**ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารงาน
ตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน อำเภอท่าวุ้ง จังหวัดลพบุรี**

**เกียรติศักดิ์ บุตรกัณหา1 และวิลาสินี จินตลิขิตดี2**

1,2วิทยาลัยการเมืองและการปกครอง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

1E-mail: b.kiattisak2522@gmail.com, 2E-mail: vilasinee.ji@ssru.ac.th

**บทคัดย่อ**

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน อำเภอท่าวุ้ง จังหวัดลพบุรี 2) ศึกษาระดับการบริหารงานตามหลักธรรมภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน
ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เก็บข้อมูลจากประชาชนผู้มีสิทธิเลือกตั้งในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน จำนวน 346 คน โดยใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยหลักสถิติ ประกอบด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับ
การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson’s Product Moment Correlation Coefficient) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ผลการวิจัยพบว่า 1) ประชาชนมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน
ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านประชาชนมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน ลำดับแรก คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา รองลงมาคือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านบารมีหรือการใช้อิทธิพลเชิงอุดมคติ และด้านการจูงใจ
เพื่อสร้างแรงบันดาลใจ ตามลำดับ 2) ประชาชนมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของขององค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านประชาชนมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน
ลำดับแรก คือ หลักคุณธรรม รองลงมาคือ หลักนิติธรรม หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักการมีส่วนร่วม และ
หลักความคุ้มค่า ตามลำดับ 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และมีความสัมพันธ์กันในทางบวกระดับสูง ซึ่งภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลมากที่สุด คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา รองลงมาคือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านบารมีหรือการใช้อิทธิพลเชิงอุดมคติ ตามลำดับ

**คำสำคัญ :** ภาวะผู้นำ, หลักธรรมาภิบาล, องค์การบริหารส่วนตำบล

**The relationship between executive leadership and Good Governance Administration of Kaosamokhon Subdistrict Administrative Organization**

**Kiattisak Butkanha 1, Vilasinee Jintalikhitdee2**

1,2College of Politics and Government, Suan Sunandha Rajabhat University

1E-mail: b.kiattisak2522@gmail.com, 2E-mail: vilasinee.ji@ssru.ac.th

**Abstract**

The objective is **1)** to study the executive leadership level of Kaosamokhon Subdistrict Administrative Organization, Tha Wung District, Lopburi Province **2)** to study the level of administration in accordance with the principles of good governance of Kaosamokhon Subdistrict Administrative Organizationand **3)** to study the relationship between executive leadership and Good Governance Administration of Kaosamokhon Subdistrict Administrative Organization.Quantitative research collects data from eligible voter in Kaosamokhon
Tha Wung District, Lopburi Province. **346** people with structured questionnaires and statistical data analysis consisted of: frequency**,** percentageand mean. And analyze the relationship of leadership to governance-based administration. Tested by analyzing the correlation using the correlation coefficient. Pearson's Product Moment Correlation Coefficient, at a statistically significant level of 0.01

found that 1) eligible voter had an opinion on the executive leadership of the Kaosamokhon Subdistrict Administrative Organization ; When considering individual aspects, eligible voter have a high level of opinion on all aspects, firstly the intellectual simulation, followed by the individualized consideration, idealized influence of charismatic leadership and inspiration motivation 2) eligible voter had an opinion on the governance of the Kaosamokhon Subdistrict Administrative Organization; When considering individual aspects, eligible voter have a high level of opinion on all aspects, firstly the principle of virtue, followed by the principle of rule of Law, transparency, accountability, participation, and the principle of value
3) executive leadership is significantly related to the governance of Kaosamokhon Subdistrict Administrative Organization and has a high level of positive correlation, where leadership that is most closely associated with good governance-based administration is intellectual simulation, followed by inspiration motivation, individualized consideration and idealized influence of charismatic leadership.

**Keywords:** Leadership, Governance, Subdistrict Administrative Organization

**บทนำ**

ประเทศไทยได้เริ่มสร้าง “ธรรมาภิบาล” ในภาครัฐขึ้น โดยมีระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 มีผลบังคับใช้กับหน่วยงานของรัฐตั้งแต่วันที่ 11 สิงหาคม พ.ศ. 2542 เป็นต้นมา
ซึ่งกำหนดให้ทุกหน่วยงานภาครัฐต้องดำเนินการบริหารจัดการโดยยึดหลักการ 6 ประการ ประกอบด้วย หลักนิติธรรม
หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า (สถาบันพระปกเกล้า, 2546) โดยปัจจัยสำคัญที่จะช่วยสนับสนุนให้การบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลหรือหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีบรรลุผลสำเร็จได้ นั่นก็คือ ผู้นำหรือผู้บริหารองค์กรที่จะต้องมีความรู้ความสามารถในการนำ “ภาวะผู้นำ” ซึ่งหมายถึง ความสามารถของบุคคลในการเปลี่ยนแปลง การใช้กระบวนการ วิธีการ คุณลักษณะส่วนตัวที่ตัวบุคคลมีอยู่ในฐานะผู้นำองค์การ
ใช้ในการจูงใจ มีอิทธิพลต่อผู้อื่นให้ร่วมมือทำงาน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรและการเปลี่ยนแปลงองค์การไปสู่ระดับที่ดีขึ้น (มานิต บุญประเสริฐ, 2550) มาใช้ได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์และบริบทของสังคมในห้วงเวลาต่าง ๆ

องค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน อำเภอท่าวุ้ง จังหวัดลพบุรี ซึ่งเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่ง
ที่มีความใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด โดยมีฐานะเป็นนิติบุคคล จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 และแก้ไขเพิ่มเติม ถึง (ฉบับที่ 7) พ.ศ. 2562 มีอำนาจ หน้าที่ ภารกิจเป็นจำนวนมาก ครอบคลุมในทุกมิติ ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาตำบลทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม ตลอดจนรับการถ่ายโอนภารกิจตามแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบกับสภาวการณ์ปัจจุบันการพัฒนาของประเทศได้ส่งผลให้ท้องถิ่นหรือชุมชนมีความเจริญเพิ่มมากขึ้น จึงมีความจำเป็นที่จะต้องบริหารงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์และบริบท
ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยนำเอาหลักธรรมาภิบาลมาใช้เป็นกรอบแนวทางบริหารจัดการองค์กร ผ่านกลไกการดำเนินงาน คือ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำในการนำข้าราชการ พนักงาน และบุคลากรของหน่วยงานขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมาย วิสัยทัศน์ ภารกิจที่วางไว้ เพื่อพัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารให้มีความพร้อมและมีขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน ตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล มีความคุ้มค่า เกิดความเป็นธรรม เน้นการมีส่วนร่วม โปร่งใส ใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน โดยในปี พ.ศ. 2564 องค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน
ได้รับการคัดเลือกให้เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดี ประเภทโดดเด่น จากคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ซึ่งเป็นรางวัลที่พิจารณาคัดเลือกจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลและหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีอันส่งผลให้การให้บริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ตอบสนองความต้องการของประชาชน และท้องถิ่นเกิดการพัฒนาให้มีความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืนตามวัตถุประสงค์ของการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ยิ่งเป็นการแสดงให้เห็นว่า องค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอนมีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอนมุ่งมั่นทำหน้าที่ในการบำบัดทุกข์บำรุงสุขให้กับประชาชน และบริหารงานภายใต้หลักธรรมาภิบาลจนได้รับรางวัลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดี ก็ด้วยเพราะมีผู้นำหรือผู้บริหารที่ให้ความสำคัญและเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล จนนำไปสู่การปฏิบัติตามของผู้ใต้บังคับบัญชา

อย่างไรก็ตามการที่กฎหมายกำหนดให้ผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งประกอบไปด้วย นายกองค์การบริหารส่วนตำบล และสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีที่มาจากการเลือกตั้ง และมีระยะเวลาการดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี ทำให้ใน
ทุก ๆ 4 ปี องค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอนต้องเปลี่ยนแปลงนายกองค์การบริหารส่วนตำบล และสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวถือเป็นปัญหาสำคัญที่ต้องคำนึงถึงเนื่องจากผู้บริหารแต่ละคนย่อมมีวิธีการนำหรือแบบภาวะผู้นำ (Leadership Style) ที่แตกต่างกันออกไปขึ้นอยู่กับลักษณะวิธีการทำงาน บุคลิกภาพ นิสัยใจคอ ปรัชญา หรือความเชื่อของแต่ละคนในแต่ละงาน แบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารเลือกใช้จะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การที่แตกต่างกันออกไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอนทำหน้าที่แทนรัฐบาลในการบริหารจัดการพื้นที่รับผิดชอบ ยิ่งต้องคำนึงถึงการเลือกแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมเพื่อให้ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานเกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชนอย่างแท้จริง

จากปัญหาที่กล่าวมาข้างต้น จึงมีความจำเป็นที่จะต้องศึกษาถึงภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล
เขาสมอคอน และการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน เพื่อใช้เป็นแนวทางใน
การเลือกแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสม ปรับปรุงและพัฒนาให้องค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอนมีการบริหารงานตาม
หลักธรรมาภิบาลที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป

**วัตถุประสงค์การวิจัย**

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน

2. เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานตามหลักธรรมภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน

3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน

สมมติฐานการวิจัย

**ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน อำเภอท่าวุ้ง จังหวัดลพบุรี**

วิธีดำเนินการ**วิ**จัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

 1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือประชาชนผู้มีสิทธิเลือกตั้งในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน จำนวน 3,401 คน (องค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน, 2564)

 1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ประชาชนผู้มีสิทธิเลือกตั้งในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน จำนวน 346 คน คำนวณจากสูตรการหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970) กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างให้มีความคลาดเคลื่อน .05 และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบใช้หลักความน่าจะเป็น (Probability Sampling) ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยยึดกรอบแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

 ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ และอาชีพ ซึ่งเป็นแบบสำรวจรายการ (Checklist)

 ส่วนที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ได้แก่ ด้านบารมีหรือการใช้อิทธิพลเชิงอุดมคติ ด้านการจูงใจเพื่อสร้างแรงบันดาลใจ
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ประกอบด้วยข้อคำถามรวม 20 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยเกณฑ์การให้คะแนนแบ่งออกเป็น 5 ระดับ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) ดังนี้

**ระดับความคิดเห็น** **คะแนน**

ระดับความคิดเห็นมากที่สุด 5 คะแนน

ระดับความคิดเห็นมาก 4 คะแนน

ระดับความคิดเห็นปานกลาง 3 คะแนน

ระดับความคิดเห็นน้อย 2 คะแนน

ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด 1 คะแนน

 เกณฑ์การแปลผลแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับมาก ระดับปานกลาง และระดับน้อย โดยใช้ค่าคะแนนเฉลี่ยของข้อมูลในแต่ละด้านมาแบ่งกลุ่มคะแนนเป็นอันดับสเกล (Ordinal scale) 3 ระดับ โดยใช้เกณฑ์ของ Best (1977 อ้างถึงใน เพชรรัตน์ ศิริสุวรรณ, 2561) ดังนี้

ความกว้างของอัตรภาคชั้น = $\frac{คะแนนสูงสุด-คะแนนต่ำสุด}{จำนวนชั้น}$

 = $\frac{5-1}{3}$

 = 1.33

จากหลักเกณฑ์ดังกล่าว สามารถแปลความหมายของระดับคะแนนตามตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงการแปลความหมายของระดับคะแนนของแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

|  |  |
| --- | --- |
| **ระดับ** | **ระดับคะแนน** |
| ภาวะผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก | 3.68 – 5.00 |
| ภาวะผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง | 2.34 – 3.67 |
| ภาวะผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อย | 1.00 – 2.33 |

ส่วนที่ 3 การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม
หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า ประกอบด้วยข้อคำถามรวม 30 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยเกณฑ์การให้คะแนนแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

**ระดับความคิดเห็น คะแนน**

ระดับความคิดเห็นมากที่สุด 5 คะแนน

ระดับความคิดเห็นมาก 4 คะแนน

ระดับความคิดเห็นปานกลาง 3 คะแนน

ระดับความคิดเห็นน้อย 2 คะแนน

ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด 1 คะแนน

เกณฑ์การแปลผลแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับมาก ระดับปานกลาง และระดับน้อย โดยใช้ค่าคะแนนเฉลี่ยของข้อมูลในแต่ละด้านมาแบ่งกลุ่มคะแนนเป็นอันดับสเกล (Ordinal scale) 3 ระดับ โดยใช้เกณฑ์ของ Best (1977) ดังนี้

ความกว้างของอัตรภาคชั้น = $\frac{คะแนนสูงสุด-คะแนนต่ำสุด}{จำนวนชั้น}$

 = $\frac{5-1}{3}$

 = 1.33

จากหลักเกณฑ์ดังกล่าว สามารถแปลความหมายของระดับคะแนนตามตารางที่ 2 ดังนี้

ตารางที่ 2 แสดงการแปลความหมายของระดับคะแนนของแบบสอบถาม ส่วนที่ 3 การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล

|  |  |
| --- | --- |
| **ระดับ** | **ระดับคะแนน** |
| การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับมาก | 3.68 – 5.00 |
| การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับปานกลาง | 2.34 – 3.67 |
| การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับน้อย | 1.00 – 2.33 |

โดยมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruence: IOC) ได้แก่ แบบสอบถามภาวะผู้นำของผู้บริหาร เท่ากับ 1.00 แบบสอบถามการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล เท่ากับ 0.97 และภาพรวมของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.98 สำหรับค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.986 ซึ่งเป็นค่าระดับความเชื่อมันที่ยอมรับได้

**3. การเก็บรวบรวมข้อมูล**

 ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลโดยแจกแบบสอบถามและติดตามรับคืนด้วยตนเอง โดยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาทั้งหมด 346 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

**4. การวิเคราะห์ข้อมูล**

 หลังจากเก็บข้อมูลได้ครบตามจำนวนแล้ว ผู้วิจัยนำข้อมูลที่เก็บได้จากกลุ่มตัวอย่างมาวิเคราะห์ตามระเบียบสถิติ
โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติในการประมวลผล และจัดทำตารางวิเคราะห์ทางสถิติเพื่อนำเสนอข้อมูลและสรุปผลการวิจัย
ซึ่งมีสถิติที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

 4.1 สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

 4.2 สถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ สถิติวิเคราะห์ความสัมพันธ์โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson’s Product Moment Correlation Coefficient)

**ผลการวิจัย**

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

ตารางที่ 3 แสดงข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ปัจจัยส่วนบุคคล** | **จำนวน** | **ร้อยละ** |
| 1 | เพศ ชาย หญิง รวม | 152194346 | 43.9356.07100.00 |
| 2 | อายุ อายุ 18 – 25 ปี  อายุ 26 – 33 ปี อายุ 34 – 41 ปี  อายุ 42 – 49 ปี อายุ 50 ปีขึ้นไป รวม | 5198825461346 | 14.7428.3223.7015.6117.63100.00 |
| 3 | ระดับการศึกษา มัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่าประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.)/ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.)/อนุปริญญาปริญญาตรีสูงกว่าปริญญาตรีอื่น ๆรวม | 76921222630346 | 21.9626.5935.267.528.67100.00 |

ตารางที่ 3(ต่อ)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ปัจจัยส่วนบุคคล** | **จำนวน** | **ร้อยละ** |
| 4 | สถานภาพ โสดสมรสหม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยูjรวม | 13717039346 | 39.5949.1411.27100.00 |
| 5 | อาชีพข้าราชการ/พนักงานรัฐวิสาหกิจ อาชีพอิสระ/ธุรกิจส่วนตัว พนักงานบริษัท เกษตรกรนักเรียน/นักศึกษา อื่น ๆ รวม | 579370773712346 | 16.4826.8820.2322.2510.693.47100.00 |

จากตารางที่ 3 พบว่า ประชาชนผู้มีสิทธิเลือกตั้งในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน ส่วนใหญ่เป็น
เพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 56.07 มีอายุระหว่าง 26 – 33 ปี คิดเป็นร้อยละ 28.32 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็น
ร้อยละ 35.26 สถานภาพสมรส คิดเป็นร้อยละ 49.14 และประกอบอาชีพอิสระ/ธุรกิจส่วนตัว คิดเป็นร้อยละ 26.88

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน

ตารางที่ 4 แสดงข้อมูลระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน จำแนกเป็นรายด้าน

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน** | **ค่าเฉลี่ย** | **S.D.** | **ระดับ** | **อันดับ** |
| 1 | ด้านบารมีหรือการใช้อิทธิพลเชิงอุดมคติ | 4.39 | .65 | มาก | 3 |
| 2 | ด้านการจูงใจเพื่อสร้างแรงบันดาลใจ | 4.39 | .64 | มาก | 4 |
| 3 | ด้านการกระตุ้นทางปัญญา | 4.55 | .57 | มาก | 1 |
| 4 | ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล | 4.40 | .62 | มาก | 2 |
| **รวม** | **4.43** | **.55** | **มาก** |  |

จากตารางที่ 4 แสดงให้เห็นถึงระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน พบว่า ประชาชนผู้มีสิทธิเลือกตั้งในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.43, S.D. = 0.55) เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นรายด้าน ลำดับแรก คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (ค่าเฉลี่ย = 4.55, S.D. = 0.57) รองลงมาคือ ด้านการคำนึงถึง
ความเป็นปัจเจกบุคคล (ค่าเฉลี่ย = 4.40, S.D. = 0.62) ด้านบารมีหรือการใช้อิทธิพลเชิงอุดมคติ (ค่าเฉลี่ย = 4.39, S.D. = 0.65) และด้านการจูงใจเพื่อสร้างแรงบันดาลใจ (ค่าเฉลี่ย = 4.39, S.D. = 0.64) ตามลำดับ

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน

ตารางที่ 5 แสดงข้อมูลระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน จำแนกเป็นรายด้าน

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน** | **ค่าเฉลี่ย** | **S.D.** | **ระดับ** | **อันดับ** |
| 1 | หลักนิติธรรม | 4.63 | .56 | มาก | 2 |
| 2 | หลักคุณธรรม | 4.65 | .52 | มาก | 1 |

ตารางที่ 5 (ต่อ)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน** | **ค่าเฉลี่ย** | **S.D.** | **ระดับ** | **อันดับ** |
| 3 | หลักความโปร่งใส | 4.61 | .56 | มาก | 3 |
| 4 | หลักการมีส่วนร่วม | 4.53 | .55 | มาก | 5 |
| 5 | หลักความรับผิดชอบ | 4.55 | .53 | มาก | 4 |
| 6 | หลักความคุ้มค่า | 4.45 | .55 | มาก | 6 |
| **รวม** | **4.57** | **.45** | **มาก** |  |

จากตารางที่ 5 แสดงให้เห็นถึงระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วน
ตำบลเขาสมอคอน พบว่า ประชาชนผู้มีสิทธิเลือกตั้งในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน มีความคิดเห็นต่อ
การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.57,
S.D. = 0.45) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ลำดับแรก คือ หลักคุณธรรม (ค่าเฉลี่ย = 4.65, S.D. = 0.52) รองลงมาคือ หลักนิติธรรม (ค่าเฉลี่ย = 4.63, S.D. = 0.56) หลักความโปร่งใส (ค่าเฉลี่ย = 4.61, S.D. = 0.56) หลักความรับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย = 4.55, S.D. = 0.53) หลักการมีส่วนร่วม (ค่าเฉลี่ย = 4.53, S.D. = 0.55) และหลักความคุ้มค่า (ค่าเฉลี่ย = 4.45, S.D. = 0.55) ตามลำดับ

4. ผลการทดสอบสมมติฐาน

ตารางที่ 6 แสดงความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบล เขาสมอคอน โดยภาพรวม

|  |  |
| --- | --- |
| **ภาวะผู้นำ** | **การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล** |
| **ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)** | **Sig.** | **ระดับความสัมพันธ์** | **ทิศทางความสัมพันธ์** |
| 1 | ด้านบารมีหรือการใช้อิทธิพลเชิงอุดมคติ | .51 | .00 | ปานกลาง | ทางบวก |
| 2 | ด้านการจูงใจเพื่อสร้างแรงบันดาลใจ | .73 | .00 | สูง | ทางบวก |
| 3 | ด้านการกระตุ้นทางปัญญา | .79 | .00 | สูง | ทางบวก |
| 4 | ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล | .68 | .00 | ปานกลาง | ทางบวก |
| **รวม** | **.80** | **.00** | **สูง** | ทางบวก |

\*\* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 6 แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล
ขององค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน พบว่า ในภาพรวมภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 (Sig. = .00) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้
และมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง (r = .80) โดยเป็นความสัมพันธ์กันในทางบวก หมายความว่า ยิ่งมีภาวะผู้นำมากเท่าใดยิ่งส่งผลให้การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอนสูงขึ้นตามไปด้วย ซึ่งภาวะผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลมากที่สุด คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (r = .79) รองลงมาคือ
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (r = .73) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (r = .68) และด้านการใช้อิทธิพลเชิงอุดมคติ
(r = .51) ตามลำดับ

**ส**รุปผลและอภิปรายผล

**ส**รุปผล

1. ประชาชนผู้มีสิทธิเลือกตั้งในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 56.07
มีอายุระหว่าง 26 – 33 ปี คิดเป็นร้อยละ 28.32 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 35.26 สถานภาพสมรส คิดเป็นร้อยละ 49.14 และประกอบอาชีพอิสระ/ธุรกิจส่วนตัว คิดเป็นร้อยละ 26.88

2.ประชาชนผู้มีสิทธิเลือกตั้งในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นรายด้าน ลำดับแรก คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา รองลงมาคือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านบารมีหรือการใช้อิทธิพลเชิงอุดมคติ และด้านการจูงใจเพื่อสร้างแรงบันดาลใจ ตามลำดับ

3.ประชาชนผู้มีสิทธิเลือกตั้งในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตาม
หลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ลำดับแรก คือ
หลักคุณธรรม รองลงมาคือ หลักนิติธรรม หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักการมีส่วนร่วม และหลักความคุ้มค่า ตามลำดับ

4. ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหาร
ส่วนตำบลเขาสมอคอน และเป็นความสัมพันธ์กันในระดับสูง ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

**อภิปรายผล**

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำของผู้บริหารและการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหาร
ส่วนตำบลเขาสมอคอน ผู้วิจัยขออภิปรายผลการวิจัย โดยแบ่งออกเป็น 3 ประเด็น ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน

 ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นทางปัญญาอยู่ในระดับมากและมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน
เป็นผู้นำที่มีการกระตุ้นให้ผู้ตามตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น และหาแนวทางใหม่ในการแก้ไขปัญหาทำให้เกิดสิ่งใหม่ที่สร้างสรรค์ โดยมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดสร้างสรรค์ ตั้งสมมติฐานการเปลี่ยนมุมมองใหม่ในการมองถึงปัญหาเก่าที่เกิดขึ้น ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล ไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม แม้ว่าความคิดและเหตุผลนั้นจะแตกต่างจากความคิดของตน ทำให้ผู้ตามมองถึงปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นความท้าทายและแสวงหาโอกาสและแนวทาง
การแก้ปัญหาร่วมกัน โดยสร้างแนวคิดร่วมกันว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีหนทางแก้ไขโดยอาศัยความร่วมมือซึ่งกันและกัน
ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตน ความเชื่อและประเพณีวัฒนธรรม กระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนสำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนักแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

 แต่ในขณะเดียวกันภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน ด้านการจูงใจเพื่อสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมากและมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด สืบเนื่องจากประชากรในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน จำนวนทั้งสิ้น 4,873 คน แบ่งเป็น ผู้ไม่มีสิทธิเลือกตั้ง 1,472 คน คิดเป็นร้อยละ 30.20 และมีสิทธิเลือกตั้ง 3,401 คน คิดเป็นร้อยละ 69.80 ซึ่งผู้มีสิทธิเลือกตั้งเป็นผู้สูงวัยที่มีอายุ 60 ปีขึ้นไป จำนวน 1,317 คน คิดเป็นร้อยละ 27.04 ของจำนวนประชากรทั้งหมด และเป็นผู้มีสิทธิเลือกตั้งที่เป็นนักเรียน/นักศึกษา และกลุ่มคนในวัยทำงาน 2,084 คน คิดเป็นร้อยละ 42.77 ของจำนวนประชากรทั้งหมด โดยวิถีชีวิตของประชาชนในองค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอนกลุ่มคนในวัยทำงานส่วนใหญ่ไปประกอบอาชีพหรือพักอาศัยอยู่ในเขตพื้นที่เศรษฐกิจ เช่น กรุงเทพมหานคร จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จังหวัดสระบุรี และจังหวัดปทุมธานี และในกลุ่มของนักเรียน/นักศึกษาส่วนใหญ่ศึกษาอยู่ในสถานศึกษานอกพื้นที่จังหวัด ซึ่งคนทั้งสองกลุ่มจะเดินทางกลับมาพักอาศัยในพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอนเป็นครั้งคราว ทำให้ผู้ที่อยู่อาศัยในพื้นที่เป็นหลักคือกลุ่มผู้สูงอายุที่มักอยู่ติดบ้าน
หรือมีปัญหาด้านสุขภาพ ทำให้การที่ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอนจะสร้างการรับรู้ สร้างความเข้าใจถึง
ภาพอนาคตของท้องถิ่น การกระตุ้นให้ประชาชนเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงาน และมุ่งมั่น
ทำประโยชน์ให้กับท้องถิ่น รวมถึงการรับรู้ปัญหาเพื่อกระตุ้นให้ประชาชนจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ทำได้ยาก เนื่องจากประชาชนอยู่ต่างถิ่นมีปฏิสัมพันธ์กับผู้บริหารน้อย จึงทำให้ภาวะผู้นำด้านการจูงใจเพื่อสร้างแรงบันดาลใจมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด
ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอรวรรณ ภัทรดำเนินสุข (2564) เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจใน
การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการมีอิทธิพลอย่าง
มีอุดมการณ์ สอดคล้องกับงานวิจัยของสิริพัชร งามไตรไร (2565) เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารงาน
แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ กรณีศึกษา เทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ผลการศึกษาพบว่า ระดับภาวะผู้นํา
การเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้น
ทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของดวงพร ธนังธีรพงษ์ (2564) เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 ผลการศึกษาพบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่าง
มีอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และสอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของแบสส์ (Bass B.M., 1985) ซึ่งได้นำเสนอกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชากระทำผ่านองค์ประกอบเชิงพฤติกรรม 4Is หรือที่เรียกว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในองค์ประกอบด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยมุ่งให้ผู้ตามตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น และหาแนวทางใหม่ในการแก้ไขปัญหาทำให้เกิดสิ่งใหม่ที่สร้างสรรค์ โดยมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดสร้างสรรค์ ตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนมุมมองใหม่ในการมองถึงปัญหาเก่าที่เกิดขึ้น ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล ไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม แม้ว่าความคิดและเหตุผลนั้นจะแตกต่างจากความคิดของตน ทำให้ผู้ตามมองถึงปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นความท้าทายและแสวงหาโอกาสและแนวทางการแก้ปัญหาร่วมกัน สร้างแนวคิดร่วมกันว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีหนทางแก้ไขโดยอาศัยความร่วมมือซึ่งกันและกัน
ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตน ความเชื่อและประเพณีวัฒนธรรม กระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนสำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

2. การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน

 การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก
โดยหลักคุณธรรมอยู่ในระดับมากและมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด สาเหตุมาจากประชาชนเห็นว่าองค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอนทำหน้าที่ในการดูแลทุกข์สุขและแก้ปัญหาความเดือดร้อนให้กับประชาชน และบริหารงานโดยยึดมั่นในความถูกต้องตามกฎหมาย ปฏิบัติงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ซื่อสัตย์ ส่งเสริมให้ข้าราชการ และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติหน้าที่ให้
เป็นตัวอย่างแก่ประชาชนในสังคม ประกอบวิชาชีพด้วยความสุจริตใจ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัยในหน้าที่การงาน รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อม ๆ กัน โดยในปี พ.ศ. 2564 องค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอนได้รับการคัดเลือกให้เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดี ประเภทโดดเด่น จากคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ซึ่งเป็นรางวัลที่พิจารณาคัดเลือกจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลและหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีอันส่งผลให้การให้บริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ตอบสนองความต้องการของประชาชน และท้องถิ่นเกิดการพัฒนาให้มีความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืนตามวัตถุประสงค์ของการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ยิ่งเป็นการแสดงให้เห็นว่า องค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอนมีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลอย่างมีประสิทธิภาพ

แต่ในขณะเดียวกันการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน หลักความคุ้มค่า
อยู่ในระดับมาก แต่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด โดยผลการวิเคราะห์ศักยภาพเพื่อประเมินสถานภาพการพัฒนาในปัจจุบันและโอกาส
การพัฒนาในอนาคตขององค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน โดยใช้เทคนิคการ SWOT Analysis เป็นเครื่องมือ ปรากฏข้อมูล
ในแผนพัฒนาท้องถิ่น พ.ศ. 2566 – 2570 ที่พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอนมีจุดอ่อน (W : Weakness) ด้านงบประมาณ
ไม่เพียงพอต่อการพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งมีพื้นที่ 20,982 ไร่ หรือ 33.571 ตารางกิโลเมตร และแบ่งเขตการปกครองออกเป็น 13 หมู่บ้าน จึงอาจยังไม่สามารถดำเนินกิจกรรมหรือใช้จ่ายงบประมาณเพื่อแก้ไขปัญหาให้กับประชาชนในท้องถิ่น และซ่อมแซมอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ที่ชำรุดให้มีสภาพพร้อมใช้งานอยู่เสมอได้อย่างรวดเร็วทันต่อสถานการณ์ สอดคล้องกับงานวิจัยของพิชัยรัฐ หมื่นด้วง (2564) เรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว อำเภอเมือง จังหวัดหนองบัวลำภู ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก
และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือด้านหลักความรับผิดชอบ รองลงมา คือ ด้านหลักการมีส่วนร่วม และ
ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือด้านหลักความโปร่งใส สอดคล้องกับงานวิจัยของจิรวรรณ มีภูมิ และเชาวนี แก้วมโน (2565) เรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 2
ผลการศึกษาพบว่า การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านหลักความรับผิดชอบ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านหลักความมีส่วนร่วม ส่วนด้านหลักความคุ้มค่ามีการปฏิบัติอยู่ในอันดับต่ำที่สุด สอดคล้องกับระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 ซึ่งในส่วนของ
หลักคุณธรรม ได้ให้ความหมายไว้ว่า เป็นการยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยส่งเสริมให้ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐ
ยึดหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่ประชาชนในสังคมและส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ ประกอบวิชาชีพด้วยความสุจริต จริงใจ ขยัน อดทน และมีระเบียบวินัยในหน้าที่

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน

 ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ภาวะผู้นำด้านบารมีหรือการใช้อิทธิพลเชิงอุดมคติ ภาวะผู้นำด้านการจูงใจเพื่อสร้างแรงบันดาลใจ ภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นทางปัญญา และภาวะผู้นำด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน ทั้ง 6 หลัก ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรมหลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า เนื่องจากผู้บริหาร
ที่มีภาวะผู้นำนั้นจะช่วยสนับสนุนการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพ และเกิดผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรม โดยผู้บริหารจะเป็นต้นแบบให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาจนเกิดความยอมรับ ศรัทธา และนำไปสู่การปฏิบัติตาม จนสามารถนำความเจริญก้าวหน้า ความภาคภูมิใจ เกียรติยศชื่อเสียง และความสำเร็จมาสู่องค์กรได้ในที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพระมหาเริงชัย โนนนัน (2566) เรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลตำบลท่าช้างคล้อง อำเภอผาขาว จังหวัดเลย ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลอย่างมีนัยสำคัญ และมีความสัมพันธ์กันในทางบวกระดับสูง สอดคล้องกับงานวิจัยของโปรดปราน ติ่งสรัตน์ (2565) เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารและการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลทางบวกในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของศุภโชค ศรีสุวรรณกุล (2564) เรื่อง ภาวะผู้นำการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล กรณีศึกษา เทศบาลเมืองกระทุ่มล้ม อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลทางบวกในระดับสูง สอดคล้องกับแนวคิดของสเตียร์ (Steers, 1991) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำนั้นจะช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานต่าง ๆ ขององค์กรให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย สอดคล้องกับแนวคิดของภารดี อนันต์นาวี (2551) และธีรดา สืบวงษ์ชัย (2553) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารขององค์กรที่มีภาวะผู้นำในตัวของผู้บริหารจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความยอมรับ ศรัทธา และเชื่อมั่นว่าผู้บริหารไม่เพียงแต่นำองค์กรให้อยู่รอดเท่านั้น แต่จะนำความเจริญก้าวหน้า ความภาคภูมิใจ เกียรติยศชื่อเสียงและความสำเร็จมาสู่องค์กรด้วย และแนวคิดของ Gulick and Urwick ที่ได้เสนอขบวนการบริหาร 7 ขั้นตอน หรือ POSDCORB ในส่วนของขั้นตอนการอำนวยการ (D = Directing) ซึ่งเป็นกิจกรรมที่เป็นภาระหน้าที่สำคัญของผู้บริหารที่จะต้องทำการตัดสินใจสั่งการออกคำสั่งและควบคุมการทำงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

**ข้**อเสนอแนะ

**ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้หรือข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย**

1. จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรรับฟังความคิดเห็น ส่งเสริม และเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาท้องถิ่น กระตุ้นให้ประชาชนตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นและหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาด้วยตนเองอย่างสร้างสรรค์ กระตุ้นให้ประชาชนเกิดความใฝ่รู้และส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาทักษะที่จำเป็นอย่างต่อเนื่อง เป็นที่พึ่งพาและแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในท้องถิ่นได้ ในส่วนของภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหาร
ส่วนตำบลเขาสมอคอน ด้านการจูงใจเพื่อสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ผู้บริหารควรจัดให้มีช่องทางในการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ สร้างการรับรู้ และปฏิสัมพันธ์กับประชาชนในท้องถิ่นทั้งในรูปแบบการลงพื้นที่พบปะเยี่ยมเยียน การจัดเวทีชุมชน และใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) เพื่อให้ประชาชนรับรู้และเข้าใจถึงภาพอนาคตของท้องถิ่น เห็นความสำคัญ เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และเข้ามามีส่วนร่วมและมุ่งมั่นทำประโยชน์ให้กับท้องถิ่นมากยิ่งขึ้น

2. จากผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน หลักคุณธรรมมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ดังนั้น องค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอนจึงควรมุ่งมั่นทำหน้าที่บำบัดทุกข์บำรุงสุขให้กับประชาชน และบริหารงานโดยยึดมั่นในความถูกต้องตามกฎหมาย ปฏิบัติงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ซื่อสัตย์ ส่งเสริม
ให้ข้าราชการ และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริตใจ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย เป็นตัวอย่างที่ดีให้แก่ประชาชนในท้องถิ่น และส่งเสริมให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อม ๆ กับการพัฒนาท้องถิ่น ในส่วนของการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน หลักความคุ้มค่า มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ผู้บริหาร ควรบริหารจัดการงบประมาณเพื่อใช้จ่ายในกิจกรรมที่จำเป็นหรือใช้จ่ายเพื่อแก้ไขปัญหาเร่งด่วนให้กับประชาชนในท้องถิ่นเป็นหลัก และควรจัดส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับ
การเพิ่มพูนความรู้ความสามารถให้มีทักษะด้านการบำรุงรักษาและซ่อมแซมอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ เพื่อประหยัดงบประมาณในการจัดจ้างบุคคลภายนอกมาดำเนินการ นอกจากนี้ องค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอนยังควรเร่งจัดหารายได้เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาท้องถิ่นจากแหล่งงบประมาณอื่น ๆ ด้วย

3. จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน ได้แก่ ภาวะผู้นำด้านบารมีหรือการใช้อิทธิพลเชิงอุดมคติ ภาวะผู้นำด้านการจูงใจเพื่อสร้างแรงบันดาลใจ ภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นทางปัญญา และ
ภาวะผู้นำด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน ดังนั้น ผู้บริหารควรสร้างตนเองให้มีภาวะผู้นำด้านอื่น ๆ เพิ่มมากขึ้นควบคู่ไปกับการใช้ภาวะผู้นำทั้ง 4 ด้านข้างต้น เพื่อสร้างแรงจูงใจให้ข้าราชการ เจ้าหน้าที่ และประชาชนร่วมกันพัฒนาท้องถิ่นตามหลักธรรมาภิบาลต่อไป

**ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป**

1. ควรศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอนในเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก และจัดเวทีแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารและประชาชนในพื้นที่เพื่อให้ได้ผลการศึกษาที่ครบถ้วนสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

2. ควรศึกษาปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน นอกจากปัจจัยส่วนบุคคลและภาวะผู้นำของผู้บริหาร เช่น ทรัพยากรการบริหาร แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร และความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร เพื่อให้ทราบว่ามีปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอนอีกหรือไม่

3. ควรศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน เพื่อนำไปใช้ใน
การส่งเสริมและพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อไป

4. ควรศึกษาเกี่ยวกับการประเมินความคุ้มค่าในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางพัฒนาและส่งเสริมการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน หลักความคุ้มค่า

5. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่น เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางเพิ่มระดับ
การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่นต่อไป

**เอกสารอ้างอิง**

จิรวรรณ มีภูมิ และเชาวนี แก้วมโน. (2565). การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 2. ***วารสารการประชุมหาดใหญ่วิชาการระดับชาติและนานาชาติครั้งที่ 13.* 1865-1879. สงขลา**: **มหาวิทยาลัยหาดใหญ่**

ดวงพร ธนังธีรพงษ์. (2564). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3. (***วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.**

**ธีรดา สืบวงษ์ชัย. (**2553). ***ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2****.* **(วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.**

**โปรดปราน ติ่งสรัตน์. (2565*). ภาวะผู้นำของผู้บริหารและการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา*.
(การค้นคว้าอิสระรัฐประสาศนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฎสวนสุนันทา.**

**พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล (ฉบับที่ 7) พ.ศ. 2562. (2562). *ราชกิจจานุเบกษา.* เล่ม 136. ตอนที่ 50 ก. 151–163.**

**พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537. (2537). *ราชกิจจานุเบกษา.* เล่ม 111. ตอนที่ 53 ก. 11 – 35.**

**พระมหาเริงชัย โนนนัน. (2566). *การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลตำบลท่าช้างคล้อง อำเภอผาขาว จังหวัดเลย.*
(การค้นคว้าอิสระรัฐประสาศนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฎสวนสุนันทา.**

**พิชัยรัฐ หมื่นด้วง. (2564). การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว อำเภอเมือง จังหวัดหนองบัวลำภู. *วารสาร*** *Journal of Roi Kaensarn Academi***. 425-438. อุดรธานี**: **ศูนย์พัฒนาการเรียนรู้สมัยใหม่.**

**ภารดี อนันต์นาวี. (2551). *หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*. ชลบุรี**: **มหาวิทยาลัยบูรพา.**

มานิต บุญประเสริฐ. (2550). *รายงานการวิจัยเรื่องการพัฒนาภาวะผู้นำในระดับอุดมศึกษา.* กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค จำกัด

**ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542. (2542) ). *ราชกิจจานุเบกษา.* เล่ม 116. ตอนที่ 63 ง. 24-31.**

สถาบันพระปกเกล้า. (2546). *ธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี.* http://wiki.kpi.ac.th/index.php?title=%

E0%B8%98%E0%B8%A3%E0%B8%A3%E0%B8%A1%E0%B8%B2%E0%B8%A0%E0%B8%B4%E0%B8%9A%E0%B8%B2%E0%B8%A5%E0%B9%81%E0%B8%A5%E0%B8%B0%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B8%9A%E0%B8%A3%E0%B8%B4%E0%B8%AB%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B8%88%E0%B8%B1%E0%B8%94%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B8%9A%E0%B9%89%E0%B8%B2%E0%B8%99%E0%B9%80%E0%B8%A1%E0%B8%B7%E0%B8%AD%E0%B8%87%E0%B8%97%E0%B8%B5%E0%B9%88%E0%B8%94%E0%B8%B5

ศุภโชค ศรีสุวรรณกุล (2564). *ภาวะผู้นำการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล กรณีศึกษา เทศบาลเมืองกระทุ่มล้ม อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม*. **(การค้นคว้าอิสระรัฐประสาศนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฎสวนสุนันทา.**

สิริพัชร งามไตรไร. (2565). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ กรณีศึกษา เทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา.* (สารนิพนธ์**รัฐประสาศนศาสตรมหาบัณฑิต) มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.**

**องค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน. (2561). *แผนพัฒนาท้องถิ่น พ.ศ. 2561 - 2565*. ลพบุรี: องค์การบริหารส่วนตำบลเขาสมอคอน.**

อรวรรณ ภัทรดำเนินสุข. (2564). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม.* (**วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร.**

Bass, B. M. (**1985).** *Leadership and Performance Beyond Expectation*. New York: The Free Press.

Luther Gulick and Lyndal Urwick. (1937). Theory of Organization. [*Papers on the Science of Administration*](https://archive.org/details/papersonscienceo00guli)*.* 13. New York: Institute of Public Administration.

Richard M. Steers and Lyman W. Porter. **(1991).** *Motivation and Work Behavior* ***2****nd ed.* Singapore: McGraw-Hill.