

บทความการวิจัย

ความคาดหวังของพนักงานต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำ องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา

จันทร์จิรา อิ่มคำ

หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยเรื่อง ความคาดหวังของพนักงานต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำ องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความคาดหวังของพนักงานต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำ องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา และ เพื่อเปรียบเทียบความคาดหวังของพนักงานต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำ องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา จำแนก อายุ การศึกษา ตำแหน่งงาน และประสบการณ์ในการทำงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นพนักงานอัตราจ้าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา จำนวน 200 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Window ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว

ผลการวิจัย พบว่า พนักงาน องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา ส่วนใหญ่ มีอายุอยู่ระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 83 คน มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า จำนวน 91 คน ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการ จำนวน 140 คน และมีประสบการณ์ในการทำงานอยู่ระหว่าง 5 - 10 ปี จำนวน 115 คน

ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ความคาดหวังของพนักงานต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำ องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา อยู่ในระดับมาก โดยภาพรวม ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย พบว่า ความคาดหวังของพนักงานต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำ องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ดังนี้ ในฐานะเป็นผู้เข้ากับสังคมได้ รองลงมา คือ ในฐานะผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในฐานะผู้ให้การช่วยเหลือ ในฐานะเป็นผู้ให้การยอมรับ ในฐานะผู้รู้จักปรับปรุงแก้ไข ในฐานะเป็นผู้ประสานงาน ในฐานะเป็นผู้ประสานงาน และในฐานะเป็นนักพูดที่เก่ง ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ความคาดหวังของพนักงานต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำ องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา อายุ การศึกษา ตำแหน่งงาน และประสบการณ์ในการทำงาน โดยภาพรวม และรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

ภูมิหลัง

ในปัจจุบันนี้ องค์กรต่างๆ ทั้งในภาครัฐบาล หรือภาคเอกชน ทุกธุรกิจต้องเผชิญกับสภาพการณ์เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างไม่ต่อเนื่องแบบกะทันหัน รุนแรง การแข่งขันที่ซับซ้อน โดยเฉพาะการปรับ

โครงสร้างระบบราชการ ธุรกิจ อุตสาหกรรม และการแทรกแซงจากต่างประเทศ จากกระแสโลกาภิวัตน์ ซึ่งนับวันจะมีบทบาทและอิทธิพลมากขึ้น

ดังนั้น การบริหารงานภายในองค์กรจึงมีความสำคัญต่อการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ไม่ว่าจะองค์กรขนาดใหญ่หรือเล็ก หน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ สามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายขององค์กรได้นั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ ปัจจัยแรก คือผู้บริหารองค์กร เพราะเป็นผู้มีส่วนสำคัญในการกำหนดแนวทางเป้าหมายขององค์กร เป็นผู้ให้ความริเริ่มในการปฏิบัติงานที่จะทำให้สมาชิกเกิดความพึงพอใจในองค์กรนั้นๆ และยังเป็นผู้มีความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร หากผู้นำขององค์กรใดสามารถทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรได้ รวมทั้งสามารถทำให้สมาชิกในองค์กรร่วมมือกันทำงานอย่างเต็มที่ มีการประสานงานกันอย่างดีในองค์กร องค์กรนั้นย่อมประสบความสำเร็จ

จากนิยามคำว่า องค์กร สมใจ ลักษณะ (2542:2) กล่าวว่า องค์กรหนึ่งๆ ประกอบด้วยบุคคล 2 ฝ่าย คือ ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา โดยแบ่งโครงสร้างองค์กรตามสายการบังคับบัญชา ขอบเขตการควบคุมงานทั่วไป ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และพนักงานปฏิบัติงานหลัก ซึ่งในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา จะสามารถปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มใจ เต็มความสามารถตามคำสั่งผู้บังคับบัญชานั้น เกิดจากความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ฉะนั้นหากพนักงานผู้ปฏิบัติงานปราศจากความพึงพอใจกับสภาพการทำงาน จะมีผลทำให้ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มความสามารถด้วยความกระตือรือร้น ผลงานที่ได้จะมีคุณภาพสูงบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้นการปฏิบัติงานของพนักงานจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่ง อีกประการหนึ่งคือ ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้เป็นอย่างมาก ความล้มเหลวขององค์กร สาเหตุสำคัญประการหนึ่ง เนื่องมาจากการขาดภาวะผู้นำ หรือมีพฤติกรรมของผู้บริการ

องค์กร คือ ระบบของการร่วมมือกันระหว่างบุคคล 2 คนขึ้นไปต่างมีวัตถุประสงค์ของตนเอง และปฏิบัติงานตามระบบ ระเบียบขององค์กร เพื่อต้องการให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร ซึ่งองค์กรจะต้องมีการจัดระบบ ระเบียบโครงสร้าง เพื่อเป็นการจัดสรรส่วนต่างๆ หรือหน่วยงานต่างๆ มารวมกัน โดยการใช้อำนาจในการบริหารงาน ซึ่งจะทำให้มีรูปแบบของความสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กรในการที่จะแสวงหาจุดมุ่งหมายอย่างใดอย่างหนึ่งขององค์กร อีกทั้งยังมีรูปแบบของความสัมพันธ์ที่จะต้องพึ่งพาซึ่งกันและกัน ซึ่งจะเป็นการผลักดันความต้องการหรือวัตถุประสงค์ของคน เพื่อที่จะผลักดันให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์เดียวกันได้ และมีการจัดโครงสร้าง การแบ่งงานกันทำ อีกทั้งยังมีกระบวนการในการบริหารหรือการปฏิบัติงานที่ต้องอาศัยเทคนิค วิทยาการ และเทคโนโลยี เพื่อเป็นอุปกรณ์ช่วยในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ และองค์กรยังต้องมีการปรับตัวเพื่อให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมรอบข้าง เพื่อให้การปฏิบัติงานหรือการบริหารบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ซึ่งปัจจุบันสภาพการทำงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดยังมีความขัดแย้งกันระหว่างผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหาร อันเนื่องมาจากการแสดงออกของพฤติกรรมภาวะผู้นำในการบริหารงานขององค์กร อันเป็นผลทำให้ความตั้งใจ และความร่วมมือกันลดน้อยลงไป ทำให้การบริหารงานเป็นไปอย่างไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

ผู้บริหารจึงมีความสำคัญในการแก้ไขความโน้มเอียงดังกล่าว คือ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ทำให้หมู่คณะและพนักงานยึดมั่นในความเป็นเอกภาพของวัตถุประสงค์ หรือต้องใช้ความสามารถเฉพาะส่วนบุคคล องค์กรจึงต้องการผู้นำทาง ด้วยเหตุที่ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามได้ก้าวไปไกลกว่าเดิม จำเป็นต้องอาศัยการปฏิบัติงานต่อกันเป็นส่วนตัว แทนที่จะคอยอาศัยแต่คำสั่งจากผู้เป็นหัวหน้า หรือการปฏิบัติงานเหมือนเครื่องจักรพนักงานองค์กร การที่เป้าหมายภารกิจในงานขององค์กรบริหารส่วนจังหวัด เป็นงานที่เกี่ยวกับการบริการประชาชน ต้องเร่งดำเนินการตามความต้องการของประชาชนเป็นหลัก และรับนโยบายจากรัฐบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารจึงต้องใช้ความสามารถเฉพาะตัวในการแก้ไขปัญหา ซึ่งส่วนใหญ่มักเป็นการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ความเร่งด่วนของปัญหาในด้านการจัดการ การใช้ประสบการณ์เพื่อให้งานประสบความสำเร็จด้วยดี ทำให้ผู้บริหารไม่มีเวลาเพียงพอที่จะพิจารณาถึงแนวคิดการพัฒนางาน และการทำงานในเชิงก้าวหน้า ทำให้เกิดปัญหาซ้ำซ้อนของงาน ทำให้งานที่บรรลุตามเวลาขาดคุณภาพเท่าที่ควร พนักงานขาดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและผลงานของตน นอกจากนี้การสั่งงานหรือสายการบังคับบัญชาค่อนข้างยาว ต้องผ่านผู้บริหารหลายระดับ และอำนาจการตัดสินใจอยู่ที่ผู้บริหารสูงสุดขององค์กร แม้จะมีตำแหน่งผู้บริหารที่รับผิดชอบการบริหารโดยตรง แต่ก็ไม่สามารถทำให้การไหลเวียนของงานมีความคล่องตัวเหมือนกันหน่วยงานเอกชน ผู้บริหารระดับปฏิบัติหรือหัวหน้า จึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสมกับการทำงานเพื่อให้งานไหลเวียนไปได้ระดับหนึ่ง บ่อยครั้งเป็นผลให้เกิดปัญหาความขัดแย้งที่มาจาก การติดต่อสื่อสาร การประสานงานที่ไม่เป็นระบบ ส่งผลกระทบต่อความพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน อันมีผลกระทบเป็นลูกโซ่ต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการดำเนินงานโดยรวมขององค์กรบริหารส่วนจังหวัด

เห็นได้ว่าพฤติกรรมของผู้บริหารองค์กรบริหารส่วนจังหวัดมีความสำคัญยิ่ง ซึ่งบทบาทในการบริหารขององค์กรบริหารส่วนจังหวัด จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะเป็นมาตรการหรือบรรทัดฐานที่เป็นแบบอย่างในการปฏิบัติที่ดี เกี่ยวกับการบริหารงานของผู้บริหารขององค์กรบริหารส่วนจังหวัด โดยเฉพาะแนวคิดพฤติกรรมภาวะผู้นำ 7 ประการ ประกอบด้วย ในฐานะผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในฐานะผู้รู้จักปรับปรุงแก้ไข ในฐานะเป็นผู้ให้การยอมรับ ในฐานะผู้ให้การช่วยเหลือ ในฐานะเป็นนักพูดที่เก่ง ในฐานะเป็นผู้ประสานงาน และในฐานะเป็นผู้เข้ากับสังคมได้ อันเป็นศิลปทางการบริหารที่จำเป็น พฤติกรรมภาวะผู้นำอันพึงประสงค์ตามความคาดหวังของพนักงานองค์กรบริหารส่วนจังหวัด ส่วนใหญ่ต้องเป็นผู้มีเจตคติที่ดี มีความคิดริเริ่มอันนำไปสู่ความมีวิสัยทัศน์ เป็นผู้ประสานและผู้สร้างการยอมรับในหมู่พนักงาน มีคุณธรรมการบริหาร พร้อมทั้งเป็นการให้ความช่วยเหลือ เป็นผู้แสดงออก เป็นนักพูดที่เก่งสามารถสร้างความเข้าใจ นำมาซึ่งความร่วมมือในคนส่วนใหญ่ มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะให้องค์กรประสบความสำเร็จ ดังนั้นการก้าวสู่ความเป็นภาวะผู้นำ จึงเป็นเรื่องที่น่าสนใจศึกษา เพราะการมีพฤติกรรมภาวะผู้นำ เป็นเรื่องที่ต้องมีการฝึกฝน มีความรู้ความเข้าใจในศิลปะของการเป็นผู้บริหาร มิใช่เป็นมาแต่กำเนิด

จากความสำคัญของปัญหาดังกล่าวมาข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาความคาดหวังของพนักงานต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำ องค์กรบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา ซึ่งเป็นผู้นำและผู้บริหารในการที่จะผลักดันองค์กรให้ไปสู่เป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และสิ่งที่จะต้องทำให้เกิดการผลักดันในองค์กร ก็คือการได้รับความร่วมมือ ความเต็มใจ และความตั้งใจในการปฏิบัติงานภายในองค์กร สิ่งที่จะทำให้

เกิดการตอบสนองในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ก็คือ พฤติกรรมภาวะผู้นำสำคัญของผู้บริหาร อันเป็นตัวแปรที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจหรือไม่เต็มใจ ถ้าพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นพฤติกรรมภาวะผู้นำที่ผู้ใต้บังคับบัญชาคาดหวังแล้ว จะเป็นการส่งผลให้เกิดความเข้าใจอันดีและเกิดความร่วมมือด้วยความเต็มใจในการปฏิบัติงานและยังเป็นการวางรากฐานในเรื่องค่านิยม ทศนคติ และวัฒนธรรมอันเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานในภายภาคหน้าต่อไป ผลจากการวิจัยครั้งนี้จะนำไปสู่การประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพต่อการดำเนินงานภายในองค์กรได้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษา ความคาดหวังของพนักงานต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำ องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา
2. เพื่อเปรียบเทียบ ความคาดหวังของพนักงานต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำ องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา กับ อายุ การศึกษา ตำแหน่งงาน และประสบการณ์ในการทำงาน

การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา จำนวนทั้งหมด 424 คน โดยใช้ตารางของ เครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) ได้จำนวนประชากรมา 200 คน

ขอบเขตด้านระยะเวลา

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระยะเวลาในการเก็บข้อมูล การแจกแบบสอบถาม และการวิเคราะห์ข้อมูล เป็นระยะเวลา 2 เดือน ตั้งแต่เดือน เมษายน พ.ศ. 2558 ถึงเดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2558

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำข้อมูลมาเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบโครงสร้างของแบบสอบถาม
2. นำข้อมูลของแบบสอบถาม ไปลงตารางโปรแกรมสำเร็จรูป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอน และรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. ตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา
2. นำแบบสอบถามมาลงตารางตามเกณฑ์ที่กำหนด
3. ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรม โดยวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

3.1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้การหาค่าความถี่ และค่าร้อยละ

3.2 ความคาดหวังของพนักงานต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำ องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา วิเคราะห์โดยใช้ ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) โดยใช้เกณฑ์ประเมินค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ระดับ} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

1.00 – 1.80 หมายถึง ความคาดหวัง น้อยที่สุด

1.81 – 2.60 หมายถึง ความคาดหวัง น้อย

2.61 – 3.40 หมายถึง ความคาดหวัง ปานกลาง

3.41 – 4.20 หมายถึง ความคาดหวัง มาก

4.21 – 5.00 หมายถึง ความคาดหวัง มากที่สุด

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล การวิจัยครั้งนี้ ได้ใช้สถิติเพื่อวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ สถิติร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

1. สถิติพื้นฐาน

1.1 การหาค่าร้อยละ (Percentage) โดยใช้สูตรดังนี้

เมื่อ f หมายถึง ความถี่หรือจำนวนข้อมูล

n หมายถึง จำนวนตัวอย่างหรือผู้ตอบแบบสอบถาม

P หมายถึง ค่าร้อยละ(percentage)

$$P = \frac{f}{n} \times 100$$

1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean) โดยใช้สูตร

$$\bar{x} = \frac{\sum x}{N}$$

เมื่อ \bar{x} แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย

$\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

N แทน จำนวนของกลุ่มตัวอย่าง

1.3 ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้สูตร

$$S.D. = \frac{\sqrt{N \sum x^2 - (\sum x)^2}}{N(N-1)}$$

เมื่อ S.D แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

N แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

ΣX	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
ΣX^2	แทน	ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
$(\Sigma X)^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง

2. สถิติที่ใช้หาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

2.1 ค่าความเที่ยงตรงของเครื่องมือโดยใช้สูตร

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

เมื่อ IOC	แทน	ดัชนีความสอดคล้องของคำถามกับนิยามความคาดหวัง
ΣR	แทน	ผลรวมคะแนนความคาดหวังของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด
N	แทน	จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

2.2 หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา

(α)

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left[1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right]$$

เมื่อ α	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น
n	แทน	จำนวนข้อของแบบสอบถาม
$\sum s_i^2$	แทน	ผลรวมของค่าความแปรปรวนของคะแนนเป็นรายข้อ
s_t^2	แทน	ความแปรปรวนของคะแนนทั้งฉบับ

3. สถิติใช้ทดสอบสมมติฐาน

เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ความคาดหวังของพนักงานต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำ องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานอัตราจ้าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมาสามารถแบ่งสรุปเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงาน องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา ได้แก่ อายุ การศึกษา ตำแหน่งงาน และประสบการณ์ในการทำงาน โดยใช้ค่าสัดส่วนร้อยละ (Percentage distribution) ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูล ความคาดหวังของพนักงานต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำ องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา ประกอบด้วย ในฐานะผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในฐานะผู้รู้จักปรับปรุงแก้ไข ในฐานะเป็นผู้ให้การยอมรับ ในฐานะผู้ให้การช่วยเหลือ ในฐานะเป็นนักพูดที่เก่ง ในฐานะเป็นผู้ประสานงาน และในฐานะเป็นผู้เข้ากับสังคมได้ โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบ ความคาดหวังของพนักงานต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำ องค์การบริหารส่วนจังหวัด นครราชสีมา จำแนกตาม อายุ การศึกษา ตำแหน่งงาน และประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 1 สรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ พบว่า พนักงาน องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา ส่วนใหญ่ มีอายุอยู่ระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 41.50 มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 45.50 ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ระดับผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 140 คน คิดเป็นร้อยละ 70.00 และมีประสบการณ์ในการทำงานอยู่ระหว่าง 5 - 10 ปี จำนวน 115 คน คิดเป็นร้อยละ 57.50

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ความคาดหวังของพนักงานต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำ องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา

โดยภาพรวม ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย พบว่า ความคาดหวังของพนักงานต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำ องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.93$, S.D.= 0.78) ดังนี้ ในฐานะเป็นผู้เข้ากับสังคมได้ ($\bar{X}=4.03$, S.D.=.73) รองลงมา คือ ในฐานะผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ($\bar{X}=3.95$, S.D.=.75) ในฐานะผู้ให้การช่วยเหลือ ($\bar{X}=3.94$, S.D.= 0.83) ในฐานะเป็นผู้ให้การยอมรับ ($\bar{X}=3.92$, S.D.= 0.77) ในฐานะผู้รู้จักปรับปรุงแก้ไข ในฐานะเป็นผู้ประสานงาน ($\bar{X}=3.91$, S.D.= 0.83) ในฐานะเป็นผู้ประสานงาน ($\bar{X}=3.89$, S.D.= 0.74) และในฐานะเป็นนักพูดที่เก่ง ($\bar{X}=3.88$, S.D.= 0.80) ตามลำดับ

ในฐานะผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ พบว่า ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ความคาดหวังของพนักงานต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำ องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.95$, S.D.= .75) อันดับแรก คือ ศึกษาติดตามความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับงานบริหารจากหน่วยงานขององค์กรต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ($\bar{X}=4.05$, S.D.= 0.70) รองลงมา คือ มีการเรียนรู้ ริเริ่มโครงการต่างๆ เพื่อที่จะพัฒนาองค์กร ($\bar{X}=4.02$, S.D.= 0.72) มีความรู้ในเรื่องการวางแผน การจัดระบบงาน การอำนวยความสะดวก การควบคุมกำกับงาน และการประเมินผลงาน ($\bar{X}=3.99$, S.D.= 0.69) มีความรอบรู้ทั้งด้านเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม เพื่อเตรียมการทำงาน ($\bar{X}=3.95$, S.D.= 0.90)สามารถมองเห็นปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ($\bar{X}=3.94$, S.D.= 0.89) และสามารถนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยและทรัพยากรวัสดุมาใช้ในการทำงานร่วมกับกำลังคน ($\bar{X}=3.87$, S.D.= 0.73)

ในฐานะผู้รู้จักปรับปรุงแก้ไข พบว่า ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ความคาดหวังของพนักงานต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำ องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา ในฐานะผู้รู้จักปรับปรุงแก้ไข โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.91$, S.D.= 0.83) ลำดับแรก คือ สามารถวินิจฉัยสั่งการดำเนินงานตามนโยบายของรัฐบาลได้ ($\bar{X}=4.05$, S.D.= 0.83) รองลงมา คือ สร้างประสิทธิภาพด้วยการส่งเสริมกิจกรรมด้านการศึกษาดูงานตามหน่วยงานต่างๆ ($\bar{X}=4.04$, S.D.= 0.90) ให้ความสำคัญกับบุคลากรต่อการบรรลุจุดหมายของการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=3.99$, S.D.= 0.82) มีการพัฒนาตนเองด้วยการศึกษาหาความรู้สม่ำเสมอ ($\bar{X}=3.93$, S.D.= 0.77) มีความเชื่อมั่นในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงขั้นตอนวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนางาน ($\bar{X}=3.90$, S.D.= 0.71) สร้างบรรยากาศการมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา โดยจัดให้มีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ($\bar{X}=3.83$, S.D.= 0.87) จัดให้มีการฝึกอบรมถึงกฎระเบียบ และนโยบายของการบริหารองค์กร ($\bar{X}=3.82$, S.D.= 0.89) และการเปิดและแสวงหาโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ปรับปรุงตนเอง ($\bar{X}=3.71$, S.D.= 0.81) ตามลำดับ

ในฐานะเป็นผู้ให้การยอมรับ พบว่า ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ความคาดหวังของพนักงานต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำ องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.92$, S.D.= 0.77) ลำดับแรกคือ เป็นที่ยอมรับและเห็นความสำคัญของผู้ร่วมงาน ($\bar{x}=4.06$, S.D.= 0.74) รองลงมา คือ ให้กำลังใจและคำยกย่องเมื่อการปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ ($\bar{x}=4.02$, S.D.= 0.85) เข้าใจหลักความแตกต่างระหว่างบุคคลในการเลือกใช้และมอบหมายงานให้ ($\bar{x}=3.99$, S.D.= 0.68) มองเห็นปัญหา และแก้ไขปัญหของผู้ร่วมงานให้บรรลุเป้าหมายได้ ($\bar{x}=3.97$, S.D.= 0.69) สนับสนุน และยอมรับในความคิดริเริ่มของผู้ร่วมงาน ($\bar{x}=3.94$, S.D.= 0.73) ผู้นำเป็นผู้ให้กำลังใจและให้คำชมเชยยอมรับในความสำเร็จของผู้ร่วมงาน ($\bar{x}=3.90$, S.D.= 0.84) ไม่ฉวยโอกาสโดยการนำผลงานของผู้อื่นมาเป็นของตนเอง ($\bar{x}=3.85$, S.D.= 0.81) และใช้ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{x}=3.82$, S.D.= 0.83) ตามลำดับ

ในฐานะผู้ให้การช่วยเหลือ พบว่า ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ความคาดหวังของพนักงานต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำ องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.94$, S.D.= 0.83) อันดับแรก คือ ให้คำปรึกษาและเสนอแนะทางแก้ปัญหากับผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{x}=4.04$, S.D.= .85) รองลงมา คือ ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีคุณภาพชีวิตที่ดีต่อครอบครัวและตนเอง ($\bar{x}=4.02$, S.D.= 0.75) พร้อมทั้งจะช่วยเหลือปัญหาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{x}=4.01$, S.D.= 0.75) สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ($\bar{x}=3.96$, S.D.= .84) สร้างความรู้สึกทางบวกเพื่อความหมายของชีวิตและของทีมงาน ($\bar{x}=3.94$, S.D.= .76) เสริมสร้างให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกที่ดีในการทำงาน ($\bar{x}=3.85$, S.D.=1.01) และมีค่านิยมที่ดีงามในการดำรงชีวิต ($\bar{x}=3.76$, S.D.= .87) ตามลำดับ

ในฐานะเป็นนักพูดที่เก่ง พบว่า ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ความคาดหวังของพนักงานต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำ องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.88$, S.D.=80) อันดับแรก คือ เป็นผู้มีอารมณ์ขัน พูดจาสนุกสนาน ($\bar{x}=4.05$, S.D.=68) รองลงมา คือ ชอบพูดคุยกับผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่าใช้การออกคำสั่งหรือทำรายงาน ($\bar{x}=3.97$, S.D.=76) มีจุดยืนที่ชัดเจน กล้าเผชิญความจริง ความถูกต้อง ($\bar{x}=3.91$, S.D.=79) สื่อภาษาที่จูงใจและโน้มน้าวให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน ($\bar{x}=3.89$, S.D.=80) มีวาทีศิลป์ ในการสร้างบรรยากาศของความขัดแย้งให้ลดความรุนแรงลง ($\bar{x}=3.87$, S.D.=77) มีทักษะในการพูดทั้งที่ประชุมและสาธารณชน ($\bar{x}=3.82$, S.D.=85) และกล้าคิด กล้าทำ กล้าพูด กล้าตัดสินใจในสิ่งที่เป็นทางเลือกใหม่ๆ ($\bar{x}=3.68$, S.D.=93) ตามลำดับ

ในฐานะเป็นผู้ประสานงาน พบว่า ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ความคาดหวังของพนักงานต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำ องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.89$, S.D.=74) อันดับแรก คือ สามารถกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนงาน ($\bar{x}=4.04$, S.D.=73) รองลงมา คือ มีมนุษยสัมพันธ์ดี ไม่สร้างความขัดแย้งในการปฏิบัติงาน ($\bar{x}=3.95$, S.D.=74) มีระบบการสื่อสารที่ดีเพื่อความรวดเร็วในการประสานงานเสมอ ($\bar{x}=3.91$, S.D.=83) สร้างสัมพันธ์ให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ($\bar{x}=3.89$, S.D.=75) จัดให้มีระบบการควบคุม กำกับดูแล และการติดตามผลการปฏิบัติงานเพื่อพร้อมในการสั่งการได้ ($\bar{x}=3.85$, S.D.=72) สามารถประสานการทำงานและขจัดความขัดแย้งที่เกิดจากการทำงานได้

($\bar{X}=3.84$, S.D.=76) และหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เหมาะสมมากกว่าหาผู้ทำผิดมาลงโทษ ($\bar{X}=3.75$, S.D.=63) ตามลำดับ

ในฐานะเป็นผู้เข้ากับสังคมได้ พบว่า ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ความคาดหวังของพนักงานต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำ องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.03$, S.D.=73) อันดับแรก คือ สามารถเข้ากับผู้ร่วมงานทุกคนได้ ($\bar{X}=4.11$, S.D.=69) รองลงมา คือ เป็นแบบอย่างที่ดี สร้างความน่าเชื่อถือทั้งในและนอกองค์กร ($\bar{X}=4.09$, S.D.=70) สามารถเรียนรู้และแก้ไขข้อบกพร่องของตนเอง ($\bar{X}=4.07$, S.D.=71) มีการประชุมชี้แจงนโยบายและแนวปฏิบัติงานให้กับผู้ร่วมงาน ($\bar{X}=4.05$, S.D.=72) มีคุณธรรมในการปฏิบัติงานที่จะส่งผลในการให้ได้รับความร่วมมือ ($\bar{X}=4.02$, S.D.=74) ให้ความร่วมมือด้วยความเต็มใจ เป็นมิตรกับผู้อื่น ไม่ถือตน ($\bar{X}=3.99$, S.D.=76) และให้ความสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงานบนพื้นฐานของความเชื่อใจ ($\bar{X}=3.87$, S.D.=80) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบ ความคาดหวังของพนักงานต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำ องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา จำแนกตาม อายุ การศึกษา ตำแหน่งงาน และประสบการณ์ในการทำงาน

จำแนก อายุ การศึกษา ตำแหน่งงาน และประสบการณ์ในการทำงาน การศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ได้แก่ ในฐานะผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในฐานะผู้รู้จักปรับปรุงแก้ไข ในฐานะเป็นผู้ให้การยอมรับ ในฐานะผู้ให้การช่วยเหลือ ในฐานะเป็นนักพูดที่เก่ง ในฐานะเป็นผู้ประสานงาน และในฐานะเป็นผู้เข้ากับสังคมได้

อภิปรายผล

จากการศึกษา ความคาดหวังของพนักงานต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำ องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา มีประเด็นที่สำคัญที่นำมาอภิปราย ดังต่อไปนี้

จากการศึกษา ความคาดหวังของพนักงานต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำ องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัตนา หน่อภูญา (2555: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความคาดหวังของพนักงานส่วนตำบลเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหาร องค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอไชยปราการ จังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัย พบว่า ความคาดหวังของพนักงานส่วนตำบลเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหาร องค์การบริหารส่วนตำบล ใน 7 ด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยความคาดหวังต่อพฤติกรรมของผู้บริหารในฐานะเป็นผู้เข้ากับสังคมได้มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ในฐานะเป็นผู้มีความคิดริเริ่ม และความคาดหวังที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ในฐานะเป็นผู้ให้การยอมรับ

สอดคล้องกับงานวิจัยของ กอบกฤษ แก่นโนนสังข์ (2551: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความคาดหวังของนายทหารชั้นประทวนต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำของนายทหารชั้นสัญญาบัตร กรณีศึกษา ข้าราชการที่ปฏิบัติงานอยู่ในเรือกองเรือฟริเกตที่ 1 กองเรือยุทธการ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน คาดหวังต่อในฐานะนักปรับปรุงเป็นอันดับแรก รองลงมาเป็นในฐานะผู้เข้ากับสังคมได้ ในฐานะเป็นผู้ให้การช่วยเหลือ ในฐานะผู้ให้การยอมรับ ในฐานะผู้มีความคิดริเริ่ม ในฐานะเป็นผู้ประสานงาน และในฐานะเป็นนักพูดที่เก่ง ตามลำดับ

สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชนรัฐ สมหวังประเสริฐ (2546: บทคัดย่อ) ศึกษาความคาดหวังของพนักงานต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กร กรณีศึกษา บริษัท พอลคอนเทนเนอร์ทรานสปอร์ต จำกัด ผลการวิจัย พบว่า พนักงานบริษัทพอลคอนฯ มีความคาดหวังต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานมีความคาดหวังต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรในระดับมากในทุกด้าน ยกเว้นพฤติกรรมภาวะผู้นำในฐานะนักพูดเก่งที่มีความคาดหวังในระดับปานกลาง

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ภาวะผู้นำเป็นศิลปะอันจำเป็นและมีความสำคัญอย่างยิ่งของผู้ที่ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหาร เป็นผู้นำของหน่วยงานหรือองค์กรไปสู่ความสำเร็จ การจะเป็นผู้นำที่ดี มีความสามารถ จำเป็นต้องมีภาวะผู้นำการส่งเสริมและสร้างพฤติกรรมภาวะผู้นำ ผู้นำหรือผู้บริหารไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานเล็กหรือหน่วยงานใหญ่ หน่วยงานราชการหรือเอกชน ย่อมมีบทบาทที่เป็นผลต่อความสำเร็จและประสิทธิภาพของงานเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้นผู้นำจึงเป็นตัวหลักที่สำคัญต่อหน่วยงานต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และต่อผลงานเป็นส่วนรวม ผู้นำจึงต้องมีคุณสมบัติพฤติกรรมในการนำที่ถูกต้องและเหมาะสม เพื่อให้การทำงานเกิดประสิทธิ ดังนั้นจากการวิจัยศึกษาความคาดหวังของพนักงานต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำ องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา ย่อมมีความคาดหวังเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำในทุกๆ ด้าน เพราะต้องการผู้นำที่มีความรู้ ความสามารถ มีภาวะผู้นำในการบริหาร มีผลการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทำให้การบริหารงานบรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กร

นอกจากนี้จากผลการวิจัย พบว่า ความคาดหวังของพนักงานต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำ ในฐานะเป็นผู้เข้ากับสังคมได้ เป็นความคาดหวังที่สูงสุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการเข้าสังคมนั้นเป็นภารกิจที่จำเป็นสำหรับผู้นำ การปฏิบัติงานในองค์กร ต้องทำงานร่วมกับคนหมู่มาก มีการประสานงานทั้งบุคคลภายในองค์กร เช่น ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา มีการติดต่อกับบุคคลภายนอกองค์กร เช่น หน่วยงานราชการอื่นๆ การติดต่อประสานงานที่สำคัญ คือ การติดต่อกับประชาชน ดังนั้นการเข้าสังคมในระดับต่างๆ ได้ ก็จะเป็นการปฏิบัติงานที่เป็นไปด้วยความราบรื่น ได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดี ซึ่งการที่จะเข้ากับสังคมได้ดีผู้นำจำเป็นจะต้องมีการเรียนรู้และปรับปรุงตนเองให้เหมาะสม

จากสมมติฐานเปรียบเทียบความแตกต่าง พบว่า อายุ การศึกษา ตำแหน่งงาน และประสบการณ์ในการทำงาน ที่แตกต่างกัน ไม่มีผลความสัมพันธ์ กับความคาดหวังของพนักงานต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำ องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกอบกุลช แก่นโนนสังข์ (2550: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความคาดหวังของนายทหารชั้นประทวนต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำของนายทหารชั้นสัญญาบัตร กรณีศึกษา ข้าราชการที่ปฏิบัติงานอยู่ในเรือกองเรือฟริเกตที่ 1 กองเรือยุทธการ พบว่า การศึกษาความสัมพันธ์ของลักษณะของบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ วุฒิการศึกษา สถานภาพการสมรส ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ลักษณะความรับผิดชอบในงาน และรายได้ กับความคาดหวังของนายทหารชั้นประทวนต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำของนายทหารชั้นสัญญาบัตร ไม่มีความสัมพันธ์กัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของรัตน หน่อกุณา (2555: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความคาดหวังของพนักงานส่วนตำบลเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหาร องค์การบริหาร

ส่วนตำบล ในเขตอำเภอไชยปราการ จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า วุฒิการศึกษา ตำแหน่งงาน และประสบการณ์ในการทำงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับความคาดหวังของพนักงานส่วนตำบล

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย พบว่า ความคาดหวังของพนักงานต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำ องค์การบริหารส่วนจังหวัด นครราชสีมา ที่มีความพึงพอใจน้อยสุดในฐานะผู้รู้จักปรับปรุงแก้ไข คือการเปิดและแสวงหาโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ปรับปรุงตนเอง ควรมีการปรับปรุงสนับสนุนพนักงานได้มีโอกาสในการแสดงออกในความคิดของตนเองให้มากยิ่งขึ้น ด้วยการให้เสรีภาพแก่พนักงานให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีการกระจายอำนาจให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นและมีอิสระในการทำงาน และจัดให้มีการฝึกอบรมถึงกฎระเบียบและนโยบายของการบริหารองค์กร เพื่อสร้างความชัดเจนแก่พนักงานถึงความสำคัญขององค์กรและให้มองเห็นทิศทางและจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน ทำให้เกิดการพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น รู้จักปรับปรุง เปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับหน่วยงานของตนเอง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และมีการพัฒนาด้วยการศึกษาหาความรู้ต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาและปรับปรุงทักษะให้ดียิ่งขึ้น

ความคาดหวังของพนักงานต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำจะเกี่ยวกับการเน้นคนมากกว่าเน้นงาน การทำงานที่ทำให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานจะทำให้เกิดความร่วมมือที่ดีในการทำงาน ดังนั้นการคัดเลือกผู้ที่จะเข้ามาทำงานในหน้าที่ที่ต้องทำงานร่วมกับคนหมู่มากนั้น ควรจะใช้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาหรือหลักเกณฑ์ในการคัดสรรให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ไม่เพียงแต่รอบรู้ในเรื่องที่เกี่ยวกับหน้าที่ของตนเท่านั้น แต่จะต้องสามารถปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลอื่นในองค์กรของตนได้เป็นอย่างดี โดยมีเกณฑ์ที่เป็นมาตรฐานในการพิจารณาและปรับปรุงมาตรฐานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะทำให้ได้ผู้นำที่ทำงานได้เป็นอย่างดี และจากการนำแนวคิดของ Griffiths D.E ใน 7 ด้าน มาเพื่อตรวจสอบคุณสมบัติและการปฏิบัติหน้าที่ของผู้นำ ว่ามีข้อบกพร่องใดบ้างและปรับปรุงตนเองให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำควรให้ความสำคัญกับความสามารถในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ การเข้ากับคนในสังคมได้ดี ผู้นำที่ดีจะต้องมีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ช่วยเหลือสังคมเห็นประโยชน์ส่วนรวมเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตน และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ผู้นำควรให้ความสำคัญในการสร้างความสามัคคีขึ้นในหน่วยงาน มีการประชุมเพื่อปรึกษาหารือกับผู้ได้บังคับบัญชา ในการตัดสินใจสอบถามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ สนับสนุนให้เกิดการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และมีการประสานงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน

ข้อเสนอแนะในงานวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัย ความคาดหวังของพนักงานเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำ ของหน่วยงานอื่น เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้มาเปรียบเทียบให้ได้ข้อมูลเชิงลึกมาปรับปรุงแก้ไข ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดียิ่งขึ้นในอนาคต
2. ควรมีการศึกษาวิจัย ความคาดหวังของประชาชนเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่หลากหลายจากทัศนคติของประชาชน เพื่อมาพัฒนาหน่วยงานในอนาคตให้ดียิ่งขึ้น