

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคอีสานตอนล่าง กลุ่มที่ 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคอีสานตอนล่าง กลุ่มที่ 2 2) เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคอีสานตอนล่าง กลุ่มที่ 2 และ 3) เพื่อทดสอบความสอดคล้องของความสัมพันธ์โครงสร้างตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคอีสานตอนล่าง กลุ่มที่ 2 ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคอีสานตอนล่าง กลุ่มที่ 2 จำนวน 300 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ มีข้อคำถามทั้งหมด 58 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับแบบลิเคอร์ท สมมติฐานการวิจัยคือ ความสัมพันธ์โครงสร้างตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคอีสานตอนล่าง กลุ่มที่ 2 ที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ขั้นตอนในการวิจัย แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสมรรถนะและระดับสมรรถนะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคอีสานตอนล่าง กลุ่มที่ 2

ระยะที่ 2 การพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคอีสานตอนล่าง กลุ่มที่ 2

ระยะที่ 3 การทดสอบความสอดคล้องของความสัมพันธ์โครงสร้างตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคอีสานตอนล่าง กลุ่มที่ 2 กับข้อมูลเชิงประจักษ์

การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป เพื่อวิเคราะห์ค่าสถิติ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์การประเมินความเที่ยงตรงของตัวบ่งชี้ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน เพื่อใช้พิจารณาความเหมาะสมต่อการนำไปวิเคราะห์ข้อมูล และการทดสอบความสอดคล้องของความสัมพันธ์โครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์

5.1 สรุปผลการวิจัย

การสรุปผลการวิจัย ผู้วิจัยสรุปโดยแบ่งผลการสรุปออกเป็น 4 ตอน คือ ตอนที่ 1 สรุปผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ตอนที่ 2 สรุปผลการศึกษาสมรรถนะวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานระดับสมรรถนะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคอีสานตอนล่าง กลุ่มที่ 2 ตอนที่ 3 สรุปผลการพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคอีสานตอนล่าง กลุ่มที่ 2 และตอนที่ 4 สรุปผลการทดสอบความสอดคล้องของความสัมพันธ์โครงสร้างตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคอีสานตอนล่าง กลุ่มที่ 2 ที่สร้างและพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์มีรายละเอียดดังนี้

5.1.1 สรุปผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิจัยครั้งนี้ มีหน่วยวิเคราะห์ คือ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคอีสานตอนล่าง กลุ่มที่ 2 จากแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาจำนวน 300 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของจำนวนแบบสอบถามทั้งหมด และทำการคัดเลือกฉบับที่สมบูรณ์ได้ 300 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของจำนวนแบบสอบถามทั้งหมด พบว่า เมื่อจำแนกตามเพศ ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชาย จำนวน 257 คน คิดเป็นร้อยละ 85.7 เพศหญิง จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 14.3 และเมื่อจำแนกตามอายุ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุระหว่าง 51-60 ปี จำนวน 131 คน คิดเป็นร้อยละ 43.7 รองลงมาคืออายุระหว่าง 41- 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 39.7 อายุระหว่าง 61 ปีขึ้นไป จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 14.0 และ อายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2.7 เมื่อจำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 226 คน คิดเป็นร้อยละ 75.3 รองลงมาคือ ปริญญาโท จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 22.3 และอื่น ๆ จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 2.3 เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน พบว่า ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงาน 5 - 8 ปี จำนวน 194 คิดเป็นร้อยละ 64.7 รองลงมาคือ 9 - 12 ปี จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 22.0 ระหว่าง 1 - 4 ปี จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 10.0 และ มากกว่า 12 ปี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 3.3

5.1.2 ผลการศึกษาสมรรถนะและระดับสมรรถนะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคอีสานตอนล่าง กลุ่มที่ 2

5.1.2.1 ผลการศึกษาสมรรถนะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคอีสานตอนล่าง กลุ่มที่ 2 จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและการสัมภาษณ์

เชิงลึกจากผู้เชี่ยวชาญทำให้ได้สมรรถนะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคอีสานตอนล่าง กลุ่มที่ 2 พบว่า มีสมรรถนะหลักอยู่ 2 ตัว และตัวองค์ประกอบย่อยอีก 10 องค์ประกอบ ได้ตัวบ่งชี้จำนวน 58 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

- 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้จำนวน 5 ตัวบ่งชี้
- 2) การบริการที่ดี ประกอบด้วยตัวบ่งชี้จำนวน 5 ตัวบ่งชี้
- 3) การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วยตัวบ่งชี้จำนวน 7 ตัวบ่งชี้
- 4) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ประกอบด้วยตัวบ่งชี้จำนวน 7 ตัวบ่งชี้
- 5) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้จำนวน 8 ตัวบ่งชี้
- 6) วิสัยทัศน์ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้จำนวน 5 ตัวบ่งชี้
- 7) ภาวะผู้นำ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้จำนวน 5 ตัวบ่งชี้
- 8) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้จำนวน 5 ตัวบ่งชี้
- 9) การสื่อสารและการจูงใจ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้จำนวน 5 ตัวบ่งชี้
- 10) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร ประกอบด้วยตัวบ่งชี้จำนวน 6 ตัวบ่งชี้

5.1.2.2 ผลการศึกษาระดับสมรรถนะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคอีสานตอนล่าง กลุ่มที่ 2 พบว่า ระดับสมรรถนะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคอีสานตอนล่าง กลุ่มที่ 2 โดยรายชื่อ ดังนี้

1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{x} = 4.25$) เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารมุ่งในงานที่ปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{x} = 4.44$) ผู้บริหารสามารถสร้างสรรค์ผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบ ($\bar{x} = 4.31$) ผู้บริหารมีกระบวนการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ($\bar{x} = 4.26$) และ ผู้บริหารสามารถพัฒนาผลงานของตนสู่ความสำเร็จได้ ผู้บริหารปฏิบัติงานได้สำเร็จถึงแม้สถานการณ์จะไม่เอื้ออำนวย ค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{x} = 4.12$)

2) การบริการที่ดี โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{x} = 4.36$) เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะจากผู้มารับบริการเพื่อนำไปปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 4.48$) ผู้บริหารเอาใส่ใจในการให้บริการต่อผู้มารับบริการ ($\bar{x} = 4.47$) ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อความพึงพอใจของผู้มา

รับบริการ ($\bar{x} = 4.35$) ผู้บริหารปฏิบัติตนแก่ผู้รับบริการด้วยความเสมอภาคและให้เกียรติเสมอ ($\bar{x} = 4.29$) และผู้บริหารแสดงถึงความตั้งใจในการพัฒนาและปรับปรุงการบริการ ($\bar{x} = 4.23$)

3) การทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{x} = 4.20$) เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารช่วยเหลือผู้อื่นในทีมอย่างเต็มความสามารถ เมื่อทีมเกิดปัญหาในการทำงาน ($\bar{x} = 4.31$) ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน และร่วมมือกับสมาชิกในทีมในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{x} = 4.26$) ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุน ปึงจ้ย ด้านต่าง ๆ แก่ผู้ปฏิบัติงานและให้โอกาสในการนำความรู้ที่มี มาใช้ในการทำงานของตน ($\bar{x} = 4.24$) ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเต็มใจ ($\bar{x} = 4.21$) ผู้บริหารยกย่องให้เกียรติสมาชิกในทีมเสมอ ($\bar{x} = 4.19$) ผู้บริหารสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น ได้ด้วยความตั้งใจและใส่ใจในการทำงานเสมอ ($\bar{x} = 4.18$) และ ผู้บริหารพร้อมที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นในทีมได้ไม่ว่าจะอยู่ในฐานะใดของทีม ($\bar{x} = 4.04$)

4) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{x} = 4.25$) เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารนำหลักการบริหาร หลักธรรมาภิบาล มาใช้ในการบริหารงานได้และครอบคลุม และผู้บริหารธำรงรักษาปกป้องเกียรติภูมิ เชิดชูสมาชิกในวิชาชีพของตนมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{x} = 4.35$) ผู้บริหารปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด ($\bar{x} = 4.34$) ผู้บริหารมีจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ($\bar{x} = 4.26$) ผู้บริหารให้ความเคารพศรัทธาในเกียรติของตนและผู้อื่น ($\bar{x} = 4.25$) ผู้บริหารมีบทบาทในการกระตุ้นให้ผู้อื่นให้รู้จักปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ในการทำงานและในการดำรงตน ($\bar{x} = 4.17$) และผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้อื่น ($\bar{x} = 4.02$)

5) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{x} = 4.02$) เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารมีทักษะในการบริหารสามารถบริหารงานได้สำเร็จลุล่วงตามหน้าที่ ($\bar{x} = 4.17$) ผู้บริหารสามารถกำหนดทิศทางความสำเร็จให้เป็นที่ประจักษ์แก่ผู้อื่นได้ ($\bar{x} = 4.10$) ผู้บริหารนำนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในการพัฒนางานและตนเองอยู่เสมอ ($\bar{x} = 4.03$) ผู้บริหารสามารถสร้างนวัตกรรมโดยใช้การวิจัยเป็นฐานในการพัฒนาและถ่ายทอดความรู้ให้แก่ผู้อื่นได้ ($\bar{x} = 4.02$) ผู้บริหารสามารถนำความรู้ในเชิงวิชาการมาประยุกต์ใช้ในการทำงานได้เป็นอย่างดี ($\bar{x} = 4.01$) ผู้บริหารสามารถเลือกวิธีการจัดการความรู้ในการพัฒนางาน ($\bar{x} = 3.99$) และผู้บริหารมีการประยุกต์ทักษะการทำงานด้านคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีการสื่อสารมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงาน ($\bar{x} = 3.83$)

6) วิทยาลัยฯ โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{x} = 4.14$) เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารสามารถทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ ในการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่เป้าหมายของหน่วยงาน ($\bar{x} = 4.28$) ผู้บริหารใช้หลักการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิทยาลัยฯ ภารกิจและเป้าหมายการทำงาน ($\bar{x} = 4.21$) ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดวิทยาลัยฯ ทิศทางหรือแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม ($\bar{x} = 4.10$) ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนวิทยาลัยฯ ให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ ($\bar{x} = 4.07$) และผู้บริหารกำหนดวิทยาลัยฯ ทิศทาง ภารกิจและเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจนสอดคล้องประสานกันขององค์กร ($\bar{x} = 4.06$)

7) ภาวะผู้นำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{x} = 4.30$) เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารมีความตั้งใจและเต็มใจร่วมกันทำงานให้สำเร็จ ($\bar{x} = 4.51$) ผู้บริหารส่งเสริมและจัดปัจจัยเกื้อหนุนเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 4.42$) ผู้บริหารนำพาหน่วยงานและผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ก้าวไปสู่พันธกิจระยะยาวขององค์กร ($\bar{x} = 4.32$) ผู้บริหาร มีศิลปะในการโน้มน้าว จูงใจ กระตุ้นและให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 4.16$) และผู้บริหารประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และยึดหลัก ธรรมาภิบาลในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{x} = 4.12$)

8) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.21$) เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สภาพปัญหา ความต้องการของหน่วยงานและชุมชน เพื่อจัดทำนโยบายของหน่วยงานได้ ($\bar{x} = 4.30$) ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์แก้ไข ปัญหาและความเปลี่ยนแปลงที่มาจากภายนอกไปสู่การปฏิบัติและสร้าง โอกาสให้กับหน่วยงาน ($\bar{x} = 4.28$) ผู้บริหารมีการวางแผน การวิเคราะห์ถึงปัญหาอุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้นไว้ล่วงหน้าเสมอ ($\bar{x} = 4.25$) ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์องค์กร หรืองานในภาพรวมและดำเนินการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบได้ ($\bar{x} = 4.21$) และผู้บริหารสามารถแยกประเด็นต่าง ๆ ตามหลักการหรือกฎเกณฑ์ที่กำหนดได้อย่างถูกต้อง ($\bar{x} = 4.06$)

9) การสื่อสารและการจูงใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{x} = 4.29$) เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารสามารถเจรจาไกล่เกลี่ยให้บุคลากรที่มีความเห็นแตกต่างกันสามารถร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 4.56$) ผู้บริหารสามารถสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจตรงกันระหว่างบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 4.32$) ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจในการทำงาน มีการยกย่อง ชมเชยหรือให้

รางวัลแก่ผู้ปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 4.31$) และผู้บริหารสามารถสรุปประเด็นจากการฟัง การอ่าน และ ประเด็นจากการประชุมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 4.20$)

10) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.33$) เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารกำหนดแนวทางการพัฒนา บุคลากรไว้อย่างชัดเจน ($\bar{x} = 4.43$) ผู้บริหารจัดให้มีการนิเทศ กำกับติดตาม ในการแก้ปัญหา การปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของบุคลากร ($\bar{x} = 4.39$) ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนการจัดกิจกรรม ต่าง ๆ ให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง ($\bar{x} = 4.35$) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดง ศักยภาพของตนเองอยู่เสมอ ($\bar{x} = 4.29$) ผู้บริหารมีความใส่ใจและตั้งใจที่จะช่วยเหลือบุคลากร ในการแก้ปัญหาให้ลุล่วง ($\bar{x} = 4.28$) และผู้บริหารสามารถให้คำปรึกษา คำแนะนำแก่ บุคลากรได้ ($\bar{x} = 4.25$)

5.1.3 สรุปผลการพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขต ภาควิชาตอนล่าง กลุ่มที่ 2

ผลการสังเคราะห์การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญ เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาควิชาตอนล่าง กลุ่มที่ 2 สรุปได้ว่า องค์กรประกอบหลัก และองค์ประกอบย่อยนั้นมีความเหมาะสมในการดำเนินการวิจัยที่ประกอบไปด้วย องค์ประกอบหลัก 2 องค์ประกอบ องค์ประกอบย่อย 10 องค์ประกอบ กับ 58 ตัวบ่งชี้ แต่อย่างไรก็ตามในส่วนของร่างตัวบ่งชี้ที่ผู้วิจัยนำเสนอและสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญนั้น พบว่า ร่างตัวบ่งชี้ส่วนใหญ่มีความตรงตามจุดประสงค์ของการวิจัยและเหมาะสมดีแล้ว คงเพิ่มเติม ปรับปรุง แก้ไขตัวบ่งชี้บางตัวให้เป็นรูปธรรมสามารถวัดและสังเกตได้ โดยมีรายละเอียดของ ตัวบ่งชี้ จำนวน 58 ตัวบ่งชี้ ที่ได้รับการพัฒนาแล้ว ของแต่ละองค์ประกอบเพื่อนำไปสู่การสร้าง แบบสอบถาม ดังนี้

5.1.3.1 องค์ประกอบย่อยด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) ผู้บริหาร มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน 2) ผู้บริหารมุ่งมั่นในงาน ที่ปฏิบัติได้อย่างมีมาตรฐาน 3) ผู้บริหารสามารถพัฒนาผลงานของตนสู่ความสำเร็จได้ 4) ผู้บริหารมีกระบวนการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ 5) ผู้บริหารปฏิบัติงาน ได้สำเร็จถึงแม้สถานการณ์จะไม่เอื้ออำนวย

5.1.3.2 องค์ประกอบย่อยด้านการบริการที่ดี ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) ผู้บริหารเอาใจ ใส่ในการให้บริการต่อผู้มารับบริการ 2) ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อความพึงพอใจของผู้มารับ บริการ 3) ผู้บริหารปฏิบัติตนแก่ผู้รับบริการด้วยความเสมอภาคและให้เกียรติเสมอ 4) ผู้บริหาร

รับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะจากผู้มารับบริการเพื่อนำไปปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ 5) ผู้บริหารแสดงถึงความตั้งใจในการพัฒนาและปรับปรุงการบริการ

5.1.3.3 องค์ประกอบย่อยด้านการทำงานเป็นทีม ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) ผู้บริหารสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น ได้ด้วยความตั้งใจและใส่ใจในการทำงานเสมอ 3) ผู้บริหารช่วยเหลือผู้อื่นในทีมอย่างเต็มความสามารถเมื่อทีมเกิดปัญหาในการทำงาน 4) ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุน ปัจจัยด้านต่าง ๆ แก่ผู้ปฏิบัติงานและให้โอกาสในการนำความรู้ที่มี มาใช้ในการทำงานของตน 5) ผู้บริหารพร้อมที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นในทีมได้ไม่ว่าจะอยู่ในฐานะใดของ ทีม 6) ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน และร่วมมือกับสมาชิกในทีมในการทำงานอย่าง สม่ำเสมอ 7) ผู้บริหารยกย่องให้เกียรติสมาชิกในทีมเสมอ 8) ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของ ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเต็มใจ

5.1.3.4 องค์ประกอบย่อยด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและ จริยธรรม ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้อื่น 2) ผู้บริหารมีบทบาทในการกระตุ้นให้ผู้อื่นให้รู้จักปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ในการทำงานและในการดำรงตน 3) ผู้บริหารนำหลักการบริหาร หลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการ บริหารงานได้และครอบคลุม 4) ผู้บริหารมีจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพที่นำมาใช้ในการ ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง 5) ผู้บริหารให้ความเคารพศรัทธาในเกียรติของตนและผู้อื่น 6) ผู้บริหารให้ความเคารพศรัทธาในเกียรติของตนและผู้อื่น 7) ผู้บริหารปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด 8) ผู้บริหารธำรงรักษา ปกป้องเกียรติภูมิ เชิดชูสมาชิกใน วิชาชีพของตน

5.1.3.5 องค์ประกอบย่อยด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) ผู้บริหารมีทักษะในการบริหารสามารถบริหารงานได้สำเร็จลุล่วงตามหน้าที่ 2) ผู้บริหารสามารถสร้างนวัตกรรมโดยใช้การวิจัยเป็นฐานในการพัฒนาและถ่ายทอดความรู้ นั้น ให้แก่ผู้อื่นได้ 3) ผู้บริหารนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนางานและตนเองอยู่เสมอ 4) ผู้บริหารสามารถเลือกวิธีการจัดการความรู้ในการพัฒนางาน 5) ผู้บริหารมีการประยุกต์ ทักษะการทำงานด้านคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีการสื่อสารมาใช้เป็นเครื่องมือในการ บริหารงาน 6) ผู้บริหารรับรู้ข่าวสารหรือสารสนเทศได้อย่างรวดเร็วและนำมาประยุกต์ใช้ใ นการบริหารงาน 7) ผู้บริหารสามารถนำความรู้ในเชิงวิชาการมาประยุกต์ใช้ในการทำงานได้เป็น อย่างดี 8) ผู้บริหารสามารถกำหนดทิศทางความสำเร็จให้เป็นที่ประจักษ์แก่ผู้อื่นได้

5.1.4 องค์ประกอบสมรรถนะประจำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย

5.1.4.1 องค์ประกอบย่อยด้านวิสัยทัศน์ ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทางหรือแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม 2) ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง ภารกิจและเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน สอดคล้องประสานกันขององค์กร 3) ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ 4) ผู้บริหารใช้หลักการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจและเป้าหมายการทำงาน 5) ผู้บริหารสามารถทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ ในการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่เป้าหมายของหน่วยงาน

5.1.4.2 องค์ประกอบย่อยด้านภาวะผู้นำ ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) ผู้บริหารประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และยึดหลัก ธรรมาภิบาลในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา 2) ผู้บริหารมีศิลปะในการโน้มน้าว จูงใจ กระตุ้นและให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน 3) ผู้บริหารนำพาหน่วยงานและผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ก้าวไปสู่พันธกิจระยะยาวขององค์กร 4) ผู้บริหารมีความตั้งใจและเต็มใจร่วมกันทำงานให้สำเร็จ 5) ผู้บริหารส่งเสริมและจัดปัจจัยเกื้อหนุนเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

5.1.4.3 องค์ประกอบย่อยด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์แก้ไขปัญหาและความเปลี่ยนแปลงที่มาจากภายนอกไปสู่การปฏิบัติและสร้างโอกาสให้กับหน่วยงาน 2) ผู้บริหารมีการวางแผน การวิเคราะห์ถึงปัญหาอุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้นไว้ล่วงหน้าเสมอ 3) ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สภาพปัญหา ความต้องการของหน่วยงานและชุมชน เพื่อจัดทำนโยบายของหน่วยงานได้ 4) ผู้บริหารสามารถแยกประเด็นต่าง ๆ ตามหลักการหรือกฎเกณฑ์ที่กำหนดได้อย่างถูกต้อง 5) ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์องค์กร หรืองานในภาพรวมและดำเนินการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบได้

5.1.4.4 องค์ประกอบย่อยด้านการสื่อสารและการจูงใจ ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) ผู้บริหารสามารถสรุปประเด็นจากการฟัง การอ่าน และประเด็นจากการประชุมได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) ผู้บริหารสามารถสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจตรงกันระหว่างบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3) ผู้บริหารใช้กระบวนการทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานทำให้งานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ 4) ผู้บริหารสามารถเจรจาไกล่เกลี่ยให้บุคคลากรที่มีความเห็นแตกต่างกันสามารถร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ได้อย่าง

มีประสิทธิภาพ 5) ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจในการทำงาน มีการยกย่อง ชมเชยหรือให้รางวัลแก่ผู้ปฏิบัติงาน

5.1.4.5 องค์ประกอบย่อยด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ตัวบ่งชี้ ได้แก่

1) ผู้บริหารสามารถให้คำปรึกษา คำแนะนำ แก่บุคลากรได้ 2) ผู้บริหารมีความใส่ใจและตั้งใจที่จะช่วยเหลือบุคลากรในการแก้ปัญหาให้ลุล่วง 3) ผู้บริหารจัดให้มีการนิเทศ กำกับติดตามในการแก้ปัญหาการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของบุคลากร 4) ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง 5) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงศักยภาพของตนเองอยู่เสมอ 6) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงศักยภาพของตนเองอยู่เสมอ

5.1.5 สรุปผลการทดสอบความสอดคล้องของความสัมพันธ์โครงสร้างตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคอีสานตอนล่าง กลุ่มที่ 2 ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

5.1.5.1 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของความสัมพันธ์โครงสร้างตัวบ่งชี้สมรรถนะหลัก (aa)

วัดความสอดคล้องของความสัมพันธ์โครงสร้างตัวบ่งชี้สมรรถนะหลักผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคอีสานตอนล่าง กลุ่มที่ 2 กับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจาก ค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความตรงของจาก ค่าไคว-สแควร์ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ (χ^2/df) = 9.380 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 3 ค่าดัชนีความกลมกลืนเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ 0.926 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบของ Tucker-Lewis (TLI) เท่ากับ 0.754 ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือมาตรฐาน (SRMR) เท่ากับ 0.062 ค่าดัชนีรากของกำลังที่สองเฉลี่ยเศษของการประมาณค่าความคลาดเคลื่อน (RMSEA) เท่ากับ 0.167 ซึ่งผลการวิเคราะห์ดัชนี CFI และ TLI ที่มีค่าเข้าใกล้ 1.00 ในส่วนของค่าดัชนี SRMR มีค่าต่ำกว่า .08 และ RMSEA มีค่าเข้าใกล้ศูนย์ โดยสรุปจากค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความตรงของดังกล่าวนี้หมายความว่า มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .109 ถึง 1.188 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุดได้แก่ การทำงานเป็นทีม (c) น้ำหนักองค์ประกอบ 1.188

5.1.5.2 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของความสัมพันธ์โครงสร้างตัวบ่งชี้สมรรถนะประจำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (bb)

วัดความสอดคล้องของความสัมพันธ์โครงสร้างตัวบ่งชี้สมรรถนะประจำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคอีสานตอนล่าง กลุ่มที่ 2 กับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจาก ค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความตรงของจาก ค่าไคว - สแควร์ ไม่นัยสำคัญทางสถิติ ($\chi^2/df = 0.633$) ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 2 ค่าดัชนีความกลมกลืนเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบของ Tucker-Lewis (TLI) เท่ากับ 1.012 ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือมาตรฐาน (SRMR) เท่ากับ 0.013 ค่าดัชนีรากของกำลังที่สองเฉลี่ยเศษของการประมาณค่าความคลาดเคลื่อน (RMSEA) เท่ากับ 0.000 ซึ่งผลการวิเคราะห์ดัชนี CFI และ TLI ที่มีค่าเข้าใกล้ 1.00 ในส่วนของค่าดัชนี SRMR มีค่าต่ำกว่า .08 และ RMSEA มีค่าเท่ากับ 0.000 โดยสรุปจากค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความตรงของดังกล่าวนี้ หมายความว่า มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง .216 ถึง .913 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ สูงสุดได้แก่ ภาวะผู้นำ (g) น้ำหนักองค์ประกอบ .913

5.1.5.3 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของความสัมพันธ์โครงสร้างตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคอีสานตอนล่าง กลุ่มที่ 2

วัดความสอดคล้องของความสัมพันธ์โครงสร้างตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคอีสานตอนล่าง กลุ่มที่ 2 กับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจาก ค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความตรงของจากค่าไคว-สแควร์ ไม่นัยสำคัญทางสถิติ ($\chi^2/df = 2.872$) ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 30 ค่าดัชนีความกลมกลืนเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ 0.942 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบของ Tucker-Lewis (TLI) เท่ากับ 0.914 ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือมาตรฐาน (SRMR) เท่ากับ 0.050 ค่าดัชนีรากของกำลังที่สองเฉลี่ยเศษของการประมาณค่าความคลาดเคลื่อน (RMSEA) เท่ากับ 0.079 ซึ่งสรุปว่า มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี

5.2 อภิปรายผล

ผลการวิจัยเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคอีสานตอนล่าง กลุ่มที่ 2 ครั้งนี้ มีประเด็นที่สำคัญในการอภิปรายผลการวิจัย 3 ประเด็น ดังนี้

5.2.1 อภิปรายผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐาน ระดับสมรรถนะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคอีสานตอนล่าง กลุ่มที่ 2

พบว่า องค์ประกอบหลักของตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตภาคอีสานตอนล่าง กลุ่มที่ 2 มี 10 องค์ประกอบ คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านบริการที่ดี ด้านการทำงานเป็นทีม การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ด้านการสื่อสารและการจูงใจ และด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคอีสานตอนล่าง กลุ่มที่ 2 ดังนี้

5.2.1.1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{x} = 4.25$) เนื่องจาก การพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นองค์กรที่สำคัญที่จำเป็นอย่างยิ่งผู้บริหารต้องติดตามประเมินผลเพื่อให้องค์กรสามารถทำงานได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ตัวบ่งชี้ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์จึงเป็นตัวแปรหนึ่งที่มีความสำคัญในการที่จะทำให้งานนั้นเกิดความสำเร็จ รวมถึงความเข้าใจในแนวคิด วิธีการ และประโยชน์ของวิธีการ สอดคล้องกับ ฐนิกรนต์ เต่งตระกูล (2551, น. 142) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะด้านการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ปัจจัยด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นผลผลิตที่สะท้อนให้เห็นถึงผลการดำเนินงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับ ทพาวดี เมฆสวรรค์ (2560, น. 21-23) กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ จะเป็นการบริหารที่ให้ความสำคัญต่อผลถึงการดำเนินงานและการตรวจสอบวัดผลสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร ทั้งในแง่ของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต การมุ่งผลสัมฤทธิ์จะเน้นที่ผลลัพธ์ ของงาน เพื่อให้สามารถสนองตอบต่อความต้องการของประชาชนได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้แล้ว ผลการการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ยังประหยัด เน้นการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถบรรลุเป้าหมายอย่างคาดการณ์ได้

5.2.1.2 ด้านการบริการที่ดี โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{x} = 4.36$) เนื่องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นองค์กรมีหน้ารับใช้ประชาชนเป็นหลัก การบริการถือว่าเป็นหัวใจสำคัญขององค์กรซึ่งตัวบ่งชี้ที่สำคัญมากและมีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะจากผู้มารับบริการเพื่อนำไปปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 4.48$) ทั้งนี้อาจเนื่องจาก ที่ผ่านมามหาวิทยาลัยภาคภูมิคุ้มกันได้รับการร้องเรียนจากประชาชนเสมอว่า ให้บริการไม่ดีเท่าที่ควร จึงมีการปฏิรูปเกี่ยวกับการบริการจากภาครัฐใหม่ โดยอิงแนวคิดจากภาคเอกชน เพื่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ประชาชนผู้มารับบริการ สอดคล้องกับแนวคิดของ Zwell (2000, pp. 26 - 53) กล่าวว่า การมุ่งในการบริการ (Service

Orientation) เป็นความผูกพันที่ให้บริการและสร้างความพึงพอใจแก่ผู้อื่นเป็นสิ่งสำคัญต่อสมรรถนะนี้ การประยุกต์ใช้นี้ไม่เพียงแต่ผู้รับบริการลูกค้าภายนอกเท่านั้น แต่ต้องบริการแก่สัมพันธภาพอื่น ๆ ด้วย เช่น หัวหน้าผู้รับบริการภายในและผู้ได้บังคับบัญชา พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการอย่างตรงเวลาและสุขภาพพยายามดึงข้อมูลย้อนกลับจากลูกค้าเพื่อจะสังเกตความพึงพอใจ มีความตระหนักรู้จัก ด้านปฏิสัมพันธ์ส่วนบุคคล (Interpersonal Awareness) ที่เกี่ยวข้องกับการได้มาซึ่งข้อมูล การสังเกตการแปลความและคาดการณ์ถึงสิ่งที่เกี่ยวข้องและความรู้สึกของผู้อื่น เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของเขาวีอาร์มณฑ์ คนที่มีประสิทธิผลจะสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้จัดการ

5.2.1.3 การทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{x} = 4.20$) ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารช่วยเหลือผู้อื่นในทีมอย่างเต็มความสามารถเมื่อทีมเกิดปัญหาในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.31$) ทั้งนี้อาจเพราะการดำเนินการภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบางครั้ง ก็ประสบกับปัญหาต่าง ๆ นา ๆ จนผู้ปฏิบัติไม่สามารถจะแก้ปัญหาได้เนื่องจากตำแหน่ง หรือต้องการการตัดสินใจจากผู้บริหาร ฉะนั้นการที่ผู้บริหารเข้าไปร่วมในการแก้ปัญหาในทีมจึงเป็นการง่ายต่อการตัดสินใจ และง่ายสำหรับผู้ปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับ (U.S. Amy, 1973) ทำการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่จะต้องปฏิบัติงานสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ๆ นั้นจะให้ความสนใจในการพัฒนาทีมงานและการใช้ความสามารถนำบุคลากรให้ปฏิบัติงานในองค์กร ให้สำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกอย่างจะสำเร็จได้เกิดจากความร่วมมือของบุคลากรทุกคนช่วยกันทำงาน ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงต้องแสดงสมรรถนะทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จมีการให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อร่วมงานแก้ปัญหาข้อขัดแย้งจากการปฏิบัติงาน และสร้างการทำงานเป็นทีมและพัฒนาทีมงานตลอดจนชักนำผู้อื่นให้ร่วมมือกันพัฒนาการทำงานเป็นทีม

5.2.1.4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{x} = 4.25$) แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารนำหลักการบริหารบ้านเมืองที่ดี หรือหลักธรรมาภิบาลมา ใช้ในการบริหารงานได้และครอบคลุม ให้ความสำคัญกับความถูกต้องเป็นธรรมและ การให้บริการที่เหมาะสมต่อประชาชนหรือผู้มารับบริการจากภาครัฐ ดังพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พุทธศักราช 2546 ในหมวด 2 มาตรา 8 (2) กำหนดว่า การปฏิบัติภารกิจของส่วนราชการต้องเป็นไปโดยซื่อสัตย์สุจริต สามารถตรวจสอบได้ และมุ่งให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชนทั้งในระดับประเทศและท้องถิ่น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ไพบุลย์ ไชยเสนา (2550) ได้ศึกษาสมรรถนะการบริหารงานของ

ผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร พบว่า ในด้านคุณธรรมจริยธรรม มีระดับความถี่ มาก กล่าวได้ว่า ผู้บริหารมีการปฏิบัติงานตามกฎระเบียบที่กรุงเทพมหานครกำหนดไว้ มีการส่งเสริมให้ปฏิบัติตามวัฒนธรรมอันดี ของโรงเรียน แสดงถึงความเสียสละ แรงกายแรงใจผลักดันให้ภารกิจของโรงเรียนบรรลุเป้าหมาย และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชาตรี โปธิกุล (2552) ศึกษาสมรรถนะด้านคุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ระดับ มาก โดยกล่าวว่า เป็นเพราะผู้บริหารทุกคนเป็นผู้ที่ได้รับการพัฒนา และผ่านกรคัดเลือกเพื่อบรรจุและแต่งตั้งตามหลักเกณฑ์และวิธีการ จึงส่งผลต่อการบริหาร

5.2.1.5 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.02$) ผลการวิจัยพบว่า ตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีทักษะในการบริหารสามารถบริหารงานได้สำเร็จลุล่วงตามหน้าที่ ($\bar{x} = 4.17$) ทั้งนี้เป็นเพราะการบริหารงานทุกอย่างนั้นนอกจากจะอาศัยความรู้ แล้วยังต้องอาศัยประสบการณ์ เพื่อส่งเสริมความเชี่ยวชาญงานนั้น ๆ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แม้จะมีกำหนดระยะเวลาในการบริหารวาระละ 4 ปี แต่การมีประสบการณ์ในการทำงาน ก็ย่อมส่งผลดีต่อการบริหารงานเพื่อให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ ประกาศกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญในสังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ลงวันที่ 5 มกราคม 2553 ข้อ 9 ได้กำหนดสมรรถนะที่ใช้ในการประเมิน ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2553 เป็นต้นไป และคู่มือการกำหนดสมรรถนะประจำผู้บริหาร กำหนดให้ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีสมรรถนะ คือ สมรรถนะหลัก ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การทำงานเป็นทีม การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ สมรรถนะประจำผู้บริหาร ได้แก่ วิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำ การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การสื่อสารและการจูงใจ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร นอกจากนี้ สำนักงานข้าราชการพลเรือนได้จัดทำรูปแบบสมรรถนะ (Competency Model) ของระบบข้าราชการไทย ซึ่งรวมถึงผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับการประเมินการบริหารและประเมินผลงาน โดยมี สมรรถนะหลัก ซึ่งประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี จริยธรรม ความร่วมแรงร่วมใจ ส่วนและสมรรถนะประจำกลุ่มงานประกอบด้วย การพัฒนาศักยภาพ การคิดวิเคราะห์ ภาวะผู้นำ (คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2550) ดังนั้น การมีความเชี่ยวชาญในการบริหารจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อการบริหารงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

5.2.1.6 วิสัยทัศน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{x} = 4.14$) เนื่องจากผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือผู้ที่อาสาเข้าไปทำหน้าที่แทนประชาชนในการดูแลเกี่ยวกับความเป็นอยู่ของประชาชนในระดับท้องถิ่น การที่ผู้นำมีวิสัยทัศน์ที่ดีก็จะสามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ วัฒนชัย ศิริญาณ (2560, น. 244) ได้ศึกษา งานวิจัย เรื่อง รูปแบบที่ส่งเสริมให้เกิดองค์การแห่งนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า ด้านวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมาย อยู่ในระดับ มาก เนื่องจากผู้นำหรือบุคลากรในหน่วยงานนั้น ๆ ต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถรอบด้าน และมีคุณลักษณะที่เอื้อต่อความสำเร็จ ซึ่งคุณลักษณะที่เอื้อต่อความสำเร็จประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ ถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของผู้บริหาร นอกจากจะต้องมีวิสัยทัศน์ส่วนตัวในการทำงาน และวิสัยทัศน์ขององค์กรที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้แล้ว นอกจากนี้ยังต้องทำให้ทุกคนในองค์กรมีความเข้าใจในบริบทและวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติได้ตามเป้าหมายและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกับ มิตรธีรา วิสูตรานุกูล (2559, น. 191) พบว่า บทบาททางการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของสตรีมีบทบาททางการบริหารด้านการพัฒนาวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ขององค์กรด้วยการแสวงหาโอกาสในการดำเนินการที่สร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยการกำหนดทิศทาง วิธีการดำเนินงานขององค์กรเพื่อง่ายต่อการปฏิบัติต่อไป นอกจากนี้แล้ว Christiansen (2000) ยังกล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และมีความเป็นไปได้จึงช่วยสร้างแรงบันดาลใจซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีความเจริญ

5.2.1.7 ด้านภาวะผู้นำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{x} = 4.30$) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารยุคใหม่ ต้องมีภาวะผู้นำในการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ หรือสามารถนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วัฒนชัย ศิริญาณ และคนอื่น ๆ (2560, น. 75) ได้ศึกษา เรื่อง องค์กรแห่งนวัตกรรม : ทางเลือกใหม่สำหรับการพัฒนาในศตวรรษที่ 21 ผลการศึกษา พบว่า ด้านภาวะผู้นำถือว่าเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรมเป็นอย่างยิ่งเพราะองค์กรจะมีการขับเคลื่อนไปทางที่ดีหรือไม่ดีก็ขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำ (Leadership) การพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารขององค์กรปกครองท้องถิ่นก็เช่นกัน ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำจึงจะสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ ซึ่งสอดคล้องกับ ฐณิกานต์ เทีงตระกูล (2551, น. 115) กล่าวว่า การบริหารงานของผู้บริหารมีความเหมาะสมในทุก ๆ ด้าน และด้านการมีภาวะผู้นำมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ซึ่ง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรวรรณนิ ไชยปัญญา (2556, น. 136) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทีมของ

ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็ก มีหลายประการรวมถึงการมีวิสัยทัศน์ร่วมด้วย นอกจากนี้ Zwell (2000, pp. 26 - 53) ยังกล่าวว่า สมรรถนะด้านความเป็นผู้นำ (Leadership Competencies) เป็นสมรรถนะสำคัญ เฉพาะที่ช่วยให้บุคคลนำผู้อื่นไปในทิศทางเดียวกันกับวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ ภารกิจหลัก ประกอบด้วย ภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) ซึ่งเป็นสมรรถนะที่ผู้นำสามารถ สร้างและสื่อสารภารกิจหลักขององค์กรที่มาจากแรงบันดาลใจ วิสัยทัศน์ ระบบค่านิยมได้ พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ อธิบายวิสัยทัศน์และภารกิจหลักขององค์กรต่อคนอื่น ๆ ทั้งภายใน และภายนอกองค์กร ทำให้แน่ใจว่าแผนกลยุทธ์ขององค์กรและการปฏิบัติงานสอดคล้องกันกับ วิสัยทัศน์และภารกิจหลัก การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking) สอดคล้องกับ Mills (2008, p. 3) เป็นผู้นำที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อการเพิ่มผลการปฏิบัติงานของพนักงานสามารถทำให้ พนักงานนำความเชี่ยวชาญ และความสามารถออกมาได้อย่างเต็มที่ พนักงานจะทำตามคำสั่ง ของผู้นำโดยไม่คำนึงว่าผู้นำนั้นจะเป็นหญิงหรือชาย สอดคล้องกับงานวิจัยของ เสนาะ กลิ่นงาม (2551) ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ จาก การศึกษาพบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วยภาวะผู้นำของ ผู้บริหารซึ่งมีระดับความสำคัญมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ จรัสศรี เพ็ชรคง (2552) ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาทุนมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก จาก การศึกษาพบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสำคัญต่อผลการปฏิบัติงานของคนใน องค์กรมากที่สุด โดยการมีภาวะผู้นำของผู้บริหารทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและ วิสัยทัศน์ของหน่วยงาน ตลอดจนการจูงใจผู้ร่วมงาน และนำไปสู่ประโยชน์สูงสุดขององค์กร

5.2.1.8 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.21$) และตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สภาพปัญหา ความต้องการของหน่วยงานและชุมชน เพื่อจัดทำนโยบายของหน่วยงานได้ ($\bar{x} = 4.30$) ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องทำหน้าที่เป็นผู้ออกนโยบายในการ บริหารท้องถิ่นตัวเอง จึงต้องมีความสามารถในด้านการวิเคราะห์ และสังเคราะห์สภาพปัญหา และความต้องการของหน่วยงาน และชุมชนของตัวเองว่า มีปัญหาในด้านใด และต้องการจะ พัฒนาไปในทิศทางใด ซึ่งสอดคล้องกับ คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2550) ที่ได้จัดทำ รูปแบบสมรรถนะของระบบข้าราชการไทยเพื่อสร้างแบบสมรรถนะสำหรับใช้ในการบริหาร และประเมินผลงานแสดงถึงผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีสมรรถนะในการ

วิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อการบริหารจึงทำให้ผลของการบริหารมีประสิทธิภาพ และได้มาตรฐาน ส่งผลต่อความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง

5.2.1.9 การสื่อสารและการจูงใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{x} = 4.29$) ทั้งนี้เนื่องมาจากการสื่อสารในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะให้องค์กรมีการพัฒนา และสามารถให้บริการแก่ประชาชนที่ได้อย่างรวดเร็ว จะขาดการติดต่อสื่อสารไปไม่ได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวัฒนชัย ศิริญาณ (2560, น. 252) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่องรูปแบบที่ส่งเสริมให้เกิดองค์การแห่งนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า ด้านการสื่อสาร อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากการสื่อสารในองค์กรมีความจำเป็นอย่างมากที่จะให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมได้ องค์กรจะขาดการสื่อสารหรือติดต่อกับคนในองค์กรหรือองค์กรภายนอกนั้นมิได้ และตัวบ่งชี้ของสมรรถนะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นก็เช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับ Tidd, et al (2001, pp. 313 - 340) พบว่า องค์กรควรมีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย ปรับปรุงการสื่อสารให้มีความชัดเจนและมีความถี่ในการสื่อสารข้ามหน่วยงานและระหว่างองค์กรให้มากขึ้น เพราะจะส่งผลดีต่อการเก็บรวบรวมข้อมูล ความแตกต่างทางความคิด สอดคล้องกับ Adair (1996, pp. 195 - 230) ที่เน้นให้องค์กรใช้การสื่อสารในระนาบเดียวกัน เพื่อความเป็นอิสระของการไหลเวียนของข้อมูล ทำให้ค้นพบความใหม่ ๆ การรวบรวมข้อมูลและสนับสนุนให้เกิดการพัฒนา ซึ่งเกิดจากการติดต่อสื่อสารที่ใกล้ชิด นอกจากนี้ Christiansen (2000, pp. 100 - 108) ได้แบ่งการสื่อสารเป็น 2 รูปแบบ คือ 1) การสื่อสารภายในองค์กร ที่มุ่งเน้นการสื่อสารระหว่างหัวหน้างานและพนักงานเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่มีความจำเป็น 2) การสื่อสารภายนอกองค์กร เป็นการสื่อสารเกี่ยวกับผู้มารับบริการหรือลูกค้า ตลาด และคู่ต่อสู้ โดยเฉพาะการสื่อสารกับลูกค้า หรือผู้มารับบริการ องค์กรต้องให้ความสำคัญ เพราะทำให้ได้รับข้อมูลที่สำคัญสำหรับการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรให้ดียิ่งขึ้น ตลอดทั้งการสร้างขวัญกำลังใจให้กับผู้ได้บังคับบัญชาที่มีกลไกที่สำคัญในการพัฒนาองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ Sherwood (2001, pp. 27 - 36) ได้ให้ข้อเสนอแนะในการให้รางวัลแก่บุคคลหรือทีมงานในกระบวนการจัดการที่สร้างความสำเร็จไว้ว่า การให้รางวัลแก่บุคลากรไปกอบไปด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ การสร้างการประเมิน การพัฒนา และการนำความคิดไปปฏิบัติ เพราะใน 4 ขั้นตอนนี้ ถือว่ามีความสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Muhlemeyer (1992, pp. 609 - 612) ได้ศึกษาและเสนอแนะองค์ประกอบของสิ่งจูงใจว่าประกอบไปด้วย 1) สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ ได้แก่ เงินเดือน เงินโบนัส หรือรางวัล 2) สถานะทางสังคม ได้แก่ ตำแหน่งงานและเกียรติยศ 3) การสให้

โอกาสในการพัฒนาทักษะ ได้แก่ การฝึกอบรม การสัมมนา และการแสดงนิทรรศการต่าง ๆ (4) การให้ความยืดหยุ่นในการทำงาน ได้แก่ การให้อิสระในการทำงาน นอกจากนี้ Shales (1991, pp. 609 - 612) ได้ศึกษาเรื่องการให้รางวัล พบว่า วิธีการให้รางวัลที่ใช้ในการกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และกระตุ้นการทำงานที่ได้ผลมากที่สุด คือ การให้การยอมรับ รองลงมาคือ การให้รางวัล และรางวัลที่เป็นตัวเงิน ซึ่งสอดคล้องกับ Ahmed (2008, pp. 30 - 43) กล่าวว่า ความเอาใจใส่และการสนับสนุนของผู้บริหาร คำนะนำในการปฏิบัติงาน การให้โอกาสทางอาชีพ การให้โอกาสทางการศึกษา ถือว่าเป็นการกระตุ้นการทำงานที่ดี เพื่อให้บุคลากรมีขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ Christiansen (2000, p. 126 - 137) กล่าวว่า องค์กรที่มุ่งเน้นการพัฒนา ต้องมีรูปแบบการให้รางวัลที่หลากหลายเพื่อจะได้ตอบสนองกับความต้องการที่แตกต่างกันของบุคลากร โดยการให้รางวัลที่เป็นตัวเงินจะต้องมีการกำหนดหลักเกณฑ์การให้ที่มีความชัดเจน แต่ก็พบว่ารางวัลหรือเงินเดือนก็เป็นเหตุผลที่ทำให้รางวัลที่เป็นตัวเงินอาจมีผลต่อความรู้สึกของบุคลากรได้ องค์กรจึงควรให้ความสำคัญกับรางวัลที่ไม่ใช่ตัวเงินด้วย เช่น การเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น ดังนั้น การสื่อสารและการจูงใจจึงถือเป็นปัจจัยตัวหนึ่งที่สำคัญสำหรับผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

5.2.1.10 การพัฒนาศักยภาพบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.33$) ผลการวิจัยพบว่าตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านผู้บริหารกำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรไว้อย่างชัดเจนมีค่าเฉลี่ยสูงสุดหรือมีความเหมาะสมมากที่สุด และมีความสัมพันธ์มากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2549) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาดั้งเดิมที่มีการส่งเสริมให้มีความสำคัญในการพัฒนาประสิทธิภาพ และมหาวิทยาลัยมิชิแกนได้ระบุถึงสมรรถนะของผู้บริหาร ว่าจะต้องมีความรู้ ความสามารถประเด็นหนึ่งเป็นการพัฒนาบุคลากร และยังสอดคล้องกับตัวอย่างงานวิจัยแนวทางการปฏิบัติที่ดีของโรงเรียนต้นแบบขนาดใหญ่ สังกัดกระทรวงศึกษาธิการที่เน้นการพัฒนาบุคลากร กล่าวว่า ตัวบ่งชี้สมรรถนะที่สำคัญสำหรับผู้บริหารมีความความสามารถกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการแข่งขันพัฒนาทางด้านวิชาการ การบริหาร การจัดการองค์ และได้สอดคล้องกับงานวิจัยของวัฒนชัย ศิริญาณและทัศน กาญจนภักดิ์ (2560, น. 40) ได้ศึกษางานวิจัย เรื่อง ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการงานวิจัย และหนังสืออ้างอิงของสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ อุบลราชธานี ผลการวิจัยพบว่า ด้านบุคลากร อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากบุคลากรเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญอย่างยิ่งที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ องค์กรต้องมีการวางแผนการพัฒนา

บุคลากรในองค์กรของตนเพื่อให้บุคลากรได้มีความรู้ความชำนาญ เช่น การส่งเสริมให้บุคลากรไปฝึกอบรมและส่งเสริมให้บุคลากรไปศึกษาดูงาน และนอกจากนี้แล้ว Higgins (1995, p. 196) ได้เสนอแนะว่า ควรมีการฝึกอบรมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์และการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ โดยให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมทั้งผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับในองค์กร และ Christiansen (2008, pp. 140 - 143) ยังได้เสนอวิธีการพัฒนาบุคลากรด้วยการหมุนเวียนตำแหน่งงาน เนื่องจากจะทำให้บุคลากรได้พบกับความคิดและสถานการณ์ใหม่ ๆ ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานเกิดมุมมองในการแก้ปัญหาที่แตกต่างจากเดิมและช่วยให้องค์กรมีบุคลากร ที่ความคิดสร้างสรรค์ ในเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรนั้น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีการนำแนวคิดสร้างสรรค์ ไปเป็นส่วนหนึ่งในการประเมินผลงานการปฏิบัติเพื่อให้ส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน สิ่งที่กล่าวมานี้จึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อการบริหารของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

5.2.3 อภิปรายผลการศึกษาและพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคอีสานตอนล่าง กลุ่มที่ 2 ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

จากการศึกษาองค์ประกอบสมรรถนะทั้ง 10 สมรรถนะ ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การทำงานเป็นทีม การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ วิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำ การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การสื่อสาร และการจูงใจ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร เป็นสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความเหมาะสม และมีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สอดคล้องกับเอกสารจากแหล่งต่าง ๆ ที่ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า เช่น ประกาศกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญในสังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ลงวันที่ 5 มกราคม 2553 ข้อ 9 ได้กำหนดสมรรถนะที่ใช้ในการประเมิน ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2553 เป็นต้นไป และคู่มือการกำหนดสมรรถนะประจำผู้บริหาร กำหนดให้ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีสมรรถนะ คือ สมรรถนะหลัก ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การทำงานเป็นทีม การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ สมรรถนะประจำผู้บริหาร ได้แก่ วิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำ การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การสื่อสาร และการจูงใจ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร นอกจากนี้ สำนักงานข้าราชการพลเรือนได้จัดทำรูปแบบสมรรถนะ (Competency Model) ของระบบข้าราชการไทย ซึ่งรวมถึงผู้บริหารองค์กร

ปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับการประเมินการบริหารและประเมินผลงาน โดยมี สมรรถนะหลัก ซึ่งประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี จริยธรรม ความร่วมแรงร่วมใจ ส่วนและสมรรถนะประจำกลุ่มงานประกอบด้วย การพัฒนาศักยภาพ การคิดวิเคราะห์ ภาวะผู้นำ (คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2552) นอกจากนี้ วัตสัน (Watson) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ของผู้นำในภาคเอกชนในประเทศแคนาดา จากการศึกษาพบว่า ผู้นำในภาคเอกชนรับรู้ถึงความสำคัญอย่างมากเกี่ยวกับการมีวิสัยทัศน์ การทำงานเป็นทีม จริยธรรม เป็นความสามารถหรือสมรรถนะที่สำคัญของผู้นำ หรือผู้บริหาร (Watson, 2000)

5.2.3 อภิปรายผลการทดสอบความสอดคล้องของความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคอีสานตอนล่าง กลุ่มที่ 2 ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

พบว่า น้ำหนักขององค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้งองค์ประกอบหลัก 10 องค์ประกอบ มีค่าเป็นบวกอยู่ในระดับสูงมาก กล่าวคือ ในสมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะ ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การทำงานเป็นทีม การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและ จริยธรรม การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ตั้งแต่ .109 ถึง 1.188 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า และในสมรรถนะประจำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 5 สมรรถนะ ได้แก่ วิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำ การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การสื่อสาร และการจูงใจ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง .216 ถึง .913 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า เมื่อนำตัวแปรดังกล่าว เข้าสู่สมการ โครงสร้างเชิงเส้น พบว่า สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจาก 1) ไคว์สแควร์ ที่มีนัยสำคัญทางสถิติ 2) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (CFI) 3) ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบของ (TLI) 4) ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SRMR) 5) ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) ซึ่งทุกค่ามีค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด จึงมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

ผลการวิจัยครั้งนี้ชี้ให้เห็นองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ที่สำคัญของตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคอีสานตอนล่าง กลุ่มที่ 2 ดังนั้น จึงเป็นแนวทางให้ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น นำไปใช้ประโยชน์ ดังนี้

5.3.1.1 ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถนำตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคอีสานตอนล่าง กลุ่มที่ 2 ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเอง และหน่วยงานให้มีคุณภาพมากขึ้นได้ เช่น จากผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะด้านการบริการที่ดีมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นก็ควรให้ความสำคัญกับการบริการที่ดีแก่ประชาชนมาเป็นอันดับแรก ๆ เป็นต้นว่า เอาใจใส่ในการให้บริการแก่ผู้มารับบริการ การมีกล่อ่ง หรือช่องทางในการรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะจากผู้มารับบริการเพื่อนำไปปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น การให้ความสำคัญกับความพึงพอใจของผู้รับบริการ เป็นต้น

5.3.1.2 ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถนำกลยุทธ์ หรือแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคอีสานตอนล่าง กลุ่มที่ 2 ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมาใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน และประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่น เช่น การให้ความสำคัญและการรับฟังความคิดเห็นของประชาชนที่มารับบริการ ตลอดจนนำข้อเสนอแนะที่เขาให้ไว้มาปรับปรุงการปฏิบัติงานในหน่วยงาน หรือในด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ อาจมีการให้รางวัลแก่ผู้มาทำงานอย่างสม่ำเสมอเพื่อเป็นแรงจูงใจ และขวัญกำลังใจในการปฏิบัติของบุคลากร และพยายามสร้างสรรค์ผลงาน หรือกิจกรรมต่าง ๆ ให้มีความหลากหลายและสร้างสีสันในการทำงานให้มากขึ้น เป็นต้น

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการวิจัยพบว่า ที่พบว่า ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคอีสานตอนล่าง กลุ่มที่ 2 มี 58 ตัว และตัวบ่งชี้ที่มีน้ำหนักองค์ประกอบเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดหมดทุกตัว ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำเสนอแนวทางบางประการที่จะเป็นประโยชน์สำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป ควรดำเนินการภายใต้ขอบเขตที่ผู้วิจัยได้กำหนดในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคอีสานตอนล่าง กลุ่มที่ 2 ไว้ ดังนี้

5.3.2.1 ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับการสร้างแบบวัดและประเมินสมรรถนะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้เป็นเครื่องมือวัดสมรรถนะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตลอดจนใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาตนเองและองค์กรต่อไป

5.3.2.2 ควรมีการวิจัยเชิงปริมาณและติดตามผลการนำตัวบ่งชี้ที่ได้ไปใช้ในการประเมินสมรรถนะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเป็นสารสนเทศพื้นฐานในการวางแผนพัฒนาผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

5.3.2.3 ควรมีการวิจัยการพัฒนาตัวบ่งสมรรถนะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความเหมาะสมกับบริบทและสังคมของท้องถิ่นในอนาคต ตามสภาพทางสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปโดยให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละท้องถิ่น

5.3.2.4 ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทยจะทำให้ได้ข้อมูลเชิงลึกมากขึ้น

5.3.2.5 ควรมีการศึกษาเพื่อเพิ่มสมรรถนะในด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพให้มากขึ้น โดยเฉพาะด้านการประยุกต์ทักษะการทำงานด้านคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีการสื่อสารมาเป็นเครื่องมือในการบริหาร หรือทักษะในการพัฒนางาน เพื่อให้การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

5.3.2.6 ควรมีการศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะด้านวิสัยทัศน์ของผู้บริหารให้มากขึ้น โดยเฉพาะด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง ภารกิจและเป้าหมายในการทำงานให้ชัดเจนและสอดคล้องกับองค์กร