

ภาวะผู้นำกับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษาฝูงบิน 501 กองบิน 5<sup>1</sup>

## LEADERSHIP AND WORK PERFORMANCE ACHIEVEMENT

### A CASE STUDY OF SQUADRON 501, WING 5

นาวาอากาศโท พชรวัชร ทองผดุงโรจน์<sup>2</sup>

#### บทคัดย่อ

การศึกษภาวะผู้นำกับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา ฝูงบิน 501 กองบิน 5 มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา ฝูงบิน 501 กองบิน 5 2) เพื่อศึกษาความสำเร็จในการปฏิบัติงานของ ฝูงบิน 501 กองบิน 5 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่างภาวะผู้นำ ของผู้บังคับบัญชา และความสำเร็จในการปฏิบัติงานของ ฝูงบิน 501 กองบิน 5 กลุ่มประชากรในการศึกษา คือ ข้าราชการสังกัดฝูงบิน 501 กองบิน 5 ทั้งหมด จำนวน 117 คน ใช้ระเบียบวิธีเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ, ค่าเฉลี่ย, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ในการทดสอบสมมติฐานและวิเคราะห์ผลพยากรณ์ ผลการศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาฝูงบิน 501 กองบิน 5 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของฝูงบิน 501 กองบิน 5 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 3) ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาฝูงบิน 501 กองบิน 5 มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของฝูงบิน 501 กองบิน 5 ในทางบวก โดยมีระดับความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงทุกด้าน และมีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของฝูงบิน 501 กองบิน 5 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ทั้ง 4 ด้าน เมื่อวิเคราะห์โดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณตามลำดับความสำคัญของตัวแปรที่นำเข้าสู่สมการ พบว่า สามารถพยากรณ์ความสำเร็จในการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 76.90

<sup>1</sup> บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของการค้นคว้าอิสระเรื่อง ภาวะผู้นำกับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา ฝูงบิน 501 กองบิน 5

<sup>2</sup> นักศึกษาปริญญาโท โครงการทวีปปริญญาโท หลักสูตรทวีปปริญญาโททางรัฐประศาสนศาสตร์และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

## Abstract

The objectives of this research were: 1) to examine the leadership characteristics of Squadron 501, Wing 5 commanders, 2) to investigate the operational performance of Squadron 501, Wing 5, and 3) to analyze the causal relationship between commander leadership and operational performance of Squadron 501, Wing 5. The study population comprised 117 military personnel from Squadron 501, Wing 5. A quantitative research methodology was employed, utilizing questionnaires for data collection. Statistical analyses included percentage, mean, standard deviation, and multiple regression analysis, with a significance level of 0.05 for hypothesis testing and predictive analysis. The findings revealed that: 1) the leadership of Squadron 501, Wing 5 commanders was predominantly rated at the highest level, 2) the operational performance of Squadron 501, Wing 5 was also predominantly rated at the highest level, and 3) the commanders' leadership demonstrated a statistically significant positive correlation with the squadron's operational performance, with high-level relationships across all dimensions. When analyzing the data using multiple regression analysis, the study found that the leadership variables could predict 76.90% of the operational performance variations. The results were statistically significant at the 0.05 level across all four dimensions, indicating a strong predictive capacity of leadership characteristics on operational success.

## ที่มาและความสำคัญของปัญหา

เนื่องจากการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐนั้น มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้บริการสาธารณะสำหรับประชาชนในประเทศ ซึ่งมีความสำคัญในการสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับประชาชน อีกทั้งหน่วยงานภาครัฐหลายหน่วยงาน ยังมีหน้าที่ในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ผ่านการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการลงทุนและการพัฒนาทางเศรษฐกิจ รวมถึงการดูแลรักษาความมั่นคงและความปลอดภัยทั้งภายในและภายนอกประเทศ ซึ่งรวมไปถึงการป้องกันและแก้ไขปัญหาภัยพิบัติและการก่อการร้าย ดังนั้นความสำเร็จในการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐเป็นหัวข้อที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากมีผลกระทบโดยตรงต่อคุณภาพชีวิตของประชาชนและการพัฒนาประเทศ อย่างไรก็ตามจากการประมาณการรายได้ของสำนักงานสถิติแห่งชาติพบว่า รายได้ของรัฐบาลตั้งแต่ พ.ศ.2560 เป็นต้นมา รัฐบาลสามารถจัดเก็บรายได้เพิ่มขึ้นเพียงเล็กน้อย ในขณะที่รายจ่ายของหน่วยงานภาครัฐกลับมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นมากกว่ารายได้ เป็นเหตุให้จำเป็นต้องปรับลดงบประมาณของหน่วยงานภาครัฐบางหน่วยงานลง โดยเฉพาะกระทรวงกลาโหม ซึ่งเป็นหน่วยงานหลักในการรักษาความมั่นคงและความปลอดภัยของประเทศ รวมถึงการป้องกันและแก้ไขปัญหาภัยพิบัติและการก่อการร้าย ซึ่งปรับลดงบประมาณลงอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่บทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน

กลับไม่ได้ลดลง ทำให้จำเป็นต้องหาวิธีการในการบริหารทรัพยากรและปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่ถูkmอบหมายไว้ เพื่อดำรงรักษาและพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติการของกองทัพในมิติต่าง ๆ ให้มีความพร้อมในการปฏิบัติการกิจสูงสุดทัดเทียมนานาประเทศ

ฝูงบิน 501 กองบิน 5 ในฐานะที่เป็นหน่วยงานภาครัฐหน่วยงานหนึ่งภายใต้สังกัดกระทรวงกลาโหม ซึ่งเป็นหน่วยงานหลักในการรักษาความมั่นคงและความปลอดภัยของประเทศ รวมถึงการป้องกันและแก้ไขปัญหายกยพิบัติและการก่อการร้าย และได้รับผลกระทบจากการถูกปรับลดงบประมาณประจำปี ทำให้ทรัพยากรต่าง ๆ ของหน่วยงานถูกลดทอนลงไปอย่างต่อเนื่องแต่ยังคงสามารถปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายได้เป็นผลสำเร็จ มีการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดการฝึกอบรมทั้งในด้านทฤษฎีและปฏิบัติ เพื่อให้บุคลากรมีความรู้และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน อีกทั้งการที่ผู้บังคับบัญชาของฝูงบิน 501 กองบิน 5 มีภาวะผู้นำสูง ส่งผลให้บุคลากรในหน่วยงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ เป็นเหตุให้เกิดความร่วมมือของบุคลากรภายในหน่วยงาน ช่วยให้หน่วยงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว อีกทั้งยังช่วยให้สามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างคุ้มค่าบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้รับมอบหมายไว้โดยง่าย

จากเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้ผู้ศึกษาจึงสนใจศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของฝูงบิน 501 กองบิน 5 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่างภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาฝูงบิน 501 กองบิน 5 กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของฝูงบิน 501 กองบิน 5 ทั้งนี้เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ดำรงตำแหน่งผู้บังคับบัญชาในระดับต่าง ๆ ของหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งจะทำการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐประสบความสำเร็จเพิ่มมากขึ้น อันจะเห็นผลดีต่อการพัฒนาประเทศต่อไป

### คำถามในการวิจัย

ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของ ฝูงบิน 501 กองบิน 5 หรือไม่ มากน้อยเพียงใด และอย่างไร

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

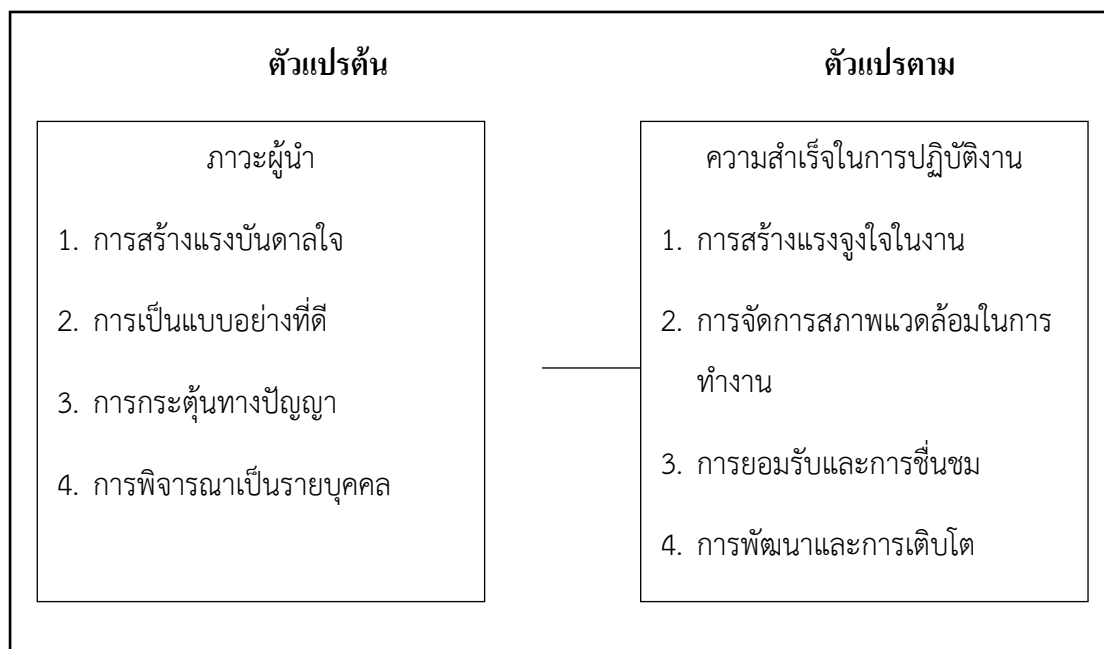
1. เพื่อศึกษาความสำเร็จในการปฏิบัติงานของ ฝูงบิน 501 กองบิน 5
2. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา ฝูงบิน 501 กองบิน 5
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่างภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา และความสำเร็จในการปฏิบัติงานของ ฝูงบิน 501 กองบิน 5

## ทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย

การศึกษาเรื่องภาวะผู้นำกับผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา ผุ่่งบิน 501 กองบิน 5 ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารทางวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีสาระสำคัญ ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
3. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับ ผุ่่งบิน 501 กองบิน 5
4. งานวิจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
5. กรอบแนวความคิด

## กรอบแนวคิดในการวิจัย



## ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาเรื่องภาวะผู้นำกับผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา ผุ่่งบิน 501 กองบิน 5 มีวิธีการวิจัยดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ข้าราชการ สังกัด ผุ่่งบิน 501 กองบิน 5 จำนวน 117 คน

2. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย การศึกษาวิจัยนี้ ผู้วิจัยมีตัวแปรอิสระและตัวแปรตามที่ใช้ในการวิจัย

ดังนี้

- 2.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variable) คือภาวะผู้นำ ประกอบไปด้วย 4 คุณลักษณะคือ
- 2.1.1 การสร้างแรงบันดาลใจ
  - 2.1.2 การเป็นแบบอย่างที่ดี
  - 2.1.3 การกระตุ้นทางปัญญา
  - 2.1.4 การพิจารณาเป็นรายบุคคล
- 2.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variable) คือความสำเร็จในการปฏิบัติงานประกอบไปด้วย 4 ด้านคือ

- 2.2.1 การสร้างแรงจูงใจในงาน
- 2.2.2 การจัดการสภาพแวดล้อมในการทำงาน
- 2.2.3 การยอมรับและการชื่น
- 2.2.4 การพัฒนาและการเติบโต

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้ทบทวนแนวความคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัย และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง นำมาสู่การสร้างกรอบแนวคิด และสร้างแบบสอบถามให้เหมาะสมกับการศึกษาในครั้งนี้ ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มประชากร ทั้งนี้แบบทดสอบแบ่งออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 สอบถามข้อมูลทั่วไปของกลุ่มประชากร ที่ให้เลือกตอบได้เพียงคำตอบเดียว ซึ่งเป็นคำถามปลายปิด

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำ โดยแบบสอบถามเป็น Ordinal Scale แบ่งระดับความคิดเห็นออกเป็น 5 ระดับของ Likert Scale โดยแบ่งออกเป็น 4 ด้าน

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน โดยแบบสอบถามเป็น Ordinal Scale แบ่งระดับความคิดเห็นออกเป็น 5 ระดับของ Likert Scale โดยแบ่งออกเป็น 4 ด้าน

#### 4. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

4.1 ความถูกต้องเที่ยงตรง (Content Validity) เป็นการหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ตรวจสอบถึงความถูกต้อง ครบถ้วน ความสอดคล้องและตรงประเด็นของชุดคำถาม รวมถึงการใช้ภาษาให้เหมาะสม ผู้วิจัยได้ทำการปรึกษาและสอบถามความคิดเห็นจากอาจารย์ที่ปรึกษาเกี่ยวกับคำถามแต่ละข้อ เพื่อนำคำแนะนำมาแก้ไขปรับปรุงเนื้อหา ก่อนนำไปทดสอบความน่าเชื่อถือของเครื่องมือกับกลุ่มทดสอบ

4.2 ความน่าเชื่อถือได้ (Reliability) หลังจากปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาแล้วนั้น ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปทดสอบความน่าเชื่อถือของเครื่องมือกับกลุ่มทดสอบจำนวน 30 คน ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha ซึ่งจะยอมรับการทดสอบเมื่อมีค่า Alpha มากกว่าหรือเท่ากับ 0.75 (กัลยา วาณิชยบัญชา, 2554) เพื่อสามารถสื่อสารให้ผู้ตอบแบบสอบถามเข้าใจตรงกัน

## 5. ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย แบ่งออกเป็น 2 ประเภท โดยผู้วิจัยมีการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

5.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการสำรวจโดยใช้แบบสอบถาม (questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากประชากรที่เป็นข้าราชการสังกัด ผูกบิน 501 กองบิน 5 จำนวน 117 คน การแจกแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลนั้น รวบรวมจนครบจำนวน 117 คน โดยผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง และได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์จำนวน 117 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ซึ่งผู้วิจัยได้นำไปประมวลผลการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

5.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำ และความสำเร็จในการปฏิบัติงาน จากเอกสารรายงาน ตลอดจนรายงานการวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เอกสาร ตำรา วิทยานิพนธ์ รายงานการศึกษาค้นคว้าด้วยตัวเอง และจากวารสารของหน่วยงานต่าง ๆ เช่น ห้องสมุด หนังสือพิมพ์ รวมทั้งการสืบค้นข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต เพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยและการวิเคราะห์สรุปผล

6. การวิเคราะห์ข้อมูล เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลได้ครบและมีการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามทุกชุดเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยจะทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS เพื่อหาค่าสถิติและวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ

### 6.1 วิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา ประกอบด้วย

6.1.1 ใช้ค่าร้อยละ (percentage) และความถี่ (Frequency) กับข้อมูลทั่วไป ของผู้ตอบแบบสอบถาม

6.1.2 ใช้ค่าเฉลี่ย (mean: X) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) กับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ การสร้างแรงจูงใจในงาน การจัดการสภาพแวดล้อมในการทำงาน การยอมรับและการชื่นชม และการพัฒนาและเติบโต

6.1.3 ใช้ค่าเฉลี่ย (mean: X) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) กับภาวะผู้นำ ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ การเป็นแบบอย่างที่ดี การกระตุ้นทางปัญญา และการพิจารณาเป็นรายบุคคล

การวัดระดับตัวแปรพิจารณาจากค่าเฉลี่ยคะแนนผู้ตอบแบบประเมิน แล้วนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์ไปเทียบกับเกณฑ์ในการแปลผลโดยใช้สูตรการคำนวณความกว้างของอัตรากำหนด (มัลลิกา บุญนาค, 2548) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00 จัดอยู่ในกลุ่มระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20 จัดอยู่ในกลุ่มระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40 จัดอยู่ในกลุ่มระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60 จัดอยู่ในกลุ่มระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80 จัดอยู่ในกลุ่มระดับน้อยที่สุด

## 6.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมาน ประกอบด้วย

6.2.1 ใช้การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแต่ละด้าน กับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product – Moment Correlation Coefficient) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

6.2.2 ใช้การวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression) เพื่อเปรียบเทียบทดสอบหาความสัมพันธ์ ระหว่างตัวแปรอิสระตั้งแต่ 2 ตัวแปรขึ้นไปกับตัวแปรตาม

## ผลการศึกษา

ผลการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำกับความความสำเร็จในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา ผุ่บ 501 กองบ 5 สรุปผลการศึกษา ได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาจากข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 97.4 มีอายุระหว่าง 27-44 ปี คิดเป็นร้อยละ 56.4 มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 62.4 มีชั้นยศพันจ่าอากาศ คิดเป็นร้อยละ 57.3 และมีอายุงานมากกว่า 11 ปี คิดเป็นร้อยละ 42.7

2. ผลการศึกษาข้อมูลความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ของผุ่บ 501 กองบ 5 พบว่า ระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ มากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23

3. ผลการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา ผุ่บ 501 กองบ 5 พบว่า ระดับภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา ผุ่บ 501 กองบ 5 อยู่ในระดับ มากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.26

4. ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาผุ่บ 501 กองบ 5 มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของผุ่บ 501 กองบ 5 ในทางบวก โดยมีระดับ

ความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงทุกด้าน และมีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของฝูงบิน 501 กองบิน 5 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ทั้ง 4 ด้าน เมื่อวิเคราะห์โดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณตามลำดับความสำคัญของตัวแปรที่นำเข้าสู่สมการ พบว่าสามารถพยากรณ์ความสำเร็จในการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 76.90

## ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

จากการศึกษาภาวะผู้นำกับความความสำเร็จในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา ฝูงบิน 501 กองบิน 5 ตามที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

#### 1.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

เนื่องจากภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานนั้นมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของหน่วยงานนั้น ๆ โดยตรง ดังนั้นองค์การภาครัฐควรดำเนินการวางแผนในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานแต่ละหน่วย รวมถึงผู้ที่กำลังจะขึ้นเป็นผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานต่าง ๆ ด้วย โดยต้องเน้นคุณลักษณะผู้นำทางด้านการกระตุ้นทางปัญญาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นหลัก ประกอบกับคุณลักษณะผู้นำทางด้านอื่น ๆ เพื่อให้สามารถบริหารหน่วยงานภาครัฐให้ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

#### 1.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

หน่วยงานภาครัฐควรมีการกำหนดตัวบุคคลที่จะต้องเป็นผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานล่วงหน้า พร้อมทั้งมีการประเมินคุณลักษณะภาวะผู้นำอย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมให้มีการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในด้านที่ยังบกพร่อง เพื่อให้สามารถคัดเลือกผู้ที่มีภาวะผู้นำที่เหมาะสมต่อการเป็นผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานมากที่สุดมาดำรงตำแหน่งผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานตนเองต่อไป

### 2. ข้อเสนอสำหรับการวิจัยในอนาคต

2.1 การศึกษารูปแบบภาวะผู้นำต่าง ๆ เช่น ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย และภาวะผู้นำแบบเสรีนิยม เพื่อเข้าใจถึงข้อดีและข้อเสียของแต่ละรูปแบบ และวิธีการที่ผู้นำสามารถปรับใช้รูปแบบต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และทีมงาน เพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จในการปฏิบัติการ

2.2 การศึกษาภาวะผู้นำในสถานการณ์วิกฤติ เช่น การจัดการกับวิกฤติเศรษฐกิจ การจัดการกับวิกฤติสุขภาพ และการจัดการกับวิกฤติสิ่งแวดล้อม เพื่อเข้าใจถึงวิธีการที่ผู้นำสามารถนำพาองค์กรผ่านพ้นวิกฤติและกลับมาสู่ความสำเร็จได้

2.3 การศึกษาแนวทางต่าง ๆ ที่องค์การสามารถพัฒนาภาวะผู้นำในทีมงาน เช่น การฝึกอบรม การให้คำปรึกษา และการสร้างโอกาสในการพัฒนาทักษะผู้นำ เพื่อสร้างผู้นำที่มีความสามารถและพร้อมที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

2.4 เนื่องจากการวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ตอบแบบสอบถามเท่านั้น ดังนั้นจึงควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพ เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ปฏิบัติงาน หรือผู้บังคับบัญชา เพื่อให้ครอบคลุมในการศึกษาต่อไป

## บรรณานุกรม

- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Prentice-Hall.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. W.H. Freeman
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership*. Psychology Press.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- Drucker, P. F. (1954). *The Practice of Management*. Harper & Row.
- Fayol, H. (1916). *Administration industrielle et générale*. Dunod et Pinat.
- Fiedler, F. E. (1967). *A theory of leadership effectiveness*. McGraw-Hill.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1982). *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources* (4th ed.). Prentice Hall.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work*. New York: John Wiley & Sons.
- House, R. J. (1971). A path-goal theory of leader effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 16(3), 321-339.
- House, R. J. (1996). Path-goal theory of leadership: Lessons, legacy, and a reformulated theory. *Leadership Quarterly*, 7(3), 323-352.
- Kotter, J. P. (1996). *Leading change*. Harvard Business School Press.
- Kotter, J. P. (2014). *Accelerate: Building Strategic Agility for a Faster-Moving World*. Harvard Business Review Press.
- Kotter, J. P., & Cohen, D. S. (2002). *The Heart of Change: Real-Life Stories of How People Change Their Organizations*. Harvard Business Review Press.
- Lewin, K. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. *Journal of Social Psychology*, 10(2), 271-299. <https://doi.org/10.1080/00224545.1939.9713366>
- Locke, E. A. (1968). Toward a theory of task motivation and incentives. *Organizational Behavior and Human Performance*, 3(2), 157-189.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey. *American Psychologist*, 57(9), 705-717.

- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2006). New directions in goal-setting theory. *Current Directions in Psychological Science*, 15(5), 265-268.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2013). Goal setting theory, 1990. In E. A. Locke & G. P. Latham (Eds.), *New developments in goal setting and task performance* (pp. 3-15). Routledge.
- Mayo, E. (1933). *The Human Problems of an Industrial Civilization*. New York: Macmillan.
- Weber, M. (1947). *The theory of social and economic organization*. Free Press.
- Weber, M. (2016). *Economy and Society: An Outline of Interpretive Sociology*. University of California Press.
- กิตติศักดิ์ แดงแท้. (2564). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ของกองบิน 4. การศึกษาค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัย ราชภัฏเทพสตรี.
- กิติมา หงส์ศิริกาญจน์. (2562). การศึกษาภาวะผู้นำธุรกิจสตาร์ทอัพที่ประสบความสำเร็จในประเทศไทย. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสยาม.
- กลอยใจ เข่นรักษา. (2564). ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในอำเภอสีเกา จังหวัดตรัง. วิทยานิพนธ์เกษตรศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- เถลิงศักดิ์ เสนาคำ. (2564). ลักษณะภาวะผู้นำที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรไม่แสวงกำไรในประเทศไทย. *วารสารวิชาการเซาธ์อีสท์บางกอก (สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)*, 3(1), 79-97.
- บัณฑิตา สิทธิพงสากุล. (2564). ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับองค์การสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พชรพล ศรี้อยทอง. (2563). ภาวะผู้นำและความสำเร็จขององค์กร. *Local Administration Journal*, 13(3), 303-317.
- พิชชาภา เกาะเด่น. (2563). ผลกระทบของการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ที่ส่งผลต่อความผูกพัน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท โตโยต้านครพนม จำกัด. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สมศักดิ์ แผลมภูทอง. (2554). ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานบริการลูกค้า กสท เขตตะวันตก บริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน). การศึกษาค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

สาวิตรี ศรีอย่ยม, นลินธัฐ ดีสวัสดิ์ และเฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน. (2560). ภาวะผู้นำกับการสร้างแรงจูงใจเพื่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร. วารสารบริหารธุรกิจ ศรีนครินทร์วิโรฒ, 8(1), 140-153.

สิริรัตน์ พงษ์สินธุ์. (2559). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรเรือนจำกลางบางขวาง จังหวัดนนทบุรี. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

สุทธิพงษ์ พันวิสัย. (2563). อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ต่อคุณภาพการบริการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอกุสุมาลย์ จังหวัดสกลนคร. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ชลลดา เจริญลาภ. (2560). การศึกษาภาวะผู้นำของหัวหน้างานที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของผู้ได้บังคับบัญชา กรณีศึกษา สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยศิลปากร ดลิ่งชัน. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสยาม.