบาลมีข้อเสนอแนะดังนี้ ด้านบุคลากร ควรพัฒนาบุคลากรให้ปฏิบัติหน้าที่ตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี สรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และหลีกเลี่ยงเครือญาติ สร้างจิตสำนึกให้บุคลากรทุกคนให้บริการและอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนผู้มาติดต่อด้วยความซื่อสัตย์ ด้านโครงสร้างพื้นฐาน ควรสร้างถนนที่ได้มาตรฐานให้เหมาะสมกับการคมนาคมสามารถสัญจรไปมาสะดวก ก่อสร้างทางระบายน้ำให้เพียงพอต่อการรับปริมาณน้ำฝน และน้ำเสีย สร้างและบูรณะสาธารณูปโภคและระบบประปาให้มีประสิทธิภาพเอื้อต่อการปฏิบัติงาน จัดหาเครื่องมือเครื่องใช้ให้วัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอและทันสมัย จัดให้มีด้านอาคารสถานที่และอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ ควรพัฒนาอาคารสถานที่ให้และพัฒนาาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร และระบบสารสนเทศทางภูมิศาสตร์เพื่อการพัฒนา

นงลักษณ์ ชื่นแฉ่ง (2553) ได้ทำการศึกษา เรื่อง การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของ องค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี และนำผลการศึกษาไปเป็นแนวทางการแก้ไขปัญหาการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ตามกรอบแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำ ผลการศึกษา การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพนัสนิคม 1. ด้านภาวะผู้นำ พบว่า นายกององค์การบริหารส่วนตำบลมีภาวะผู้นำที่ดี โดยนายกององค์การบริหารส่วนตำบลรู้และทราบถึงบทบาท หน้าที่ของผู้นำที่ดี เน้นการทำงานทำงานเป็นทีมการประเมินผลความดีความชอบตามหลักคุณธรรมและจริยธรรม กระตุ้นให้พนักงาน ลูกจ้าง ปฏิบัติตามนโยบายขององค์การบริหารส่วนตำบล ภายใต้กรอบของระเบียบกฎหมาย พระราชบัญญัติหลักธรรมาภิบาลอย่างเคร่งครัด บริการประชาชนด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ แต่นายกององค์การบริหารส่วนตำบลบางแห่งมีทัศนคติว่า นายกององค์การบริหารส่วนตำบลมาจากการเลือกตั้งได้รับการยอมรับจากประชาชน ทำให้มีการบริหารพัฒนาและกำหนดนโยบายพัฒนาแบบศูนย์รวมอำนาจ การบริหารงานมีการแบ่งพรรคแบ่งพวก และระบบอุปถัมภ์ทำให้การบริหารไม่เป็นธรรม พนักงานส่วนตำบลและพนักงานจ้างต้องปฏิบัติงาน โดยขาดกระบวนการชักจูงหรือสร้างแรงจูงใจ 2. ด้านการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่า นายกององค์การบริหารส่วนตำบลบริหารใช้แนวทางการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในระดับดี บริหารพัฒนาโดยยึดหลักแผนพัฒนา มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน โดยกำหนดวัตถุประสงค์ตัวชี้วัดในการปฏิบัติงาน และแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา เน้นการมีส่วนร่วมตามหลักธรรมาภิบาล องค์การบริหารส่วนตำบลบางแห่งมีแนวทางการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ แต่ในทางปฏิบัตินายกององค์การบริหารงานข้างขาดความรู้ความเข้าใจ ทักษะและความชำนาญด้านการบริหารงาน บริหารแบบยึดตัวบุคคลและทัศนคติของตนเป็นหลัก ขาดทฤษฎีบริหารตามหลักวิชาการ และการมีส่วนร่วม รวมทั้งยังขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ อุปสรรค การปฏิบัติงานที่ทันสมัย ส่งผลให้การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ยังไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

วีรวิทย์ โปร่งจันทิก (2554) ได้ทำการศึกษา เรื่อง การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ใน กองบังคับการตำรวจน้ำสำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1. ประสิทธิภาพ การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในกองบังคับการตำรวจน้ำ 2. ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพ การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในกองบังคับการตำรวจน้ำ 3. แนวทางปรับปรุงแก้ไข การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในกองบังคับการตำรวจน้ำ ผลการวิจัยพบว่า 1. ประสิทธิภาพ การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในกองบังคับการตำรวจน้ำอยู่ในระดับปานกลางทั้งในภาพรวม

และรายด้าน 2. ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ได้แก่ การประสานงาน และเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งสามารถอธิบายความผันแปรต่อการดำเนินงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในกองบังคับการตำรวจน้ำในภาพรวมได้ร้อยละ 44.30 ณ ระดับนัยสำคัญ 0.05 โดยมีสมการถดถอย ได้แก่ การดำเนินงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในกองบังคับการตำรวจน้ำ

3. แนวทางการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในกองบังคับการตำรวจน้ำ ได้แก่ การดำเนินงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาล และในการปฏิบัติงานโดยใช้ หลักการ I AM READY

ชุตินันท์ แดงสกล (2556) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอพะโต๊ะ จังหวัดชุมพร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นพร้อมข้อเสนอแนะของบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอพะโต๊ะจังหวัดชุมพร ผลการวิจัยพบว่า 1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอพะโต๊ะ อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เกิดจากผู้บริหารใช้นโยบายการยกระดับจิตสำนึกและแรงจูงใจของผู้ร่วมงานให้มีอุดมคติ และมีคุณค่าทางจริยธรรมที่สูงขึ้นเป็นการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความตระหนักในการเห็นคุณค่าเพื่อให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของการทำงาน และฟังปัญหาพร้อมทั้งข้อเสนอแนะ แนวทางการแก้ไขเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าของผู้ร่วมงาน มอบหมายงานอย่างชัดเจน 2. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอพะโต๊ะ จังหวัดชุมพร ที่มีสถานภาพส่วนบุคคล คือ เพศ อายุ สถานภาพ สมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่งการปฏิบัติงานและรายได้ต่อเดือนต่างมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ไปแต่อยู่ในระดับมาก 3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล มีข้อเสนอแนะที่สำคัญ คือ การสร้างจุดยืนและอุดมการณ์แน่วแน่ของตนเอง การสื่อสารให้ผู้อื่นได้ครบถ้วน การเรียนรู้ตนเองโดยการฝึกฝนความอดทน อดกลั้น และพัฒนามนุษยสัมพันธ์ การศึกษาหาความรู้ใหม่ ๆ และความรู้เกี่ยวข้องกับงานให้มากที่สุด การเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เข้ามามีส่วนร่วมในการพิจารณา และตัดสินใจการพัฒนาความคิดให้เป็นระบบระเบียบ จนสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ในทันที การสร้างแนวความคิดที่แตกต่าง แต่เป็นความจริง และสามารถใช้ได้จริง และการให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

ทิพวัลย์ ชอบพานิช (2556) ได้ศึกษาเรื่อง การรับรู้ภาวะผู้นำสตรีในธนาคารพาณิชย์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการรับรู้ ภาวะผู้นำสตรีในธนาคารพาณิชย์และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยหน้าที่ทางการบริหารจัดการกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์ ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์ไทยมีการแสดงพฤติกรรมในการบริหารจัดการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และ การควบคุม

อยู่ในระดับมาก ผู้บริหารสตรีมีคุณลักษณะของผู้นำโดยรวมแล้วอยู่ในระดับมาก และมีภาวะผู้นำเต็มรูป ได้แก่ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผู้นำแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับมาก ผู้นำแบบปล่อยตามสบายอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงาน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และ องค์กรที่สังกัด มีการรับรู้คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรี ไม่แตกต่างกัน และมีการรับรู้ภาวะผู้นำเต็มรูปของผู้บริหารสตรีแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในด้านของความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่ทางการบริหารจัดการกับภาวะผู้นำ พบว่าหน้าที่ทางการบริหารจัดการมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรี หน้าที่ทางการบริหารจัดการมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และผู้นำแลกเปลี่ยน และมีความสัมพันธ์เชิงลบในด้านภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

นิตติล สิงห์เวียง (2557) ได้ทำการศึกษา เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของบุคลากรเทศบาลนครพิษณุโลก จังหวัดพิษณุโลก มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของบุคลากรเทศบาลนครพิษณุโลก รวมทั้งศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลถึงการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของบุคลากร และเพื่อศึกษาแนวทางในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของบุคลากรเทศบาลนครพิษณุโลก จังหวัดพิษณุโลก ผลการวิจัยพบว่า 1. ระดับการมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของบุคลากรเทศบาลนครพิษณุโลก จังหวัดพิษณุโลก อยู่ในระดับมาก สำหรับผลการพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการกำหนดทิศทาง และรองลงมาตามลำดับ คือ ด้านการสร้างเชื่อมั่นและจริงจัง ด้านการสื่อสาร ด้านการมองโอกาสมากกว่าปัญหา ด้านการมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ 2. ปัจจัยที่มีผลต่อการมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของบุคลากรเทศบาลนครพิษณุโลก จังหวัดพิษณุโลก ทั้งหมด 7 ด้าน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า เพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่งสายงาน หน่วยงานที่สังกัด และระยะเวลาการปฏิบัติงาน มีผลต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของบุคลากร ส่วนด้านอายุพบว่า ไม่มีผลต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของบุคลากรเทศบาลนครพิษณุโลก จังหวัดพิษณุโลก 3. แนวทางในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของบุคลากรเทศบาลนครพิษณุโลก จังหวัดพิษณุโลก กลุ่มตัวอย่างได้ให้ระดับความคิดเห็น ดังนี้คือ ควรจัดอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากรในหลักสูตรทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM) ที่เน้นความรวดเร็วในการบริการประชาชนให้กับบุคลากรในเทศบาลนครพิษณุโลก

รวมทั้งต้องทำการปรับปรุงระบบทางการบริหารงานราชการให้มีความทันสมัย และควรจัดให้มีรางวัลแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานยอดเยี่ยม อีกทั้งจะต้องส่งเสริมความรู้เพื่อเพิ่มทักษะ วิชาชีพ ศีลธรรม จริยธรรม หรือการครองตน ครองคน ครองงาน ให้เหมาะสม และจัดให้มีโครงการพานักวิชาการไปศึกษาคูงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีผลงานดีเด่นในเรื่องการบริหารจัดการสมัยใหม่ เพื่อนำมาปรับใช้กับบุคลากรในเทศบาลนครพิษณุโลก

วารสาร สกฤตวิธาน (2558) ได้ทำการศึกษา ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1. ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก 2. ประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก 3. ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก ผลการวิจัยพบว่า 1. ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ การวางแผนกลยุทธ์การบริหารและพัฒนาบุคลากร การมีส่วนร่วม ระบบข้อมูลเพื่อการติดตามผลการปฏิบัติงาน บรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในองค์กร การสร้างแรงจูงใจ การสนับสนุนจากเครือข่ายภายนอก การจัดองค์กร และภาวะผู้นำ 2. ประสิทธิผลของ โรงเรียนขนาดเล็ก ทั้งภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปหาน้อย คือ การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง ทูมเทเวลาในการทำงาน สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย บรรยากาศของความคาดหวังที่สูง พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน และมีภาวะผู้นำทางวิชาการ 3. ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในองค์กรการบริหารและพัฒนาบุคลากร การจัดองค์กร และการวางแผนกลยุทธ์ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ชาติชาย อุดมกิจมงคล (2559) ได้ทำการศึกษา เรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดสกลนคร การศึกษาเรื่องนี้ มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและระดับประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารเทศบาลตำบลในจังหวัดสกลนคร 2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารเทศบาลตำบลในจังหวัดสกลนคร 3. เพื่อแสวงหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารเทศบาลตำบลในจังหวัดสกลนครกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นผู้บริหารเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดสกลนคร ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้ 1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

เทศบาลในเขตจังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการให้ความสำคัญต่อบุคคล มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับมาก รองลงมาคือด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับมาก ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือการกระตุ้นทางปัญญามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับปานกลางและประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติการรองลงมาคือด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการพัฒนาองค์กร 2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารงาน โดยภาพรวมของผู้บริหารเทศบาลตำบลในจังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดย มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวก 3. แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดสกลนคร จำนวน 2 ด้าน คือ 1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และ 2. ด้านการกระตุ้นทางปัญญาและแนวทางการพัฒนาประสิทธิผลการบริหารงาน จำนวน 1 ด้าน คือ ด้านการพัฒนาองค์กร

ปาณิสรา ตรีศศ (2559) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 2. เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำแนกตามระดับการศึกษา ประเภทบุคคล และหน่วยงานที่สังกัด และ 3. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นผลการวิจัย พบว่า 1. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเขาวง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ตามลำดับ 2. ผลการเปรียบเทียบ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำแนกตาม ระดับการศึกษา ประเภทบุคคล และหน่วยงานที่สังกัดโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 3. ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใน คือ ผู้บริหารควรมีการปรึกษาร่วมกับทุกฝ่ายเพื่อให้เกิดเป้าหมายที่เป็นทิศทางเดียวกัน การที่ผู้บริหารจะสั่งการสิ่งใดควรอยู่บนความถูกต้องเหตุผล

ความจำเป็นและความเป็นไปได้ของงานที่ทำ ควรยกของชมเชย ให้กำลังใจ หรือให้รางวัลเมื่อมีผลงานที่เกิดกับองค์กรเพื่อให้มีกำลังใจปฏิบัติงานต่อ

อุทัย ปริญาสุทธีรัตน์ (2560) ได้ศึกษาเรื่อง มุมมองภาวะผู้นำ : กรณีศึกษาของชุมชนทุ่งคำเสา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้ผู้นำในชุมชนทุ่งคำเสา อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ผลการวิจัยด้วยวิธีการพรรณนาวิเคราะห์ ผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำของผู้ผู้นำชุมชนทุ่งคำเสา ทั้งผู้นำที่เป็นทางการและผู้นำที่ไม่เป็นทางการ ทั้งผู้นำที่เป็นผู้ชายและผู้นำที่เป็นผู้หญิง เหล่านี้ล้วนสอดคล้องกับทฤษฎีคุณลักษณะที่เชื่อว่าผู้นำจะมีภาวะผู้นำอยู่แล้วตามธรรมชาติ ทั้งกล้าคิดกล้าตัดสินใจ มีความเพียรพยายามที่จะบรรลุเป้าหมาย และมีความสนใจใฝ่รู้รวมถึงลงมือทดลองจนประสบผลสำเร็จ อีกทั้งยังสะท้อนให้เห็นถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ต้องมีบารมีมากพอที่จะทำให้ผู้อื่นคล้อยตาม อันจะช่วยทำให้ชุมชนมีความเข้มแข็งและคนในชุมชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี

นพดล ไชยสุระ (2561) ได้ทำการศึกษา เรื่องอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กร และธรรมาภิบาลต่อ ประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ซึ่งการศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1. ระบุภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กร และธรรมาภิบาลต่อ ประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 2. อิทธิพลทางตรง และทางอ้อมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กร และธรรมาภิบาลต่อ ประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 และ 3. แนวทาง การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กร และธรรมาภิบาลต่อ ประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 จากการวิจัยพบว่า 1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กร วัฒนธรรมองค์กร และประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2. ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรง คือ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (0.06) ด้านวัฒนธรรมองค์กร (0.09) ด้านธรรมาภิบาล (0.89) ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อม คือ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (0.62) ด้านวัฒนธรรมองค์กร (0.29) และรูปแบบที่สร้างขึ้นประกอบด้วย 4 ปัจจัย คือ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านธรรมาภิบาล และด้านประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และ 3. แนวทางพัฒนาด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรและธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย พัฒนาด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านวัฒนธรรมการปรับตัว ด้านวัฒนธรรมพันธกิจ ด้านหลักความรับผิดชอบและด้านหลักความคุ้มค่า โดยปัจจัยเชิงสาเหตุทั้ง 3 ปัจจัย

สามารถอธิบายประสิทธิผลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ได้ร้อยละ 33.05

จุฑาทิพย์ สุจริตกุล (2562) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในยุคประเทศไทย 4.0 กรณีศึกษา: องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดภูเก็ต การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในยุคประเทศไทย 4.0 กรณีศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดภูเก็ต 2) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ส่งผลต่อการขับเคลื่อนองค์กรสู่ยุคประเทศไทย 4.0 กรณีศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดภูเก็ต ผลการวิจัยพบว่า 1. คุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2. เพศและตำแหน่งมีความสัมพันธ์กับคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับองค์กรสู่ยุคประเทศไทย 4.0 โดยเฉพาะการกระตุ้นเยาวชนปัญญา มีความสัมพันธ์กับด้านมีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย พบว่าอยู่ในระดับสูง

ชุตินันท์ มุ่งการนา (2562) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กร องค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของเทศบาลนคร: การวิเคราะห์เส้นทาง การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1. เพื่อศึกษาลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กร องค์กรแห่งการเรียนรู้ และประสิทธิผลของเทศบาลนคร 2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กร องค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของเทศบาลนคร และ 3. เพื่อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาประสิทธิผลของเทศบาลนคร ผลการวิจัยพบว่า แบบจำลองสมการ โครงสร้างของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิผลของเทศบาลนคร มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีมาก ซึ่งผลการวิจัยจากข้อมูลเชิงปริมาณดังกล่าวสอดคล้องกับข้อมูลเชิงคุณภาพ อันเป็นการสะท้อนผ่านความแข็งแกร่งของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กร อันเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลส่งผ่านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่ประสิทธิผลของเทศบาลนคร และมีความสัมพันธ์กันแบบห่วงโซ่ของเหตุผลและทุกองค์ประกอบไม่สามารถแยกจากกันได้

ประภาภรณ์ ศรีทิน (2562) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลตำบลในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษากรอบแนวคิดการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2. เพื่อตรวจสอบ โมเดลการวัดการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์กับข้อมูลเชิงประจักษ์ของเทศบาลตำบล 3. เพื่อสร้างและยืนยันรูปแบบการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของ

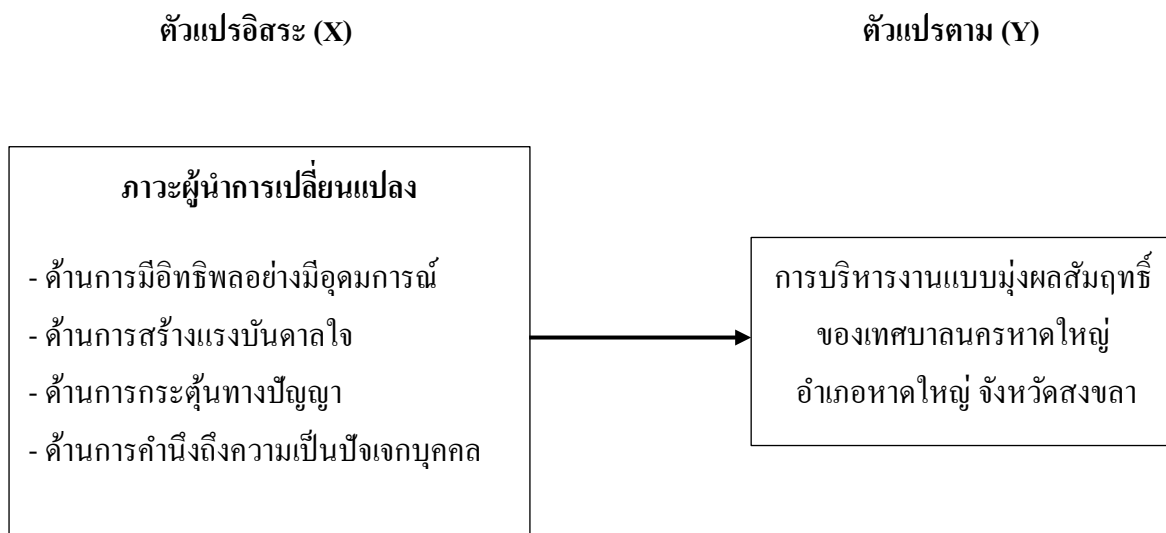
เทศบาล พบว่า ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาล ตำบลในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้วยการวิเคราะห์สมการโครงสร้างเชิงเส้น SEM ปัจจัยที่มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมากที่สุด คือ มิติของผู้บริหาร (0.247) ประกอบด้วย ด้านการบริหาร (0.472) ด้านภาวะผู้นำ (0.655) และด้านบุคลิกลักษณะ (0.294) โดยปัจจัยด้านภาวะผู้นำ (0.655)

มยุรี วรรณสกุลเจริญ (2562) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำของนายกเทศมนตรี และประสิทธิผลของเทศบาลเมืองในประเทศไทย การวิจัยครั้งนี้มี วัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาระดับและเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำของนายกเทศมนตรี 2. เพื่อศึกษาระดับและเปรียบเทียบระดับของประสิทธิผลของเทศบาลเมือง ผลการวิจัยพบว่า 1. ภาวะผู้นำการของนายกเทศมนตรีในแต่ละเทศบาลเมือง พบว่าโดยส่วนใหญ่แล้วนายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองเขลางค์นคร ท่าโขลง และหัวหินมีภาวะผู้นำด้านการสร้างแรงจูงใจที่ดีมากที่สุด ส่วนนายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองควนลัง หนองปรือ และศิลา มีภาวะผู้นำด้านการมีอิทธิพลที่ประกอบไปด้วยอุดมการณ์มากที่สุด 2. ประสิทธิผลของเทศบาลเมือง พบว่า เทศบาลเมืองศิลามีประสิทธิผลในการดำเนินงานมากที่สุด

สมพร วัชรภูษิต (2564) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสุราษฎร์ธานี มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำ 2. ศึกษาระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อประสิทธิผล และ 3. ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผลการวิจัยพบว่า 1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล และด้านการกระตุ้นให้ใช้ปัญญา 2. ประสิทธิผลของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการคิดวิเคราะห์ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ และ ด้านการพัฒนาตนเองและ 3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อประสิทธิผลของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสุราษฎร์ธานี สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลได้ ร้อยละ 80.30

2.5 กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดและตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัย



ภาพประกอบ 2.3 กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา และเพื่อให้การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ดำเนินการไปตามจุดมุ่งหมาย ในบทนี้จะเสนอวิธีการดำเนินการวิจัย ซึ่งมีเนื้อหารายละเอียดประกอบดังต่อไปนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 รูปแบบการวิจัย
- 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.4 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
- 3.5 วิธีการและขั้นตอนทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่เป็นเป้าหมายการวิจัย คือ พนักงานเทศบาลและพนักงานจ้าง สังกัดเทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา จำนวน 2,302 คน (เทศบาลนครหาดใหญ่, 2564) มากำหนดขนาดตัวอย่าง ตามแนวคิด Yamane (1973 อ้างถึงใน ผ่องศรี วาณิชย์สุภวงศ์, 2546) กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างได้ดังนี้

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

n = ขนาดกลุ่มตัวอย่าง
N = ประชากรทั้งหมด
 e^2 = ความคลาดเคลื่อนในการสุ่ม = ± 0.05

$$\text{แทนค่า } n = \frac{2,302}{1 + 2,302(0.05^2)}$$
$$= \frac{2,302}{1 + 5.755}$$
$$= \frac{2,302}{6.755}$$

$$= 340.784$$

$$= 341$$

ดังนั้น กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 341 คน

การสุ่มกลุ่มตัวอย่าง ใช้ความน่าจะเป็นโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Method) โดยแบ่งสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างตามสังกัดกองในเทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา จากนั้นในการคำนวณกลุ่มตัวอย่าง จะได้สัดส่วนของกลุ่มตัวอย่าง ดังตาราง 3.1

$$\text{จำนวนตัวอย่างในแต่ละกลุ่มชั้น} = \frac{\text{จำนวนตัวอย่างทั้งหมด} \times \text{จำนวนประชากรในแต่ละกลุ่มชั้น}}{\text{จำนวนประชากรทั้งหมด}}$$

ตาราง 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างในเทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

ลำดับ	หน่วยงาน	จำนวน ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1	สำนักปลัดเทศบาล	300	44
2	สำนักการคลัง	206	31
3	สำนักการช่าง	557	83
4	สำนักการสาธารณสุขฯ	954	141
5	สำนักการศึกษา	174	26
6	กองสวัสดิการสังคม	34	5
7	กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ	64	9
8	กองการเจ้าหน้าที่	12	2
9	หน่วยตรวจสอบภายใน	1	0
รวมทั้งหมด		2,302	341

3.2 รูปแบบการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัย เชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ กรณีศึกษา เทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา โดยศึกษาจากข้อมูล ดังนี้

1) ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นข้อมูลที่ผู้วิจัยเก็บรวบรวมจากการตอบแบบสอบถามเพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งประกอบด้วย พนักงานเทศบาล สังกัดเทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา จำนวน 341 คน

2) ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นข้อมูลจากการศึกษาค้นคว้าเอกสารทางวิชาการ เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัย

3) ผู้วิจัยทำหน้าที่ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลในการวิจัย ถึงเทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา โดยใช้แบบสอบถาม จำนวน 341 ชุด โดยสามารถนำจัดเก็บตรวจสอบความถูกต้องและความครบถ้วนสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถามเพื่อนำข้อมูลไปวิเคราะห์ผลต่อไป

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) จากการทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎี และวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยใช้สำหรับพนักงานเทศบาล สังกัดเทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ซึ่งประกอบด้วยเนื้อหา 3 ตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามลักษณะแบบปลายเปิดและเลือกคำตอบที่เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์กร

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีอิทธิพลต่อการพัฒนาองค์กร Bass & Avolio (1994 อ้างถึงใน ก้องภพ ขันติพงศ์พันธุ์, 2561) ประกอบด้วย ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยเป็นแบบสอบถามปลายปิดแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ให้เลือกตอบ 5 ระดับ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามการประเมินการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2539, อ้างถึงใน เกศิณี คงเมือง 2551) โดยเป็นแบบสอบถามปลายปิดแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ให้เลือกตอบ 5 ระดับ

การวัดระดับภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง ด้านการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และระดับด้านการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของนายกเทศมนตรีนครหาดใหญ่ โดยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า ให้เลือกตอบ 5 ระดับ กำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับคะแนน	เกณฑ์การให้คะแนนระดับความคิดเห็น
5	ระดับมากที่สุด
4	ระดับมาก
3	ระดับปานกลาง
2	ระดับน้อย
1	ระดับน้อยที่สุด

โดยการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสำหรับการแปลผลค่าเฉลี่ย ใช้การคำนวณความกว้างของอันตรภาคชั้น (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2560) ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับ}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.80 \end{aligned}$$

เกณฑ์การแปลผลค่าเฉลี่ยระดับภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง ด้านการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และระดับด้านการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของนายกเทศมนตรีเทศบาลนครหาดใหญ่

ระดับคะแนนเฉลี่ย 4.21-5.00	หมายถึง	มากที่สุด
ระดับคะแนนเฉลี่ย 3.41-4.20	หมายถึง	มาก
ระดับคะแนนเฉลี่ย 2.61-3.40	หมายถึง	กลาง
ระดับคะแนนเฉลี่ย 1.81-2.60	หมายถึง	น้อย
ระดับคะแนนเฉลี่ย 1.00-1.80	หมายถึง	น้อยที่สุด

3.4 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

3.4.1 การทดสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity)

ผู้วิจัยนำเครื่องมือแบบสอบถามฉบับร่างที่พัฒนาและปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา นำเสนอแก่ผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน เพื่อทำการพิจารณาความสอดคล้องของเนื้อหา

ข้อคำถาม และความครอบคลุมของข้อคำถาม โดยการวัดดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับ
 วัตถุประสงค์ โดยการวิจัยด้วยค่า IOC (Index of Item Objective Congruence) โดยมีเกณฑ์การให้
 คะแนนดังนี้

ให้คะแนน +1 หากท่านแน่ใจว่าข้อความนี้สามารถวัดได้ตามวัตถุประสงค์

ให้คะแนน 0 หากท่านไม่แน่ใจว่าข้อความนี้สามารถวัดได้ตามวัตถุประสงค์

ให้คะแนน -1 หากท่านแน่ใจว่าข้อความนี้ไม่สามารถวัดได้ตามวัตถุประสงค์

จากนั้นนำคะแนนจากการตอบของผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 3 คน มาหาดัชนีความสอดคล้อง
 ระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัย โดยมีการคำนวณด้วยสูตร (บุญธรรม กิจปริดาภิรุทธิ์, 2553)
 ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC = ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับคำนิยาม

$\sum R$ = ผลรวมคะแนนของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคน

N = จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ

เกณฑ์ในการหาค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามการวัดตัวแปรที่กำหนด
 (สุวิมล ติรกานันท์, 2550)

หากข้อคำถามใดมีค่า IOC มากกว่า 0.67 แสดงว่า มีค่าความตรงผ่านเกณฑ์สามารถนำไปใช้
 ในการทดสอบก่อนนำไปใช้จริง (Try-out) และหากข้อคำถามใดมีค่า IOC น้อยกว่า 0.67 แสดงว่า
 ไม่ผ่านเกณฑ์ต้องปรับปรุงแก้ไข (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2560)

จากผลการคำนวณดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม พบว่า มีข้อคำถาม 1 ข้อ ที่มีค่า IOC
 น้อยกว่า 0.67 ผู้วิจัยจึงได้มีการปรับปรุงแก้ไขข้อคำถาม ตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญและอาจารย์ที่
 ปรึกษา เพื่อนำข้อคำถามดังกล่าวมาใช้ในแบบสอบถามต่อไป

3.4.2 การทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability)

เพื่อวัดความเชื่อถือได้ของเครื่องมือว่าแบบสอบถามสามารถนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่าง
 ที่ใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานเทศบาลเมืองคอหงส์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา
 จำนวน 30 ชุดเพื่อทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือ จากนั้นนำผลจากแบบสอบถามมาตรวจสอบ
 ความเที่ยง โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟา (Cronbach's Alpha) (1990 อ้างถึงใน
 พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปและกำหนดเกณฑ์ความเชื่อมั่นที่ยอมรับได้ต้อง
 มีค่ามากกว่า 0.7 มีการคำนวณด้วยสูตร ดังนี้

$$a = \frac{K}{(K-1)} \left(1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right)$$

- เมื่อ a = ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวัด
 K = จำนวนข้อคำถามทั้งหมด
 S_i^2 = ความแปรปรวนของข้อคำถามแต่ละข้อ
 S_t^2 = ความแปรปรวนของคะแนนรวม

3.4.3 นำแบบสอบถามที่พัฒนาเสนอต่อประธานกรรมการและกรรมการควบคุมสารนิพนธ์ เพื่อตรวจสอบ ปรับปรุง แก้ไขและให้ความเห็นชอบ

จากการเก็บแบบสอบถามจำนวน 30 ชุด ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Alpha) แต่ละด้านดังนี้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในด้านการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ เท่ากับ 0.937 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ เท่ากับ 0.905 ด้านการกระตุ้นทางปัญญาเท่ากับ 0.887 ด้านการคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล เท่ากับ 0.917 และในด้านการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เท่ากับ 0.937 ซึ่งมีค่ามากกว่าเกณฑ์ความเชื่อมั่น ที่ยอมรับได้ คือ ต้องมีค่า มากกว่า 0.7 ดังนั้นจึงสามารถนำแบบสอบถามไปใช้ได้

ตาราง 3.2 ค่าสัมประสิทธิ์ความความเชื่อมั่น (Cronbach's Alpha Coefficient) ของแบบสอบถาม

ตัวแปร	จำนวนข้อ	ค่าความเชื่อมั่น
ด้านการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	5	0.937
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4	0.905
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4	0.887
ด้านการคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล	5	0.917
ด้านการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	9	0.937
รวม	27	0.976

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) ในการวิเคราะห์ โดยแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

3.5.1 การจัดเตรียมข้อมูล ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับการตอบกลับมาตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ของแบบสอบถาม จากนั้นนำข้อมูลที่ได้แปลงเป็นรหัสในโปรแกรม SPSS เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นต่อไป

3.5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการทางสถิติ

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มุ่งศึกษาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา โดยผู้วิจัยได้กำหนดค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลไว้ ดังนี้

1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาการปฏิบัติงาน โดยการหาค่าความถี่ (Frequency) และอัตราส่วน ร้อยละ (Percentage)

2) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายกเทศมนตรีนครหาดใหญ่ โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3) ระดับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การศึกษากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
กรณีศึกษา เทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัย
ตามลำดับ ดังนี้

- 4.1 สัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ในการวิจัย
- 4.2 การนำเสนอผลการวิจัย
- 4.3 ผลการวิจัย

4.1 สัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ในการวิจัย

สัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ในการวิจัยมีดังนี้

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson Correlation Coefficient)
b	แทน	สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
β	แทน	สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
R	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R^2	แทน	สัมประสิทธิ์การพยากรณ์
$S.E_{est}$	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์
$S.E_b$	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์ของตัวพยากรณ์
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบความมีนัยสำคัญจากการแจกแจงแบบ t
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบความมีนัยสำคัญจากการแจกแจงแบบ F
Sig.	แทน	ค่านัยสำคัญทางสถิติจากการทดสอบ
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยมีดังนี้

II	แทน	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence)
IM	แทน	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivational)
IS	แทน	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation)
IC	แทน	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individual Consideration)
RM	แทน	การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results-Based Management)

4.2 การนำเสนอผลการวิจัย

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

1. ระดับภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย ด้านการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
2. ระดับด้านการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของนายกเทศมนตรีนครหาดใหญ่
3. การทดสอบสมมติฐานการวิจัย

4.3 ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานกลุ่มตัวอย่างสังกัดเทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา จำนวน 341 คน โดยหาค่าความถี่และร้อยละ ดังนี้

ตาราง 4.1 ข้อมูลทั่วไปของพนักงานกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน(คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	128	37.54
หญิง	213	62.46
2. อายุ		
20-30 ปี	81	23.75
31-40 ปี	119	34.90
41-50 ปี	95	27.86
ตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไป	46	13.49

ตาราง 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน(คน)	ร้อยละ
3. ระดับการศึกษาสูงสุด		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	55	16.13
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	237	69.50
สูงกว่าปริญญาตรี	49	14.37
4. ตำแหน่ง		
ข้าราชการ	103	30.21
ลูกจ้างประจำ	16	4.69
ผู้เชี่ยวชาญพิเศษ	2	0.59
ลูกจ้างภารกิจ	65	19.06
ลูกจ้างทั่วไป	155	45.45
5. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน		
น้อยกว่า 10,000 บาท	83	24.34
10,000-20,000 บาท	160	46.92
20,001-30,000 บาท	52	15.25
30,001-40,000 บาท	33	9.68
40,001 บาทขึ้นไป	13	3.81
6. ระยะเวลาปฏิบัติงาน		
ต่ำกว่า 1 ปี	7	2.05
1-5 ปี	102	29.91
6-10 ปี	69	20.23
11-20 ปี	125	36.67
มากกว่า 20 ปี	38	11.14

จากตาราง 4.1 พบว่า พนักงานกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 62.46 และเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 37.54

อายุ พบว่า พนักงานกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุอยู่ระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 34.90 รองลงมา คือ มีอายุอยู่ระหว่าง 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 27.86 อายุระหว่าง 20-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 23.75 และอายุตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 13.49 ตามลำดับ

ระดับการศึกษาสูงสุด พบว่า พนักงานกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 69.50 รองลงมา คือ ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 16.13 และระดับสูงกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 14.37 ตามลำดับ

ตำแหน่ง พบว่า พนักงานกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ทำงานในตำแหน่งลูกจ้างทั่วไป คิดเป็นร้อยละ 45.45 รองลงมา คือ ข้าราชการ คิดเป็นร้อยละ 30.21 ลูกจ้างภารกิจ คิดเป็นร้อยละ 19.06 ลูกจ้างประจำ คิดเป็นร้อยละ 4.69 และผู้เชี่ยวชาญพิเศษ คิดเป็นร้อยละ 0.59 ตามลำดับ

รายได้ พบว่า พนักงานกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือนอยู่ระหว่าง 10,000-20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 46.92 รองลงมา คือ รายได้น้อยกว่า 10,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 24.34 รายได้ระหว่าง 20,001-30,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 15.25 รายได้ระหว่าง 30,001-40,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 9.68 และรายได้ 40,001 บาทขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 3.81 ตามลำดับ

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน พบว่า พนักงานกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ใช้ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 11-20 ปี คิดเป็นร้อยละ 36.67 รองลงมา คือ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 1-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 29.91 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 20.23 ระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 11.14 และระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่ำกว่า 1 ปี คิดเป็นร้อยละ 2.05 ตามลำดับ

4.3.1 ระดับภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย ด้านการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลของนายกเทศมนตรีนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา จากพนักงานกลุ่มตัวอย่าง

ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย ด้านการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลของนายกเทศมนตรีนคร จากพนักงานกลุ่มตัวอย่าง โดยหาค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังตาราง 4.2-4.6

ตาราง 4.2 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการใช้สิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

(n = 341)

ด้านการใช้สิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. นายกเทศมนตรีประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง และเป็นที่ยอมรับเคารพ และศรัทธาไว้วางใจของผู้ใต้บังคับบัญชา	4.23	0.70	มากที่สุด
2. ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกับนายกเทศมนตรี	4.18	0.69	มาก
3. นายกเทศมนตรีมีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ใต้บังคับบัญชาได้	4.18	0.74	มาก
4. นายกเทศมนตรีเป็นผู้ที่ไว้ใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง มีศีลธรรมและมีจริยธรรม หลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน	4.17	0.71	มาก
5. นายกเทศมนตรีประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น	4.16	0.72	มาก
รวม	4.18	0.60	มาก

จากตาราง 4.2 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายกเทศมนตรีนครหาดใหญ่ ด้านการใช้สิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์จากพนักงานกลุ่มตัวอย่าง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการใช้สิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ นายกเทศมนตรีประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง และเป็นที่ยอมรับเคารพ และศรัทธาไว้วางใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 4.23$) ส่วนข้ออื่น ๆ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการใช้สิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการใช้สิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์สูงสุดไปหาต่ำสุด ดังนี้ ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกับนายกเทศมนตรี ($\bar{X} = 4.18$) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ นายกเทศมนตรีมีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ใต้บังคับบัญชาได้ ($\bar{X} = 4.18$) นายกเทศมนตรีเป็นผู้ที่ไว้ใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง มีศีลธรรมและมีจริยธรรม หลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน ($\bar{X} = 4.17$) และนายกเทศมนตรีประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น ($\bar{X} = 4.16$) ตามลำดับ

ตาราง 4.3 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

(n = 341)

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. นายกเทศมนตรีมีความกระตือรือร้นและการมองโลกในแง่ดี	4.20	0.71	มาก
2. นายกเทศมนตรีทำให้ผู้ร่วมงานมั่นใจที่จะดำเนินงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย	4.18	0.71	มาก
3. นายกเทศมนตรีสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่ผลักดันจากภายในตัวบุคคล เช่น เจตคติ ความคิด ความสนใจ ความตั้งใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา	4.15	0.67	มาก
4. นายกเทศมนตรีจะช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาความสามารถของตนให้สูงขึ้น นำไปสู่เป้าหมายระยะยาว	4.08	0.88	มาก
รวม	4.15	0.63	มาก

จากตาราง 4.3 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายกเทศมนตรีนครหาดใหญ่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจจากพนักงานกลุ่มตัวอย่าง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมาก ทุกข้อ เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ สูงสุด ไปหาลำดับ ดังนี้ นายกเทศมนตรีมีความกระตือรือร้นและการมองโลกในแง่ดี ($\bar{X} = 4.20$) นายกเทศมนตรีทำให้ผู้ร่วมงานมั่นใจที่จะดำเนินงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.18$) นายกเทศมนตรีสร้างแรงจูงใจภายในซึ่งเป็นสิ่งที่ผลักดันจากภายในตัวบุคคล เช่น เจตคติ ความคิด ความสนใจ ความตั้งใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 4.15$) และนายกเทศมนตรีจะช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาความสามารถของตนให้สูงขึ้น นำไปสู่เป้าหมายระยะยาว ($\bar{X} = 4.08$) ตามลำดับ

ตาราง 4.4 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

(n = 341)

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. นายกเทศมนตรีพิสูจน์ให้เห็นว่า สามารถเอาชนะอุปสรรคปัญหาจากความร่วมมือของผู้ร่วมงานทุกคน	4.14	0.69	มาก
2. นายกเทศมนตรีสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อว่า ปัญหาทุกอย่างสามารถแก้ไขได้	4.13	0.70	มาก
3. นายกเทศมนตรีกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความต้องการหาแนวทางใหม่ๆ ที่ดีกว่าเดิมแก้ปัญหา	4.12	0.67	มาก
4. นายกเทศมนตรีมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดเห็นและเหตุผล พร้อมให้คำแนะนำเพื่อปรับปรุงให้ดีขึ้น	4.09	0.72	มาก
รวม	4.12	0.60	มาก

จากตาราง 4.4 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายกเทศมนตรีนครหาดใหญ่ ด้านการกระตุ้นทางปัญญาจากพนักงานกลุ่มตัวอย่าง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นทางปัญญาอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นทางปัญญาสูงสุดไปหาค่าต่ำสุด ดังนี้ นายกเทศมนตรีพิสูจน์ให้เห็นว่า สามารถเอาชนะอุปสรรคปัญหาจากความร่วมมือของผู้ร่วมงานทุกคน ($\bar{X} = 4.14$) นายกเทศมนตรีสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อว่าปัญหาทุกอย่างสามารถแก้ไขได้ ($\bar{X} = 4.13$) นายกเทศมนตรีกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความต้องการหาแนวทางใหม่ๆ ที่ดีกว่าเดิมแก้ปัญหา ($\bar{X} = 4.12$) และนายกเทศมนตรีมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดเห็นและเหตุผล พร้อมให้คำแนะนำเพื่อปรับปรุงให้ดีขึ้น ($\bar{X} = 4.09$) ตามลำดับ

ตาราง 4.5 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

(n = 341)

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. นายกเทศมนตรีมีการปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา	4.20	0.72	มาก
2. นายกเทศมนตรีเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ใช้ ความสามารถได้อย่างเต็มที่และพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ	4.14	0.71	มาก
3. นายกเทศมนตรีเป็นที่ปรึกษาให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน อย่างเสมอภาค	4.13	0.70	มาก
4. นายกเทศมนตรีแสดงให้เห็นว่า เข้าใจและยอมรับความ แตกต่างระหว่างบุคคล	4.11	0.69	มาก
5. นายกเทศมนตรีให้ความสำคัญเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่าง สม่ำเสมอ	4.09	0.76	มาก
รวม	4.13	0.63	มาก

จากตาราง 4.5 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายกเทศมนตรีนครหาดใหญ่ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลจากพนักงานกลุ่มตัวอย่าง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลสูงสุดไปหาลำดับต่ำสุด ดังนี้ นายกเทศมนตรีมีการปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 4.20$) นายกเทศมนตรีเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ใช้ความสามารถได้อย่างเต็มที่และพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 4.14$) นายกเทศมนตรีเป็นที่ปรึกษาให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเสมอภาค ($\bar{X} = 4.13$) นายกเทศมนตรีแสดงให้เห็นว่า เข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล ($\bar{X} = 4.11$) และนายกเทศมนตรีให้ความสำคัญเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 4.09$) ตามลำดับ

ตาราง 4.6 สรุปรวมระดับภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง ด้านการใช้สิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลของนายกเทศมนตรีนครหาดใหญ่

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ด้านการใช้สิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.18	0.60	มาก
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.15	0.63	มาก
3. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.13	0.63	มาก
4. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.12	0.60	มาก
รวม	4.15	0.56	มาก

จากตาราง 4.6 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายกเทศมนตรีนครหาดใหญ่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการใช้สิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ที่อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.18$) ส่วนด้านอื่น ๆ เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สูงสุดไปหาค่าต่ำสุด ดังนี้ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X} = 4.15$) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\bar{X} = 4.13$) และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($\bar{X} = 4.12$) ตามลำดับ

4.3.2 ระดับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของนายกเทศมนตรีนครหาดใหญ่
ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของนายกเทศมนตรี
นครหาดใหญ่ โดยหาค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังตาราง 4.7

ตาราง 4.7 ระดับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของนายกเทศมนตรีนครหาดใหญ่

	(n = 341)		
การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. นายกเทศมนตรีมีเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของการทำงานที่ชัดเจนและเป็นเป้าหมายที่มีรากฐานมาจากพันธกิจขององค์กร	4.18	0.66	มาก
2. ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนรับรู้ความคาดหวังขององค์กรและพร้อมพัฒนาให้บรรลุตามเป้าหมายและความคาดหวังขององค์กร	4.14	0.66	มาก
3. เทศบาลมีพันธกิจ วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัดขององค์กรที่ชัดเจน และมีเป้าหมายที่เป็นรูปธรรม	4.11	0.64	มาก
4. นายกเทศมนตรีมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ การบริหารเงิน การบริหารคนสู่หน่วยงานระดับล่างเพื่อให้สามารถทำงานบรรลุผลได้อย่างเหมาะสม	4.10	0.66	มาก
5. การประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยระบบคุณธรรมตามความสามารถและผลงานของผู้ปฏิบัติงาน	4.08	0.67	มาก
6. นายกเทศมนตรีเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสะสมประสบการณ์เพื่อก้าวสู่ตำแหน่งสูงขึ้น	4.07	0.74	มาก
7. ท่านได้รับมอบหมายภาระงานที่เหมาะสมกับความสามารถและความถนัดของตนเอง	4.06	0.70	มาก
8. การตัดสินใจในการจัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานหรือโครงการต่าง ๆ จะพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก	4.05	0.67	มาก
9. นายกเทศมนตรีมีการสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เรียนรู้ใหม่ๆและพร้อมปรับตัวต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ	3.95	1.00	มาก
รวม	4.08	0.55	มาก

จากตาราง 4.7 พบว่า ระดับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของนายกเทศมนตรี นครหาดใหญ่ จากพนักงานกลุ่มตัวอย่าง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ระดับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของนายกเทศมนตรีนครหาดใหญ่อยู่ในระดับมาก ทุกข้อ เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยระดับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของนายกเทศมนตรีนครหาดใหญ่ สูงสุดไปหาลำดับต่ำสุด ดังนี้ นายกเทศมนตรีมีเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของการทำงานที่ชัดเจนและเป็นเป้าหมายที่มีรากฐานมาจากพันธกิจขององค์กร ($\bar{X} = 4.18$) ผู้ได้บังคับบัญชาทุกคนรับรู้ความคาดหวังขององค์กรและพร้อมพัฒนาให้บรรลุตามเป้าหมายและความคาดหวังขององค์กร ($\bar{X} = 4.14$) เทศบาลมีพันธกิจ วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัดขององค์กรที่ชัดเจน และมีเป้าหมายที่เป็นรูปธรรม ($\bar{X} = 4.11$) นายกเทศมนตรีมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ การบริหารเงิน การบริหารคนสู่หน่วยงานระดับล่างเพื่อให้สามารถทำงานบรรลุผลได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.10$) การประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยระบบคุณธรรมตามความสามารถ และผลงานของผู้ปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.08$) นายกเทศมนตรีเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาสะสมประสบการณ์เพื่อก้าวสู่ตำแหน่งสูงขึ้น ($\bar{X} = 4.07$) ท่านได้รับมอบหมายภาระงานที่เหมาะสมกับความสามารถ และความถนัดของตนเอง ($\bar{X} = 4.06$) การตัดสินใจในการจัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานหรือโครงการต่าง ๆ จะพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก ($\bar{X} = 4.05$) และนายกเทศมนตรีมีการสนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้เรียนรู้ใหม่ๆ และพร้อมปรับตัวต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ($\bar{X} = 3.95$) ตามลำดับ

4.3.3 การทดสอบสมมติฐานการวิจัย

การทดสอบสมมติฐานการวิจัย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ กรณีศึกษา เทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

การทดสอบสมมติฐานการวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของนายกเทศมนตรี กรณีศึกษา เทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา โดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) โดยมีตัวแปรอิสระ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (II) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (IM) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (IS) และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC) และมีตัวแปรตาม คือ ด้านการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (RM) ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยแสดงรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

เนื่องจากข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน คือ 1) ตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามต้องมีความสัมพันธ์กันเชิงเส้นตรง และ 2) ความสัมพันธ์ระหว่างกันของตัวแปรอิสระต้องไม่มีความสัมพันธ์กันสูงจนเกินไป (Multicollinearity) โดยข้อตกลงดังกล่าวสามารถตรวจสอบได้จากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product-moment Correlation Coefficient: r) ดังตาราง 4.8

ตาราง 4.8 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่างตัวแปรด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของนายกเทศมนตรีนครหาดใหญ่

ตัวแปร	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	ด้านการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
- ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	1	0.834*	0.749*	0.727*	0.730*
- ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ		1	0.792*	0.743*	0.736*
- ด้านการกระตุ้นทางปัญญา			1	0.826*	0.776*
- ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล				1	0.750*
- ด้านการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์					1

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 4.8 พบว่า ตัวแปรอิสระทุกตัวแปร ประกอบด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญาและด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับตัวแปรตาม คือ ด้านการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยตัวแปรอิสระที่มี

ความสัมพันธ์สูงสุดกับตัวแปรตาม คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.776

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างกันของตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญาและด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ อยู่ระหว่าง 0.727-0.834 ซึ่งเกิน 0.80 แสดงว่าตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันสูงเกินไป อาจทำให้เกิดปัญหา Multicollinearity ได้ (ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน, 2554) โดยตัวแปรอิสระที่พบว่ามีความสัมพันธ์ค่อนข้างสูงมาก มีจำนวน 2 คู่ คือ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์กับด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเท่ากับ 0.834 และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านการกระตุ้นทางปัญญากับด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีเท่ากับ 0.826 ดังนั้นผู้วิจัยจึงทำการพิจารณาค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ โดยใช้ค่า Tolerance และ ค่า Variance Inflation Factor (VIF) ในการวิเคราะห์หาค่าของพหุคูณแบบเป็นขั้นตอนในหัวข้อถัดไป

2) การวิเคราะห์หาค่าของพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน

หลังจากผ่านการตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นแล้วจะนำตัวแปรเข้าสู่สมการโดยเลือกตัวแปรอิสระที่มีความสัมพันธ์สูงสุดกับตัวแปรตามนำเข้าสู่สมการเป็นตัวแปรแรกแล้วดำเนินการวิเคราะห์หาค่าของพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน เพื่อหาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของนายกเทศมนตรีเทศบาลนครหาดใหญ่ ดังตาราง 4.9

ตาราง 4.9 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอนเมื่อใช้ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พยากรณ์ด้านการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของนายกเทศมนตรีนครหาดใหญ่

ตัวพยากรณ์	R	R ²	S.E. _{est}	F	Sig.
- ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	0.776	0.603	0.347	514.137	0.000
- ด้านการกระตุ้นทางปัญญา, ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	0.808	0.653	0.325	317.924	0.000
- ด้านการกระตุ้นทางปัญญา, ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์, ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	0.819	0.671	0.317	229.142	0.000
- ด้านการกระตุ้นทางปัญญา, ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์, ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล, ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	0.822	0.675	0.315	174.829	0.000

จากตาราง 4.9 พบว่า ตัวแปรอิสระที่ถูกเลือกเข้าสู่สมการมี 4 ตัวแปร โดยเรียงลำดับการเข้าสู่สมการได้ดังนี้ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา, ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์, ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ จะเห็นได้ว่า ตัวแปรตัวแรกที่เข้าสู่สมการ คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญาสามารถพยากรณ์ด้านการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของนายกเทศมนตรีนครหาดใหญ่ ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R²) เท่ากับ 0.603 แสดงว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา สามารถพยากรณ์ด้านการบริหารงาน แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของนายกเทศมนตรีนครหาดใหญ่ ได้ร้อยละ 60.3 และเมื่อตัวแปรด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มาพิจารณาพร้อม โดยเพิ่มเข้าสู่สมการ พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เพิ่มขึ้น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยสามารถพยากรณ์ด้านการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของนายกเทศมนตรีนครหาดใหญ่ ได้สูงขึ้นเป็นร้อยละ 65.3, 67.1 และ 67.5 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนดิบ (b) และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน (β) ดังตาราง 4.10

ตาราง 4.10 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนดิบ (b) และคะแนนมาตรฐาน (β) ของตัวแปรด้านการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของนายกเทศมนตรีนครหาดใหญ่

ตัวพยากรณ์	b	S.E. _b	β	t	Sig.	Collinearity Statistics	
						Tolerance	VIF
- ค่าคงที่ (Constant)	0.732	0.129		5.685	0.000*		
- ด้านการกระตุ้นทางปัญหา (IS)	0.295	0.058	0.320	5.090	0.000*	0.244	4.101
- ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC)	0.207	0.051	0.235	4.063	0.000*	0.288	3.477
- ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (II)	0.188	0.054	0.205	3.452	0.001*	0.274	3.646
- ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (IM)	0.119	0.056	0.137	2.141	0.033*	0.237	4.216

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 4.10 พบว่า ค่า Tolerance ไม่ต่ำกว่า 0.10 และค่า VIF ไม่เกิน 10 (Hair, Black, Babin, Anderson & Tatham, 2006) แสดงว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกด้านไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างกัน ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของนายกเทศมนตรีนครหาดใหญ่มี 4 ด้าน เรียงตามลำดับด้านที่ส่งผลมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นทางปัญหา (IS) ($\beta = 0.320$) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC) ($\beta = 0.235$) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (II) ($\beta = 0.205$) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (IM) ($\beta = 0.137$) ตามลำดับ โดยพบว่า เมื่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นทางปัญหา (IS) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (II) และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (IM) เพิ่มขึ้น 1 ระดับ จะทำให้ด้านการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของนายกเทศมนตรีนครหาดใหญ่ เพิ่มขึ้น 0.320, 0.235, 0.205 และ 0.137 เท่า ตามลำดับ สามารถนำมาสร้างสมการพยากรณ์ ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ:

$$RM = 0.732 + 0.295IS + 0.207IC + 0.188II + 0.119IM$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

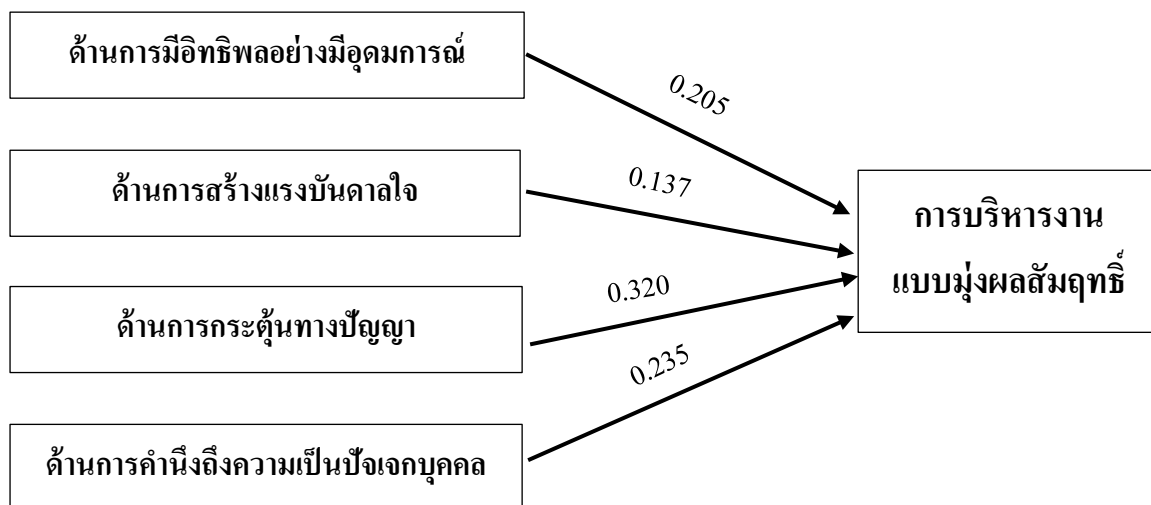
$$RM = 0.320IS + 0.235IC + 0.205II + 0.137IM$$

จากการทดสอบสมมติฐานการวิจัย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อด้านการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของนายกเทศมนตรีนครหาดใหญ่ สามารถสรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย ดังตาราง 4.11

ตาราง 4.11 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานของการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย	ผลการทดสอบสมมติฐาน
H ₁ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ส่งผลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	ยอมรับ
H ₂ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจส่งผลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	ยอมรับ
H ₃ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ส่งผลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	ยอมรับ
H ₄ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ส่งผลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	ยอมรับ

สามารถสรุปภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในแต่ละด้านที่ส่งผลต่อด้านการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของนายกเทศมนตรีนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ภาพประกอบ 4.1



ภาพประกอบ 4.1 สรุปภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในแต่ละด้านที่ส่งผลต่อด้านการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.2 อภิปรายผล

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา สามารถสรุปผลการศึกษาค้นคว้าได้ดังนี้

ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงร้อยละ 62.46 มีอายุระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 34.90 ระดับการศึกษาสูงสุด คือปริญญาตรีหรือเทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 69.50 ตำแหน่งส่วนใหญ่ คือ ลูกจ้างทั่วไป คิดเป็นร้อยละ 45.45 มีรายได้ต่อเดือนอยู่ระหว่าง 10,000-20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 46.92 และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 11-20 ปี คิดเป็นร้อยละ 36.67

สรุปผลการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1-3 ดังนี้

5.1.1 วัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายกเทศมนตรีนครหาดใหญ่

ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์จากพนักงานกลุ่มตัวอย่าง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์สูงสุด คือ นายกเทศมนตรีประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง และเป็นที่ยอมรับ เคารพ และศรัทธาไว้วางใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 4.23$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ต่ำสุด คือ นายกเทศมนตรีประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น ($\bar{X} = 4.16$)

ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจจากพนักงานกลุ่มตัวอย่าง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจสูงสุด คือ นายกเทศมนตรีมีความกระตือรือร้นและการมองโลกในแง่ดี

($\bar{X} = 4.20$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจต่ำสุด คือ นายกเทศมนตรีจะช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาความสามารถของตนให้สูงขึ้น นำไปสู่เป้าหมายระยะยาว ($\bar{X} = 4.08$)

ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นทางปัญญาจากพนักงานกลุ่มตัวอย่าง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นทางปัญญาสูงสุด คือ นายกเทศมนตรีพิสูจน์ให้เห็นว่า สามารถเอาชนะอุปสรรคปัญหาจากความร่วมมือของผู้ร่วมงานทุกคน ($\bar{X} = 4.14$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นทางปัญญาต่ำสุด คือ นายกเทศมนตรีมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดเห็นและเหตุผล พร้อมให้คำแนะนำเพื่อปรับปรุงให้ดีขึ้น ($\bar{X} = 4.09$)

ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลจากพนักงานกลุ่มตัวอย่าง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลสูงสุด คือ นายกเทศมนตรีมีการปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 4.20$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลต่ำสุด คือ นายกเทศมนตรีให้ความดูแลเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 4.09$)

5.1.2 วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อศึกษาระดับด้านการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของนายกเทศมนตรี เทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

ระดับด้านการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของนายกเทศมนตรีนครหาดใหญ่ จากพนักงานกลุ่มตัวอย่าง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยของระดับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์สูงสุด คือ นายกเทศมนตรีมีเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของการทำงานที่ชัดเจนและเป็นเป้าหมายที่มีรากฐานมาจากพันธกิจขององค์กร ($\bar{X} = 4.18$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยของระดับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ต่ำสุด คือ นายกเทศมนตรีมีการสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เรียนรู้ใหม่ๆ และพร้อมปรับตัวต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ($\bar{X} = 3.95$)

5.1.3 วัตถุประสงค์ที่ 3 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของนายกเทศมนตรีนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของนายกเทศมนตรี เทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา มี 4 ด้าน เรียงตามลำดับด้านที่ส่งผลมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด ดังนี้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (IS) (β)

= 0.320) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC) ($\beta = 0.235$) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (II) ($\beta = 0.205$) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (IM) ($\beta = 0.137$) ตามลำดับ

5.2 อภิปรายผล

อภิปรายผลการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1-3 ดังนี้

5.2.1 วัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายกเทศมนตรีนครหาดใหญ่

ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์จากพนักงานกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.60) สอดคล้องกับงานวิจัยของจุฑาทิพย์ สุจริตกุล (2562) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในยุคประเทศไทย 4.0 กรณีศึกษา: องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดภูเก็ต พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดภูเก็ต ในยุคประเทศไทย 4.0 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.94$) และสอดคล้องกับงานวิจัยของปานิสรา ตรีสศรี (2559) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเขาวง กาฬสินธุ์ ด้านการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.67$, S.D. = 0.38)

ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจจากพนักงานกลุ่มตัวอย่าง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$) สอดคล้องกับงานวิจัยของชุนินันท์ แดงสกล (2556) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอพะโต๊ะ จังหวัดชุมพร พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอพะโต๊ะ จังหวัดชุมพร ด้านการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.71$, S.D. = 0.71) โดยประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจสูงสุด เป็นประเด็นที่มีลักษณะใกล้เคียงกับงานวิจัยนี้ คือ เป็นผู้ที่มองโลกในแง่ดี โดยใช้คำพูดและการกระทำที่เป็นกำลังใจ ($\bar{X} = 3.86$, S.D. = 0.85) และสอดคล้องกับงานวิจัยของปานิสรา ตรีสศรี (2559) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.57$, S.D. = 0.41) เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจเป็นรายชื่อ

พบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยของระดับด้านการสร้างแรงบันดาลใจสูงสุดเป็นประเด็นที่มีลักษณะใกล้เคียงกับงานวิจัยนี้ คือ ผู้บริหารจริงจังก่อการปฏิบัติงาน ทำให้ลูกน้องเกิดแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.66$, S.D. = 0.70)

ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นทางปัญญาจากพนักงานกลุ่มตัวอย่าง พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.60) สอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑาทิพย์ สุจริตกุล (2562) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในยุคประเทศไทย 4.0 กรณีศึกษา: องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดภูเก็ต พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดภูเก็ต ในยุคประเทศไทย 4.0 ด้านการกระตุ้นเขาว์ปัญญาอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.79$) โดยผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญในประเด็น การมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคนในการแสดงความคิดเห็น เพื่อร่วมกันแก้ปัญหา และหาแนวทางในการทำงานที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปาณิสรา ตรีศรี (2559) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญาอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.60$, S.D. = 0.40) เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นทางปัญญาเป็น รายข้อ พบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยของระดับด้านการกระตุ้นทางปัญญาสูงสุดเป็นประเด็นที่มีลักษณะใกล้เคียงกับงานวิจัยนี้ คือ ผู้บริหารเน้นให้ลูกน้องใช้สติปัญญาในการเอาชนะปัญหาและอุปสรรค ($\bar{X} = 3.68$, S.D. = 0.80)

ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลจากพนักงานกลุ่มตัวอย่าง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$) สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชูตินันท์ แดงสกล (2556) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรบริหารส่วนตำบลในอำเภอพะโต๊ะ จังหวัดชุมพร พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรบริหารส่วนตำบลในอำเภอพะโต๊ะ จังหวัดชุมพร ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.68$, S.D. = 0.72) โดยประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลเป็นประเด็นที่มีลักษณะใกล้เคียงกับงานวิจัยนี้ คือ เป็นผู้ที่ให้คำปรึกษาผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเป็นกันเอง ($\bar{X} = 3.90$, S.D. = 0.83) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปาณิสรา ตรีศรี (2559) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.63$, S.D. = 0.45) โดยประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยของระดับด้านการคำนึงถึงความเป็น

ปัจจัยบุคคลสูงสุดเป็นประเด็นที่มีลักษณะใกล้เคียงกับงานวิจัยนี้ คือ ผู้บริหารสามารถพูดรับฟังและแลกเปลี่ยน กรณีมีปัญหากับผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.73$, S.D. = 0.80)

5.2.2 วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อศึกษาระดับด้านการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของนายกเทศมนตรีนครหาดใหญ่

ผลการศึกษาระดับด้านการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของนายกเทศมนตรีนครหาดใหญ่ จากพนักงานกลุ่มตัวอย่าง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$) สอดคล้องกับงานวิจัยของวารารณ สกุลวิวรรณ์ (2558) ได้ศึกษาปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี พบว่า ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี ด้านภาวะผู้นำ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.45) โดยประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยของระดับด้านการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์สูงสุดเป็นประเด็นที่มีลักษณะใกล้เคียงกับงานวิจัยนี้ คือ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และความคิดกว้างไกลในการบริหารองค์กร ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.44)

5.2.3 วัตถุประสงค์ที่ 3 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของนายกเทศมนตรีนครหาดใหญ่

ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของนายกเทศมนตรีนครหาดใหญ่ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อด้านการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของนายกเทศมนตรีนครหาดใหญ่มี 4 ด้าน คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($\beta = 0.320$) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\beta = 0.235$) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (II) ($\beta = 0.205$) และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\beta = 0.137$) สอดคล้องกับงานวิจัยของประภาภรณ์ ศรีทิน (2562) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลตำบลในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลตำบลในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้วยการวิเคราะห์สมการ โครงสร้างเชิงเส้น SEM (Structural Equation Model) ปัจจัยที่มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมากที่สุด คือ มิติของผู้บริหาร (0.247) ประกอบด้วย ด้านการบริหาร (0.472) ด้านภาวะผู้นำ (0.655) และด้านบุคลิกลักษณะ (0.294) โดยปัจจัยด้านภาวะผู้นำ (0.655) เป็นปัจจัยด้านหนึ่งที่อยู่ในมิติของผู้บริหาร ซึ่งถือว่ามิทธิพลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในความสำเร็จโดยเสริมสร้างการเรียนรู้ภายในองค์กร กระตุ้นการสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง สามารถสร้างความไว้วางใจ และกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการให้

คำแนะนำ ช่วยเหลือ สนับสนุน ขกย่องยอมรับ โดยใช้หลักเหตุผลในการบริหารงาน ซึ่งผลการวิจัย สอดคล้องกับงานวิจัยนี้

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะที่ได้จากงานวิจัย

จากข้อค้นพบของการวิจัย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารงานแบบ มุ่งผลสัมฤทธิ์ของนายกเทศมนตรีเทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อด้านการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของนายกเทศมนตรี เทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา มี 4 ด้าน คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์ และด้านการสร้างแรงบันดาลใจตามลำดับ ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะในแต่ละด้าน ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นทางปัญญา จากพนักงานกลุ่ม ตัวอย่าง พบว่า ประเด็นที่พนักงานกลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญมากที่สุด คือ นายกเทศมนตรีพิสูจน์ให้เห็นว่า สามารถเอาชนะอุปสรรคปัญหาจากความร่วมมือของผู้ร่วมงานทุกคน ดังนั้น นายกเทศมนตรีควรสร้างความเชื่อมั่นในการแก้ไขปัญหา รวมทั้งควรส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชา เรียนรู้วิธีการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จากพนักงานกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ประเด็นที่พนักงานกลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญมากที่สุด คือ นายกเทศมนตรีมีการปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ได้บังคับบัญชา ดังนั้นนายกเทศมนตรีควรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ได้บังคับบัญชา เช่น ควรเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการทำงาน รวมถึงการให้ข้อเสนอแนะ และการช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาในการทำงานร่วมกัน

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์จากพนักงาน กลุ่มตัวอย่าง พบว่า ประเด็นที่พนักงานกลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญมากที่สุด คือ นายกเทศมนตรีประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง และเป็นที่ยอมรับ เคารพ และศรัทธาไว้วางใจของผู้ได้บังคับบัญชา ดังนั้น นายกเทศมนตรีควรเป้าหมาย และทิศทางขององค์กร เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาตระหนักถึง ผลสัมฤทธิ์ขององค์กร

4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ จากพนักงานกลุ่ม ตัวอย่าง พบว่า ประเด็นที่พนักงานกลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญมากที่สุด คือ นายกเทศมนตรีมีความ

กระตือรือร้นและการมองโลกในแง่ดี ดังนั้นนักเทศมนตรีควรกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาได้

5. การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ จากพนักงานกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ประเด็นที่พนักงานกลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญมากที่สุด คือ นักเทศมนตรีมีเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของการทำงานที่ชัดเจนและเป็นเป้าหมายที่มีรากฐานมาจากพันธกิจขององค์การ

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. งานวิจัยที่ศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระ และตัวแปรตาม มีน้อยมาก ทำให้มีงานวิจัยสนับสนุนความสัมพันธ์ตัวแปรค่อนข้างน้อย
2. ควรมีการศึกษาในพื้นที่อื่นๆเพิ่มเติม เพื่อให้ได้รับคำตอบที่สมบูรณ์ขึ้น
3. ควรมีการศึกษาในเชิงลึกหรือทำการศึกษาเชิงคุณภาพเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยการสัมภาษณ์กลุ่มพนักงานในสังกัด เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ละเอียดขึ้น
4. ควรศึกษาถึงตัวแปรอื่น ๆ ร่วมกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เพื่อให้ได้รับคำตอบจากการวิจัยที่สมบูรณ์ขึ้น
5. ควรมีการใช้สถิติตัวอื่นมาวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เพื่อให้ได้รับคำตอบที่สมบูรณ์ขึ้น เช่น การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) ซึ่งเป็นสถิติเทคนิคหนึ่งที่ใช้ในการทดสอบ (Testing) และประมาณค่า (Estimate) ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ เป็นต้น

บรรณานุกรม

- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2560). *การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สามลดา.
- ก้องภพ ชันติพงษ์พันธุ์. (2561). อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและองค์การแห่งความยั่งยืน ต่อพฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรม: กรณีศึกษาพนักงานของบริษัทในกลุ่มสมบูรณั. *วารสารเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ 3* (กันยายน - ธันวาคม 2561): 45-56.
- เกศินี คงเมือง. (2551). *ความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารเทศบาลเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- จิราภรณ์ เดชกัลยา. (2560). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อประสิทธิผลองค์การ : กรณีศึกษาสวนอุตสาหกรรมบางกะดี จังหวัดปทุมธานี. *วารสารมนุษยสังคมปริทัศน์ (มสป.) 1* (มกราคม-มิถุนายน 2564) :163-181.
- จุฑาทิพย์ สุจริตกุล. (2560). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในยุคประเทศไทย 4.0 กรณีศึกษา: องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดภูเก็ต. *วารสารมหาจุฬานาครธรรม 10* (ธันวาคม 2562): 4930-4943.
- ชนะ พงศ์สุวรรณ. (2548). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ชยาภาภรณ์ ทองบ่อ. (2562). *อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อประสิทธิผลการบริการสาธารณะ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ชาติชัย อุดมกิจมงคล. (2559). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดสกลนคร. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ พิเศษ* (2559): 305-315.

- ชุตินันท์ แดงสกล. (2556). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอพะโต๊ะ จังหวัดชุมพร. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวิชาการบริหารทั่วไป). มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- ชุตินันท์ มุ่งการนา. (2561). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้ กับประสิทธิผลของเทศบาลนคร. วารสารศรีนครินทร์วิโรฒวิจัยและพัฒนา (สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์) 21 (มกราคม - มิถุนายน 2562): 1-22.*
- ทิพวัลย์ ซอบพานิช. (2556). *การรับรู้ภาวะผู้นำสตรีในธนาคารพาณิชย์. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.*
- เทศบาลนครหาดใหญ่. *ประวัติเทศบาลนครหาดใหญ่. (ออนไลน์). ค้นจาก: https://www.hatyaicity.go.th/content/history_muni*
- ธวัชรัตน์ ไบบัว. (2555). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับ ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- นงลักษณ์ ชื่นแจ้ง. (2553). *การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขต อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.*
- นพดล ไชยสุระ. (2561). *อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การ และธรรมาภิบาลต่อประสิทธิผลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2. วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม 1 (มกราคม - เมษายน 2559): 53-68.*
- นิติคณ สิ่งห้อย. (2557). *การศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของบุคลากรเทศบาลนครพิษณุโลก จังหวัดพิษณุโลก. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต: มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.*
- ประภาภรณ์ ศรีทิน (2562). *รูปแบบการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลตำบลในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.*
- ปานิสรา ตรีสตร (2559). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.*
- ผ่องศรี วาณิชสุภางค์. (2546). *เอกสารคำสอนระเบียบวิธีวิจัยทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 4. ปัตตานี: ฝ่ายเทคโนโลยีการศึกษา สำนักวิทยบริการมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.*

- มณีประภา พิวจเงิน. (2555). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดสกลนคร*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- มยุรี วรรณสกุลเจริญ. (2562). ภาวะผู้นำของนายกเทศมนตรีและประสิทธิผลของเทศบาลเมืองในประเทศไทย. *วารสารรัชต์ภาคย์*. 30 (กรกฎาคม-กันยายน 2562): 57-70.
- วราภรณ์ สกุลวิวรรณ. (2558). *ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิตมหาบัณฑิต: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วีรวิทย์ โปรงจันทิก. (2554). *การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในกองบังคับการตำรวจน้ำ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สถาบันพระปกเกล้า. *โครงสร้างการบริหารงานของเทศ.* (ออนไลน์). ค้นจาก: <http://wiki.kpi.ac.th/index.php?title>
- สมพร วัชรภูมิต. (2564). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสุราษฎร์ธานี. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยปทุมธานี 1* (มกราคม-มิถุนายน 2564): 383-401.
- สุภัทรา นุชสาย. (2553). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สุภาวดี จิตศิริตนกุล. (2550). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของนายกเทศมนตรี กรณีศึกษาเทศบาลเมืองพังงา อำเภอเมือง จังหวัดพังงา*. รายงานการศึกษาอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุรินทร์ นันทไพฑูรย์. (2547). *การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามนโยบายแก้ไขปัญหาเสพติดของกองบัญชาการตำรวจปราบปรามยาเสพติด*. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุวิมล ทิรกานันท์. (2550). *การสร้างเครื่องมือวัดตัวแปรในการวิจัยทางสังคมศาสตร์ : แนวทางสู่การปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- อัครพันธุ์ คงจันทร์. (2562). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารเทศบาลตำบลในจังหวัดนครศรีธรรมราช. *วารสารเทคโนโลยีภาคใต้ 12 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2562): 259-279.*
- อิสรา อิมลาภ. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการควบคุมภายในของบริษัท เอ็กซอน โมบิล จำกัด. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- อุทัย ปริญญาสุทธินันท์. (2560). มุมมองภาวะผู้นำ กรณีศึกษาของชุมชนทุ่งตำเสา. *วารสารการจัดการสมัยใหม่ 15 (กรกฎาคม – ธันวาคม 2560): 37-44.*
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Transformational Leadership Development*. Pola Alto, California: Consulting Psychologists.
- Hair, J., Black, W., Babin, B., Anderson, R. and Tatham, R. (2006). *Multivariate Data Analysis. 6th Edition*, Pearson Prentice Hall: Upper Saddle River.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ
และการตรวจสอบค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือการวิจัย

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือการวิจัย

(Item Objective Congruence: IOC)

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิภาพรรณ เจนสันติกุล
ตำแหน่ง: อาจารย์ประจำสาขาสังคมศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เขมภักดิ์ เข็นเปี่ยม
ตำแหน่ง: อาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยสวนดุสิต
3. ดร.ณรงค์ศักดิ์ รอบคอบ
ตำแหน่ง: อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

ตารางสรุปค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือการวิจัยของผู้ทรงคุณวุฒิ
แบบสอบถามเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

กรณีศึกษา เทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

ท่านที่ 1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิภาพรรณ เจนสันติกุล

ท่านที่ 2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เขมภักดิ์ เย็นเปี่ยม

ท่านที่ 3 ดร.ณรงค์ศักดิ์ รอบคอบ

ข้อความถามในแบบสอบถาม	คะแนนจาก ผู้เชี่ยวชาญคนที่			รวม	IOC	แปล ผล	ข้อเสนอแนะ
	1	2	3				
ส่วนที่ 1 ข้อคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม							
1. เพศ							
<input type="checkbox"/> 1. ชาย	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้	
<input type="checkbox"/> 2. หญิง							
2. อายุ							
<input type="checkbox"/> 1. ต่ำกว่า 20 ปี							- ตัด “ต่ำกว่า 20 ปี” ออก และ
<input type="checkbox"/> 2. 21 – 30 ปี							เปลี่ยนเป็น
<input type="checkbox"/> 3. 31 – 40 ปี	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้	“20 – 30 ปี”
<input type="checkbox"/> 4. 41 – 50 ปี							- เปลี่ยนเป็น
<input type="checkbox"/> 5. 51 – 60 ปี							“ตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไป”
3. ระดับการศึกษาสูงสุด							
<input type="checkbox"/> 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี							
<input type="checkbox"/> 2. ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้	
<input type="checkbox"/> 3. สูงกว่าปริญญาตรี							
4. ตำแหน่ง							
<input type="checkbox"/> 1. ข้าราชการ							เพิ่ม “อื่นๆ
<input type="checkbox"/> 2. ลูกจ้างประจำ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้	(โปรด
<input type="checkbox"/> 3. ลูกจ้างภารกิจ							ระบุ.....)”
<input type="checkbox"/> 4. ลูกจ้างทั่วไป							
5. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน							
<input type="checkbox"/> 1. ไม่เกิน 10,000 บาท							- เปลี่ยนเป็น “น้อยกว่า 10,000

ข้อความถามในแบบสอบถาม	คะแนนจาก ผู้เชี่ยวชาญคนที่			รวม	IOC	แปล ผล	ข้อเสนอแนะ
	1	2	3				
<input type="checkbox"/> 2. 10,001–20,000 บาท <input type="checkbox"/> 3. 20,001–30,000 บาท <input type="checkbox"/> 4. 30,001–40,000 บาท <input type="checkbox"/> 5. 40,000 บาทขึ้นไป	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้	บาท” - เปลี่ยนเป็น “10,000–20,000 บาท”
6. ระยะเวลาการปฏิบัติงาน <input type="checkbox"/> 1. ต่ำกว่า 1 ปี <input type="checkbox"/> 2. 1-5 ปี <input type="checkbox"/> 3. 6-10ปี <input type="checkbox"/> 4. 11-15ปี <input type="checkbox"/> 5. มากกว่า 15 ปี	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้	

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายกเทศมนตรีเทศบาลนครหาดใหญ่

1.ด้านการใช้สิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

1.1 นายกเทศมนตรี <u>ประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง</u> และเป็นที่ยอมรับ เคารพ และศรัทธาไว้วางใจของ ผู้ได้บังคับบัญชา	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้	
1.2 ผู้ได้บังคับบัญชา <u>เกิดความภาคภูมิใจ</u> เมื่อได้ร่วมงานกับนายกเทศมนตรี	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้	
1.3 นายกเทศมนตรีมีวิสัยทัศน์ และ <u>สามารถถ่ายทอดไปยังผู้ได้บังคับบัญชา</u> ได้	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้	
1.4 นายกเทศมนตรีเป็นผู้ที่ไว้ใจได้ว่า <u>จะทำในสิ่งที่ถูกต้อง มีศีลธรรมและมี</u> จริยธรรม หลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อ <u>ผลประโยชน์ส่วนตน</u>	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้	
1.5 นายกเทศมนตรี <u>ประพฤติตนเพื่อ</u> ให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้	

ข้อความในแบบสอบถาม	คะแนนจาก ผู้เชี่ยวชาญคนที่			รวม	IOC	แปล ผล	ข้อเสนอแนะ
	1	2	3				
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ							
2.1 <u>นายกเทศมนตรีสร้างแรงจูงใจ ภายในแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา</u>	1	1	0	2	0.67	ใช้ได้	เปลี่ยนคำว่า “สร้าง แรงจูงใจภายใน” เป็น “สร้าง แรงจูงใจในการ ทำงาน” เพื่อให้ เข้าใจความหมาย ง่ายขึ้น
2.2 <u>นายกเทศมนตรีมีความ กระตือรือร้นและการมองโลกในแง่ดี</u>	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้	
2.3 <u>นายกเทศมนตรีทำให้ผู้ร่วมงาน มั่นใจที่จะดำเนินงานให้สำเร็จตาม เป้าหมาย</u>	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้	
2.4 <u>นายกเทศมนตรีจะช่วยให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาความสามารถ ของตนให้สูงขึ้น นำไปสู่เป้าหมายระยะ ยาว</u>	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้	
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา							
3.1 <u>นายกเทศมนตรีกระตุ้นให้ ผู้ใต้บังคับบัญชามีความต้องการหา แนวทางใหม่ๆ ที่ดีกว่าเดิมแก้ปัญหา</u>	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้	
3.2 <u>นายกเทศมนตรีมีการกระตุ้นให้ผู้ ตามแสดงความคิดเห็นและเหตุผล พร้อมให้คำแนะนำเพื่อปรับปรุงให้ดี ขึ้น</u>	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้	
3.3 <u>นายกเทศมนตรีสร้างความเชื่อมั่น ให้ผู้ตามเชื่อว่าปัญหาทุกอย่างสามารถ</u>	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้	เปลี่ยน “ผู้ตาม” เป็น

ข้อความถามในแบบสอบถาม	คะแนนจาก ผู้เชี่ยวชาญคนที่			รวม	IOC	แปล ผล	ข้อเสนอแนะ
	1	2	3				
แก้ไขได้							“ผู้ได้บังคับบัญชา”
3.4 นายกเทศมนตรีพิสูจน์ให้เห็นว่า สามารถเอาชนะอุปสรรคปัญหาจาก ความร่วมมือของผู้ร่วมงานทุกคน	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้	
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล							
4.1 นายกเทศมนตรีเป็นที่ปรึกษาให้แก่ ผู้ได้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเสมอภาค	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้	
4.2 นายกเทศมนตรีให้ความดูแลเอาใจ ใส่ผู้ได้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้	
4.3 นายกเทศมนตรีแสดงให้เห็นว่า เข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่าง บุคคล	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้	
4.4 นายกเทศมนตรีมีการปฏิบัติสัมพันธ์ที่ ดีกับผู้ได้บังคับบัญชา	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้	
4.5 นายกเทศมนตรีเปิดโอกาสให้ ผู้ได้บังคับบัญชาได้ใช้ความสามารถได้ อย่างเต็มที่และพัฒนาตนเองอย่าง สม่ำเสมอ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้	
ตอนที่ 3 การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์							
1. เทศบาลมีพันธกิจ วัตถุประสงค์ของ องค์การที่ชัดเจน และมีเป้าหมายที่เป็น รูปธรรม	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้	เพิ่มตัวชี้วัด
2. นายกเทศมนตรีมีเป้าหมายของการ ทำงานที่ชัดเจนและเป็นเป้าหมายที่มี รากฐานมาจากพันธกิจขององค์การ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้	เพิ่มวิสัยทัศน์
3. ผู้ได้บังคับบัญชาทุกคนรับรู้ความ คาดหวังขององค์กรและพร้อมพัฒนา	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้	

ข้อความในแบบสอบถาม	คะแนนจาก ผู้เชี่ยวชาญคนที่			รวม	IOC	แปล ผล	ข้อเสนอแนะ
	1	2	3				
ให้บรรลุตามเป้าหมายและความ คาดหวังขององค์กร							
4. การตัดสินใจในการจัดสรรงบประมาณ ให้หน่วยงานหรือโครงการต่าง ๆ จะ พิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของงานเป็น หลัก	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้	
5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้วยระบบคุณธรรมตามความสามารถ และผลงานของผู้ปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้	
6. ท่านได้รับมอบหมายภาระงานที่ เหมาะสมกับความสามารถ และความ ถนัดของตนเอง	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้	
7. นายกเทศมนตรีมีการกระจายอำนาจ การตัดสินใจ การบริหารเงิน การ บริหารคนสู่หน่วยงานระดับล่างเพื่อให้ สามารถทำงานบรรลุผลได้อย่าง เหมาะสม	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้	
8. นายกเทศมนตรีเปิดโอกาสให้ ผู้ได้บังคับบัญชาสะสมประสบการณ์ เพื่อก้าวสู่ตำแหน่งสูงขึ้น	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้	
9. นายกเทศมนตรีมีการสนับสนุนให้ ผู้ได้บังคับบัญชาได้เรียนรู้ใหม่ๆและ พร้อมปรับตัวต่อสถานการณ์ที่ เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้	
10. ผู้ได้บังคับบัญชาทุกคนมีกำลังใจที่ ดีในการทำงาน	1	-1	1	1	0.33	ไม่น่า ไปใช้	ตัดข้อความนี้ออก เนื่องจากไม่

ข้อความในแบบสอบถาม	คะแนนจาก ผู้เชี่ยวชาญคนที่			รวม	IOC	แปล ผล	ข้อเสนอแนะ
	1	2	3				
							เกี่ยวข้องกับด้าน การบริหารงาน แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ภาคผนวก ข
เครื่องมือแบบสอบถาม

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

การทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) ของแบบสอบถามภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ กรณีศึกษา เทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ด้านการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha	
	Based on Standardized Items	N of Items
.937	.937	5

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
1.1 นายกเทศมนตรีประพฤติตัวเป็น แบบอย่าง และเป็นที่ยอมรับ เคารพ และศรัทธาไว้ว่างใจของ ผู้ได้บังคับบัญชา	17.931	4.067	.808	.681	.926
1.2 ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความ ภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกับ นายกเทศมนตรี	17.966	3.749	.851	.814	.918
1.3 นายกเทศมนตรีมีวิสัยทัศน์ และ สามารถถ่ายทอดไปยัง ผู้ได้บังคับบัญชาได้	17.966	3.749	.851	.814	.918
1.4 นายกเทศมนตรีเป็นผู้ที่ไว้ใจได้ว่า จะทำในสิ่งที่ถูกต้อง มีศีลธรรมและมี จริยธรรม หลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อ ผลประโยชน์ส่วนตน	18.000	4.071	.801	.656	.928
1.5 นายกเทศมนตรีประพฤติตนเพื่อให้ เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น	18.069	3.781	.846	.736	.919

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha		
Cronbach's Alpha	Based on Standardized Items	N of Items
.905	.908	4

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
2.1 นายกเทศมนตรีสร้างแรงจูงใจ ภายในซึ่งเป็นสิ่งที่ผลักดันจากภายใน ตัวบุคคล เช่น เจตคติ ความคิด ความ สนใจ ความตั้งใจให้กับ ผู้ได้บังคับบัญชา	13.517	1.973	.840	.784	.860
2.2 นายกเทศมนตรีมีความ กระตือรือร้นและการมองโลกในแง่ดี	13.345	2.020	.769	.598	.884
2.3 นายกเทศมนตรีทำให้ผู้ร่วมงาน มั่นใจที่จะดำเนินงานให้สำเร็จตาม เป้าหมาย	13.379	1.887	.738	.560	.899
2.4 นายกเทศมนตรีจะช่วยให้ ผู้ได้บังคับบัญชาพัฒนาความสามารถ ของตนให้สูงขึ้น นำไปสู่เป้าหมาย ระยะยาว	13.448	1.970	.813	.763	.868

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha		
Cronbach's Alpha	Based on Standardized Items	N of Items
.887	.889	4

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
3.1 นายกเทศมนตรีกระตุ้นให้ ผู้ได้บังคับบัญชามีความต้องการหา แนวทางใหม่ๆ ที่ดีกว่าเดิมมาแก้ปัญหา	13.310	1.793	.744	.681	.861
3.2 นายกเทศมนตรีมีการกระตุ้นให้ผู้ ตามแสดงความคิดเห็นและเหตุผล พร้อมให้คำแนะนำเพื่อปรับปรุงให้ดี ขึ้น	13.310	1.936	.759	.634	.853
3.3 นายกเทศมนตรีสร้างความเชื่อมั่น ให้ผู้ได้บังคับบัญชาเชื่อว่าปัญหาทุก อย่างสามารถแก้ไขได้	13.345	1.805	.894	.819	.802
3.4 นายกเทศมนตรีพิสูจน์ให้เห็นว่า สามารถเอาชนะอุปสรรคปัญหาจาก ความร่วมมือของผู้ร่วมงานทุกคน	13.310	2.079	.635	.436	.898

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha		
Cronbach's Alpha	Based on Standardized Items	N of Items
.917	.919	5

Item-Total Statistics					
	Scale	Scale			Cronbach'
	Mean if	Variance	Corrected	Squared	s Alpha if
	Item	if Item	Item-Total	Multiple	Item
	Deleted	Deleted	Correlation	Correlation	Deleted
4.1 นายกเทศมนตรีเป็นที่ปรึกษาให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเสมอภาค	17.862	3.409	.635	.539	.932
4.2 นายกเทศมนตรีให้ความดูแลเอาใจใส่ผู้ได้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ	17.828	3.291	.826	.792	.890
4.3 นายกเทศมนตรีแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล	17.828	3.219	.875	.868	.880
4.4 นายกเทศมนตรีมีการปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ได้บังคับบัญชา	17.759	3.404	.747	.634	.906
4.5 นายกเทศมนตรีเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ใช้ความสามารถได้อย่างเต็มที่และพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ	17.828	3.219	.875	.836	.880

2. การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha		
Based on		
Standardized		
Cronbach's Alpha	Items	N of Items
.937	.938	9

	Item-Total Statistics				Cronbach's Alpha if Deleted
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	
1. เทศบาลมีพันธกิจ วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัดขององค์การที่ชัดเจน และมี เป้าหมายที่เป็นรูปธรรม	35.517	12.616	.749	.878	.931
2. นายกเทศมนตรีมีเป้าหมายและ วิสัยทัศน์ของการทำงานที่ชัดเจนและ เป็นเป้าหมายที่มีรากฐานมาจากพันธ กิจขององค์การ	35.241	12.618	.820	.790	.927
3. ผู้ได้บังคับบัญชาทุกคนรับรู้ความ คาดหวังขององค์กรและพร้อมพัฒนา ให้บรรลุตามเป้าหมายและความ คาดหวังขององค์กร	35.414	12.537	.729	.939	.932
4. การตัดสินใจในการจัดสรรงบประมาณ ให้หน่วยงานหรือโครงการต่าง ๆ จะ พิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของงานเป็น หลัก	35.552	12.470	.711	.837	.933
5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้วยระบบคุณธรรมตามความสามารถ และผลงานของผู้ปฏิบัติงาน	35.414	12.751	.779	.818	.929
6. ท่านได้รับมอบหมายภาระงานที่ เหมาะสมกับความสามารถ และความ ถนัดของตนเอง	35.414	12.466	.749	.943	.931

	Item-Total Statistics				Cronbach's Alpha if Deleted
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	
7. นายกเทศมนตรีมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ การบริหารเงิน การบริหารคนสู่หน่วยงานระดับล่างเพื่อให้สามารถทำงานบรรลุผลได้อย่างเหมาะสม	35.379	12.887	.729	.694	.932
8. นายกเทศมนตรีเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาสะสมประสบการณ์เพื่อก้าวสู่ตำแหน่งสูงขึ้น	35.345	12.234	.803	.919	.927
9. นายกเทศมนตรีมีการสนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้เรียนรู้ใหม่ ๆ และพร้อมปรับตัวต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ	35.345	12.591	.815	.934	.927

ภาคผนวก ค
เครื่องมือแบบสอบถาม



แบบสอบถาม

การวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของคณะผู้บริหารต่อการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ กรณีศึกษา เทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา”

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้ใช้สำหรับพนักงานสังกัดเทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา
2. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการศึกษาภาวะผู้นำของคณะผู้บริหารต่อการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพกรณีศึกษา เทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา
3. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 แบบสอบถามวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารเทศบาลนครหาดใหญ่
 - ตอนที่ 3 แบบสอบถามวัดการปฏิบัติงานของเทศบาลนครหาดใหญ่

ขอให้ท่านตอบแบบสอบถามทุกข้อ ทุกตอน โดยเลือกตอบในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจากท่าน

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

นางสาวสิริพัชร งามไทรไร

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย หน้าข้อความที่ตรงกับท่านมากที่สุด

1. เพศ

1. ชาย 2. หญิง

2. อายุ

1. ต่ำกว่า 20 ปี
 2. 20 – 30 ปี
 3. 31 – 40 ปี
 4. 41 – 50 ปี
 5. 51 – 60 ปี

3. ระดับการศึกษา

1. ต่ำกว่าปริญญาตรี 2. ปริญญาตรี 3. สูงกว่าปริญญาตรี

4. ตำแหน่ง

1. ข้าราชการ 2. ลูกจ้างประจำ 3. ผู้เชี่ยวชาญพิเศษ
 4. ลูกจ้างภารกิจ 5. ลูกจ้างทั่วไป

5. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

1. น้อยกว่า 10,000 บาท
 2. 10,000 – 20,000 บาท
 3. 20,001 – 30,000 บาท
 4. 30,001 – 40,000 บาท
 5. 40,000 บาทขึ้นไป

6. ระยะเวลาการปฏิบัติงาน

1. ต่ำกว่า 1 ปี 2. 1-5 ปี 3. 6-10ปี
 4. 11-20ปี 5. มากกว่า 20 ปี

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายกเทศมนตรีเทศบาลนครหาดใหญ่

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด โดยกำหนดเกณฑ์ในการตีความหมายดังนี้

เลือกตอบระดับ 5 หมายถึง มากที่สุด

เลือกตอบระดับ 4 หมายถึง มาก

เลือกตอบระดับ 3 หมายถึง ปานกลาง

เลือกตอบระดับ 2 หมายถึง น้อย

เลือกตอบระดับ 1 หมายถึง น้อยที่สุด

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1. ด้านการใช้สิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์					
1.1 นายกเทศมนตรีประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง และเป็นที่ยอมรับ เคารพ และศรัทธาไว้วางใจของผู้ใต้บังคับบัญชา					
1.2 ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกับนายกเทศมนตรี					
1.3 นายกเทศมนตรีมีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ใต้บังคับบัญชาได้					
1.4 นายกเทศมนตรีเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง มีศีลธรรมและมีจริยธรรม หลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน					
1.5 นายกเทศมนตรีประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น					
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ					
2.1 นายกเทศมนตรีสร้างแรงจูงใจภายในซึ่งเป็นสิ่งที่ผลักดันจากภายในตัวบุคคล เช่น เจตคติ ความคิด ความสนใจ ความตั้งใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา					

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
2.2 นายกเทศมนตรีมีความกระตือรือร้นและการมองโลกในแง่ดี					
2.3 นายกเทศมนตรีทำให้ผู้ร่วมงานมั่นใจที่จะดำเนินงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย					
2.4 นายกเทศมนตรีจะช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาความสามารถของตนให้สูงขึ้น นำไปสู่เป้าหมายระยะยาว					
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา					
3.1 นายกเทศมนตรีกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความต้องการหาแนวทางใหม่ๆ ที่ดีกว่าเดิมมาแก้ปัญหา					
3.2 นายกเทศมนตรีมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดเห็นและเหตุผล พร้อมให้คำแนะนำเพื่อปรับปรุงให้ดีขึ้น					
3.3 นายกเทศมนตรีสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อว่าปัญหาทุกอย่างสามารถแก้ไขได้					
3.4 นายกเทศมนตรีพิสูจน์ให้เห็นว่า สามารถเอาชนะอุปสรรคปัญหาจากความร่วมมือของผู้ร่วมงานทุกคน					
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล					
4.1 นายกเทศมนตรีเป็นที่ปรึกษาให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเสมอภาค					
4.2 นายกเทศมนตรีให้ความดูแลเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ					
4.3 นายกเทศมนตรีแสดงให้เห็นว่า เข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล					
4.4 นายกเทศมนตรีมีการปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา					
4.5 นายกเทศมนตรีเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้					

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ใช้ความสามารถได้อย่างเต็มที่และพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ					

ส่วนที่ 3 การประเมินผลการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ระดับดังนี้

เลือกตอบระดับ 5 หมายถึง ระดับในการประเมินผลอยู่ในระดับมากที่สุด

เลือกตอบระดับ 4 หมายถึง ระดับในการประเมินผลอยู่ในระดับมาก

เลือกตอบระดับ 3 หมายถึง ระดับในการประเมินผลอยู่ในระดับปานกลาง

เลือกตอบระดับ 2 หมายถึง ระดับในการประเมินผลอยู่ในระดับน้อย

เลือกตอบระดับ 1 หมายถึง ระดับในการประเมินผลอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของเทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา	ระดับการประเมิน				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1. เทศบาลมีพันธกิจ วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัดขององค์กรที่ชัดเจน และมีเป้าหมายที่เป็นรูปธรรม					
2. นายกเทศมนตรีมีเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของการทำงานที่ชัดเจนและเป็นเป้าหมายที่มีรากฐานมาจากพันธกิจขององค์กร					
3. ผู้ได้บังคับบัญชาทุกคนรับรู้ความคาดหวังขององค์กรและพร้อมพัฒนาให้บรรลุตามเป้าหมายและความคาดหวังขององค์กร					
4. การตัดสินใจในการจัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานหรือโครงการต่าง ๆ จะพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก					
5. การประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยระบบคุณธรรมตามความสามารถและผลงานของผู้ปฏิบัติงาน					
6. ท่านได้รับมอบหมายภาระงานที่เหมาะสมกับความสามารถ และความถนัดของตนเอง					
7. นายกเทศมนตรีมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ การ					

การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของเทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา	ระดับการประเมิน				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
บริหารเงิน การบริหารคนสู่หน่วยงานระดับล่างเพื่อให้สามารถทำงานบรรลุผลได้อย่างเหมาะสม					
8. นายกเทศมนตรีเปิด โอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาสะสมประสบการณ์เพื่อก้าวสู่ตำแหน่งสูงขึ้น					
9. นายกเทศมนตรีมีการสนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้เรียนรู้ใหม่ๆและพร้อมปรับตัวต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ					

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

ภาคผนวก ง

ข้อมูลทั่วไปของเทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

1. สภาพทั่วไปและข้อมูลพื้นฐานของเทศบาลนครหาดใหญ่

เทศบาลนครหาดใหญ่ ตั้งอยู่ในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา โดยเส้นลองติจูดอยู่ระหว่าง 100 องศา 01 ลิปดา ถึงเส้นลองติจูดที่ 101 องศา 06 ลิปดาตะวันออก และเส้นละติจูดอยู่ระหว่าง 6 องศา 17 ลิปดา ถึง 7 องศา 56 ลิปดาเหนือ อำเภอหาดใหญ่มีพื้นที่ขนาด 21 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณร้อยละ 3.18 ของพื้นที่ (อำเภอหาดใหญ่ มีเนื้อที่ 660 ตารางกิโลเมตร) หรือประมาณ 0.30 ของพื้นที่จังหวัดสงขลา (จังหวัดสงขลามี เนื้อที่ 7,150 ตารางกิโลเมตร) และอยู่ห่างจากกรุงเทพมหานคร โดยการคมนาคมดังนี้ ทางรถไฟ 945 กิโลเมตร ทางหลวงแผ่นดิน ประมาณ 1,125 กิโลเมตร ทางทะเล ประมาณ 755 กิโลเมตร และทางเครื่องบิน ใช้เวลาประมาณ 1 ชั่วโมง 15 นาที มีอาณาเขต ดังนี้ (เทศบาลนครหาดใหญ่, 2564)

ทิศเหนือ	ติดกับเทศบาลเมืองคลองแห
ทิศตะวันออก	ขนานทางหลวงแผ่นดิน หมายเลข 407 ติดกับเทศบาลเมืองคอหงส์
ทิศตะวันตก	ติดต่อกองอู่ตำ และคลองอู่ตะเภา, ติดกับเทศบาลเมืองควนลัง
ทิศใต้	ติดต่อทางรถไฟไปสู่โหงโก-ลก, ติดกับเทศบาลเมืองคอหงส์

เทศบาลนครหาดใหญ่ตั้งอยู่บนที่ราบเชิงเขาคอหงส์ ซึ่งสูงประมาณ 350 เมตร ทอดตัวตามแนวยาว อยู่ทางทิศตะวันออก และมีคลองอู่ตะเภาขนานอยู่ทางทิศตะวันตก ระยะห่างประมาณ 8-10 กิโลเมตร พื้นที่จึงเอียงลาดจากทิศตะวันออกไปทางทิศตะวันตกตลอดแนวความยาว ส่วนทางทิศเหนือเป็นที่ราบลุ่ม กว้างทอดตัวไปทางทะเลสาบสงขลาซึ่งอยู่ห่างจากชานเมืองประมาณ 18 กิโลเมตร

2. ยุทธศาสตร์ของเทศบาลนครหาดใหญ่

เทศบาลนครหาดใหญ่ได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ในการพัฒนาเพื่อเป็นแนวทางหลักในการดำเนินงานพัฒนาเทศบาลนครหาดใหญ่ ให้บรรลุเป้าหมายที่ปรารถนา ดังนี้

วิสัยทัศน์

"เมืองอัจฉริยะ (Smart City) เมืองน่าอยู่ น่าเที่ยว น่าลงทุน"

ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนา

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การบริหารงานภาครัฐ

กลยุทธ์

1.1 การพัฒนาศักยภาพบุคลากรของเทศบาล

1.2 ส่งเสริม สนับสนุน การมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารกิจการ

บ้านเมืองที่ดี ภายใต้การปกครองในระบอบประชาธิปไตย

1.3 บูรณาการ การทำงานของหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม

1.4 การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาเศรษฐกิจ การค้า การลงทุน และการท่องเที่ยว

กลยุทธ์

2.1 ยกกระดับและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของภาคการผลิตและบริการ

2.2 ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนา ยกกระดับอาชีพของผู้ประกอบการและประชาชน

2.3 ส่งเสริมการท่องเที่ยว

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาสาธารณสุขและคุณภาพชีวิต

กลยุทธ์

3.1 การป้องกันและควบคุมการแพร่ระบาดของโรคติดต่อ

3.2 การรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของเมือง

3.3 การพัฒนาและปรับปรุงระบบสาธารณสุข

3.4 การส่งเสริมสนับสนุนงานสังคมสงเคราะห์

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาการศึกษา กีฬา ศาสนา และวัฒนธรรมประเพณี

กลยุทธ์

4.1 ยกกระดับและพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีความเป็นเลิศได้มาตรฐาน

4.2 ส่งเสริมพัฒนาคุณภาพด้านการกีฬาและดนตรี

4.3 ส่งเสริม อนุรักษ์ พัฒนาฟื้นฟูศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมประเพณี และภูมิปัญญา

ท้องถิ่น

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสาธารณูปโภค

กลยุทธ์

5.1 ปรับปรุงถนนให้มีคุณภาพและได้มาตรฐาน

5.2 ยกกระดับและพัฒนามาตรฐานด้านสาธารณูปโภค

5.3 พัฒนาระบบการป้องกันอุทกภัย

5.4 พัฒนาระบบขนส่งมวลชนและการจราจร

ยุทธศาสตร์ที่ 6 การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์

6.1 สนับสนุน ส่งเสริมให้นครหาดใหญ่เป็นเมืองสีเขียว (Green City)

6.2 บริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย

6.3 พัฒนาระบบ การจัดการขยะที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมอย่างมีประสิทธิภาพ

6.4 รมรรงค์ สร้างจิตสำนึก ความรับผิดชอบด้านสิ่งแวดล้อมและสร้างเครือข่าย
ความร่วมมือ

ยุทธศาสตร์ที่ 7 การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ

กลยุทธ์

7.1 ส่งเสริม สนับสนุน การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศให้ทันสมัย

7.2 สร้างความร่วมมือกับภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์กรต่างๆ ในการนำ
เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้

จุดยืนทางยุทธศาสตร์

เมืองอัจฉริยะ (Smart City) เมืองน่าอยู่ น่าเที่ยว น่าลงทุน เพิ่มศักยภาพการศึกษาและ
เศรษฐกิจ ยกระดับคุณภาพชีวิต

1. Smart Mobility เมืองที่ประชาชนสามารถเดินทางและติดต่อสื่อสารกันได้อย่าง
สะดวกสบายและมีประสิทธิภาพ

2. Smart living เมืองน่าอยู่ ปลอดภัย มีบริการและสิ่งอำนวยความสะดวกด้านการศึกษา
และสาธารณสุข

3. Smart People เมืองที่ประชาชนได้รับ การบริการอย่างเท่าเทียมกัน มีสิ่งอำนวยความสะดวก
แก่คนพิการ ผู้ด้อยโอกาส หรือผู้สูงอายุ รวมถึงมีการเปิดโอกาสให้ทุกคนในเมืองมีส่วนร่วม
ในบริการต่างๆ และรวมแสดงความคิดเห็นในการบริหารจัดการเมือง

4. Smart Economy เมืองที่เอื้อต่อการทำธุรกิจ มีนวัตกรรมใหม่ๆ ที่ช่วยในการดำเนินธุรกิจ
เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

5. Smart Environment เมืองประหยัดพลังงาน มีพื้นที่สีเขียว ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก
และมลพิษต่างๆ

6. Smart Energy เมืองที่สามารถบริหารจัดการ ด้านพลังงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้าง
ความสมดุล ระหว่างการผลิตและการใช้พลังงานในพื้นที่ เพื่อสร้างความมั่นคงทางพลังงานและลด
การพึ่งพาพลังงานจากระบบโครงข่ายไฟฟ้าหลัก

7. Smart Governance เมืองที่บริหารจัดการอย่างโปร่งใส มีการร่วมมือกันระหว่างภาครัฐ
และเอกชนอย่างมีประสิทธิภาพ

3. ด้านการเมืองการปกครอง

เทศบาลนครหาดใหญ่ เป็นหน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบเทศบาลนคร โดยเป็นการกระจายอำนาจให้แก่ท้องถิ่นในการดำเนินการปกครองตนเองตามระบอบประชาธิปไตย มีพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 (แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 14 พ.ศ. 2562) เป็นกฎหมายแม่บท มีฐานะเป็นนิติบุคคล มีรายได้หรืองบประมาณเป็นของตนเอง มีขอบเขตการปกครองที่แน่นอน มีอิสระในการบริหารงานภายใต้ขอบเขตของกฎหมายที่กำหนด มีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 (แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 14 พ.ศ.2562)

องค์การเทศบาล ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ.2496 (รวมทั้งที่ได้ แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 14 พ.ศ. 2562) ประกอบด้วย สภาเทศบาล และนายกเทศมนตรี

สภาเทศบาล สภาเทศบาลนครหาดใหญ่ ประกอบด้วยสมาชิกสภาเทศบาล จำนวน 24 คน มาจากการเลือกตั้งโดยประชาชน ซึ่งตรงตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่น พ.ศ.2545 และสภาเทศบาลได้มีการคัดเลือกประธานสภาเทศบาล 1 คน และรองประธานสภาเทศบาล 1 คน โดยประธานสภาเทศบาลมีหน้าที่ดำเนินกิจการของเทศบาลให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับการประชุมสภาเทศบาล และรองประธานสภาเทศบาลมีหน้าที่ดำเนินกิจการแทนประธานสภาเทศบาล เมื่อประธานสภาเทศบาลไม่อยู่หรือไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ และสมาชิกสภาเทศบาลจะอยู่ในตำแหน่งคราวละ 4 ปี นับแต่วันเลือกตั้ง โดยสภาเทศบาลสามารถเลือกพนักงาน ข้าราชการ สมาชิกสภาเทศบาล 1 คน เป็นเลขานุการสภาเทศบาล

นายกเทศมนตรี ประกอบด้วย นายกเทศมนตรี จำนวน 1 คน มาจากการเลือกตั้งจากประชาชนโดยตรง ตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น พ.ศ.2545 และมีวาระการดำรงตำแหน่ง คราวละ 4 ปี นับแต่วันเลือกตั้ง โดยนายกเทศมนตรีอาจแต่งตั้งรองนายกเทศมนตรีได้ไม่เกิน 4 คน ซึ่งไม่ใช่สมาชิกสภาเทศบาลเป็นผู้ช่วยเหลือในการบริหารราชการของเทศบาลตามที่นายกเทศมนตรีมอบหมาย และนายกเทศมนตรีอาจแต่งตั้งที่ปรึกษาริ และเลขานุการนายกเทศมนตรี ซึ่งไม่ใช่สมาชิกสภาเทศบาล รวมกันไม่เกิน 5 คน และให้นายกเทศมนตรีมีหน้าที่ควบคุมและรับผิดชอบในการบริหารกิจการของเทศบาล และเป็นผู้บังคับบัญชาพนักงานเทศบาลและพนักงานจ้าง โดยมีปลัดเทศบาลเป็นผู้บังคับบัญชาพนักงานเทศบาล และพนักงานจ้างรองจากนายกเทศมนตรี อีกทั้งควบคุมดูแลราชการประจำ ให้เป็นไปตามนโยบาย และมีอำนาจหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายกำหนดหรือตามที่นายกเทศมนตรีมอบหมาย

4. ด้านการบริหาร

เทศบาลนครหาดใหญ่ มีหน้าที่ในการบริหารงานตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ.2496 (แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 14 พ.ศ. 2562) โดยมีนายกเทศมนตรีมีหน้าที่ควบคุมและรับผิดชอบในการบริหารกิจการของเทศบาล และเป็นผู้บังคับบัญชาพนักงานเทศบาลและพนักงานจ้าง โดยมีปลัดเทศบาลเป็นผู้บังคับบัญชารองจากนายกเทศมนตรี และรับผิดชอบควบคุมดูแลข้าราชการประจำของเทศบาลให้เป็นไปตามนโยบายและมีอำนาจหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายกำหนด หรือตามที่นายกเทศมนตรีมอบหมาย และให้รองปลัดเทศบาลเป็นผู้ช่วยตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากปลัดเทศบาล

5. การแบ่งส่วนราชการ

เทศบาลนครหาดใหญ่แบ่งส่วนราชการออกเป็น 5 สำนัก 2 กอง 1 หน่วยงานตรวจสอบภายใน ดังนี้

1. **สำนักปลัดเทศบาล** มีหน้าที่เกี่ยวกับงานราชการทั่วไปของเทศบาล หรือกิจการที่ไม่ได้กำหนดไว้ว่าเป็นหน้าที่ของส่วนราชการใด และงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย
2. **สำนักการคลัง** มีหน้าที่เกี่ยวกับการเงินและบัญชี การงบประมาณ การพัสดุและทรัพย์สิน งานผลประโยชน์ และงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย
3. **สำนักการช่าง** มีหน้าที่เกี่ยวกับการสาธารณูปโภค การผังเมืองและโยธา และสาธารณูปการ และงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย
4. **สำนักการศึกษา** มีหน้าที่เกี่ยวกับการศึกษาและงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย
5. **สำนักการสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม** มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับงานสาธารณสุข และงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย
6. **กองวิชาการและแผนงาน** มีหน้าที่เกี่ยวกับงานวิชาการและการวางแผน และงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย
7. **กองสวัสดิการสังคม** มีหน้าที่เกี่ยวกับการพัฒนาชุมชน การสังคมสงเคราะห์และ งานอื่นที่ได้รับมอบหมาย
8. **หน่วยงานตรวจสอบภายใน** มีหน้าที่ตรวจสอบและกลั่นกรองให้ความเห็น และข้อเสนอแนะแก่ปลัดเทศบาลเกี่ยวกับงานการเงินของเทศบาล และควบคุมตรวจสอบด้านอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

ตาราง กรอบอัตรากำลังของเทศบาลนครหาดใหญ่

ที่	หน่วยงาน	พนักงาน เทศบาล	ลูกจ้าง ประจำ	เชี่ยวชาญ พิเศษ	ภารกิจ	ทั่วไป	รวม ทั้งสิ้น
1	สำนักปลัดเทศบาล	53	8	-	102	137	300
2	สำนักการคลัง	32	14	1	29	130	206
3	สำนักการช่าง	57	30	-	107	363	557
4	สำนักการสาธารณสุขฯ	56	30	1	122	745	954
5	สำนักการศึกษา	26	6	1	63	78	174
6	กองสวัสดิการสังคม	14	-	-	8	12	34
7	กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ	22	1	-	22	19	64
8	กองการเจ้าหน้าที่	9	-	-	1	2	12
9	หน่วยตรวจสอบภายใน	1	-	-	-	-	1
รวมทั้งสิ้น		270	89	3	454	1,486	2,302

ที่มา : กองการเจ้าหน้าที่ เทศบาลนครหาดใหญ่, 2564 (ไม่รวมพนักงานครูเทศบาล)

6. การดำเนินกิจการพาณิชย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ปัจจุบันเทศบาลนครหาดใหญ่ดำเนินการพาณิชย์ ประกอบด้วย

1. สถานธนาบาลเทศบาลนครหาดใหญ่
2. สถานีขนส่งผู้โดยสารเทศบาลนครหาดใหญ่
3. สถานีขนส่งผู้โดยสาร อ.หาดใหญ่ จ.สงขลา (แห่งที่ 2)

7. การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย เทศบาลนครหาดใหญ่

มีหน่วยดับเพลิง 7 หน่วย เพื่อให้การปฏิบัติงานสามารถครอบคลุมพื้นที่ เขตเทศบาลทั้งหมด มีที่ตั้ง ดังนี้

- หน่วยที่ 1 ตั้งอยู่ถนนนิพัทธ์สงเคราะห์ 1 ซอย 7 ใกล้กับศูนย์ประชาสัมพันธ์ เขต 6
- หน่วยที่ 2 ตั้งอยู่ถนนสามชัย ตรงข้ามบ้านพักพนักงานเทศบาล
- หน่วยที่ 3 ตั้งอยู่ถนนศรีภูวนารถ บริเวณที่ตั้งชุมชนตลาดใหม่
- หน่วยที่ 4 ตั้งอยู่ถนนเพชรเกษมใกล้ห้องสมุดประชาชน

หน่วยที่ 5 ตั้งอยู่หมู่บ้านจันทรวีโรจน์ ใกล้กับสถานีสูบน้ำ P2 หน่วยที่ 6 ตั้งอยู่ถนนโชคสมาน 5 บริเวณที่ตั้งชุมชนโชคสมาน
หน่วยที่ 7 ตั้งอยู่ถนนโชติวิทยากุล บริเวณหน้าสถานีขนส่ง 1

8. รูปแบบของสื่อที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์เทศบาลนครหาดใหญ่

- การจัดทำเว็บไซต์ของเทศบาล URL: <http://www.hatyacity.go.th/frontpage> เทศบาลนครหาดใหญ่ได้จัดทำเว็บไซต์ของเทศบาล เพื่อการประชาสัมพันธ์ข้อมูล และข่าวสารของเทศบาล อีกทั้งยังมีช่องทางร้องเรียน ร้องขอ ข้อมูลข่าวสารสำหรับประชาชน โดยจัดให้มีเว็บบอร์ด และประชาชนสามารถร้องขอข้อมูลข่าวสารได้โดยตรงผ่านทางอีเมล และสามารถ download ข้อมูลได้จากหน้าเว็บไซต์

- ทางFacebook เทศบาลนครหาดใหญ่ URL:<https://www.facebook.com/PR.Hatyacity> เป็นอีกหนึ่งช่องทางตามยุคสมัย ซึ่งประชาชนส่วนใหญ่จะใช้ในการติดต่อสื่อสาร

- Line ID : @ hatyacity เพื่อรับข้อมูล ข่าวสาร การประชาสัมพันธ์ การแจ้งเตือนภัย และกิจกรรมดีๆ จากเทศบาลนครหาดใหญ่ เพียงพิมพ์เพิ่มเพื่อนในไลน์

- สายด่วนภูษธร เทศบาลนครหาดใหญ่ 074 200000 เป็นศูนย์รับเรื่องราวร้องทุกข์ ตลอด 24 ชม. และเป็นศูนย์ที่ประชาสัมพันธ์ความเคลื่อนไหวของเทศบาลนครหาดใหญ่ และยังเป็นสื่อกลางในการรับข้อมูลข่าวสารกับพี่น้องประชาชน

- สถานีวิทยุเทศบาลนครหาดใหญ่ เทศบาลนครหาดใหญ่ได้มี สถานีวิทยุ FM 96.0 MHz เทศบาลนครหาดใหญ่ “สร้างสรรค์ ทันสมัย ถูกต้องฉับไว ในใจคุณ ” ออกอากาศทุกวันเวลา 06.00 – 22.00 น. เผยแพร่ข่าวสารการดำเนินงาน กิจกรรม ข่าวสาร การประชาสัมพันธ์ของเทศบาล และเป็นสื่อกลางในภาวะฉุกเฉินต่าง ๆ ในการสื่อสารระหว่างเทศบาลนครหาดใหญ่กับประชาชน

- ประชาสัมพันธ์ทางจอแบบแอลอีดี ขนาดใหญ่ (LED Outdoor Digital Signage) เป็นสื่อประชาสัมพันธ์รูปแบบใหม่ ดำเนินการโดยเอกชนซึ่งเช่าพื้นที่ของเทศบาลนครหาดใหญ่ มีทั้งหมด 2 จุด คือ บริเวณหน้าลานจัตุรัสนครหาดใหญ่ และหน้าห้างลิการ์เด็นท์พลาซ่า สามารถแสดงข้อมูลเป็น ภาพเคลื่อนไหว แสง สี เสียง เพื่อดึงดูดความสนใจจากประชาชนที่พบเห็น และรองรับการเสนอแจ้งข่าว ข้อความประชาสัมพันธ์แบบทันที

- ประชาสัมพันธ์ทางทีวีมีเดีย (Media Player) โดย Upload ข้อมูล เพื่อใช้ประชาสัมพันธ์ข่าวสารกิจกรรมต่าง ๆ ของทางเทศบาล และใช้แสดงป้ายบอกทาง เป็นภาพเคลื่อนไหว มีขนาดเท่าจอทีวี ซึ่งติดตั้งไว้ 2 จุดภายในเทศบาล คือ บริเวณแคว้นเตอร์ประชาสัมพันธ์ด้านหน้าทั้ง 2 จุด

- **ป้ายประชาสัมพันธ์** กระจายครอบคลุมทั่วพื้นที่ ภายในเขตเทศบาลนครหาดใหญ่ เพื่อ ใช้ ประชาสัมพันธ์โครงการ/กิจกรรม ต่าง ๆ ของทางเทศบาลนครหาดใหญ่ เช่น ป้ายคัทเอาท์ป้าย รถเมล์ ป้ายกล่องไฟ ป้ายไตรวิชั่น และป้ายชุมชน

- **สื่อสิ่งพิมพ์ วารสาร จดหมายข่าว** เทศบาลนครหาดใหญ่ มีการส่งข่าวประชาสัมพันธ์ และภาพกิจกรรม ให้กับสื่อมวลชนแขนงต่าง ๆ ทั้งจดหมายข่าว หนังสือพิมพ์ระดับประเทศ และ ระดับท้องถิ่น การเผยแพร่ข่าวสารกิจกรรมทางสื่อ ตลอดจนสื่อสิ่งพิมพ์ของเทศบาลนครหาดใหญ่ ประกอบด้วยวารสาร “กัญชรสาร” และหนังสือพิมพ์ “นครหาดใหญ่นิวส์”

9. ประชากร

เทศบาลนครหาดใหญ่มีประชากร เมื่อเดือนเมษายน พ.ศ. 2562 เทศบาลนครหาดใหญ่มี ประชากรทั้งหมด 158,392 คน เป็นชาย 73,471 คน หญิง 84,921 คน ประชากรส่วนใหญ่นับถือ ศาสนาพุทธ ร้อยละ 72 ศาสนาอิสลาม ร้อยละ 20 ศาสนาคริสต์ ร้อยละ 5 และศาสนาอื่น ๆ ร้อยละ 3 ประชากรส่วนใหญ่ เป็นคนในท้องถิ่นและอพยพมาจากจังหวัดใกล้เคียง ใช้ภาษาไทยท้องถิ่น ภาคใต้ เป็นภาษาพูด อาชีพหลักของประชากร คือ พาณิชยกรรมและอุตสาหกรรม

10. สภาพทางสังคม

สังคมของเทศบาลนครหาดใหญ่ประกอบด้วยคนหลายเชื้อชาติ โดยเฉพาะชาวจีนที่ได้เข้ามา ประกอบธุรกิจอยู่ช้านานแล้วนับแต่มีการสร้างทางรถไฟในพื้นที่ โดยชาวจีนรุ่นแรกส่วนมาก เป็นแรงงาน สร้างทางรถไฟ และมีการอพยพตามกันเข้ามาตั้งถิ่นฐานเพิ่มมากขึ้น โดยมากประกอบ กิจการด้านพาณิชยกรรมและเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้เทศบาลนครหาดใหญ่มีความเจริญทาง เศรษฐกิจมาจนถึงทุกวันนี้ ใน ปัจจุบันยังมีการกินเจในเทศกาลกินเจ หรือการทำบุญในวันสำคัญ ทางพุทธศาสนาของผู้ที่นับถือศาสนา พุทธ โดยคนต่างศาสนาก็ออยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข

11. สภาพภูมิอากาศ

ตั้งอยู่ในเขตอิทธิพลของลมมรสุมเมืองร้อน มีลมมรสุมพัดผ่านประจำทุกปี คือ ลมมรสุม ตะวันออกเฉียงเหนือ เริ่มตั้งแต่เดือนตุลาคมถึงกลางเดือนมกราคม และลมมรสุมตะวันตกเฉียงใต้ เริ่ม ตั้งแต่กลางเดือนพฤษภาคมถึงกลางเดือนตุลาคม จากอิทธิพลของลมมรสุมดังกล่าว ส่งผลให้มี ฤดูกาล เพียง 2 ฤดู คือ

- ฤดูร้อน เริ่มตั้งแต่เดือนธันวาคมถึงเดือนพฤษภาคม ซึ่งจะเป็นช่วงที่ว่างของลมมรสุม จะ เริ่มตั้งแต่หลังจากลมมรสุมตะวันออกเฉียงเหนือแล้ว อากาศจะเริ่มร้อนและอากาศจะมีอุณหภูมิ สูงสุดในเดือนเมษายน แต่อากาศจะไม่ร้อนมากนักเนื่องจากตั้งอยู่ใกล้ทะเล

- ฤดูฝน เริ่มตั้งแต่เดือนมิถุนายนถึงพฤศจิกายน จังหวัดสงขลาจะมีฝนตกทั้งในช่วงลมมรสุมตะวันออกเฉียงเหนือและลมมรสุมตะวันตกเฉียงใต้ แต่ในช่วงลมมรสุม ตะวันออกเฉียงเหนือจะมีฝนตกชุกมากกว่า เนื่องจากพัดผ่านอ่าวไทย ส่วนลมมรสุม ตะวันตกเฉียงใต้จะถูกเทือกเขาบรรทัดปิดกั้น ทำให้ฝนตกน้อยลง

12. สภาพเศรษฐกิจ

นับแต่ในอดีต เขตพื้นที่เทศบาลนครหาดใหญ่เป็นศูนย์กลางทางเศรษฐกิจของภาคใต้ตอนล่าง โดยเป็นศูนย์กลางรับส่งสินค้าจากประเทศเพื่อนบ้านที่กระจายไปสู่ภาคต่าง ๆ ของประเทศ ในขณะที่เดียวกันก็เป็นแหล่งรวมสินค้าทางการเกษตรและส่งออกไปยังต่างประเทศ หาดใหญ่เคยมีชื่อเสียง เกี่ยวกับสินค้าจากต่างประเทศที่มีราคาถูกจนมีสถานที่ซื้อขายสินค้าที่ขึ้นชื่อ เช่น ตลาดสันติสุข ตลาด กิมหยง เป็นต้น และที่สำคัญเทศบาลนครหาดใหญ่เป็นแหล่งท่องเที่ยวสำคัญและมีธุรกิจต่อเนื่องอีกเป็น จำนวนมากโดยเฉพาะธุรกิจบริการ เช่น โรงแรมและร้านอาหาร เป็นต้น

13. การสาธารณสุข

ศูนย์บริการสาธารณสุข มีทั้งหมด 15 ศูนย์ (รวมรศศูนย์บริการสาธารณสุขเคลื่อนที่ จำนวน 1 คัน) มีหน้าที่ให้บริการด้านสาธารณสุขต่าง ๆ ได้แก่ การตรวจดูแลสุขภาพเด็ก การรักษาพยาบาลผู้ป่วย การวางแผนครอบครัว การบริการทางทันตกรรมการให้วัคซีนป้องกันโรค การอนามัยแม่และเด็กการออกเยี่ยมมารดาหลังคลอด โดยพยาบาลประจำศูนย์บริการ ทุกศูนย์บริการสาธารณสุขจะมีพยาบาลวิชาชีพประจำศูนย์ และมีแพทย์ออกตรวจเยี่ยมผู้ป่วยที่มารับการรักษาหมุนเวียนผลัดเปลี่ยนตามศูนย์บริการประจำชุมชนตามวันและเวลาที่กำหนด ยกเว้น ศูนย์บริการสาธารณสุข 1 และศูนย์บริการสาธารณสุข 2 จะมีแพทย์และทันตแพทย์ ประจำศูนย์บริการ เพื่อตรวจรักษาผู้ป่วยทุกวัน

ศูนย์บริการสาธารณสุข “หาดใหญ่ชีวาสุข” เป็นศูนย์การแพทย์ผสมผสาน เน้นการเรียนรู้และ บูรณาการความรู้ด้านการแพทย์และภูมิปัญญาตะวันออก เพื่อเป็นทางเลือกในการดูแลสุขภาพ ให้บริการ นวดแผนไทย ยาสมุนไพรไทย กายภาพบำบัด และ ธรรมชาติบำบัด แก่ประชาชน โดยมี ทีมสหวิชาชีพ จากเทศบาลนครหาดใหญ่ ได้แก่ แพทย์แผนไทย นักกายภาพบำบัด นักโภชนาการ และ นักวิทยาศาสตร์ การกีฬา โดยให้บริการทุกวันจันทร์ - ศุกร์ ยกเว้นวันหยุดนักขัตฤกษ์ ตั้งแต่ เวลา 08.30-16.30 น.

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ สกุล	นางสาวสิริพัชร งามไตรีไร		
รหัสประจำตัวนักศึกษา	6310521542		
วุฒิการศึกษา	วุฒิ	ชื่อสถาบัน	ปีที่สำเร็จการศึกษา
	วิทยาศาสตร์บัณฑิต	มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	2559

ตำแหน่งและสถานที่ทำงาน

Area Development Manager Supporter บริษัท คูมอง (ไทยแลนด์) จำกัด สำนักงานหาดใหญ่
607 ถนนเพชรเกษม ตำบลคอหงส์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา 90110