ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับวัฒนธรรมองค์กรกรณีศึกษา: เทศบาลนครภูเก็ต

ณัฐวุฒิ แก้วบางพูด*

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ในการศึกษา 3 ประการ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายกเทศมนตรีนครภูเก็ต 2) เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การในลักษณะสร้างสรรค์ของเทศบาลนครภูเก็ต 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับวัฒนธรรมองค์การในลักษณะสร้างสรรค์ของเทศบาลนครภูเก็ต โดยศึกษาจากตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) ลักษณะพิเศษหรือพรสวรรค์ (2)การสร้างแรงบันดาลใจ (3) การกระตุ้นสติปัญญา (4) การพิจารณาความเป็นปัจเจคบุคคลหรือการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน และศึกษาจากตัวแปรวัฒนธรรมองค์การในลักษณะสร้างสรรค์ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) มิติมุ่งความสำเร็จ (2) มิติมุ่งความต้องการที่จะประสบความสำเร็จสูงสุดชีวิตของตนเอง (3)มิติมุ่งบุคคลและการสนับสนุน (4) มิติมุ่งไมตรีสัมพันธ์ โดยศึกษากับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 252 คน ประกอบด้วย คือ พนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้างตามภารกิจของเทศบาลนครภูเก็ต การวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือการวิจัยเชิงปริมาณและแบบสัมภาษณ์เชิงลึกเป็นเครื่องมือการวิจัยเชิงคุณภาพ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และค่าความสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียรสัน (Pearson's Product Moment Correlation)

ผลการวิจัยพบว่า 1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนายกเทศมนตรีนครภูเก็ต โดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง 2. วัฒนธรรมองค์การในลักษณะสร้างสรรค์เทศบาลนครภูเก็ต โดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง 3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนายกเทศมนตรีนครภูเก็ตกับวัฒนธรรมองค์การในลักษณะสร้างสรรค์เทศบาลนครภูเก็ต มีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง (r= .730**) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การในลักษณะสร้างสรรค์ เทศบาลนครภูเก็ต

---

* **นักศึกษา** หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ABSTRACT

This study contained 3 objectives: 1) to study the transformational leadership of the Mayor of Phuket; 2) to study the constructive organizational culture of the Phuket town municipality; and 3) to study the relationship between transformational Leadership and constructive organizational culture.

The study of transformational leadership variables included 4 elements: (1) charisma, (2) inspiration, (3) intellectual stimulation, and (4) individual consideration. The study of constructive organizational culture variables included 4 elements: (1) achievement, (2) self – actualization, (3) humanistic – encouraging, and (4) friendly relations. This research studied a sample of 252 people. They included government employees: municipal employees, permanent employees and employees hired by the Phuket town municipality for specific purposes. This research used questionnaires as a tool of quantitative research and in-depth interviews as a tool for qualitative research. Statistical analysis of data included frequency, percentage, mean, standard deviation, and Pearson's product moment correlation.

The results showed that the transformational leadership of Phuket's Mayor had an overall average score that was high. The constructive organizational culture in the Phuket town municipality had an overall average score that was high. The transformational leadership of the Mayor and constructive organizational culture in the Phuket town municipality are correlated at high levels (r= .730 **) are statistically significant at the .05 level.

KEY WORDS : Transformational Leadership Constructive Organizational Culture

บทนำ

ปัจจุบันจากการเกิดกระแสโลกาภิวัฒน์จะพบว่าทั่วโลกนั้นมีสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ เช่น เศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม เทคโนโลยี การติดต่อสื่อสาร มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วทั้งด้านบวกและด้านลบอย่างไม่หยุดนิ่งที่ส่งผลกระทบต่อระดับชุมชน ระดับกลุ่ม ระดับปัจเจคบุคคล ระดับองค์การ อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ บ่อยครั้งมักทำให้เกิดปัญหาต่าง ๆตามมา เช่น ปัญหาพานะนำโรคภายในชุมชน ปัญหาสิ่งแวดล้อมในชุมชน ปัญหาอบายมุขและวัยรุ่นมั่วสุม เป็นต้น ในประเด็นนี้ อังกาบ เจริญฤทธิ์ (2548: 17) แสดงความคิดเห็นว่า *“ผลจากการเปลี่ยนแปลงนี้ต่างส่งผลกระทบได้ทั้งทางบวกและทางลบกับองค์การจึงทำให้ในยุคนี้วงการวิชาการต่างมีการศึกษาค้นคว้าวิจัยเกี่ยวกับตัวแปรหรือปัจจัยต่อความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลองค์การ ซึ่งปัจจัยสำคัญที่ได้รับการยอมรับมาก คือ “ภาวะผู้นำ”*

กล่าวได้ว่าองค์การหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งหน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานภาคเอกชน หน่วยงานรัฐวิสาหกิจ โดยเฉพาะหน่วยงานที่ทำหน้าที่ “บำบัดทุกข์บำรุงสุขและให้บริการประชาชน” ต่างตระหนักและเล็งเห็นความสำคัญของ“ผู้นำ”ต้องอาศัยการบริหารงานของผู้นำที่มีความรู้ความสามารถใช้ภาวะผู้นำให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วได้ เพื่อให้การบริหารงานในองค์การให้ดำเนินไปได้อย่างราบรื่น ไม่เพียงเท่านั้นการบริหารงานภายในของแต่ละองค์การบุคลากรต้องมีการปรับตัวในการปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างรวดเร็วตามไปด้วย ทั้งนี้เพื่อให้องค์การหรือหน่วยงานมีศักยภาพเต็มที่สามารถอยู่รอดและแข่งขันกับหน่วยงานอื่นได้

สำหรับแนวทางการศึกษา “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง” นับว่าเป็นทฤษฎีใหม่ที่มีการพัฒนาต่อยอดมาจากแนวคิดภาวะผู้นำของนักวิชาการดั้งเดิมหลายท่าน จนเกิดเป็นแนวคิด “ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง” (Transformational Leadership) เป็นแนวคิดที่นำเสนอโดยนักวิชาการ James MacGregor Burns (1978) เป็นท่านแรก แนวคิดที่ได้รับการยอมรับและได้นำไปใช้ศึกษาภาวะผู้นำในปัจจุบันอย่างกว้างขวาง (Jonh W. Newstrom ; Keith Davis,1993 : 222) และมีนักวิชาการท่านอื่นได้นำแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปต่อยอด ศึกษาเป็นงานวิจัยอีกมาก

นอกจากนี้การศึกษา “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง” สามารถศึกษาเชื่อมโยงไปถึงตัวแปรอื่นในองค์การได้อีก คือ“วัฒนธรรมองค์การ” ตามแนวคิดของ Melissa Steffens (2002 :373-374) อธิบายว่า *“บริษัทมากมายนั้นได้สร้างวัฒนธรรมเพื่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันโดยอาจจะมุ่งเน้นที่การให้บริการลูกค้าเป็นหลัก รวมถึงการเน้นลูกจ้างหรือนวัตกรรมทางเทคโนโลยีในการพัฒนาการผลิตหรือคุณภาพของงานบริการ”*

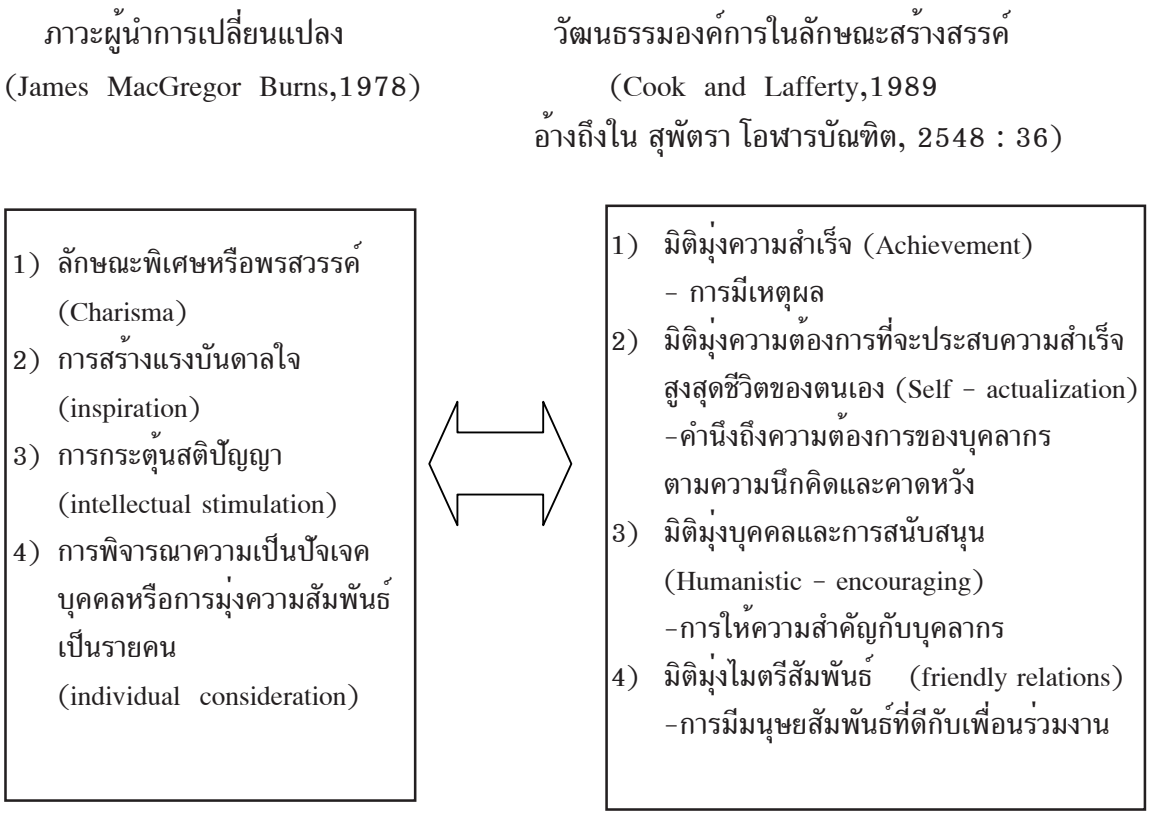
สำหรับประเทศไทยในส่วนการบริหารงานราชการส่วนท้องถิ่นพบว่า แม้ว่าในปัจจุบันมีการกระจายอำนาจไปยังผู้บริหารงานส่วนท้องถิ่นก็ตามแต่ผู้นำก็ยังคงมีรูปแบบการบริหารงานแบบดั้งเดิม เช่น ไม่กล้าตัดสินใจแก้ปัญหา มีความล่าช้าในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการที่ผู้นำไม่มีความคิดสร้างสรรค์ทำให้ไม่สามารถกำหนดข้อเสนอแนะเชิงนโยบายหรือข้อเสนอแนะ

เชิงการปฏิบัติ เพื่อบริหารงานและบุคลากรที่เหมาะสมตามสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ในปัจจุบัน จึงส่งผลต่อการพัฒนาหน่วยงานและบุคลากรในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์และสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะ “ด้านงานบริการประชาชน” สิ่งเหล่านี้จึงได้ขัดกับหลักการให้บริการสาธารณะอย่างเห็นได้ชัด สะท้อนให้เห็นถึง “วัฒนธรรมองค์การของหน่วยงานราชการ” ที่เป็นอุปสรรคที่ถ่วงการพัฒนาองค์การและบุคลากร จึงต้องได้รับการแก้ไขอย่างจริงจังก่อนที่จะกลายเป็นปัญหาเรื้อรังต่อไปในอนาคต หากวัฒนธรรมองค์การได้รับการแก้ไขอย่างเหมาะสมแล้วจะทำให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการบริหารงานองค์การและการบริหารงานบุคคล ประชาชนก็จะได้รับบริการสาธารณะที่ดีมีคุณภาพกว่าเดิม โดยอยู่ภายใต้กฎระเบียบที่เคร่งครัดของทางราชการเป็นหลัก ตามแนวทางของ “วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์” ตามแนวคิดของ Cook and Lafferty (1989) ซึ่งสามารถเปลี่ยนแปลงหรือปรับเปลี่ยนพฤติกรรม จิตสำนึกของบุคลากรในการให้บริการที่ดีแก่ประชาชน จนสามารถสร้างเอกลักษณ์ของหน่วยงานที่ดี ลบภาพลักษณ์ที่ไม่ดี ให้หมดไปได้ในที่สุด นอกจากนี้ยังทำให้บุคลากรในองค์การเกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สอดคล้องกับเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และภารกิจขององค์การ

สำหรับการศึกษาองค์การบริหารราชการส่วนท้องถิ่นที่เทศบาลนครภูเก็ตเป็นหน่วยงานราชการส่วนท้องถิ่นที่มีความน่าสนใจมาก เพราะมีการจัดให้บริการสาธารณะที่มีความใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด สามารถเข้าถึงประชาชนได้ง่าย รับรู้ปัญหาและแก้ไขปัญหาให้กับประชาชนได้ดี มีความเจริญความก้าวหน้าด้านต่าง ๆ เช่น เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม เทคโนโลยี การโทรคมนาคม ฯลฯ ผลที่ตามมาคือทำให้จังหวัดภูเก็ตเกิด “การเปลี่ยนแปลง” กลายเป็นเมืองที่เจริญมากขึ้น แต่ในขณะเดียวกันปัญหาต่าง ๆก็เกิดขึ้นตามมาจากการเป็นเมืองท่องเที่ยวโดยเฉพาะในส่วนชุมชนระดับท้องถิ่น จึงเกิดการปรับตัวของหน่วยราชการที่ให้บริการประชาชนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นเพื่อแก้ปัญหาเหล่านี้ให้ได้

ปัจจุบันเทศบาลนครภูเก็ตอยู่ในวาระของนายกเทศมนตรีนครภูเก็ต ชื่อนางสาวสมใจ สุวรรณศุภพนา ได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้หญิงที่มีความสามารถในการบริหารงาน โดยในวาระที่ท่านดำรงตำแหน่งนั้นท่านสามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การของเทศบาลนครภูเก็ตเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้างและพัฒนาองค์การทำงานด้วยวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ขึ้นมา เพื่อปรับเปลี่ยนค่านิยม พฤติกรรม ความเชื่อ ของบุคลากร จนเกิดเป็นการทำงานในรูปแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นเพื่อให้ทันต่อกระแสโลกาภิวัฒน์ เมื่อบุคลากรมีคุณภาพจึงสามารถปฏิบัติงานการยกระดับคุณภาพของงานบริการสาธารณะด้านต่าง ๆให้ดีขึ้นตามมาอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้การปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดภูเก็ตมีความเจริญขึ้น ซึ่งสามารถพิจารณาจากประวัติผลงานพบว่าการบริหารงานของนายกเทศมนตรีนครภูเก็ตมีผลงานและรางวัลเป็นที่ประจักษ์มากมาย ได้แก่ รางวัลสำนักทะเบียนท้องถิ่นเทศบาลนครภูเก็ตได้มาตรฐาน R.S.O. ระดับ1 ประจำปี พ.ศ. 2548 รางวัลเทศบาลน่าอยู่อย่างยั่งยืนดีเด่น ระดับภาค ประจำปี2547 รางวัลผู้หญิงเก่ง ปีพ.ศ.2549 จากสถาบันบทบาทหญิงชายและการพัฒนา รางวัลผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดีเด่นด้านการศึกษา ประจำปีการศึกษา 2547 เป็นต้น

กรอบแนวคิดการวิจัย



วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายกเทศมนตรีนครภูเก็ต
2. เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การในลักษณะสร้างสรรค์ของเทศบาลนครภูเก็ต
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับวัฒนธรรมองค์การในลักษณะสร้างสรรค์ของเทศบาลนครภูเก็ต

สมมุติฐานการวิจัย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายกเทศมนตรีนครภูเก็ต ได้แก่ ด้านลักษณะพิเศษหรือพรสวรรค์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นสติปัญญา ด้านการพิจารณาความเป็นปัจเจคบุคคลหรือการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน มีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมองค์การในลักษณะสร้างสรรค์ ได้แก่ มิติมุ่งความสำเร็จ มิติมุ่งความต้องการที่จะประสบความสำเร็จสูงสุดชีวิตของตนเอง มิติมุ่งบุคคลและการสนับสนุน มิติมุ่งไมตรีสัมพันธ์

ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา

(1) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายกเทศมนตรีนครภูเก็ต นางสาวสมใจ สุวรรณศุภพนา จากองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ (James MacGregor Burns,1978) คือ (1) ลักษณะพิเศษหรือพรสวรรค์ (Charisma) (2)การสร้างแรงบันดาลใจ (inspiration) (3) การกระตุ้นสติปัญญา (intellectual stimulation) (4) การพิจารณาความเป็นปัจเจคบุคคลหรือการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน (Individual consideration)

(2) ศึกษาวัฒนธรรมองค์การในลักษณะสร้างสรรค์ ศึกษาจากองค์ประกอบ 4องค์ประกอบ (Cook and Lafferty,1989 อ้างถึงใน สุพัตรา โอฬารบัณฑิต, 2548 : 36) คือ (1) มิติมุ่งความสำเร็จ (Achievement) (2) มิติมุ่งความต้องการที่จะประสบความสำเร็จสูงสุดชีวิตของตนเอง (Self - actualization) (3) มิติมุ่งบุคคลและการสนับสนุน(Humanistic-encouraging) (4) มิติมุ่งไมตรีสัมพันธ์ (friendly relations)

ขอบเขตด้านพื้นที่และประชากร

การศึกษาครั้งนี้ศึกษาเฉพาะเทศบาลนครภูเก็ต จำนวน 11 หน่วยงาน ได้แก่ (1) สำนักปลัดเทศบาล (2) สำนักการช่าง (3) สำนักงานคลัง (4) สำนักการศึกษา (5) กองวิชาการและแผนงาน (6) กองสวัสดิการและสังคม (7) กองการแพทย์ (8) กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม (9) กองการประปา (10) หน่วยงานตรวจสอบ (11) หน่วยงานนิติการ โดยประชากรที่ใช้ในการศึกษา ประกอบด้วย นายกเทศมนตรีนครภูเก็ต พนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้างตามภารกิจที่ปฏิบัติงานของเทศบาลนครภูเก็ต รวมจำนวนประชากรทั้งหมด 11 หน่วยงาน จำนวนทั้งสิ้น 684 คน ได้กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาจำนวน 252 คน

ขอบเขตด้านระยะเวลา

ช่วงระยะเวลาในการศึกษาค้นคว้าและเก็บข้อมูลเดือนเมษายน 2552 – สิงหาคม 2553 (เริ่มเก็บข้อมูลหลังจากได้รับการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน)

วิธีการดำเนินการวิจัย

การออกแบบงานวิจัยโดยใช้การวิจัยแบบผสมผสานทั้งงานวิจัยเชิงปริมาณและงานวิจัยเชิงคุณภาพประกอบกัน วิธีวิจัยเชิงปริมาณผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามและใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้การวิจัยเอกสาร ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interviews) กับบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพิ่มเติม เพื่อสนับสนุนข้อมูลที่ได้จากการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 2 ชนิด คือ 1) แบบสอบถาม เรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์การในลักษณะสร้างสรรค์ของเทศบาลนครภูเก็ต 2) แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (Interview Guideline) เรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์การในลักษณะสร้างสรรค์ของเทศบาลนครภูเก็ต

หน่วยการวิเคราะห์ คือ ระดับองค์การ (ส่วนงาน/หน่วยงานต่าง ๆ) ตามโครงสร้างเทศบาลนครภูเก็ต

1) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ

การวิจัยเชิงปริมาณผู้วิจัยใช้เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม 1 ชุด (Questionnaire) สำหรับพนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างตามภารกิจ เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 252 คน ทั้งนี้ ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามขึ้น โดยอาศัยแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเป็นพื้นฐาน ทั้งนี้ได้แยกแบบสอบถามออกเป็น 2 ส่วน คือ เรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์การในลักษณะสร้างสรรค์ของเทศบาลนครภูเก็ตแยกออกจากกัน โดยแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล ข้อคำถามมีลักษณะแบบเลือกตอบและเติมคำ ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง หน่วยงานที่สังกัด ประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Likert Scale) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยอาศัยแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ James MacGregor Burns (1987) โดยศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายกเทศมนตรีนครภูเก็ต ตามองค์ประกอบที่เป็นตัวแปร 4 องค์ประกอบ ตามกรอบการวิจัยข้างต้น มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ (α = 0.966)

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Likert Scale) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยอาศัยแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การในลักษณะสร้างสรรค์ โดยอาศัยแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องของ Cook and Lafferty (1989) ตามองค์ประกอบที่เป็นตัวแปร 4 มิติ ตามกรอบการวิจัยข้างต้น มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ (α= 0.967)

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็น ให้ข้อเสนอแนะและแนวทาง แก้ไขปัญหาอุปสรรคต่าง ๆได้อย่างอิสระ เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์การในลักษณะสร้างสรรค์

2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยได้นำการวิจัยเชิงคุณภาพเข้ามาเพื่อทำให้งานวิจัยฉบับนี้มีความน่าเชื่อถือและได้ข้อมูลที่มีนำหนักมากยิ่งขึ้น โดยมีการศึกษาการวิจัยเอกสาร ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ชิงลึก (in-depth interviews) เพื่อเป็นแนวทางในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์กับงานวิจัยต่อไป ดังรายละเอียด ดังนี้

1) การวิจัยเอกสาร (Documentary Research) ได้แก่ การทบทวนวรรณกรรม ในแนวคิดหลักการ และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์การในลักษณะสร้างสรรค์ จากเอกสารทางวิชาการ และศึกษางานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ

2) ศึกษาเอกสาร ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับ เทศบาลนครภูเก็ต นายกเทศมนตรีนครภูเก็ต เช่น เอกสารรายงานผลการดำเนินงานของเทศบาลนครภูเก็ต เอกสารหรือบทความวิจัยเกี่ยวกับงาน

บริการของท้องถิ่น เป็นต้น เพื่อใช้เป็นข้อมูลเชิงคุณภาพประกอบข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณในเรื่องของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์การในลักษณะสร้างสรรค์ นำไปสู่การเสนอผลการศึกษางานวิจัยและการอภิปรายผลการศึกษาต่อไป

3) การสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interviews) กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือในการวิจัยโดยมีการจัดเตรียมแนวทางสัมภาษณ์ไว้ (Interview Guideline) เพื่อให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องได้แสดงความคิดเห็น

เกณฑ์ในการคัดเลือกผู้เข้าร่วมการวิจัยด้วยการตอบแบบสอบถามและสัมภาษณ์เชิงลึก

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาประกอบด้วย บุคลากรเทศบาลนครภูเก็ตและส่วนงาน/หน่วยงานต่าง ๆ ตามโครงสร้างเทศบาลนครภูเก็ต ดังนั้น ผู้เข้าร่วมการวิจัยหรือกลุ่มตัวอย่างสำหรับวิธีวิจัยเชิงปริมาณที่คัดเลือกโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างโดยอาศัยความน่าจะเป็น ซึ่งบุคลากรทุกท่านมีสิทธิ์ได้รับคัดเลือกเพื่อเข้าร่วมในการวิจัยนี้ และบุคลากรทุกท่านจะต้องยินยอมและเต็มใจเข้าร่วมการวิจัยครั้งนี้ อย่างไรก็ตามหากผู้เข้าร่วมการวิจัยรู้สึกอึดอัดหรือไม่เต็มใจที่จะตอบคำถามข้อใดท่านมีสิทธิที่จะไม่ตอบคำถามเหล่านั้นได้หรืออาจจะถอนตัวจากการวิจัยเมื่อใดก็ได้ โดยไม่ต้องแจ้งให้ผู้วิจัยทราบล่วงหน้าได้ ทั้งนี้การไม่เข้าร่วมการวิจัยจะไม่มีผลกระทบต่อหน้าที่การงานและสิทธิหน้าที่ที่ท่านพึงจะได้รับในชีวิตประจำวันแต่อย่างใด นอกจากนี้ในกรณีผู้เข้าร่วมการวิจัยในการตอบแบบสอบถามได้แสดงให้ผู้วิจัยเห็นว่า ไม่สามารถให้ข้อมูล ในประเด็นหัวข้อที่จะสอบถาม เนื่องจากไม่มีความรู้ความเข้าใจ หรือไม่มีความเกี่ยวข้องกับประเด็นคำถาม ซึ่งอาจทำให้ได้ข้อมูลที่ไม่น่าเชื่อถือและถูกต้องได้ หรือขาดสติสัมปชัญญะ หรืออยู่ในสภาพที่ไม่สามารถควบคุมตนเองได้ ผู้วิจัยมีสิทธิที่จะยุติการเข้าร่วมการวิจัยของบุคคลนั้น ๆได้และผู้วิจัยจะรายงานเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ให้กับคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยรับทราบ

การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยใช้โปรแกรมประมวลผลสำเร็จรูปสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์ SPSS for Windows (Statistical Package for the Social Science) ประมวลผลและจัดทำตารางวิเคราะห์ทางสถิติ เพื่อนำเสนอและสรุปผลการวิจัย ส่วนสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ค่าความสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียรสัน (Pearson's Product Moment Correlation)

ผลการวิจัยและการอภิปรายผล

1) การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายกเทศมนตรีนครภูเก็ต

จากผลการวิจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนายกเทศมนตรีนครภูเก็ต พบว่าความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายกเทศมนตรีนครภูเก็ต โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านซึ่งประกอบด้วย ลักษณะพิเศษหรือพรสวรรค์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นสติปัญญา และ การพิจารณาความเป็นปัจเจคบุคคลหรือมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน

อยู่ในระดับสูง ทุกด้านเช่นกัน

สะท้อนให้เห็นว่านายกเทศมนตรีนครภูเก็ตมีคุณลักษณะและคุณสมบัติในการเป็นผู้นำและมีพฤติกรรมการแสดงออกต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม สามารถดำเนินงานตามเป้าหมายที่ชัดเจน เป็นผู้นำในการขับเคลื่อนองค์การให้ตอบสนองกับสถานการณ์สภาพแวดล้อมในปัจจุบันได้มาก ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาเทศบาลนครภูเก็ตให้สามารถปฏิบัติงานบริการประชาชนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น สอดคล้องกับข้อมูลจากการสัมภาษณ์ มีผู้ให้ความคิดเห็น กล่าวว่า “นานตั้งแต่ปี 31 ท่านเป็นสมาชิกสภาเทศบาลหลังจากนั้นเป็นเทศมนตรี ตั้งแต่ 1 พ.ย. 2531 ประมาณ 20 กว่าปี ก็เห็นการเปลี่ยนแปลงมาโดยตลอด”

นายกเทศมนตรีนครภูเก็ตเป็นหลักขององค์การ ในการนำองค์การไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้ดังวิสัยทัศน์ (VISION) ประจำปี2552-2557 คือ “สร้างนครภูเก็ตให้เป็นนครแห่งความสุขและน่าอยู่ อย่างยั่งยืน” โดยกำหนดพันธกิจ (MISSION) ขององค์การที่สอดคล้องกันเพื่อให้บุคลากรในองค์การดำเนินการตาม คือการพัฒนาเมืองภูเก็ตในด้านต่าง ๆให้ดีขึ้น เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน ตอบสนองความต้องการและความจำเป็นของประชาชนในชีวิตประจำวัน ข้อมูลจากรัษฎานุสารประจำเดือนพฤษภาคม (2552 : 2) กล่าวถึง นโยบาย 8 ความสุข เพื่อชาวนครภูเก็ต มีแนวทางครอบคลุม 8 ด้านได้แก่ นโยบายสร้างความสุขสร้างการศึกษา นโยบายสร้างความสุขสร้างสังคมให้ดียิ่งขึ้น นโยบายสร้างความสุขสร้างสิ่งแวดล้อมให้ดียิ่งขึ้น นโยบายสร้างความสุขสร้างคุณภาพชีวิตให้ดียิ่งขึ้น นโยบายสร้างความสุขสร้างการบริหารจัดการที่ดี นโยบายสร้างความสุขสร้างความสะดวกสบายให้ดียิ่งขึ้น นโยบายสร้างความสุขสร้างเศรษฐกิจให้ดียิ่งขึ้น นโยบายสร้างความสุขสร้างความเป็นตัวตนคนภูเก็ต จึงสรุปได้ว่านายกเทศมนตรีนครภูเก็ตได้กำหนดทิศทางขององค์การ คือเป็นผู้กำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างครบถ้วน เพื่อให้องค์การมีการเปลี่ยนแปลงงานบริการสาธารณะให้ทันสมัย เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตครอบคลุมทุกด้านของประชาชนส่วนท้องถิ่นและเข้าถึงประชาชนในท้องถิ่นอย่างเสมอภาคกันอย่างทั่วถึง พิจารณาได้จากประสิทธิผลการปฏิบัติงานขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นและยังสะท้อนให้เห็นว่าการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกลายเป็นแนวทางการบริหารจัดการองค์การเป็นที่นิยมและเป็นที่ยอมรับของผู้นำองค์การราชการในปัจจุบัน

การใช้ภาวะผู้นำของนายกเทศมนตรีนครภูเก็ตเป็นลักษณะของการใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการนำองค์การ คือเป็นลักษณะของการบริหารงานในองค์กรอย่างมีชั้นเชิงตามสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ จึงไม่มีวิธีการบริหารที่แน่นอนตายตัว เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ สามารถผลักดันองค์การปฏิบัติงานให้บริการประชาชนส่วนท้องถิ่นในเชิงรุกได้ เกิดการปรับตัวขององค์การให้ทันต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบัน โดยการกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ ภารกิจขององค์การเพื่อวางแผนการดำเนินกิจกรรมทั้งในระยะสั้นและระยะยาว จนทำให้เทศบาลนครภูเก็ตเกิดการสร้างสรรค์กิจกรรมต่าง ๆที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชนขึ้นมามากมาย เช่น ข้อมูลจากรัษฎานุสาร

ประจำเดือนเมษายน (2553 : 5) เช่น “กลยุทธ์แห่งการพัฒนาทักษะความคิดเพื่อเด็กปฐมศึกษา” ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการศึกษาระดับประถมศึกษาในระดับท้องถิ่นของสถานศึกษาสังกัดเทศบาล โดยร่วมกับมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ฝ่ายประถมศึกษา

ดังนั้นผู้วิจัยจึงอธิบายได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายกเทศมนตรีนครภูเก็ตทำให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการบริหารและการจัดบริการสาธารณะใหม่ทางภาครัฐขึ้นที่เทศบาลนครภูเก็ต ตามเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของเทศบาลนครภูเก็ต ซึ่งเกิดประโยชน์ต่อชุมชนเป็นอย่างมาก

2) การศึกษาวัฒนธรรมองค์การในลักษณะสร้างสรรค์ของเทศบาลนครภูเก็ต

จากผลการวิจัยด้านวัฒนธรรมองค์การในลักษณะสร้างสรรค์ของเทศบาลนครภูเก็ต พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อวัฒนธรรมองค์การในลักษณะสร้างสรรค์ของเทศบาลนครภูเก็ต โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านซึ่งประกอบด้วย มิติมุ่งความสำเร็จ มิติมุ่งไมตรีสัมพันธ์ มิติมุ่งบุคคลและการสนับสนุน มิติมุ่งความต้องการที่จะประสบความสำเร็จสูงสุดในชีวิตของตนเอง อยู่ในระดับสูง ทุกด้านเช่นกัน

แสดงให้เห็นว่าวัฒนธรรมองค์การเทศบาลนครภูเก็ต คือด้านโครงสร้าง บุคคล ระบบงาน ต่างเป็นสิ่งที่พัฒนาองค์การเทศบาลนครภูเก็ตให้มีการเปลี่ยนแปลง สรรค์สร้าง การดำเนินงาน การปฏิบัติงานของบุคลากร ให้มีแนวทางการสร้างวัฒนธรรมการทำงานรูปแบบใหม่ขึ้นมา เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ค่านิยม ความเชื่อ วิธีคิด ในการทำงานของบุคลากรในองค์การที่สร้างสรรค์และเพิ่มศักยภาพการทำงานขององค์การ ในขณะที่วัฒนธรรมการทำงานแบบใหม่นี้ เช่น วัฒนธรรมการทำงานในเชิงรุก วัฒนธรรมการทำงานแบบแข่งขัน สิ่งเหล่านี้จะสร้างสรรค์ประโยชน์สุขให้เกิดกับท้องถิ่นและชุมชนมากขึ้นด้วย จนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์การที่เป็นเอกลักษณ์หรือภาพรวมของบุคลากรเทศบาลนครภูเก็ต ให้สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

สรุปได้ว่าวัฒนธรรมองค์การเทศบาลนครภูเก็ตมีส่วนหล่อหลอมบุคลากรในองค์การทำให้เกิดค่านิยมร่วมกันในเรื่องการทำงาน เกิดการทำงานเป็นทีม เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ทำให้เกิดการทำงานด้านการบริการประชาชนที่ดียิ่งขึ้น โดยพิจารณาได้จากผลการดำเนินงานขององค์การที่ได้รับการยอมรับในวงกว้าง คือการได้รับรางวัลมากมายจากการดำเนินงานขององค์การที่ทำให้เกิดประโยชน์แก่ชุมชนท้องถิ่น สะท้อนให้เห็นว่าวัฒนธรรมองค์การของเทศบาลนครภูเก็ตนั้นมีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่มีความสร้างสรรค์อย่างเหมาะสมเพื่อเตรียมพร้อมในการทำงานให้บริการประชาชนอย่างแท้จริง

3. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับวัฒนธรรมองค์การในลักษณะสร้างสรรค์

จากผลการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนายกเทศมนตรีนครภูเก็ตกับวัฒนธรรมองค์การเทศบาลนครภูเก็ต พบว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ผู้วิจัยตั้งไว้

แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นคู่กันและแยกออกจากกันได้ยาก ทั้งสองส่วนต่างมีความเกี่ยวข้องมีความสัมพันธ์กัน เพราะในแต่ละองค์ประกอบมีส่วนสร้างเสริมและส่งเสริมซึ่งกันและกัน ซึ่งได้ส่งผลให้เกิดผลกระทบกับทุกสิ่งทุกอย่างในองค์การ และที่สำคัญคือองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะสร้างสรรค์องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การในแต่ละองค์ประกอบ ให้บรรลุเป้าหมายและเกิดผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานในที่สุด ผู้นำองค์การจะเป็นผู้ที่มีความสำคัญในการนำองค์การ มีอิทธิพลต่อ แนวคิด เช่น วิธีคิด ส่วนความประพฤติ เช่น วิธีการทำงาน วิธีการแก้ปัญหา เป็นต้น และพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การ จึงเกิดเป็นการผลักดันให้เกิดภาพรวมที่เป็นวัฒนธรรมองค์การในลักษณะสร้างสรรค์สำหรับการทำงานขึ้นมา แม้ว่าเทศบาลนครภูเก็ตจะประกอบไปด้วยหลายหน่วยงาน หลายส่วนงานที่เกี่ยวข้องกับงานบริการสาธารณะในส่วนงานเทศบาล และมีลักษณะการทำงานที่แตกต่างกันออกไป นายเทศมนตรีนครภูเก็ตก็สามารถรวบรวมบุคลากรเทศบาลนครภูเก็ตให้มีวัฒนธรรมการทำงานอย่างสร้างสรรค์เป็นหนึ่งเดียวกันได้

ในภาพรวมพบว่า วัฒนธรรมการทำงานของเทศบาลนครภูเก็ต มี 4 ลักษณะที่สร้างสรรค์องค์การคือ วัฒนธรรมการทำงานในเชิงรุก วัฒนธรรมการทำงานมุ่งผลสำเร็จของงาน วัฒนธรรมองค์การแบบแข่งขัน วัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมงานหรือแบบเครือข่าย ซึ่งจะออกมาในรูปแบบของการผสมผสานกัน จึงไม่สามารถระบุได้ว่าเป็นรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งที่ตายตัว เพราะในสภาพแวดล้อมและในสถานการณ์ปัจจุบันนั้นมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา บางครั้งก็เกิดภาวะวิกฤตกับองค์การหรือคุณภาพชีวิตของประชาชนส่วนท้องถิ่น ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อทุกส่วนในองค์การเทศบาลนครภูเก็ต แต่การเลือกใช้องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหรือการดำรงวัฒนธรรมองค์การให้เป็นไปในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งจึงเป็นไปได้ยาก จึงต้องเลือกใช้วิธีการที่เหมาะสมและดีที่สุดในการดำเนินงาน การพัฒนา การแก้ไขปัญหา ให้ได้

แนวทางที่สำคัญ คือนายกเทศมนตรีนครภูเก็ตใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยมีแนวทางในการจูงใจบุคลากร ให้เป็นไปตามเป้าหมายและภาระงานขององค์การด้วย อีกทั้งนายกเทศมนตรีนครภูเก็ตยังกระตุ้นบุคลากรให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงานด้วยการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานเป็นทีมและการทำงานเป็นเครือข่าย ด้วยการตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานและสร้างความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร ด้วยหลักการสร้างมนุษยสัมพันธ์ การให้ความยุติธรรมและการให้สิ่งตอบแทนหรือรางวัลในการทำงานแก่บุคลากร มีการแนะนำและการเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาให้กับบุคลากร จะทำให้บุคลากรเกิดกำลังใจและอุทิศตนเพื่อการทำงานอย่างจริงจังเพื่อความสำเร็จของงาน อาจกล่าวได้ว่าท่านก็เป็นผู้ผลักดันแนวทางเปลี่ยนแปลงในลักษณะที่เอื้อต่อการสร้างวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์แบบค่อยเป็นค่อยไป

จากผลการวิจัยจึงแสดงให้เห็นว่าวัฒนธรรมองค์การด้านการบริหารมีส่วนในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม แนวคิด ค่านิยมของบุคลากรในองค์การ เช่นเดียวกับนายกเทศนตรีนครภูเก็ตที่มีแนวทาง

การบริหารแบบค่อยเป็นค่อยไปตลอดวาระที่ท่านดำรงตำแหน่ง ซึ่งสามารถหล่อหลอมหรือเปลี่ยนแปลงค่านิยม ความเชื่อ ทัศนคติ พฤติกรรม ของสมาชิกในองค์การจากภายในจิตใจของตัวบุคลากรให้มีวัฒนธรรมการทำงานในรูปแบบใหม่ที่ดี เช่น การทำงานเชิงรุกมากขึ้น เกิดจิตอาสา เมื่อทุกคนเกิดการยอมรับทางความคิดและเกิดการเลียนแบบพฤติกรรมที่ปฏิบัติตามกัน ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่เกิดประโยชน์ทั้งกับตัวผู้ปฏิบัติงานเองและองค์การ คือสามารถปรับตัวให้ทำงานแก้ปัญหาให้กับชุมชนตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างรวดเร็ว เช่น การได้รับรางวัลสำนักทะเบียนรองชนะเลิศอันดับหนึ่งของประเทศ ต้องใช้เวลาในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสำนักทะเบียนทั้งระบบงาน กระบวนการทำงาน การจัดผังสำนักงาน ระบบบุคลากร ผลคือบุคลากรเทศบาลนครภูเก็ตได้ปรับตัวและยอมรับการเปลี่ยนแปลงโดยพร้อมใจกันปฏิบัติงานตามนโยบายตามที่สำนักบริหารงานทะเบียนกรมการปกครอง ได้วางไว้และปฏิบัติตามแนวทางการให้บริการประชาชนด้วยใจอย่างพร้อมเพรียงกัน ทั้งนี้เพราะปัจจุบันประชาชนต่างต้องการงานบริการจากภาครัฐที่ดีมีมาตรฐานสากลมากขึ้นเท่าเทียมกับการบริหารราชการส่วนกลาง ประโยชน์ก็จะเกิดขึ้นกับองค์การให้ดำเนินงานตามนโยบาย “8 ความสุขเพื่อชาวนครภูเก็ต” โดยมีเป้าหมายและพันธกิจต่าง ๆเพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์ คือ “สร้างนครภูเก็ตให้เป็นนครแห่งความสุขและน่าอยู่อย่างยั่งยืน” เป็นวัฒนธรรมการทำงานแบบมุ่งผลสำเร็จของงาน

ข้อเสนอแนะจากการศึกษา (Recommendations)

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายกเทศมนตรีนครภูเก็ต

1.1.1 ควรพัฒนานโยบายเกี่ยวกับการสื่อสารแนวคิด เป้าหมาย วิสัยทัศน์นโยบาย ที่ชัดเจนเป็นรูปธรรมอย่างสม่ำเสมอ โดยถ่ายทอดผ่านทางหัวหน้าหน่วยงานในสังกัดให้สื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทั่วถึง เข้าใจดีทุกคน

1.1.2 ควรกำหนดนโยบายเกี่ยวกับช่องทางการสื่อสารและการประชาชนสัมพันธ์องค์การให้กว้างขวางมากขึ้น เช่น เรื่องสิทธิประโยชน์ของบุคลากรที่พึงจะได้รับ ได้แก่ การให้รางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ควรเลือกเผยแพร่ข้อมูลผ่านทางระบบ Internet Online เช่น วารสารรัษฎานุสารออนไลน์ ระเบียบ ข้อบังคับของบุคลากร ออนไลน์ เพื่อให้บุคลากรเข้าถึงข้อมูลได้สะดวกรวดเร็ว มากที่สุด

1.1.3 ควรกำหนดนโยบายการเพิ่มช่องทางการสื่อสารจากนายกเทศมนตรีนครภูเก็ตไปถึงบุคลากรเพื่อให้ทั้งสองฝ่ายเข้าถึงอารมณ์ ความรู้สึกของบุคลากรให้มากขึ้น ให้มีการรับฟังเสียงตอบรับของบุคลากรอย่างทั่วถึง ซึ่งต้องจัดให้มีช่องทางการสื่อสารจากบุคลากรไปถึงนายกเทศมนตรีนครภูเก็ตหลายทางและให้มากขึ้น ง่ายขึ้น และนายกเทศมนตรีนครภูเก็ตควรตอบคำถามและให้คำแนะนำกับบุคลากรกลับด้วย

1.1.4 ควรบุกเบิกนโยบายการลงคะแนนเสียง (Vote) ในการดำเนินงานเรื่องใดเรื่องหนึ่งผ่านช่องทางการสื่อสารที่สะดวก รวดเร็ว เพื่อให้บุคลากรทุกคนที่เกี่ยวข้องได้อยู่ในกระบวนการ

ทำงานและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างแท้จริง

1.1.5 ควรปรับปรุงหรือปฏิรูปนโยบายบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ มีการให้ความสำคัญบุคลากรในองค์การอย่างทั่วถึง เช่น นโยบายส่งเสริมคุณภาพชีวิตของบุคลากรให้มากขึ้น นโยบายจัดสวัสดิการที่มีประโยชน์กับบุคลากรให้ทั่วถึงในทุกส่วนงาน มีนโยบายประเมินความต้องการของบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม

1.2 ด้านวัฒนธรรมองค์การในลักษณะสร้างสรรค์ของเทศบาลนครภูเก็ต

1.2.1 ควรผลักดันให้เกิดนโยบายพัฒนาวัฒนธรรมองค์การเทศบาลนครภูเก็ตอย่างเป็นรูปธรรม ในรูปแบบวัฒนธรรมองค์การทำงานแบบใหม่

1.2.2 ควรมีนโยบายให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ในสิ่งที่ดี เป็นประโยชน์กับสังคม และให้นำความคิดที่ได้มานำเสนอ เพื่อสานต่อทำให้เกิดเป็นรูปธรรม เช่น การจัดการประกวดความคิดสร้างสรรค์ การให้ทุนการศึกษา ทุนการวิจัย กับบุคลากรเพื่อประดิษฐ์คิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ

2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

2.1 ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายกเทศมนตรีนครภูเก็ต

2.1.1 ควรเลือกเครื่องมือทางการบริหารงานองค์การที่เหมาะสมในการเปลี่ยนแปลงองค์การเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลกับองค์การมากขึ้น เช่น การใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การวางแผนพัฒนาคุณภาพองค์การ หลักธรรมาภิบาล ทฤษฎีการตัดสินใจ หลักการเจรจาต่อรอง การบริหารบริการสาธารณะ หลักการบริหารงานภาครัฐ หลักการบริหารความเสี่ยง หลักการบริหารการเงินการคลัง หลักการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์องค์การ หลักการมีส่วนร่วม การใช้ตัวแบบ BSC (Balance scorecard) นำมาใช้เป็นเครื่องมือแปลงแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ เป็นต้น

2.2 ด้านวัฒนธรรมองค์การในลักษณะสร้างสรรค์ของเทศบาลนครภูเก็ต

2.2.1 นายกเทศมนตรีนครภูเก็ตต้องดำรงตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้บุคลากรยอมรับและนับถือเป็นแบบอย่างและแนวทางการปฏิบัติตนในการทำงาน คุณธรรมจริยธรรม ตลอดไป พร้อมทั้งให้นายกเทศมนตรีนครภูเก็ตมีการถ่ายทอดและสอนงานบุคลากร ด้วยวิธีการต่าง ๆอย่างสม่ำเสมอ

2.2.2 ควรสำรวจพฤติกรรมความสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์การและพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะต้องให้บุคลากรและผู้นำในหน่วยงานต่าง ๆช่วยกันสำรวจซึ่งกันและกันและมีการรายงานหรือชี้แจงพฤติกรรมที่ควรพัฒนา ปรับปรุงแก้ไข ให้บุคลากรทราบ

3. ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

3.1 สำหรับการศึกษาครั้งต่อไปผู้วิจัยเห็นว่าควรจะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์การในลักษณะสร้างสรรค์ให้ละเอียดมากขึ้น โดยนำแนวความคิดหรือทฤษฎีของนักทฤษฎีมาสังเคราะห์เพื่อประยุกต์ใช้เป็นกรอบการวิจัยที่สมบูรณ์มากขึ้นต่อไป

3.2 ควรจะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานในส่วนอื่น ๆ ด้วย เพื่อให้ทราบ

ถึงภาพรวมของผู้นำในองค์การเทศบาลนครภูเก็ตว่าเป็นอย่างไร เอื้อต่อการบริหารงานเพื่อเปลี่ยนแปลงองค์การมากน้อยเพียงใด รวมถึงศึกษาถึงกระบวนการที่เป็นแนวทางการสร้างวัฒนธรรมองค์การในลักษณะสร้างสรรค์อย่างละเอียด เพื่อหาแนวทางการพัฒนาองค์การให้สมบูรณ์แบบมากขึ้น เพราะผู้วิจัยเห็นว่าไม่มีแนวทางใดที่ดีที่สุดหากไม่มีการผสมผสานวัฒนธรรมองค์การและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในรูปแบบต่าง ๆ

เอกสารอ้างอิง

ข้อมูลเทศบาลนครภูเก็ต. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก http://www.phuketcity.go.th/. สืบค้น 2 พฤศจิกายน 2552.

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก http://www.local.moi.go.th/. สืบค้น 12 ธันวาคม 2552.

สุพัตรา โอฬารบัณฑิต. (2548). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับวัฒนธรรมองค์การตามการรับรู้ของอาจารย์วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร. วิทยานิพนธ์ปริญญาสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารสาธารณสุข มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

อังกาบ เจริญฤทธิ์. (2548). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารการศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา : ศึกษากรณีสถานศึกษาระดับประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลาเขต 1 อำเภอเมืองยะลา. ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิตสาขาพัฒนาสังคม คณะพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

James C. Sarros and Don S. Woodman. (1993). “Leadership in Australia and Its Organizational Outcomes” **Leadership & Organizational Development Journal,** 14 (4), 3-9.

Jonh W. Newstrom, Keith Davis. (1993). **Organizational Behavior Human Behavior at Work. United stated of America** : The McGrew-Hill Inc.

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ (ไทย)	นายณัฐวุฒิ นามสกุล แก้วบางพูด
ชื่อ (อังกฤษ)	MR.NATTAWUT นามสกุล KAEWBANGPOOD
ตำแหน่งทางวิชาการ	อาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
สังกัดหน่วยงาน	คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
ที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 102 ม.1 ถ.เพชรเกษม ต.โคกกลอย อ.ตะกั่วทุ่ง จ.พังงา 82140
โทรศัพท์	076-581285/086-996-3188
E-mail	ONEX_3088@hotmail.com
วัน เดือน ปีเกิด	วันที่ 31 เดือน มีนาคม พ.ศ.2528
วุฒิการศึกษา	ปริญญาโท ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต(ศศ.ม.) สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล (วิทยาเขตศาลายา) เกรดเฉลี่ย 3.59 ปริญญาตรี รัฐศาสตรบัณฑิต (รบ.) สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ (เกียรตินิยมอันดับ 1) มหาวิทยาลัยหาดใหญ่ เกรดเฉลี่ย 3.57 มัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย (สายวิทย์-คณิต) โรงเรียนภูเก็ตวิทยาลัย ประถมศึกษา โรงเรียนโคกกลอยวิทยา อำเภอตะกั่วทุ่ง จังหวัดพังงา

****