

คุณลักษณะของผู้นำท้องถิ่นกับประสิทธิภาพในการบริหารเทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพราย  
อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ

นายสถาพร เทียมเวหา



การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

พ.ศ. 2562

**Characteristics of Local Leaders and Efficiency in Local Management  
Of Poochaosamingprai Municipality in Phra Pradaeng District,  
Samut Prakan Province**

**Mr. Sathaporn Tiamwayha**

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
the Degree of Master of Public Administration  
School of Management Science  
Sukhothai Thammathirat Open University

2019

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ      คุณลักษณะของผู้นำท้องถิ่นกับประสิทธิภาพในการบริหาร  
เทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพราย อำเภอพระประแดง  
จังหวัดสมุทรปราการ  
ชื่อและนามสกุล      นายสถาพร เทียมเวหา  
แขนงวิชา      บริหารรัฐกิจ  
สาขาวิชา      วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
อาจารย์ที่ปรึกษา      ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนมพัทธ์ สมิตานนท์

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 19 สิงหาคม 2563

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ

พ. นพ

ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนมพัทธ์ สมิตานนท์)

สุวิดา

กรรมการ

(อาจารย์ ดร.สุวิดา นวมเจริญ)

ดร.นราธิป ศรีราม

(รองศาสตราจารย์ ดร.นราธิป ศรีราม)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

**ชื่อการศึกษา** **คั่นคว้ออิสระ** คุณลักษณะของผู้นำท้องถิ่นกับประสิทธิภาพในการบริหารเทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพราย  
อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ

**ผู้ศึกษา** นายสถาพร เทียมเวหาร **รหัสนักศึกษา** 2563000369 **ปริญญา** รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

**อาจารย์ที่ปรึกษา** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนมพัทธ์ สมิตานนท์ **ปีการศึกษา** 2562

### บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ระดับประสิทธิภาพในการบริหารท้องถิ่นของเทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพราย (2) ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้นำท้องถิ่นกับประสิทธิภาพในการพัฒนาของเทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพรายในการเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนที่เป็นหน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นของเทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพราย (3) แนวทางในการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำในการพัฒนาเทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพราย ให้มีประสิทธิภาพ

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ และเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ประชากรที่ใช้ในการศึกษาประกอบด้วย บุคลากรของเทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพราย ที่ปฏิบัติงานในเทศบาลฯ จำนวน 667 คน กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ตัวแทนบุคลากรของเทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพราย จำนวน 250 คน โดยใช้สูตรของทาโร ยามาเน่คำนวณ จำนวนกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ผลการศึกษาพบว่า (1) ระดับความคิดเห็นของประสิทธิภาพในการบริหารท้องถิ่น ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (2) คุณลักษณะที่ดีของผู้นำท้องถิ่นและประสิทธิภาพในการบริหารเทศบาลฯ มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง โดยความสัมพันธ์ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ซึ่งคุณลักษณะด้านภาวะผู้นำและด้านความรวดเร็วมีความสัมพันธ์กันสูงที่สุด โดยที่คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ และด้านปริมาณงานมีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด (3) ข้อเสนอแนะ แนวทางการพัฒนาผู้นำของเทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพราย ควรมีการจัดลำดับความสำคัญของงาน มีการวางแผนการจัดการ มีการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย มีการนำวิทยาการใหม่ ๆ มาใช้ในการปรับปรุงการปฏิบัติงานในองค์กร มีการบริหารจัดการที่ดี เช่น มีการกำหนดหลักเกณฑ์และเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน มีการแสดงออกอย่างชัดเจนในด้านความซื่อสัตย์สุจริตและหลักความยุติธรรมมีบุคลิกภาพที่ดีมีภาวะผู้นำ และเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ในการติดต่อสื่อสารกับผู้อื่น

**คำสำคัญ** คุณลักษณะของผู้นำท้องถิ่น ประสิทธิภาพในการบริหาร เทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพราย  
จังหวัดสมุทรปราการ



**Independent Study title:** Characteristics of Local Leaders and Efficiency in Local Management Of Poochaosamingprai Municipality in Phra Pradaeng District, Samut Prakan Province

**Author:** : Mr. Sathaporn Tiamwayha; **ID:** 2563000369;

**Degree:** Master of Public Administration ;

**Independent Study advior:** Dr. Phanompatt Smitananda, Assiistant Professor ;

**Academic year:** 2019

### **Abstract**

The objectives of the research are (1) to study the level of efficiency in local administration of Poochaosamingprai Municipality (2) to study the relationship between characteristics of local leaders and efficiency in local development regarding participating in community development (3) to suggest guidelines in improving leadership to efficiently develop Poochaosamingprai Municipality.

This survey research was a quantitative research. The population consisted of 667 Municipal personnel of Poochaosamingprai Municipality. The sample size was calculated by the Taro Yamane formula and the result showed 250 persons. The simple random was used in collecting data and the tool was a questionnaire. The statistics in the study were frequency, percentage, mean, standard deviation and correlation coefficient.

The results were that (1) efficiency in the local administration of the Poochaosamingprai Municipality, in overall, was at the highest level; (2) the good characteristics of the local leaders and the efficiency of the local administration were highly correlated both in overall and in each aspect: leadership aspect and speed-of-service-delivery aspects had the highest correlation but characteristic aspect and workload aspect had the least correlation. (3) the suggestions for improving leadership in personnel of Poochaosamingprai Municipality were to prioritize tasks, to make an administrative plan, to stay on target, to apply new technologies to improve works, to have a good management such as a clear goal setting, to be honest and to comply with the laws, to have a good personality, and to be friendly when communicating with others.

**Keywords:** Characteristics of Local Leaders, Efficiency in Local Management of Poochaosamingprai Municipality, Samut Prakan Province

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีด้วยความกรุณาเป็นอย่างยิ่ง จากท่านอาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนมพัทธ์ สมิตานนท์ อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ อาจารย์ ดร.สุวิดา นวมเจริญ กรรมการสอบ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำและตรวจแก้ไขการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ให้มีความครบถ้วนสมบูรณ์

นอกจากนี้ ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณคณาจารย์ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ และเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ที่ได้จัดการศึกษาให้ความรู้ความเข้าใจทางรัฐประศาสนศาสตร์ ขอบคุณเพื่อนนักศึกษา รุ่นพี่รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ตลอดจนบุคคลในครอบครัว ที่ให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนกำลังใจมาโดยตลอด

สถาพร เทียมเวหา

สิงหาคม 2563

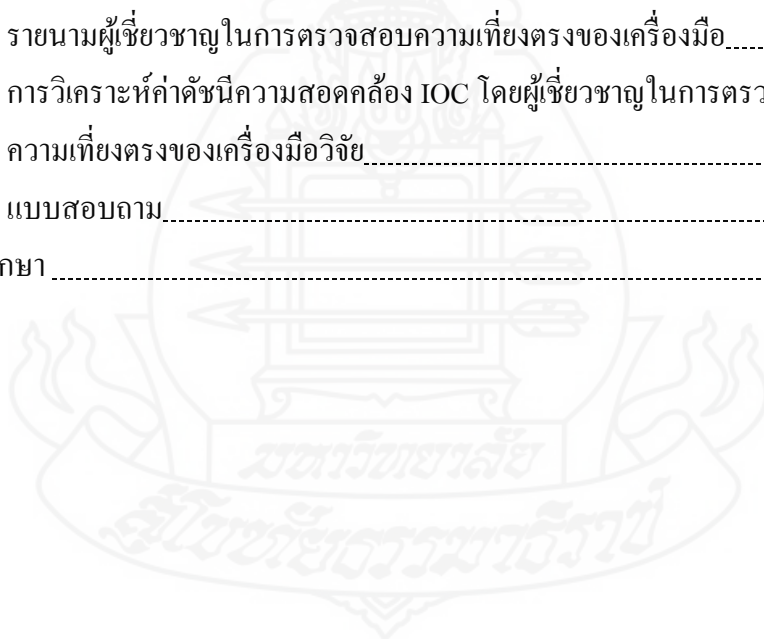


## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญตาราง .....	ฅ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา .....	5
กรอบแนวคิดในการศึกษา .....	5
ขอบเขตของการศึกษา .....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	7
ประโยชน์ที่ได้รับจากการศึกษา .....	9
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง .....	10
แนวคิดทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ .....	10
แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพ .....	42
คุณลักษณะของการปกครองส่วนท้องถิ่น (เทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพราย) .....	44
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	51
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการศึกษา .....	59
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	59
ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา .....	60
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา .....	60
การสร้างเครื่องมือในการศึกษา .....	62
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	62
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	63
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	63

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	67
ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	67
ส่วนที่ 2 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการบริหารท้องถิ่น.....	69
ส่วนที่ 3 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่ดีของผู้นำท้องถิ่น.....	71
บทที่ 5 สรุปผลการศึกษา อภิปราย และข้อเสนอแนะ.....	76
สรุปผลการศึกษา.....	77
อภิปรายผลการศึกษา.....	78
ข้อเสนอแนะ.....	81
บรรณานุกรม.....	82
ภาคผนวก.....	86
ก รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ.....	87
ข การวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC โดยผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบ ความเที่ยงตรงของเครื่องมือวิจัย.....	89
ค แบบสอบถาม.....	95
ประวัติผู้ศึกษา.....	103



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 4.1 แสดงค่าความถี่ ร้อยละ จำแนกตามข้อมูลทั่วไป.....	67
ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็น ของประสิทธิภาพในการบริหารท้องถิ่น.....	69
ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะที่ดีของผู้นำท้องถิ่น.....	71
ตารางที่ 4.3 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานด้วยตัวแปรรายได้เฉลี่ยต่อเดือน.....	74
ตารางที่ 4.4 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของความคิดเห็นที่มีต่อคุณลักษณะที่ดี ของผู้นำท้องถิ่น และประสิทธิภาพในการบริหารท้องถิ่น.....	75



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

เทศบาลเป็นรูปแบบของการปกครองส่วนท้องถิ่นในการกระจายอำนาจทางการปกครองซึ่งถือว่าเป็นรากฐานสำคัญในการปกครองตามระบอบประชาธิปไตย เพื่อให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่นของตนเองและเปิดโอกาสให้ท้องถิ่นนั้น ๆ สามารถที่จะจัดการบริการสาธารณะบางอย่างให้เกิดประโยชน์กับประชาชนในท้องถิ่นอย่างแท้จริงทั้งด้านการเมือง ความเป็นอยู่ เศรษฐกิจ และสังคม ซึ่งผู้นำท้องถิ่นมีหน้าที่ในการพัฒนาท้องถิ่นในทุก ๆ ด้าน เทศบาลเมืองปู้เจ้าสมิงพราย คือ หน่วยงานราชการที่มีความใกล้ชิดกับประชาชนในเขตพื้นที่การปกครองของเทศบาลเมืองปู้เจ้าสมิงพรายมากที่สุด โดยผู้นำของเทศบาลในที่นี่จะมีผู้นำด้วยกัน 2 ส่วน คือ ผู้นำที่มาจากฝ่ายการเมืองและผู้นำที่มาจากฝ่ายข้าราชการ ประกอบไปด้วยนายกเทศมนตรี และปลัดเทศบาล ซึ่งความเป็นผู้นำที่ดีมีประสิทธิภาพนั้นจะทำให้พนักงานและลูกจ้างของเทศบาลมีขวัญและกำลังใจที่ดีมีความขยันขันแข็งในหน้าที่การงานที่ตนเองรับผิดชอบ เพื่อให้เทศบาลประสบความสำเร็จได้ เพราะฉะนั้นความเป็นผู้นำของผู้บริหารเทศบาล จึงเป็นสิ่งสำคัญยิ่งในการบริหารงานของเทศบาลให้มีประสิทธิภาพเพราะผู้นำมีภาระหน้าที่ในการบริหาร สั่งการ ควบคุม ดูแล บุคลากร ในองค์กรให้ปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จตามความต้องการของเทศบาลและประชาชน เพื่อแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนในเขตเทศบาลเมืองปู้เจ้าสมิงพราย

สร้อยตระกูล (จิวยานนท์) อรรถมานา (2541:254) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือความสามารถ และคุณลักษณะของบุคคลที่ใช้อิทธิพลโน้มน้าว ชักจูง เปลี่ยนแปลงการกระทำของบุคคลและกลุ่มให้สามารถรวมพลังช่วยกันทำงานเพื่อให้องค์กรเกิดความสำเร็จลุ่่วงไปได้ด้วยดี จึงอาจกล่าวได้ว่าองค์กรที่จะประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับความมีส่วนร่วมของบุคคล 2 ฝ่าย ฝ่ายหนึ่งคือผู้นำหรือผู้บังคับบัญชา อีกฝ่ายหนึ่ง คือผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาบางครั้งเรียกบุคคล 2 ฝ่ายนี้ว่าหัวหน้าและลูกน้อง ผู้นำกับผู้ตามจึงเกิดควบคู่กันเสมอ

ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการผู้นำที่มีความแตกต่างกัน เช่น ผู้บริหารที่ให้ได้อิสระในการทำงาน เขาจะปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพมากที่สุดหากผู้บริหารให้เสรีภาพในการทำงาน ไม่ชอบการควบคุม และการดูแลอย่างใกล้ชิด ในทางตรงกันข้ามผู้ใต้บังคับบัญชาบางคนชอบผู้นำที่มีความเด็ดขาด

ชอบการทำงานที่มีการควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิด ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญต่อความต้องการหรือความคาดหวังของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อแบบภาวะผู้นำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเลือกใช้แบบภาวะผู้นำขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการบริหารจะทำได้ดีขึ้นเพียงใดขึ้นอยู่กับความสามารถในการใช้หลักการบริหารจัดการของผู้ที่มีประสิทธิภาพของผู้นำหรืออาจกล่าวได้ว่า ผลการปฏิบัติงานขององค์กรย่อมสะท้อนถึงพฤติกรรมการบริหารงานของผู้นำ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องอาศัยปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร เพื่อจะนำองค์การสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการเลือกแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมจะเป็นการส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของหน่วยงานและองค์การควบคู่กันไป (สะอาด ราชเฉลิม . 2541, น. 4)

การปกครองท้องถิ่น โดยกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ได้นำพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาบังคับใช้ซึ่งกล่าวไว้ว่าส่วนราชการมีหน้าที่ในการพัฒนาความรู้ในส่วนราชการเพื่อให้ลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้องรวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน อีกทั้งยังต้องส่งเสริมความรู้ความสามารถสร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการให้เป็นบุคคลที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นถึงรูปแบบการบริหารงานยุคใหม่ที่นำไปสู่การสร้างราชการไทยให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

นอกจากนี้ในการบริหารส่วนราชการแบบใหม่ ผู้นำท้องถิ่นและพนักงานในองค์กรจะต้องมีการพัฒนาความรู้ความสามารถมีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับงานที่ทำให้สอดคล้องกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และยังรวมไปถึงสถานการณ์บ้านเมืองของต่างประเทศด้วย เพราะต่างประเทศก็จะมีผลกระทบต่อประเทศของเราด้วยเช่นกัน ซึ่งในการบริหารราชการตามพระราชกฤษฎีกานี้จะต้องมีการวางแผนการทำงานในทุกๆ การทำงานมีการปรับเปลี่ยนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายต้องมีการกำหนดผลสัมฤทธิ์ของงานที่เป็นจริงแนวคิดของพนักงานทุกคนในหน่วยงานราชการจะต้องเปลี่ยนแปลงมุมมองและทัศนคติในการทำงานเสียใหม่ เลิกยึดติดกับความคิดเดิม ๆ จากแนวคิดที่ต้องทำตามระเบียบแบบแผนที่วางไว้ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันเน้นการสร้างความคิดใหม่ๆ ตามวิชาการสมัยใหม่และนำมาปรับใช้กับการปฏิบัติราชการตลอดเวลา ในพระราชกฤษฎีกาฉบับนี้จึงกำหนดเป็นหลักการว่าส่วนราชการต้องมีการพัฒนาความรู้เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (ทศพรศิริสัมพันธ์, 2549) เพราะฉะนั้นการบริหารจัดการองค์กรแห่งการเรียนรู้จึงเป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนในองค์กรได้แสดงความรู้ความสามารถของตนเองในการสร้างผลลัพธ์ในการพัฒนาองค์กรได้โดยองค์กรจะสนับสนุน



สมาชิกในองค์กรทุกคนอย่างเต็มที่เพื่อร่วมกันสร้างองค์กรที่ทุกคนในองค์กรต้องการให้ประสบความสำเร็จตามที่ได้กำหนดไว้โดยเทศบาลเมืองปู้เจ้าสมิงพราย มีเขตการปกครองทั้งสิ้น 5 ตำบล ดังนี้

1. ตำบลสำโรง
2. ตำบลสำโรงกลาง
3. ตำบลสำโรงใต้
4. ตำบลบางหัวเสือ
5. ตำบลบางหญ้าแพรก

โดยเทศบาลเมืองปู้เจ้าสมิงพรายมีประวัติความเป็นมา ดังนี้  
 สุขาภิบาลพระประแดง ได้แบ่งแยกพื้นที่ออกมาจัดตั้งเป็นสุขาภิบาลสำโรงใต้และได้อัญเชิญ

“พระใหญ่” เป็นดวงตราประจำสุขาภิบาลสำโรงใต้ พ.ศ. 2540 ได้รับการยกฐานะเป็นเทศบาลตำบลสำโรงใต้ พ.ศ. 2543 ได้รับการจัดระดับเป็นเทศบาลชั้น 2 ข พ.ศ. 2547 เปลี่ยนแปลงฐานะเป็นเทศบาลขนาดใหญ่ พ.ศ. 2552 เปลี่ยนแปลงฐานะจากเทศบาลตำบลสำโรงใต้ เป็น "เทศบาลเมืองสำโรงใต้" พ.ศ. 2553 เปลี่ยนชื่อเทศบาลจากเทศบาลเมืองสำโรงใต้ เป็น "เทศบาลเมืองปู้เจ้าสมิงพราย"

ซึ่งเทศบาลเมืองปู้เจ้าสมิงพราย จะมีความสำคัญต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของการบริหารงานต่าง ๆ ในเขตพื้นที่เทศบาลเมืองปู้เจ้าสมิงพรายเกือบทั้งหมด ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช ๒๕๕๐ มาตรา ๗๘ กำหนดว่ารัฐจะต้องกระจายอำนาจให้กับท้องถิ่นให้ท้องถิ่นได้พึ่งตนเองและตัดสินใจในด้านการต่าง ๆ ของท้องถิ่นได้เองและยังต้องมีเศรษฐกิจสังคมและวัฒนธรรมที่ใช้หลักของการกระจายอำนาจในการปกครองตัวเองให้เป็นประชาธิปไตยโดยการพลีสิทธิของคนส่วนใหญ่ในการปกครองท้องถิ่นของตนเองความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่นของตนเอง ในระบอบประชาธิปไตยเช่น การเลือกตั้งเริ่มตั้งแต่การเลือกตั้งผู้นำในชุมชนเลือกตั้งสมาชิกสภาเทศบาลเลือกตั้งนายกเทศมนตรี และการเลือกตั้งในระดับประเทศ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นการให้ประชาชนได้มีสิทธิในการปกครองท้องถิ่นที่ตนเองอยู่มีการสร้างค่านิยมในชุมชนให้เป็นชุมชนประชาธิปไตยตั้งแต่ระดับครอบครัวชุมชนที่ทำงานโรงเรียนระบบการศึกษาและวัฒนธรรม

คุณลักษณะของผู้นำท้องถิ่นจึงมีความสำคัญอย่างมากกับการพัฒนาเทศบาลเมืองปู้เจ้าสมิงพรายเพราะคุณลักษณะของผู้นำท้องถิ่นที่ดีสามรถที่จะเป็นแบบอย่างให้กับประชาชนได้อีกทั้งยังเป็นตัวอย่างให้กับบุคลากรในเทศบาลเมืองปู้เจ้าสมิงพรายอีกด้วย ทั้งนี้ยังทำให้การกำกับดูแล



ผู้ได้บังคับขาดการพัฒนาทางด้านความคิดและยกระดับความสามารถให้สูงขึ้นและสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน โดยการที่มีผู้นำที่มีคุณลักษณะของผู้นำที่ดียิ่งเป็นแบบอย่างในการทำงาน ซึ่งในทางตรงกันข้ามหากมีผู้นำที่ไม่มีคุณลักษณะของผู้นำที่ดีไม่มีแรงบันดาลใจในการทำงานขาดความกระตือรือร้นหรือไม่มีความวิสัยทัศน์ในการทำงาน ไม่สามารถที่จะดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ ภายในเทศบาลให้บรรลุผลสำเร็จได้ก็จะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดการเฉื่อยชา ไม่อยากที่จะทำงานให้กับเทศบาลเมืองปู้เจ้าสมิงพราย ไม่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน ทำงานล่าช้า งานที่ออกมาก็ไม่มีคุณภาพไม่ตรงกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ และที่สำคัญที่สุดประชาชนในเขตพื้นที่เทศบาลเมืองปู้เจ้าสมิงพรายจะได้รับความเดือดร้อนเพราะนโยบายและการดำเนินงานในโครงการต่าง ๆ ไม่ประสบผลสำเร็จและไม่ตอบสนองต่อความต้องการและบรรเทาความเดือดร้อนของประชาชน แต่ทั้งนี้ก็ไม่ได้ขึ้นอยู่กับผู้นำท้องถิ่นเพียงอย่างเดียวเพราะผู้ได้บังคับขาดแต่ละคนจะมีความสามารถที่แตกต่างกัน ผู้บังคับบัญชาจะต้องเลือกที่จะมอบหมายงานที่จะทำให้นำไปปฏิบัติให้เหมาะสมกับความสามารถของผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อที่จะให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้เพื่อที่จะได้นำเทศบาลเมืองปู้เจ้าสมิงพรายไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างคล่องตัว

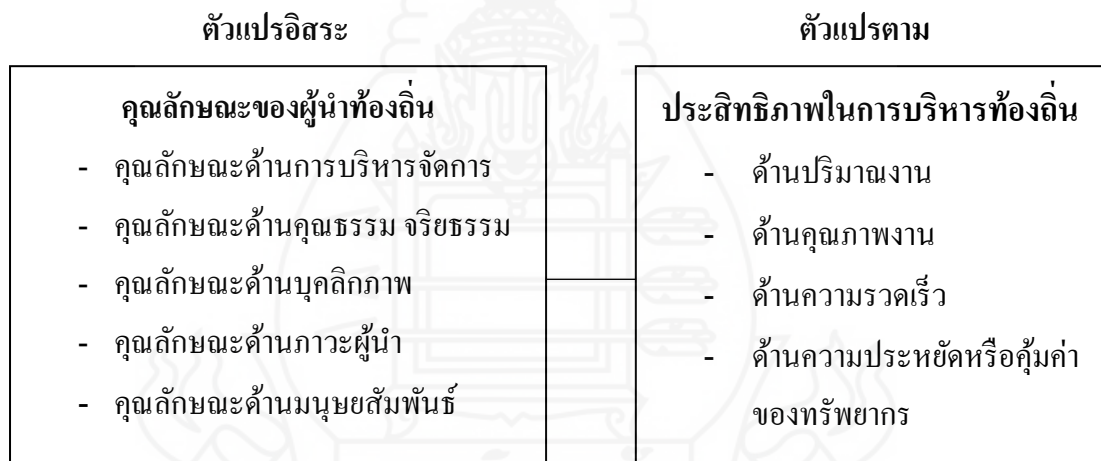
การปกครองท้องถิ่น โดยกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ได้นำพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาบังคับใช้ซึ่งกล่าวไว้ว่าส่วนราชการมีหน้าที่ในการพัฒนาความรู้ในส่วนราชการเพื่อให้ลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้องรวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน อีกทั้งยังต้องส่งเสริมความรู้ความสามารถสร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการให้เป็นบุคคลที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นถึงรูปแบบการบริหารงานยุคใหม่ที่น่าไปสู่การสร้างราชการไทยให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงสนใจที่จะศึกษาในเรื่องของคุณลักษณะของผู้นำท้องถิ่นกับประสิทธิภาพในการบริหารท้องถิ่นเทศบาลเมืองปู้เจ้าสมิงพราย อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ เพราะคุณลักษณะของผู้นำท้องถิ่นกับประสิทธิภาพในการบริหารท้องถิ่นมีความสำคัญอย่างมากกับการพัฒนาเทศบาล ซึ่งจะกล่าวต่อไปในส่วนของบททวนวรรณกรรม นอกจากนี้ยังเป็นการสนองต่อความต้องการของประชาชนในด้านความเป็นอยู่ที่ประกอบไปด้วยโครงสร้างพื้นฐานและเป็นบุคคลที่มีผลต่อความสำเร็จและความล้มเหลวต่อการบริหารท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพอีกด้วย

## 2. วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพในการบริหารท้องถิ่นของเทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพราย อำเภอพระประแดงจังหวัดสมุทรปราการ
2. ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้นำท้องถิ่นกับประสิทธิภาพในการพัฒนาท้องถิ่น ในการเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนที่เป็นหน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นของเทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพรายอำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ
3. แนวทางในการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำในการพัฒนาเทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพรายให้มีประสิทธิภาพ

## 3. กรอบแนวคิดในการศึกษา



ที่มา : (Gulick&Urwick) (ทองทิพภา วิริยะพันธุ์,2549) (Lewis.1980)

ที่มา : Peterson และ Plowman (1953) (Stogdill , 1974) (สมพร สุทัศน์ีย์, 2548)

และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

## 4. ขอบเขตของการศึกษา

### 4.1 ด้านเนื้อหา

ศึกษาคุณลักษณะของผู้นำท้องถิ่นกับประสิทธิภาพในการบริหารงานเทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพราย อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ

### 4.2 ด้านพื้นที่

ศึกษาเฉพาะเทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพราย อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ โดยประชากรที่ใช้ในการศึกษาประกอบด้วย พนักงานเทศบาล พนักงานครู ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างที่ปฏิบัติงานในเทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพราย จำนวน 667 คน

### 4.3 ขอบเขตด้านตัวแปร

**4.3.1 ตัวแปรอิสระ** ประกอบด้วย คุณลักษณะด้านการบริหารจัดการ คุณสมบัติด้านคุณธรรม จริยธรรม คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ และคุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์

**4.3.2 ตัวแปรตาม** ประกอบด้วย ด้านทั้งหมด 4 ด้าน 1)ด้านปริมาณงาน 2)ด้านคุณภาพงาน 3)ด้านความรวดเร็ว 4)ด้านความประหยัดหรือคุ้มค่าของทรัพยากร

### 4.4 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

**4.4.1 ประชากร** ได้แก่ พนักงานเทศบาล พนักงานครู ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง จำนวน 667 คน

**4.4.2 กลุ่มตัวอย่าง** ได้แก่ การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง พนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้าง โดยการกำหนดกลุ่มตัวอย่างจากการคำนวณการใช้สูตร ของทาโร่ ยามาเน่ (Yamane, 1973:727) โดยการกำหนดการคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ระดับทางสถิติ 0.5 จากการแทนค่าในกลุ่มตัวอย่าง 250 คน

โดยระยะเวลาและขั้นตอนในการดำเนินงาน ระยะเวลา 8 เดือน ตั้งแต่เดือน มกราคม - สิงหาคม 2563

กิจกรรม	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	ส.ค.
1. ศึกษาเอกสารและข้อมูลที่เกี่ยวข้อง	←→				
2. สร้างเครื่องมือ/ทดลองใช้	←→	←→	→		
3. เก็บรวบรวมข้อมูล		←→	←→	→	
4. วิเคราะห์และประมวลผลข้อมูล		←→	←→	→	
5. สรุปผลและเขียนรายงาน				←→	←→
6. จัดพิมพ์รายงานฉบับสมบูรณ์				←→	←→

ประมาณการค่าใช้จ่าย งบประมาณที่ใช้จำนวน 10,000 บาท (ค่าถ่ายเอกสารแบบสอบถามและค่าทำรูปเล่ม)

## 5. นิยามศัพท์เฉพาะ

**5.1 ผู้นำท้องถิ่น** หมายถึง นายกเทศมนตรีเมืองปู่เจ้าสมิงพราย ปลัดเทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพราย ที่ทำหน้าที่บริการประชาชนและพัฒนาท้องถิ่นให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในชุมชนท้องถิ่นที่อยู่ในพื้นที่เทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพราย อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ

**5.2 คุณลักษณะที่ดี** หมายถึง การแสดงออกทางพฤติกรรม คุณสมบัติและลักษณะนิสัยเฉพาะตัวที่ดีของผู้นำท้องถิ่น ในการบริหารงานต่าง ๆ ของเทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพราย ในด้านความรับผิดชอบ และนำไปสู่การแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน มีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ สามารถนำการบริหารงานในรูปแบบที่ทันสมัย มาบริหารเทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพรายได้ตามนโยบายที่กำหนดไว้ให้สำเร็จและมีประสิทธิภาพ โดยมีคุณลักษณะที่ดีของผู้นำท้องถิ่นด้วยกัน 5 ข้อ ดังนี้ 1)คุณลักษณะด้านการบริหารจัดการ 2)คุณลักษณะด้านคุณธรรมจริยธรรม 3)คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ 4)คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ 5)คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์

**5.2.1 คุณลักษณะด้านความรู้** ความสามารถในการบริหาร หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำท้องถิ่นที่มีลักษณะด้านการสื่อสาร มีความริเริ่มสร้างสรรค์ ทันทต่อเหตุการณ์ มีวิธีการบริหารที่เฉลียวฉลาด เป็นผู้ที่ทำให้บรรยากาศในที่ทำงานเป็นห้องที่มีบรรยากาศที่ดีเหมาะกับการทำงาน เป็นผู้ที่สร้างความมั่นใจให้กับลูกน้องและผู้ร่วมงาน เป็นผู้ที่รับฟังผู้อื่นไม่เอาแต่ความคิดของตัวเองถูกต้องเสมอเพื่อสามารถพัฒนาและปรับปรุงแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

**5.2.2 คุณลักษณะด้านคุณธรรมจริยธรรม** หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำท้องถิ่นที่เป็นผู้ที่มีความดี รักความถูกต้อง เป็นเครื่องกำหนดจริยธรรม และการแสดงออกถึงจริยธรรมคุณธรรมที่ดี ซึ่งเกิดขึ้นจากจิตใจที่ดีของผู้บริหารเอง ที่จะส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคงขององค์กร

**5.2.3 คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ** หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำท้องถิ่นที่แสดงถึงการเป็นผู้มีคุณลักษณะดังนี้ 1)การมีกิริยาจาที่สุภาพอ่อนหวาน เป็นผู้มีสุขภาพร่างกายแข็งแรงและจิตใจที่ดีงาม มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ร่วมงานและประชาชนที่มาติดต่อราชการ เป็นผู้ที่มีความละเอียดรอบคอบ มีเหตุผล ขยัน มีความอดทน มีความรับผิดชอบในตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งต้องมีความเมตตาและความเสียสละเป็นที่ตั้ง

**5.2.4 คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ** หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงการมีวิสัยทัศน์ (Vision) มีความคิดสร้างสรรค์ แสวงหาหาสิ่งใหม่ๆ มาพัฒนาเทศบาลปู้เจ้าสึงพราย อยู่เสมอ โดยสิ่งเหล่านี้จะส่งผลต่อการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชา โดยให้ตระหนักถึงหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเองและมีเป้าหมายเดียวกันคือความสำเร็จขององค์กร

**5.2.5 คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์** หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรในองค์กร และประชาชนที่เข้ามาติดต่อราชการ โดยมีความสามารถในการอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขโดยทำการยอมรับ นับถือ ยกย่อง และให้เกียรติลูกน้องและเพื่อนร่วมงาน สามารถทำให้ผู้อื่นยอมรับในตัวเองศรัทธา และยินดีให้ความช่วยเหลือในการทำงานร่วมกันเพื่อความสำเร็จขององค์กร

**5.3 ชุมชน** หมายถึง หน่วยการปกครองระดับล่างสุดของพื้นที่มีขอบเขตทางภูมิศาสตร์หรือทางกายภาพที่แน่นอนมีประชากรจำนวนหนึ่งและมีระบบกลไกการปกครองที่เชื่อมต่อกับกลไกของรัฐ โดยชุมชนในเขตเทศบาลเมืองปู้เจ้าสึงพราย จะมีรูปแบบการปกครองชุมชน โดยมีประธานชุมชนเป็นผู้ดูแลคนในชุมชนและเป็นปากเสียงให้กับชุมชน โดยประธานชุมชนจะมาจากการเลือกตั้ง โดยคนในชุมชนจะเป็นผู้เลือกประธานชุมชนของตนเอง

5.4 การพัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นไปสู่เป้าหมายที่กำหนด

5.5 เทศบาล หมายถึง เทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพราย อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ

## 6. ประโยชน์ที่ได้รับจากการศึกษา

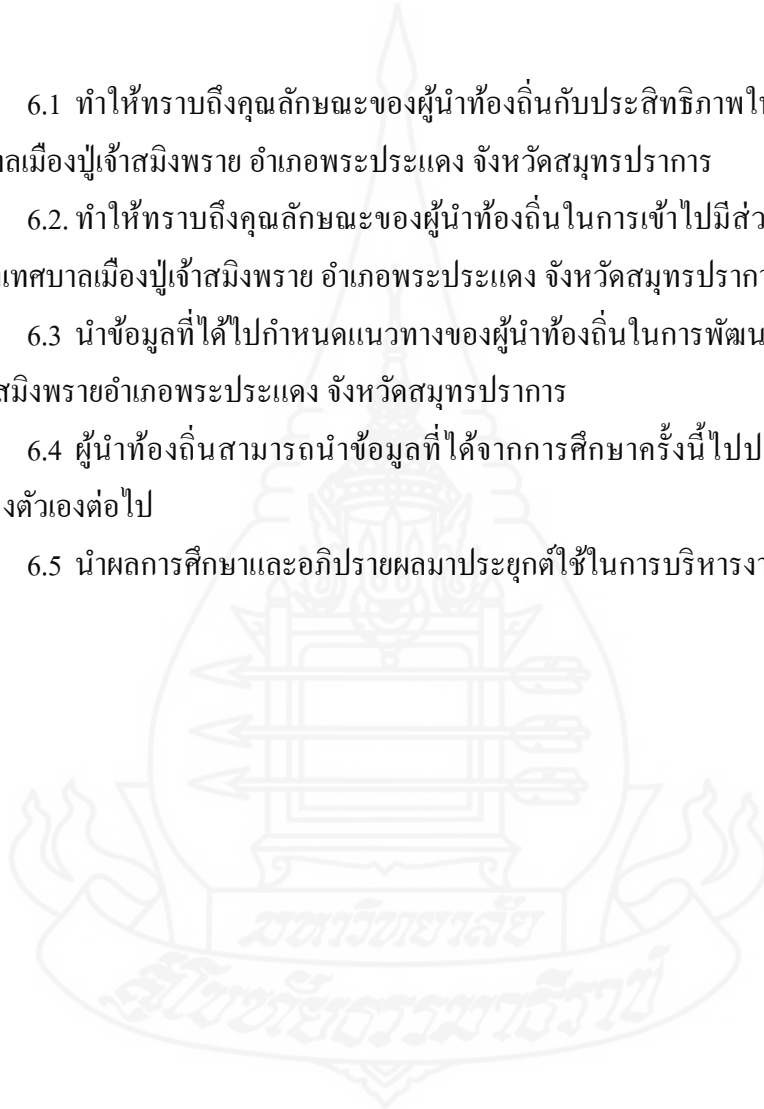
6.1 ทำให้ทราบถึงคุณลักษณะของผู้นำท้องถิ่นกับประสิทธิภาพในการบริหารท้องถิ่นของเทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพราย อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ

6.2 ทำให้ทราบถึงคุณลักษณะของผู้นำท้องถิ่นในการเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนของเทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพราย อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ

6.3 นำข้อมูลที่ได้ไปกำหนดแนวทางของผู้นำท้องถิ่นในการพัฒนาชุมชนของเทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพรายอำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ

6.4 ผู้นำท้องถิ่นสามารถนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษารั้งนี้ไปปรับใช้ในการพัฒนาท้องถิ่นของตัวเองต่อไป

6.5 นำผลการศึกษาและอภิปรายผลมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานเทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพราย



## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง“คุณลักษณะของผู้นำท้องถิ่นกับประสิทธิภาพในการบริหารท้องถิ่นของเทศบาลเมืองปู้เจ้าสมิงพราย อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ ผู้ศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าเพื่อรวบรวมเอกสารและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการศึกษา ดังนี้

1. แนวคิดทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ
2. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพ
3. คุณลักษณะของการปกครองส่วนท้องถิ่น (เทศบาลเมืองปู้เจ้าสมิงพราย)
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. แนวคิดทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ

ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำเป็นทฤษฎีที่เกิดขึ้นในยุคก่อนสงครามโลกครั้งที่ 2 นักจิตวิทยาได้ให้ความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับลักษณะของผู้นำ ซึ่งได้ตั้งสมมติฐานไว้ว่าการที่จะเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จได้จะต้องเป็นผู้นำที่มีลักษณะพิเศษมากกว่าคนปกติทั่วไป เพราะฉะนั้นคนที่จะเป็นผู้นำได้จะต้องเป็นผู้นำด้วยตัวเองไม่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมหรือบุคคลอื่น ผู้นำจะต้องเป็นบุคคลที่มีความโดดเด่นต่างจากบุคคลอื่นทั่วไป จากสมมติฐานจึงได้มีการศึกษาทดลองและได้ข้อสรุป ดังนี้ ผู้นำจะต้องมีร่างกายสูงใหญ่ หน้าตาดีมีสติปัญญาที่เฉลียวฉลาด มีความเชื่อมั่นในตนเองสูงเป็นคนอารมณ์ดี ชอบเข้าสังคม และรับรู้ถึงความรู้สึกของผู้อื่นรอบตัวได้ดี ผลการศึกษาทำให้เกิดทฤษฎีใหม่ และเชื่อว่าคนที่จะเป็นผู้นำได้นั้นจะต้องมีลักษณะที่โดดเด่น ทั้งทางร่างกาย และมีบุคลิกภาพที่ดี ซึ่งการศึกษาคุณลักษณะของภาวะผู้นำเป็นอีกแนวทางหนึ่งที่ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำ โดยเชื่อว่าคนที่จะเป็นผู้นำได้จะต้องมีคุณลักษณะที่แตกต่างไปจากผู้อื่น ดังนั้นจึงได้ทำการศึกษาด้านคุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ว่าผู้นำเหล่านี้มีอะไรที่แตกต่างจากบุคคลอื่น ซึ่งการศึกษาเกี่ยวกับกลุ่มผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้ได้แนวทางในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นในตัวผู้นำได้ (Sergiovanni and others 1987) สุเทพ สุนทรเกษม , บรรณาธิการ (2511)



ได้ทำการศึกษาวิเคราะห์ลักษณะและอิทธิพลของผู้นำในส่วนราชการ คุณสมบัติส่วนตัวในด้านความมั่นคง การวิเคราะห์งานพัฒนาหมู่บ้านว่ากลุ่มผู้นำมีบทบาทสำคัญอย่างไร กลุ่มผู้นำแบบไหนที่มีบทบาทมากที่สุด โดยเข้าไปศึกษาตัวบุคคลที่เป็นผู้นำแต่ละคนว่ามีคุณลักษณะเป็นอย่างไร และคุณลักษณะเหล่านี้มีผลอย่างไรบ้างต่อการพัฒนา คุณลักษณะภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่ปรากฏอยู่ในตัวผู้นำ ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่ทำให้รู้ถึงความคิดหรือลักษณะส่วนตัวของผู้นำ ทั้งด้านร่างกายและการแสดงออกของผู้นำที่สามารถจูงใจผู้ตามได้ หรือสามารถที่จะโน้มน้าวให้ผู้ตามปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตัวผู้นำต้องการ เช่น คุณลักษณะทางบุคลิกภาพคุณลักษณะทางวิชาการ และคุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถ ทางด้านจอห์นสัน และ แบลนชาร์จ Blanchard and Johnson (2002) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่สำคัญของผู้นำ ที่มีประสิทธิภาพคือ คือการให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ตาม ซึ่งจะทำได้เรียนรู้ที่จะพัฒนาตนเองเพื่อให้สามารถทำงานให้กับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การที่บุคคลจะเป็นผู้นำของท้องถิ่นที่มีประสิทธิภาพนั้นผู้นำจะต้องมีคุณลักษณะที่พิเศษแตกต่างและมีความสามารถมากกว่าบุคคลอื่น การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำนั้นทราบว่าจะช่วยให้ผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ตระหนักถึงความสำคัญของตนเองที่มีต่อองค์กรบริหารส่วนท้องถิ่นและผู้ตามก็คือผู้ใต้บังคับบัญชาของตัวเอง โดยมีรายละเอียดของผู้ที่นิยามคุณลักษณะภาวะผู้นำไว้ ดังนี้

สตีเฟนอาร์โคเวี (Stephen R. Covey) ได้พูดถึงคุณลักษณะของผู้ที่ประสบความสำเร็จในหนังสือของเขาชื่อ “อุปนิสัย ประการพัฒนาสู่ผู้มี ประสิทธิภาพสูง โดยอุปนิสัย 8 ประการของผู้มีประสิทธิผลสูงตามแนวคิดของ ดร. สตีเฟนอาร์โคเวี นั้น ประกอบไปด้วยคุณสมบัติที่สำคัญ ดังนี้ Covey (1990)

1. ภาวะผู้นำถือเป็นจุดเริ่มต้นของผู้ที่จะมีประสิทธิภาพสูงและประสบผลสำเร็จ โดยจำต้องเป็นคนที่ยอมรับผิดชอบในงานของตนเอง และเป็นคนที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานและการดำเนินงานต่าง ๆ

2. การเริ่มต้นด้วยการตั้งเป้าหมายเอาไว้ ตั้งอยู่บนหลักการที่ว่าทุกสิ่งทุกอย่างเกิดจากการสร้างสองครั้ง โดยการสร้างครั้งแรกเกิดจากการกำหนดเป้าหมาย ส่วนการลงมือทำคือการสร้างครั้งที่ 2

3. ดังนั้น ถ้าเรามีเป้าหมายที่แน่นอนในการที่จะทำอะไรสักอย่าง ความสำเร็จก็เกิดขึ้นแล้ว 50 % และถ้าเราได้มีการวางแผนและดำเนินการตามแผนงานที่เราได้วางแผนไว้ เราก็สามารถที่จะคาดหวังความสำเร็จได้เกือบ 100% แต่ถ้าไม่มีเป้าหมายแล้ว ความสำเร็จก็จะเริ่มต้นที่ 0 % ทันที



4. การจัดลำดับความสำคัญในการบริหารจัดการในเรื่องของเวลาให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยมีหลักการสำคัญคือ “การจัดการ และดำเนินการตามความสำคัญ” จะประสบความสำเร็จได้ จะต้องให้ความสำคัญในเรื่องของการใช้เวลาไปกับการลงมือทำกิจกรรมที่มีความสำคัญและไม่เร่งรีบ เช่น การวางแผนการไต่ตรงก่อนจะลงมือขยายโอกาสทางธุรกิจ การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ฯลฯ ซึ่งผู้ที่ไม่ประสบความสำเร็จจะเวลาไปกับเรื่องที่มีความสำคัญน้อยกว่าก่อน เช่น การคุยโทรศัพท์นาน ๆ งานสร้างสรรค์ ตอบจดหมาย ฯลฯ เพราะฉะนั้น ผู้นำควรจะบริหารเวลาส่วนใหญ่ให้กับกิจกรรมที่มีความสำคัญต่อเป้าหมายเท่านั้น

5. การคิดแบบชนะ/ชนะ เป็นแนวคิดที่มีผลประโยชน์ร่วมกัน โดยการสร้างข้อตกลงหรือการแก้ปัญหาต่าง ๆ รวมถึงการมอบหมายหน้าที่ การเชื่อมั่นในทีมงานเพื่อให้ทุกฝ่ายจะได้รับประโยชน์และสร้างความพอใจด้วยวิธีแก้ปัญหาแบบที่ทำให้งานประสบผลสำเร็จ ซึ่งทำให้ทุกคนรู้สึกดีเกี่ยวกับการตัดสินใจนั้น ๆ และพร้อมที่จะช่วยกันลงมือทำงานด้วยความเต็มใจ ดังนั้น ผู้ที่ประสบความสำเร็จส่วนใหญ่ จะมองเห็นการทำงานทุกอย่างด้วยการคิดแบบชนะ/ชนะ เพื่อความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันไม่ทะเลาะเบาะแว้งชิงดีชิงเด่นซึ่งกันและกัน เพราะฉะนั้นหลักการที่สำคัญของอุปนิสัยนี้ ก็คือ “ที่ว่างมีสำหรับทุกคนเสมอ” เพราะความสำเร็จที่ยิ่งใหญ่จะต้องเป็นความสำเร็จที่ทำให้ทุกคนในทีมได้รู้ว่าทีมของเราประสบความสำเร็จแล้ว ไม่ใช่ประสบความสำเร็จแค่เพียงตัวผู้นำแค่เพียงคนเดียว แต่เป็นทีมงานทั้งหมดที่ช่วยกันทำให้ประสบความสำเร็จได้

6. การติดต่อสื่อสารกับผู้อื่น ผู้ที่จะเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีความเข้าใจผู้อื่นเพราะเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมาก ในการติดต่อสื่อสารให้ประสบผลสำเร็จ และเมื่อเราสามารถที่จะเข้าใจผู้อื่นได้อย่างลึกซึ้งแล้ว เราก็จะกลายเป็นคนที่มีความสามารถในการจูงใจผู้อื่นมากยิ่งขึ้น

7. อุปนิสัยที่ความสำคัญ คือการร่วมมือร่วมใจในการทำงาน โดยมีหลักการที่สำคัญคือ “การประสานพลัง” การสร้างความสามัคคีและการเป็นแบบอย่างของผู้นำซึ่งเป็นการมองเห็นข้อดีของทุกคนมารวมเข้าด้วยกันเพื่อทำงานใหญ่ให้สำเร็จ เช่น การที่จะหักกิ่งไม้ 1 กิ่ง กับการหักกิ่งไม้ 1 กำมือ การหักกิ่งไม้ 1 กิ่ง จะสามารถที่จะหักได้ง่ายกว่า เพราะมันมีแค่กิ่งเดียว ในขณะที่เดียวกันการหักกิ่งไม้ที่รวมกันเป็น 1 กำ หรือตั้งแต่ 2 กิ่งขึ้นไปจำหักได้ยากกว่าการหักกิ่งไม้เพียงกิ่งเดียว ดังนั้น ถ้าคนตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไปสามารถที่จะร่วมมือร่วมใจกันได้ด้วยสามัคคี ก็ย่อมจะทำให้มีการช่วยกันคิดงานให้มีความคิดสร้างสรรค์ที่ดีขึ้น มีการคิดงานใหม่ๆ และโอกาสใหม่ๆ ได้มากยิ่งขึ้น และให้ทุกคนได้มีโอกาสในการสร้างงานและประสบผลสำเร็จได้ดีกว่าเดิม

8. การเตรียมความพร้อมอยู่เสมอ เป็นอุปนิสัยที่สำคัญที่จะทำให้เรามีศักยภาพให้กับตัวเรา ได้มาก ได้แก่ ด้านร่างกาย ด้านสติปัญญา ด้านสังคมด้านอารมณ์ และด้านจิตวิญญาณ ผู้ที่อยากจะประสบความสำเร็จจะต้องไม่ละเลยในการพัฒนาศักยภาพของตนเอง เพราะจะเป็นพลังในการทำสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างมีความสุข เพราะฉะนั้น เพราะฉะนั้นเราจะต้องทำการเตรียมความพร้อมอยู่เสมอให้เหมือนกับมิดที่ต้องใช้ความคมและต้องลับให้มันอยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งานเสมอถ้ามีคมไม่คมก็ไม่สามารถที่จะตัดอะไรให้ขาดได้มีดนั้นก็จะมีประโยชน์ คนเราก็เช่นกันจะต้องมีการเตรียมความพร้อมเพื่อรับกับสิ่งต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นเสมอ เช่น การออกกำลังกาย การนั่งสมาธิ การอ่านหนังสือ การเข้าสัมมนา การเข้ารับการอบรม การได้เรียนรู้งานใหม่ ๆ การรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นที่คิดแตกต่างจากเราหรือเหมือนเรา การท่องเที่ยวไปยังสถานที่ต่าง ๆ การทำงานการกุศล การวางแผนชีวิต และการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม

ขณะที่ Luthans (1998) กล่าวถึงลักษณะของภาวะผู้นำเน้นการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

1. เน้นการเปลี่ยนแปลงสถาบัน ซึ่งจะเปลี่ยนองค์กรที่ตัวเองทำอยู่ให้ไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่าเดิม ซึ่งจะต้องมีความเชื่อมั่นในตัวเอง และการมีแรงบันดาลใจเป็นการแสดงพฤติกรรมของบุคคลในสถานการณ์ต่าง ๆ ในลักษณะที่มีความสงบ และยังสามารถที่จะเป็นผู้นำที่ดีได้แม้ตกใจอยู่สถานะหรือเหตุการณ์ที่ยากลำบาก ซึ่งการเป็นผู้นำจะต้องเป็นบุคคลที่มีความเชื่อมั่นในตนเองมีเช่นนั้นแล้วผู้ตามก็จะไม่เชื่อถือ และทำให้การทำงานมีปัญหา ซึ่งสามารถที่จะสังเกตได้จากการลักษณะในการพูด การแสดงกริยา และการแสดงท่าทางที่เหมาะสมในสถานการณ์นั้น ๆ ซึ่งต้องแสดงความเชื่อมั่นในตนเองให้กับทุกคนได้เห็นเพื่อให้เกิดความมั่นใจในตัวของผู้นำ

2. เป็นคนที่มีอุปนิสัยเปิดเผย เป็นคนที่มีความกล้าได้กล้าเสียพร้อมจะเสี่ยงในสถานการณ์ที่คับขัน และเป็นคนที่มีความยืดหยุ่นเป็นของตนเองอ่อนไหวไปกับสภาพแวดล้อม พร้อมเผชิญหน้ากับความเป็นจริง เปิดเผยจริงใจ เป็นผู้มีวุฒิภาวะทางอารมณ์แม้จะอยู่ในสถานการณ์ที่วิกฤต เป็นผู้มีอารมณ์ที่มั่นคงเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำที่สำคัญ ซึ่งจะช่วยแก้ไขสถานการณ์ให้คล่องไปได้ด้วยดี

3. มีความเชื่อมั่นในบุคคลอื่น ไม่ยึดแนวคิดของตัวเองเป็นใหญ่และพร้อมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น โดยสนใจสภาพแวดล้อมและบุคคลรอบข้าง และมีการทำงานโดยมอบหมายหน้าที่ให้ผู้อื่นได้รับมอบหมาย โดยเชื่อว่าผู้อื่นก็มีความสามารถเหมือนกัน และสามารถที่จะไว้วางใจให้ทำงานแทนตัวเองได้ เพราะผู้นำที่มีตำแหน่งสูงจะต้องเป็นตัวแทนในการออกไปทำกิจกรรมต่าง ๆ คือ เป็นตัวแทนที่ดีขององค์กรเป็นตัวแทนที่จะรวบรวมข้อมูลที่อยู่นอกองค์กรให้การต้อนรับแขกของผู้นำเยือน อีกทั้งสมาชิก

ของกลุ่มรวมทั้งหัวหน้าด้วย มีความซื่อสัตย์ซึ่งกันและกันอีกทั้งสมาชิกในกลุ่มและหัวหน้าต่างมีความไว้วางใจกัน รวมไปถึงความสัมพันธ์ในการทำงานระหว่างสมาชิกในกลุ่มเป็นไปด้วยดี

4. ใช้คุณค่าเป็นแรงผลักดัน ซึ่งจะมีความสามัคคีและการเป็นต้นแบบที่ดีของผู้นำจะชี้แนะให้ผู้ตามตระหนักถึงคุณค่าของเป้าหมายและสร้างแรงผลักดันในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่มีคุณค่าและปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกันด้วยความอดทน เพื่อให้ได้ค่านิยมและเป้าหมายของกลุ่มซึ่งมีความเกี่ยวพันกันอย่างดี

5. เป็นคนที่สามารถที่จะเรียนรู้ได้ตลอดชีวิต มีความสีกใฝ่ในการเรียน จะนำสิ่งที่ตนเองทำผิดพลาดและจำไว้เป็นบทเรียน พยายามที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ เพื่อที่จะพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา และเป็นคนที่พูดจาดีและเป็นนักพูดที่ดี (Spokesperson) โดยมีทักษะในการพูดให้ผู้อื่นเข้าใจในสิ่งที่เราพูดได้ ซึ่งผู้นำจะต้องมีความสามารถในการพูด และนำเสนอกิจกรรมต่าง ๆ และต้องมีการวางแผนงานต่าง ๆ ด้วย มีความสามารถในด้านต่าง ๆ และวิสัยทัศน์ที่ดีกับบุคคล หรือฝ่ายต่าง ๆ คือ ฝ่ายบริหารระดับสูงทีมงานและบุคคลภายนอก เช่น สภาพแรงงาน เป็นต้น

6. พร้อมเผชิญหน้ากับเหตุการณ์ต่าง ๆ ความคลุมเครือ ความไม่แน่นอน และสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอและมีการปรับปรุงการทำงานของหน่วยงานให้มีความรวดเร็วกระชับและมีความผูกพันอยู่เสมอ ซึ่งจะต้องมีความเกี่ยวข้องกับปัจจัยทั้งภายในและภายนอกด้วย เช่น การจัดประชุมสัมมนา หรือการเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดโครงการเกี่ยวกับการพัฒนาต่าง ๆ

7. เป็นคนที่มีวิสัยทัศน์ในการทำงาน และสามารถนำวิสัยทัศน์นั้นมาใช้ในการบริหารงานได้จริง มีการประสานงานพูดคุย สังกัดกับผู้ตามเพื่อพัฒนาองค์กรของตัวเอง

Lussier และ Achua (2001) ยังได้กล่าวถึงลักษณะของภาวะผู้นำเน้นการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

1. ผู้นำสามารถทำให้องค์กรเปลี่ยนแปลงไปได้ โดยมองไปที่ความเป็นอิสระต่อกันและสามารถพึ่งพาอาศัยกันได้ ในหน่วยงานต้องมีการแข่งขันกัน โดยแบ่งเป็นชุดทีมงานเพื่อจะได้มีการแข่งขันกันในหน่วยงาน มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีเป้าหมายในการทำงานและมีจุดมุ่งหมายในการทำงานที่ชัดเจน มีการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน เช่น มีกิจกรรมนันทนาการที่ได้ใช้เวลาร่วมกัน เช่น การแข่งกีฬาเชื่อมความสัมพันธ์มีการจัดสัมมนา เพื่อให้มีการอภิปรายผลงานของกลุ่มตัวเอง และปัญหาอุปสรรคที่เกี่ยวข้องในงานของภาพรวม

2. มีความกล้าหาญที่คิดจะทำอะไรในสิ่งที่คิดแล้วว่าเป็นสิ่งที่ดีแต่ไม่ประมาทในการทำงานเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้ตาม หาสาเหตุที่ทำให้เกิดปัญหาในองค์กรร่วมกันและสามารถนำผลการแก้ไขปัญหาดังกล่าวมาเป็นแรงผลักดันในการทำงานต่อไป

3. มีจุดยืนเป็นของตนเองและทำอย่างถูกต้อง อันซึ่งจะเป็นตัวสะท้อนและบ่งชี้ถึงพฤติกรรมของตนเองและมีทักษะในการแยกแยะสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างดี มีความเชื่อมั่นในแนวคิดที่ว่า “ไต่ร่องอย่างถึถวน” ก่อนลงมือปฏิบัติจริง โดยมีการจัดลำดับความสำคัญของงาน ทั้งนี้การบริหารตามสายงานต่าง ๆ และขนาดการผลิตที่มีประสิทธิภาพ ถ้าผู้นำมีความไว้วางใจโดยมีการแบ่งสายการบังคับบัญชาที่แน่นอน ให้หัวหน้างานมีการสั่งงานลูกน้องของตนเอง และมีการรายงานการทำงานเป็นลำดับขั้นแล้วแต่เป็นสายการบังคับบัญชาในระดับที่สั้น ซึ่งองค์กรจะต้องลงทุนจำนวนมาก ทำให้ต้องเสียค่าใช้จ่ายสูง และไม่เกิดการประหยัดจากขนาดการผลิต

4. มีความเชื่อมั่นในเพื่อนร่วมงาน และเข้าใจในการทำงานของบุคลากรของตนเอง ซึ่งสิ่งเหล่านี้ รวมถึงการมีทักษะในการสื่อสารและการสร้างความไว้วางใจกับการเปลี่ยนแปลง (Trust versus change) ผู้นำควรสร้างความไว้วางใจ (โดยไม่มีการเปลี่ยนแปลงใด ๆ) หรือถ้ามีการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก (ซึ่งทำให้เกิดความไม่ไว้วางใจ) ดังนั้น ถ้าผู้นำต้องการความไว้วางใจมากก็ควรที่จะเปลี่ยนแปลงน้อย ผู้นำจึงต้องตัดสินใจที่จะเลือกในการตัดสินใจในสถานการณ์ต่าง ๆ

5. มีการเรียนรู้จากประสบการณ์ในการทำงานและและสามารถทำงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีการกำหนดขั้นตอนในการทำงานที่ชัดเจนและแน่นอน และมีการประสานงานและร่วมมือกันในการทาน ซึ่งจะสามารถทำให้งานไปสู่เป้าหมายของทุกคนในทีมงาน ไม่ใช่แข่งขันกันทำงานและสมาชิกแต่ละคนควรยอมรับด้วยความเต็มใจ พร้อมทั้งจะเผชิญกับอุปสรรคและเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ให้สำเร็จ

John C. Maxwell (2002) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำในยุคโลกาภิวัตน์ ดังนี้

1. ไม่ถือตัวซึ่งผู้นำที่ดีแท้จริงแล้ว จะต้องไม่เป็นผู้นำที่นึกถึงแต่ประโยชน์ของตัวเอง เพราะการตั้งให้บุคคลคนหนึ่งขึ้นมาเป็นผู้นำก็เพื่อให้บริหารจัดการในสิ่งต่าง ๆ และเพื่อทำงานให้บุคคลอื่นและองค์กร เช่น การเป็นข้าราชการเกิดมาเพื่อรับใช้ประชาชน มิได้เป็นเจ้านายของประชาชน และทำให้ประชาชนมีความสุขในการดำเนินชีวิตในแต่ละวันเพราะข้าราชการก็ได้รับเงินเดือนจากภาษีของประชาชน ก็ควรทำงานเพื่อรับใช้ประชาชน

2. การจะเป็นผู้นำที่ดีนั้นจะต้องเป็นผู้ตามที่คิดก่อนเพราะไม่มีคนไหนที่เกิดมาและเป็นผู้นำเลยจะต้องเคยเป็นผู้ตามก่อนทั้งสิ้น

3. สร้างสัมพันธที่ดีโดยที่ความเป็นผู้นำไม่ต่างอะไรจากอิทธิพลที่ตัวผู้นำเองมีต่อผู้อื่น ซึ่งนับเป็นเรื่องของความสัมพันธ์ตามธรรมชาติของมนุษย์ ผู้นำในปัจจุบันต่างรู้ถึงความสัมพันธ์นี้

เพราะมีเรื่องของอำนาจ และเงินทองเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนมีความหมายเพียงเล็กน้อยต่อผู้นำที่ดีเท่านั้น เพราะผู้นำจะต้องรู้เสมอว่า ผู้นำจะต้องมีทักษะในการสร้างความสัมพันธ์ที่คืออยู่เสมอ

4. ทำงานอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งผู้นำที่คิดจะต้องทุ่มเทให้กับงานที่ทำ ไม่เพียงแต่ต้องทุ่มเทแรงกายแรงใจให้กับงานด้วยทั้งหมดที่มี แต่ต้องสู้งานไม่ว่าลักษณะงานจะเป็นอย่างไรด้วย สำหรับในการทำงานนั้นผู้นำจะต้องรู้จักการจัดลำดับความสำคัญของงานที่ทำ โดยให้ทำงานที่มีความสำคัญก่อน และต้องมีการวางแผนในการทำงานอยู่เสมอ

5. ทำตามกฎระเบียบที่กำหนดไว้ ซึ่งการทำงานในสถานการณ์ที่ปกติจะเป็นการทำงานที่ไม่ใช่เรื่องยาก แต่สิ่งที่จะทำให้กฎระเบียบในที่ทำงานน่าเชื่อถือ ผู้นำจะต้องเป็นผู้ปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด โดยจะเป็นตัวอย่างให้แก่ทีมงานได้ทำตาม และเพื่อสร้างความสามัคคีในองค์กรอีกด้วย

6. ผู้นำที่อยู่ในหัวใจของตาม ถึงแม้เวลาจะผ่านไปนานแล้ว ผู้นำเหล่านั้นจะเป็นผู้นำที่ยึดมั่นในอุดมการณ์ในสิ่งที่ตนจะดำเนินการ ซึ่งผู้นำเหล่านี้จะเป็นบุคคลที่ทำให้ผู้ตามได้มีชีวิตที่ดีขึ้น และนำพาผู้ตามไปยังจุดหมายของบุคคลนั้น ๆ ได้สำเร็จ

7. การแบ่งอำนาจ คือการที่เราแบ่งอำนาจให้กับผู้อื่น โดยมอบหมายหน้าที่ให้กับบุคคลอื่นได้ทำหน้าที่แทนเราได้ โดยทำก่อนส่งต่ออำนาจและการกระจายอำนาจ ซึ่งจะทำให้การบริหารงานสามารถทำได้ได้อย่างกว้างขวาง เพราะมีคนที่เป็นผู้นำหลายคน ที่เราแบ่งอำนาจให้ดูแลในแต่ละส่วนงาน ซึ่งเหมาะกับองค์กรขนาดใหญ่ที่มีคนจำนวนมาก

ดังนั้น คุณลักษณะของผู้นำนั้นเป็นสิ่งที่สามารถเรียนรู้กันได้ เพราะภาวะผู้นำไม่ได้เป็นสิ่งที่มनुษย์เกิดมาและมีภาวะผู้นำกันทุกคน แต่เป็นสิ่งที่สามารถเรียนรู้ได้โดยอาศัยการเริ่มต้นฝึกฝนภาวะการเป็นผู้นำโดยการสร้างกลุ่ม และพัฒนาภาวะผู้นำขึ้นได้จากประสบการณ์ในส่วนของ John Adair (2003) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของความเป็นผู้นำที่มีลักษณะเฉพาะตัว ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยดังนี้

1. ผู้นำจะต้องหาวิธีต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้าเสมอ โดยต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่ชัดเจน โดยจะต้องมีการวางแผนและเป้าประสงค์ใหม่ ๆ อีกทั้งต้องมีแรงบันดาลใจโดยที่ความเป็นผู้นำต้องสามารถเชื่อมโยงเข้ากับแรงบันดาลใจได้ โดยผู้นำต้องมีความเชื่อมั่นและวางใจในทีมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาและสามารถกระตุ้นให้เกิดความสามารถในการทำงานและการผลักดันองค์กรไปสู่ความสำเร็จ



2. ต้องสร้างรูปแบบการทำงานในรูปแบบที่มีทีมงาน กลุ่มย่อยเฉพาะบุคคลจะถูกเปลี่ยนเป็นรูปแบบของทีมทั้งหมด เช่นเดียวกันกับทีมงานที่มักให้ความสำคัญกับผู้นำมากกว่าคนที่ เป็นเจ้านาย ทั้งนี้องค์ประกอบในการสร้างทีมงานประกอบด้วย ลำดับความสำคัญของงาน การสื่อสารที่ดี และการคิดให้ถี่ถ้วนก่อนลงมือทำ

3. การเป็นตัวอย่างที่ดีซึ่งผู้นำต้องเป็นตัวอย่างที่ดี เพราะผู้นำต้องมีส่วนร่วมและให้การสนับสนุนโดยตรงกับทีมงานเพื่อทำงานให้สำเร็จร่วมกัน

4. เป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับจากผู้อื่น ผู้นำสามารถที่จะเป็นผู้บริหารได้ แต่การจะเป็นผู้นำที่ดีนั้น จะต้องเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับจากทีมงานของตนเองและนั่งในหัวใจคน ไม่ได้เป็นผู้นำแค่เพียงตำแหน่งดังนั้นความคิดริเริ่มและการสร้างการร่วมมือกันในทีมงานจะส่งผลต่อการยอมรับในการประสานงานภายในกลุ่มให้แก่ตัวผู้นำอีกทั้งเป็นพื้นฐานในการยอมรับตั้งผู้นำในเรื่องอื่น ๆ

หากกล่าวถึงคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ หรือคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบมุ่งการเปลี่ยนแปลงแล้ว ถือได้ว่ามีความเหมาะสมและสอดคล้องกับยุคปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วมากที่สุด (Podsakoff et. al, 1990) ได้ข้อสรุปว่า ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมีพฤติกรรมหลักที่สำคัญอยู่หลายประการ ดังนี้ บ่งชี้ด้านวิสัยทัศน์ ได้แก่พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งหมายในการระบุโอกาสใหม่ ๆ ขององค์กร พร้อมกับสร้างแรงบันดาลใจและสร้างความชัดเจนให้แก่ผู้ตาม ให้ผูกพันต่อวิสัยทัศน์ในอนาคตของตนเอง การแสดงแบบอย่างของพฤติกรรมที่เหมาะสมกับผู้ตาม ได้แก่พฤติกรรมของผู้นำในการแสดงแบบอย่างของการปฏิบัติตนเพื่อเป็นตัวอย่างให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม โดยให้สอดคล้องกับค่านิยมขององค์กรและการเป็นผู้นำ มีการกระตุ้นให้ทุกคนยอมรับกับเป้าหมายขององค์กรแก่พฤติกรรมของผู้นำที่มีเป้าหมายในการส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือกันขึ้นในหมู่สมาชิกกลุ่มเพื่อร่วมกันทำงานจนบรรลุเป้าหมาย การกำหนดความคาดหวังต่อผลงานสูง ได้แก่ พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกในการคาดหวังความเป็นเลิศของผลงานในแง่ของคุณภาพ ให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล ได้แก่ พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงให้เห็นว่าให้การนับถือต่อผู้ตามโดยมีความเอื้ออาทรต่อความรู้สึกและความต้องการของผู้ตามแต่ละคน

สำหรับ Pierce, J. L. and Newstrom, J. W. (2000) เคยได้กล่าวถึงผลงานวิจัยของบุคคลต่าง ๆ ดังกล่าวมาแล้วในเรื่องของภาวะผู้นำแม้จะไม่ได้ข้อสรุปที่ชัดเจนในตัวเองก็ตาม แต่ก็มีส่วนสำคัญที่ทำให้เข้าใจมากยิ่งขึ้นเกี่ยวกับผู้นำเปลี่ยนสภาพ

ดังนั้น แนวปฏิบัติเพื่อพัฒนาความเป็นผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ แม้ว่าความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพยังจำเป็นต้องเรียนรู้และค้นคว้าเพิ่มเติมอีกมากก็ตาม แต่เท่าที่มีผลการศึกษาวิจัยถึงปัจจุบันพอที่จะสรุปเป็นแนวปฏิบัติสำหรับการเป็นผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ โดยยุกต์ (Yukl, 1998, p. 1-346) ได้สรุปไว้ ดังนี้

1. ทำวิสัยทัศน์และเป้าหมายให้มีความชัดเจนในเชิงความหมายมีความน่าสนใจและอธิบายวิธีการที่สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ โดยต้องปฏิบัติการด้วยความมั่นใจและมองโลกในแง่ดี รวมถึงการลำดับความสำคัญของงานตลอดจนการพิจารณาแผนงานก่อนเริ่มดำเนินการและแสดงความเชื่อมั่นในผู้ตาม สร้างโอกาสให้พบความสำเร็จตั้งแต่ระยะเริ่มแรกและร่วมยินดีและฉลองความสำเร็จ อีกทั้งใช้กริยาท่าทาง การกระทำเชิงสัญลักษณ์เพื่อเน้นค่านิยมสำคัญ ซึ่งการนำด้วยการเป็นแบบอย่างและสร้างความสามัคคีในหมู่คณะรวมถึงการสร้างความร่วมมือกันด้วยวิธีการอันสร้างสรรค์มีการมอบอำนาจและการให้ความเชื่อมั่นและไว้วางใจสมาชิกให้มีความรับผิดชอบในการตัดสินใจแก่ผู้ตาม เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ ซึ่งในด้านของบริบทกับการเลือกใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ และแบบแลกเปลี่ยนคือ คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนซึ่งคือพื้นฐานของผู้นำแบบแลกเปลี่ยนคือการใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม โดยที่ผู้นำยอมรับความต้องการของผู้ตามด้วยการให้วัตถุประสงค์ของมีค่าตามที่ต้องการ แต่มีเงื่อนไขแลกเปลี่ยนให้ผู้ตามต้องทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดหรือปฏิบัติหน้าที่ได้สำเร็จตามข้อตกลง ผู้ตามก็จะได้รางวัลตอบแทนเป็นการแลกเปลี่ยนขณะที่ผู้นำก็ได้ประโยชน์จากผลงานที่สำเร็จนั้น ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจึงเน้นที่ทำให้การดำเนินการขององค์กรในปัจจุบันเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดผลดี ขณะที่คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพซึ่งผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมีคุณลักษณะที่สามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญขึ้น ซึ่ง ผู้นำแบบนี้มีความสามารถในการนำการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และวัฒนธรรมขององค์กรพร้อมไปกับการส่งเสริมการริเริ่มสร้างสรรค์ด้านผลงาน ผลิตภัณฑ์และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ซึ่งผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะไม่ใช้แรงจูงใจทางวัตถุให้มีอิทธิพลเหนือผู้ตาม แต่จะเน้นคุณลักษณะที่เป็นนามธรรมมากกว่า เช่น ใช้วิสัยทัศน์ ค่านิยมร่วมและความคิดในการสร้างความสัมพันธ์ การทำให้กิจกรรมต่าง ๆ เกิดความหมายในเชิงคุณค่าการสร้าง ความเข้าใจและความรู้สึกร่วมของผู้ตามตลอดกระบวนการเปลี่ยนแปลงความเป็นผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจึงขึ้นอยู่กับคุณลักษณะเฉพาะตัวของผู้นำ เช่น ค่านิยม ความเชื่อ และคุณสมบัติอื่นของผู้นำเองมากกว่ากระบวนการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ดังเช่น ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

Sadler (1997) ได้ให้นิยามเป็นการเปรียบเทียบระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ไว้ดังนี้คือ “ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน เกิดขึ้นเมื่อผู้นำได้กำหนดเป้าหมายไว้ชัดเจนแล้ว มีความเข้าใจถึงความต้องการของผู้ปฏิบัติงานเป็นอย่างดี แล้วเลือกรางวัลเพื่อการจูงใจได้อย่างเหมาะสม” และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ เป็นกระบวนการสร้างความผูกพันของผู้ปฏิบัติงาน ด้วยคำนิยามและวิสัยทัศน์ร่วมซึ่งเหมาะสมอย่างยิ่งกับบริบทของการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงยุคปัจจุบันที่จำเป็นต้องสร้างสัมพันธภาพระหว่างผู้นำกับ ผู้ถูกนำบนพื้นฐานของความไว้วางใจต่อกันซึ่ง Kotter (1990) มีความเห็นว่าภาวะผู้นำทั้งสองแบบล้วนมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร ผู้นำที่ดีจึงต้องรู้จักเลือกใช้ภาวะผู้นำทั้งแบบเปลี่ยนสภาพและแบบแลกเปลี่ยนควบคู่กันไป

ทางด้านนักวิชาการไทย อานันท์ ปันยารชุน (2543) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่สำคัญของ ผู้ที่เป็นผู้นำซึ่งผู้นำไม่ใช่ผู้ที่จะนำคนอื่น แต่ผู้นำที่ดี คือ ผู้ที่ผู้อื่นอยากเดินตาม ฉะนั้น องค์ประกอบของผู้นำที่ดีจะต้องประกอบไปด้วยคุณลักษณะที่ดี ดังนี้

1. ผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการชักจูงผู้อื่นให้สามารถที่จะเชื่อ ในนโยบายของตนเองได้ โดยการสร้างความร่วมมือร่วมใจในกลุ่ม มีความสามารถในการพูดโน้มน้าวสื่อสารให้ผู้อื่นเข้าใจและต้องสามารถแสดงความเชื่อมั่นให้ผู้อื่นเห็นว่า การกระทำของตนนั้นจะทำอะไรต้องมีหลักการเสมอรวมถึงการไว้วางใจสมาชิกในการมอบอำนาจ และการกระจายอำนาจ

2. ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์และเป้าหมาย มีระบบของการคิดและการบริหาร และมีความคิดในการเรียนรู้ทางวิชาการใหม่ ๆ ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกปัจจุบัน

3. ผู้นำที่ดีจะต้องทำให้ผู้ตามมีความรู้สึกที่จะทำงานด้วย ตนเองและลำดับความสำคัญของงานได้ สามารถที่จะตัดสินใจในการทำงานได้ด้วยตนเอง โดยไม่ต้องรอฟังคำสั่ง แต่ทำด้วยความรู้สึกอยากจะทำ จะทำที่ประเวศ ะสี (2540) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะผู้นำตามธรรมชาติในกระบวนการชุมชนที่สมาชิกร่วมคิดร่วมทำและทำให้เกิดผู้นำตามธรรมชาติขึ้นมา

ซึ่งคุณลักษณะของผู้นำตามธรรมชาติมีดังนี้

1. ผู้นำตามธรรมชาติจะเป็นคนฉลาดและเป็นตัวอย่างที่ดี แต่ผู้นำ (ผู้ดำรงตำแหน่ง) ที่ได้มาจากการแต่งตั้งหรือ โดยการเลือกตั้งอาจจะไม่ใช่คนฉลาดเสมอไป เพราะการแต่งตั้งและการเลือกตั้งมีเหตุปัจจัยที่ทำให้ไม่ใช่ผู้นำที่แท้จริง แต่ในกระบวนการร่วมคิดร่วมทำ ของแท้จะปรากฏตัวให้สมาชิกได้รับรู้เสมอ ผู้นำตามธรรมชาติ จึงเป็นคนที่ชอบเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในทุกสถานการณ์ต่าง ๆ ซึ่งการร่วมใจกันสร้างความสามัคคีนั้น จะทำให้เกิดปัญญาโดยการมีทักษะและวิธีการคิดที่



สอดคล้องกับธรรมชาติของสรรพสิ่งที่เชื่อมโยงต่อเนื่องอย่างการเคลื่อนไหว สามารถเห็นทุกสิ่งที่เกิดขึ้นตามสภาพความเป็นจริง

2. เป็นคนเห็นแก่ผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว คนเห็นแก่ส่วนรวมทำให้ส่วนรวมมีกำลังซึ่งคนเห็นแก่ส่วนรวมจะทราบถึงภารกิจของส่วนรวมที่สำคัญซึ่งต้องรีบดำเนินการก่อนด้วยแรงบันดาลใจ ส่วนคนที่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัว ในกระบวนการทำงานร่วมกัน ความเห็นแก่ตัวหรือความเห็นแก่ส่วนรวมจะปรากฏให้คนอื่นได้รับรู้ แต่ในการแต่งตั้งและการเลือกตั้ง คุณสมบัติเหล่านี้อาจไม่ปรากฏให้เห็น

3. เป็นคนที่ติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี เป็นคนฉลาดและเห็นแก่ส่วนรวมเป็นหลัก แต่เป็นคนไม่ติดต่อสื่อสาร หรือติดต่อสื่อสารไม่รู้เรื่องก็ไม่อาจเป็นผู้นำได้ เพราะการติดต่อสื่อสารให้ผู้อื่นรู้เรื่องทำให้เกิดความเข้าใจ และเข้าใจเป็นสิ่งที่สำคัญที่จะทำให้การทำงานต่าง ๆ ประสบผลสำเร็จได้

4. เป็นที่ยอมรับของผู้อื่น ผู้นำตามธรรมชาติจะเป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นและมีจุดมุ่งหมายในตนเองเป็นที่ยอมรับของสมาชิกโดยอัตโนมัติ ทำให้การทำงานในองค์กรราบรื่นมีความสุขและมีประสิทธิภาพด้วยการมอบอำนาจเพื่อสร้างผลงานให้มากขึ้นทั้งนี้ยังรวมถึงการให้ความเชื่อมั่นและความไว้วางใจต่อผู้ตาม

ส่วนพระธรรมปิฎก (2543) กล่าวว่า คุณลักษณะพื้นฐานของการเป็นผู้นำเพื่อสันติสุขของมวลมนุษยชนของบุคคลที่จะเป็นผู้นำ จะต้องมียุทธศาสตร์ที่สำคัญ 7 ประการ ดังนี้

1. รู้หลักการ คือ การรู้งาน รู้หน้าที่ รู้กฎเกณฑ์กติกาที่เกี่ยวข้อง ที่ผู้นำต้องรู้ ต้องสื่อสารกันอย่างชัดเจน แล้วก็ต้องตั้งมั่นตั้งตนอยู่ในหลักเกณฑ์นั้นๆ ให้ได้

2. รู้จุดหมาย คือ จะต้องรู้จุดหมายอย่างชัดเจนเพื่อนำคนได้ และมีความมุ่งมั่นแน่วแน่หรือมีความเชื่อมั่นว่าสามารถที่จะไปให้ถึงจุดหมายให้ได้ โดยไม่หวั่นไหวต่ออุปสรรคที่เข้ามากระทบกระทั่ง

3. รู้ตน คือ รู้ว่าตนเองคือใคร อยู่ในสถานะใด มีคุณสมบัติ มีความพร้อม มีความรับผิดชอบ ปัญญา ความสามารถอย่างไร มีกำลังแค่ไหน มีจุดอ่อนจุดแข็งอย่างไร ซึ่งจะต้องตรวจสอบตนเองและเตือนตนเองได้อยู่เสมอ เพื่อการพัฒนาปรับปรุงตัวเองให้มีความสามารถมากยิ่งขึ้น ๆ ขึ้นไปได้

4. รู้ประมาณ คือ รู้จักความพอดี ต้องรู้จักขอบเขตขีดขั้นความพอเหมาะที่จะจัดทำในเรื่องต่าง ๆ ให้ได้สัดส่วนที่พอดี และต้องรู้ว่าในการทำกิจการนั้น ๆ มีองค์ประกอบหรือมีปัจจัยอะไรบ้างที่เกี่ยวข้อง และจัดให้ลงตัวพอเหมาะสมพอดี

5. รู้กาล คือ รู้จักเวลา ได้แก่ การรู้ลำดับและไต่ตรงงาน ระยะ จังหวะ ประมาณความเหมาะสมของเวลา ว่าเรื่องนี้จะลงมือทำตอนไหน เวลาไหน และจะทำอะไร อย่างไร จึงจะเหมาะกับสถานการณ์นั้น ๆ

6. รู้ชุมชน คือ รู้สังคมตั้งแต่ในขอบเขตที่กว้างขวาง เช่น รู้สังคมโลก รู้สังคมของประเทศชาติ ว่าอยู่ในสถานการณ์อย่างไร มีปัญหาอะไร มีความต้องการอย่างไร เมื่อมีความต้องการก็จะสามารถตอบสนองความต้องการได้ถูกต้อง หรือแก้ปัญหาได้ตรงจุด

7. รู้บุคคล คือ รู้จักบุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะการทำตนเป็นแบบอย่างกับคนที่มาร่วมงานกันและคนที่เราไปให้บริการอีกทั้งการสร้างร่วมมือและความสามัคคีในคณะ ตามความแตกต่างเฉพาะตัว เพื่อปฏิบัติต่อผู้อื่น ได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และได้ผลตลอดจนสามารถให้ความช่วยเหลือได้ตรงตามความต้องการของบุคคลนั้น โดยเฉพาะในเรื่องการใช้คน จะต้องรู้ว่าคนไหนเป็นอย่างไร มีความถนัด มีอรรถาศัย มีความสามารถอย่างไร เพื่อใช้คนให้เหมาะกับงาน และการให้อำนาจและเชื่อมั่นว่าบุคคลผู้รับอำนาจจะสามารถใช้อำนาจได้อย่างถูกต้องตลอดจนการให้คนที่ทำงานทุกคนได้ประโยชน์และได้พัฒนาตนเองไปด้วย

จากความหมายทั้งหมดที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำเน้นการเปลี่ยนแปลงองค์กรและทีมงานให้ดีขึ้นมีลักษณะ ดังนี้

1. ผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ในการทำงานและรู้จักที่จะเปลี่ยนแปลงเพื่อให้มีการทำงานที่ดีขึ้น และมีการปรับโครงสร้างแบบเก่าที่ไม่มีความจำเป็นออกไป ผู้นำต้องขยายความคิดให้เป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์กร สามารถมองได้กว้างไกล และสามารถนำองค์กรก้าวไปสู่แนวทางใหม่ที่จะสำเร็จได้ในสภาพแวดล้อมใหม่ในอนาคต ผู้นำบริหารงานโดยมุ่งในประเด็นต่อไปนี้ เสนอแผนดำเนินการใหม่ มุ่งแผนนโยบายใหม่ เผยแพร่แนวคิดสู่การปฏิบัติใหม่ มองการไกลถึงความเป็นไปได้ เสนอข้อคิดใหม่ ในการแก้ไขปัญหา มองหาโอกาสใหม่ เปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานใหม่ เปลี่ยนแปลงโครงสร้างขององค์กร ขยายความคิดใหม่ มองสู่ออนาคตมากกว่าพิจารณาปัจจุบัน

2. ผู้นำต้องระดมความร่วมมือผูกพันในทีมงานสนับสนุนการยอมรับและผูกพันในการกำหนดจุดมุ่งหมาย ภารกิจต่าง ๆ และวิสัยทัศน์ใหม่อย่างต่อเนื่อง ซึ่งผู้นำมุ่งสร้างความร่วมมือสนับสนุนในประเด็นต่อไปนี้

- 2.1 ขอให้ผู้ได้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นใหม่ ๆ ที่แตกต่างไปจากเดิม
- 2.2 ขอให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรตั้งไว้
- 2.3 ขอให้ผู้ได้บังคับบัญชาทำงานโดยยึดเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ได้สำเร็จ
- 2.4 ขอให้ผู้ได้บังคับบัญชาทำงานด้วยความเสียสละ
- 2.5 โน้มน้าวให้ผูกพันเป้าหมายขององค์กร
- 2.6 โน้มน้าวให้ผูกพันในวิสัยทัศน์ใหม่ขององค์กร
- 2.7 โน้มน้าวให้ผูกพันต่อการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร
- 2.8 โน้มน้าวให้ทำงานอย่างมีวิสัยทัศน์
- 2.9 โน้มน้าวให้ปรับปรุงการปฏิบัติงาน
- 2.10 โน้มน้าวให้ผูกพันต่อภารกิจใหม่ ๆ ขององค์กร

3. สร้างการยอมรับการเปลี่ยนแปลง หมายถึงเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติงาน และกิจกรรมต่าง ๆ และค่านิยมใหม่โดยสิ้นเชิง โดยมีการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับทุกระบบขององค์กร ซึ่งระบบใหม่อาจมีการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้ เช่น อำนาจ สถานภาพ รูปแบบ หรือบทบาทใหม่ ผู้นำจึงต้องมีการบริหารงานบุคคลให้มีความนิยมและพฤติกรรมที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดการยอมรับการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ในองค์กร มีการตั้งเป้าหมายร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชาเพื่อการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ในองค์กร มีการกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชายอมรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ มีการกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชามีค่านิยมใหม่ ๆ ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง มีการติดตามผลการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ในองค์กรมีการหาข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลมาใช้เพื่อปรับปรุงการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ในองค์กรมีการกำหนดเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงชัดเจน ชอบให้มีการทดสอบและการเปลี่ยนแปลงเพื่อการปรับปรุงแก้ไข ใ้ได้อย่างต่อเนื่อง

ไพบูลย์ สารัญญูติ (2548) ได้กล่าวถึงความสามารถของผู้นำที่ดีต้องมีอยู่ด้วยกัน 3 ประการ ดังนี้

1. ด้านเทคนิคการทำงาน เป็นความสามารถพื้นฐานที่ผู้นำจะต้องมีเพราะทำให้ได้เปรียบผู้อื่น และยังสามารถนำไปใช้ในการบังคับบัญชาลูกน้องได้อีกด้วย
2. ความสามารถทางด้านมนุษยสัมพันธ์ คนที่เป็นหัวหน้างานหลายๆคนการที่จะเป็นหัวหน้าคนนั้นความสามารถทางด้านนี้ เป็นเรื่องที่จะเป็นอย่างมากในการปกครองลูกน้อง ทั้งในด้าน การชักจูงคนให้ทำงานให้กับเราด้วยความเต็มใจ และประสิทธิภาพที่ได้จากการทำงานนั้น ๆ

3. ความสามารถทางด้านความคิด เป็นความสามารถในด้านของการเข้าใจในสถานการณ์ต่าง ๆ และปัญหาที่ได้เจอในสถานการณ์นั้น ๆ เพื่อจะนำไปแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น และมีความคิดริเริ่มใหม่ๆ ที่ทันต่อสถานการณ์ปัจจุบันอยู่เสมอ

ศักดิ์ชัย สุรกิจบวร (2549) ได้สรุปคุณลักษณะของผู้นำที่จะส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีความเป็นมืออาชีพ จากผลการวิจัยดังกล่าว แบ่งได้เป็น 10 ข้อ ดังนี้

1. ความสามารถทางด้านข้อมูลสารสนเทศ (Command of Basic Facts) คือ ต้องรู้ความเคลื่อนไหวต่างๆ ภายในและภายนอกเทศบาลเมืองปู้เจ้าสมิงพราย โดยมีข้อมูลที่ได้จากสารสนเทศในการบริหารงานเทศบาลให้ประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพสูงสุด

2. มีความรู้เฉพาะทางในวิชาชีพต่าง ๆ (Relevant Professional Knowledge) เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในสายงานต่าง ๆ เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง มีความรู้ในด้านการบริหารงานเทศบาล มีความรู้ในด้านปัญหาความเดือดร้อนต่าง ๆ ของประชาชนในพื้นที่เทศบาลเมืองปู้เจ้าสมิงพราย รวมถึงมีทักษะในด้านการบริหารงาน การเล่น การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารนโยบายสาธารณะ เป็นต้น

3. มีความรู้เท่าทันในสถานการณ์ต่าง ๆ (Continuing Sensitive of Events) ของบ้านเมืองสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์รอบตัวและดำเนินการต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง และมีความเข้าใจในเรื่อง ๆ นั้น อย่างถูกต้องแม่นยำ เพื่อที่จะได้สั่งการผู้ใต้บังคับบัญชาของตน ไปปฏิบัติหน้าที่เพื่อบรรเทาความเดือดร้อนของประชาชนของเทศบาลเมืองปู้เจ้าสมิงพราย และตรงกับความต้องการของประชาชน

4. มีทักษะในด้านการเข้าสังคม (Social Skill and Abilities) โดยต้องมีทักษะในด้านการสื่อสารต่าง ๆ เช่น การสื่อสารผ่าน Internet สื่อ Social network การกระจายอำนาจ การสั่งการ การเจรจาต่อรอง การมอบหมายงาน การสมาคม การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดทั้งภายในและภายนอกเทศบาลเมืองปู้เจ้าสมิงพราย

5. มีทักษะในด้านการคิดวิเคราะห์ปัญหา แก้ปัญหา และตัดสินใจ (Analytical Problem Solving, Decision Making Skills) อาศัยหลักตรรกศาสตร์ การใช้เหตุผลและวิจารณ์ญาณเพื่อช่วยรักษาความสมดุลให้เกิดขึ้นทุก ๆ ด้านในเทศบาล

6. การควบคุมอารมณ์ (Emotional Resilience) ผู้บริหารต้องรู้จักการควบคุมอารมณ์ ต้องมีความเข้มแข็งมีความใจเย็น มั่นคงในอารมณ์ ไม่อ่อนไหวง่าย ต้องมีการแสดงออกที่เหมาะสม ไม่แสดงอารมณ์ความรู้สึกหรือท่าทาง และปฏิกิริยาที่ไม่ดีออกไป

7. มีพฤติกรรมกล้าเสี่ยง (Proactivity – inclination to respond Purpose Fully to Events) ผู้นำของเทศบาลต้องมองการบริหารงานและความต้องการของประชาชนได้อย่างแม่นยำถูกต้อง รู้ระบบการทำงานและขั้นตอนต่าง ๆ เป็นอย่างดี โดยจะต้องรู้ภาระหน้าที่ของพนักงานทุกฝ่าย ในเทศบาล และรู้รับผิดชอบอยู่เสมอ โดยคำนึงถึงประชาชนเป็นอันดับแรก

8. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity) ริเริ่มโครงการใหม่ ๆ และทำให้สำเร็จเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด เป็นวิธีการที่เกิดการยอมรับว่าเป็นแนวคิดที่ดีที่สุด โดยมีความละเอียดรอบคอบและยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ที่เหมาะสมกับสภาพพื้นที่และความเป็นอยู่ของเทศบาล

9. มีความรู้สึกรวดต่อบุคคลอื่น (Mental Agility) เกี่ยวข้องกับระดับสติปัญญา สามารถวิเคราะห์ทางเลือกที่คิดว่าดีที่สุดเพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ นำใจเขามาใส่ใจเรา ให้เกียรติผู้อื่น

10. มีความใฝ่รู้ฝึกฝนการเรียนรู้ (Balanced Learning Habits and skill) ต้องรู้ในสิ่งที่จะต้องรู้ และต้องรู้ในสิ่งนั้นจริง ๆ ต้องคิดให้เป็น คิดให้ได้ บูรณาการความคิดที่ได้ไปปรับใช้โดยสามารถสร้าง ทฤษฎีใหม่ ๆ หรือกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่ได้จากการปฏิบัติงาน และสามารถนำมาพัฒนาวิธีการทำงานต่าง ๆ ให้ดีขึ้นได้

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2549) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำ ที่เอื้อต่อการประสบความสำเร็จ ดังนี้

1. การสื่อสารคือความสามารถที่แสดงออกได้อย่างชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษรหรือคำพูด ประกอบไปด้วยการพูด การเขียน การป้อนกลับ และการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีในการสื่อสาร

2. ทีมงาน เป็นความสามารถที่จะทำให้การทำงานนั้นประสบความสำเร็จ และมีประสิทธิภาพ ในฐานะผู้นำท้องถิ่น ประกอบไปด้วยการสร้างประโยชน์ต่าง ๆ ให้กับผู้ได้บังคับบัญชา มีภาวะความเป็นผู้นำการบริหารด้านความขัดแย้งภายในและภายนอกเทศบาล มีการเจรจาต่อรอง และสร้างความสอดคล้องกัน

3. การบริหารตนเอง เป็นการบริหารที่จะประเมินตนเอง การปรับปรุงพฤติกรรม และตอบสนองเงื่อนไขการทำงาน ประกอบด้วย การกำหนดมาตรฐานด้านจริยธรรม และพฤติกรรม ความยืดหยุ่นในการทำงาน ความอดทนกับปัญหาที่คลุมเครือ และความรับผิดชอบในการทำงาน เป็นต้น

4. ภาวะผู้นำเป็นความสามารถที่มีอิทธิพล และสนับสนุนบุคคลอื่นให้ทำงานได้ ประกอบด้วยการสร้างหลากหลายในการทำงาน การทำความเข้าใจในหลักความเป็นสากล และการบริหารโครงการปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ เป็นต้น

5. ความคิดเชิงวิฤติ เป็นความสามารถในการรวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมในการใช้เพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างสร้างสรรค์ ประกอบด้วย การแก้ปัญหา การใช้วิจารณญาณและการตัดสินใจ กระบวนการรวบรวมข้อมูลการตีความ การสร้างความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม เป็นต้น

6. ความเป็นมืออาชีพเป็นความสามารถในการที่จะรักษาไว้ซึ่งความประทับใจในเชิงบวกกับการสร้างความเชื่อมั่น และการรักษาไว้ในความก้าวหน้าในอาชีพการงาน ประกอบด้วยการดำรงตนความคิดริเริ่มของบุคคล และการบริหารอาชีพ เป็นต้น

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2551) กล่าวว่า ผู้นำที่ดีควรมีคุณสมบัติซึ่งเป็นคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้นำที่ช่วยเสริมสร้างความสามารถในการบริหารงาน และนำมาซึ่งความสำเร็จ ดังนี้

1. มีความอดทน ผู้บริหารต้องมีทั้งพลังกาย และพลังใจที่ดี พร้อมทั้งจะเผชิญกับเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้เช่น มีความสามารถที่จะรับผิดชอบต่อหน่วยงาน ได้อย่างดี มีความเชื่อมั่นในตนเอง ทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ และอารมณ์ โดยเป็นผู้ที่พร้อมที่จะเผชิญกับความยากลำบาก และความผิดหวังมีความอดทนต่อความกดดันในเรื่องต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี และมีความสามารถในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.1 สามารถแก้ไขปัญหาคความกดดันต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงได้ สามารถที่จะปรับปรุงนโยบาย และวิธีการบริหารงานต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปโดยไม่ยึดติดกับสิ่งใด ๆ ผู้นำจะต้องมีแนวคิดว่ หลักการที่สำคัญอาจจะไม่เปลี่ยนแปลง แต่นโยบายและวิธีการควรมีการยืดหยุ่นและสามารถที่จะปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสมต่อสถานการณ์นั้น ๆ

1.2 ผู้นำต้องมีความเชื่อมั่นในการแก้ไข้ปัญหา ผู้นำที่ดีจะต้องยอมรับว่าในการทำงาน อาจจะต้องมีปัญหาด่าง ๆ ในการดำเนินงานเกิดขึ้น เพราะฉะนั้นผู้นำที่ดีจะต้องพร้อมที่จะแก้ไข้ปัญหา ผู้นำต้องมีความเชื่อมั่นว่าปัญหาด่าง ๆ สามารถที่แก้ไข้ได้ หากเรากันพบปัญหาที่แท้จริงของมัน

1.3 ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการทำงานร่วมกันกับผู้อื่น ผู้บริหารควรปรับตัวเพื่อให้พร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยไม่เสียขวัญกำลังใจ ถึงแม้ว่าจะต้องเจอกับความล้มเหลวในการบริหารที่จะอาจจะเกิดขึ้นได้ โดยที่ผู้บริหารจะต้องทำหน้าที่แก้ไข้ปัญหาที่เกิดขึ้นต่อไป



1.4 ผู้นำจะต้องมีความมุ่งมั่นที่จะดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ ให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งจะมีผลต่อความสำเร็จของเทศบาล เป็นต้น

2. ผู้นำจะต้องมีบุคลิกภาพที่ดี ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีบุคลิกที่สามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมได้ดี และมีความพร้อมอยู่เสมอ ผู้ได้บังคับบัญชาส่วนใหญ่จะต้องการผู้ที่เป็นผู้นำและแนวทางให้ได้ดังนั้นผู้นำที่ดีจะต้องมีบุคลิกประกอบไปด้วย ความกล้าหาญ เข้มแข็ง กระตือรือร้น มีความมั่นใจในตนเองผู้นำที่ดีจะต้องมีการแสดงออกที่ดีและการกระทำในสิ่งต่าง ๆ ดังนี้

- 2.1 บุคลิกภาพภายนอกต้องดูดี สุภาพ และเรียบร้อยอยู่เสมอ
- 2.2 มีมารยาทที่ดีต่อทุกคน
- 2.3 มีสภาพจิตใจที่ดี รู้จักการควบคุมอารมณ์ของตนเอง
- 2.4 มีการริเริ่ม ปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเสมอ

ทั้งนี้การมีบุคลิกภาพที่ดีสามารถที่จะปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมได้ ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีอุปนิสัย อันประกอบไปด้วยคุณสมบัติ ดังนี้

1. มีอารมณ์ที่คงที่
2. มีความทะเยอทะยาน
3. มีความกระตือรือร้น
4. มีความสนใจในหน้าที่การงานที่รับผิดชอบอย่างแท้จริง
5. มีความสนใจต่อเหตุการณ์และความเป็นต่าง ๆ
6. มีความซื่อสัตย์ และเคารพตนเอง
7. มีความกล้าหาญ
8. มีความสามารถในการตัดสินใจในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง และรวดเร็ว

ดังนั้น ผู้นำที่ดีที่มีบุคลิกที่จะสามารถเข้ากับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ได้ จะเป็นผู้นำที่มีลักษณะเด็ดขาด ว่องไว และมีความรวดเร็วในการตัดสินใจ ทำให้เป็นผู้ที่มีความสามารถที่จะเอาชนะปัญหา อุปสรรค ได้โดยไม่เกรงกลัวต่อความผิดพลาดและความล้มเหลว เป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นว่าจะค้นหาความสำเร็จได้และถ่ายทอดความเชื่อมั่น ไปยังผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานคนอื่นได้

วันชัย มีชาติ (2548) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำ Ralph M. Stogdill ได้ทำการศึกษา ทบทวนการศึกษาและสรุปถึงคุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จไว้ โดยสรุปคุณลักษณะที่มีประสิทธิผล ไว้ 3 ด้าน ดังนี้

1. ด้านสติปัญญา (Intelligence) พบว่าผู้นำจะมีสติปัญญามากกว่าผู้ตาม คุณลักษณะด้านสติปัญญานี้จะประกอบด้วยคุณลักษณะย่อย 4 ประการ

1.1 การมีความเห็นหรือการวินิจฉัยชี้ขาดเรื่องต่าง ๆ (Judgment) ผู้นำจะต้องสามารถตัดสินใจหรือวินิจฉัยเรื่องต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างถูกต้อง

1.2 ความกล้าในการตัดสินใจ (Decisiveness)

1.3 ความรู้ (Knowledge)

1.4 การใช้คำที่มีพลัง (Fluency of Speech)

2. ด้านบุคลิกภาพ (Personality) ผู้นำจะมีบุคลิกภาพแตกต่างจากคนทั่วไป โดยเฉพาะในเรื่องต่าง ๆ เหล่านี้คือ

2.1 ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability)

2.2 ความตื่นตัว (Alertness)

2.3 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity)

2.4 ความซื่อสัตย์ (Personal integrity)

2.5 ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-confidence)

2.6 ความสมดุลทางอารมณ์ และความสามารถในการควบคุมอารมณ์ (Emotional Balance and Control)

2.7 ความเป็นอิสระ ไม่พึ่งพิง และไม่ยึดติดกับแบบแผน (Independence or Nonconformity)

3. ด้านความสามารถ (Abilities) ในด้านนี้ผู้นำประกอบไปด้วยคุณลักษณะที่สำคัญหลายประการดังนี้

3.1 ความสามารถในการสร้างความร่วมมือให้เกิดขึ้น (Ability of Enlist Cooperation)

3.2 การสร้างความร่วมมือ (Cooperativeness)

3.3 การได้รับความนิยมและการมีชื่อเสียง (Popularity and Prestige)

3.4 ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น (Sociability or Interpersonal Skills)

3.5 การมีส่วนร่วมในสังคม (Social Participation)

3.6 การมีไหวพริบปฏิภาณและมีศิลปะในการเจรจา (Tact and Diplomacy)



จรัส อติวิทยากรณ์ (2554) กล่าวว่า คุณลักษณะด้านการเป็นผู้นำ

1. ความมีชีวิตชีวาและมีความทนทาน จะต้องเป็นผู้นำที่มีความคล่องแคล่ว  
 2. ว่องไว ตื่นตัวอยู่เสมอ พร้อมอยู่เสมอที่จะรับกับสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต  
 ปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี เป็นคนมีอุปนิสัยร่าเริง ทนต่อความลำบากได้โดยไม่ปริปากบ่น  
 หรือแสดงอาการท้อแท้ให้คนอื่นเห็น

3. ความสามารถในการตัดสินใจ (Decisiveness) ผู้นำจะต้องเป็นบุคคลที่มีการตัดสินใจได้  
 อย่างถูกต้องแม่นยำ และพร้อมจะเป็นผู้ที่ตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ได้ด้วยตัวเองไม่ว่าจะเจอกับ  
 สถานการณ์ในรูปแบบไหนก็ตาม

4. มีความสามารถในการชักจูงคน (Persuasiveness) ผู้นำที่สามารถชักจูงให้ผู้อื่นร่วมมือกับ  
 ตนได้เท่านั้นที่จะเป็นผู้นำที่ประสบผลสำเร็จ

5. มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ (Responsibility)

6. ความฉลาดมีไหวพริบ (Intellectual Capacity) การมีความฉลาดและไหวพริบที่ดีจึงมี  
 ความจำเป็นที่สุดสำหรับผู้นำที่ดี ที่จะใช้ในกาบริหารงาน หรือใช้ในการวินิจฉัยสั่งการในเรื่องต่าง ๆ

สรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้นำที่ดี หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงถึงการมีวิสัยทัศน์  
 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ พร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อนำมาพัฒนาเทศบาลอยู่เสมอ ซึ่งส่งผลต่อ  
 การทำงานในเทศบาลในเรื่องของแรงจูงใจในการทำงานของผู้ตาม โดยผู้ตาม และผู้นำเทศบาลจะมี  
 เป้าหมายในการทำงานของเทศบาลให้ประสบความสำเร็จตามนโยบายที่กำหนดไว้ได้อย่างมี  
 ประสิทธิภาพ และตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน

#### คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำในการบริหารงาน

วารากรณ์ รุ่งเรืองกลกิจ (2541) ให้ความหมายภาวะผู้นำว่า หมายถึงความสัมพันธ์ระหว่าง  
 บุคคลในลักษณะที่บุคคลหนึ่งมีอิทธิพลเหนือคนอื่น โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้  
 ซึ่งอนันท์ อนันตกุล (2538) ได้กล่าวให้เข้าใจชัดเจนยิ่งขึ้นว่า ภาวะผู้นำเป็นภาวะที่เราสามารถแสดง  
 ความสามารถในการที่จะจูงใจให้ผู้อื่น ทำงานตามภารกิจ และตามเป้าหมายให้ประสบความสำเร็จเป็น  
 ที่พึงพอใจ

เบลคและมูตัน (Blake & Mouton, 1986) กล่าวถึงภาวะผู้นำว่า คือสิ่งที่สามารถอธิบาย  
 ได้ด้วย ส่วนประกอบ 6 ประการดังนี้

1. การริเริ่ม (Initiative) ผู้นำต้องเป็นผู้ริเริ่มทำในกิจกรรมที่ต้องใช้ความพยายามและเป็นเรื่องที่ยากจะเกิดขึ้นได้ถ้าผู้นำไม่เริ่มลงมือทำก่อน กล้าที่จะเป็นผู้เริ่มต้นกระทำหรือหยุดกระทำการใด ๆ หรือเปลี่ยนแปลงแนวทางหรือลักษณะของงานที่ทำอยู่เป็นประจำผู้นำต้องแสดงความกระตือรือร้น กระฉับกระเฉงในการทำงานเพื่อสร้างความศรัทธาอันแรงกล้าแก่ผู้อื่นให้ร่วมกันทำงาน เพื่อผลสำเร็จในการดำเนินงานหรือกิจกรรมนั้น ๆ

2. การสืบค้น (Inquiry) การสืบค้นเพื่อการรู้จัก ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีความเข้าใจในปัญหาต่าง ๆ และเป็นผู้ที่รอบรู้ในเรื่องที่เกี่ยวกับงานในหน้าที่ของตนเอง ผู้นำต้องเรียนรู้อย่างลึกซึ้งถึงเบื้องหน้า เบื้องหลังและสถานการณ์ปัจจุบันของปัญหา ระเบียบการ โครงการ และข้อเท็จจริงต่าง ๆ ทุกแง่มุมเกี่ยวกับบุคคลเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพได้ ดังนั้นผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีความรอบรู้ มีหูตาที่กว้างไกล หมั่นค้นหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ มีการติดตามข่าวและทันต่อสถานการณ์ในปัจจุบัน เช่น ติดตามจากสื่อต่าง ๆ โทรทัศน์ หนังสือ ตารา วารสาร สิ่งพิมพ์ อินเทอร์เน็ต การสืบค้นเรื่องราวต่าง ๆ เพื่อการรู้จักจะก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงานของผู้นำ

3. การเป็นตัวแทนเจรจา (Advocacy) ผู้นำจะต้องเป็นผู้เจรจา ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นตัวแทนขององค์กรในด้านความคิด มีความเข้าใจ มีมุมมองในการปฏิบัติหน้าที่ที่เหมือนกัน เพื่อผลสำเร็จในเป้าหมายเดียวกัน ผู้นำจะต้องนำความคิดจากคนที่แตกต่างกัน มุมมองหรือวิสัยทัศน์ของผู้ร่วมงานปรับเปลี่ยนมาเป็นมุมมองหรือวิสัยทัศน์ขององค์กรเพื่อจุดมุ่งหมายเดียวกันได้ สามารถสื่อความคิด จุดยืน สถานการณ์ที่ต้องเผชิญหน้าให้ร่วมงานรับรู้และเข้าใจ การเป็นตัวแทนเจรจาจะสามารถลดความเสี่ยงและเป็นการแก้ปัญหาโดยใช้เหตุผลได้หลากหลายทาง

4. การแก้ไขข้อขัดแย้ง (Conflict Solving) เมื่อมีความซับซ้อนในการทำงานมักจะก่อให้เกิดความขัดแย้งในหมู่ผู้ร่วมงาน ผู้ต้องสามารถที่จะแก้ไขข้อขัดแย้งในงานได้อย่างราบรื่น และเข้าใจกันทั้งสองฝ่าย

5. การตัดสินใจ (Decision Making) ผู้นำต้องมีการตัดสินใจเพื่อหาข้อตกลงหรือข้อยุติในการดำเนินงาน การตัดสินใจต้องอยู่ในพื้นฐานของความถูกต้อง ผู้นำจะมีประสิทธิภาพหรือไม่ การตัดสินใจที่ดีก็เป็นตัวชี้วัดอย่างหนึ่ง

6. การวิพากษ์วิจารณ์ (Critique) เป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ถึงสิ่งที่ดีหรือไม่ดีจากเหตุการณ์ที่ผ่านมา เป็นวิธีที่เน้นงานเป็นศูนย์กลาง เป็นการเรียนรู้ว่าเราจะทำงานต่าง ๆ อย่างไม่มีการเลือกหรือกิจกรรมที่คล้ายคลึงกันหรือไม่ หรือมีกิจกรรมใดๆ ที่จะทำในอนาคต

การวิเคราะห์งานโดยใช้ประสบการณ์จากอดีตที่ผ่านมา และเพิ่มประสิทธิภาพของงานในปัจจุบันจากที่กล่าวมาทั้ง 6 ประการนี้ เป็นส่วนประกอบที่ควรพบในผู้นำตามมุมมองของ Blake and Mouton ซึ่งก็ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง วิธีที่ดีที่สุดในการแก้ปัญหาและการประสานวัตกรรมในกิจกรรมซึ่งหมายถึงการผลิต การสร้างสรรค์ และการเข้าถึงจุดประสงค์ที่ตรงกับองค์การบาท Bass, 1981, อ้างถึงใน พนิตา ดามาพงษ์, 2538) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ดังนี้

1. เป็นจุดรวมของกระบวนการกลุ่ม คือ เป็นจุดรวมของอำนาจที่ทำให้กลุ่มร่วมมือกันในการเปลี่ยนแปลง ประกอบกิจกรรม หรือควบคุมสังคม

2. เป็นบุคลิกภาพและผลอันเกิดจากบุคลิกภาพของผู้นำ

3. เป็นศิลปะในการทำให้ผู้อื่นยอมที่จะทำตาม ได้ด้วยความสมัครใจ ถือเป็นความสามารถของผู้นำในการสร้างความประทับใจทำให้ตามเชื่อฟัง รักดี และความร่วมมือ

4. เป็นการใช้อิทธิพลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเกิดการร่วมมือเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายที่วางไว้เป็นการกระทำหรือพฤติกรรมในการอำนวยความสะดวกและประสานกิจกรรมของสมาชิกในกลุ่ม

5. เป็นรูปแบบของการชักจูงหรือสร้างแรงบันดาลใจมากกว่าการบังคับ

6. เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับอำนาจ โดยผู้นำใช้อำนาจที่มีอยู่ในการกำหนดพฤติกรรมของสมาชิกเป็นเครื่องมือในการบรรลุจุดมุ่งหมายในการกำหนดสถานการณ์และพฤติกรรมของกลุ่มแล้วกระตุ้น ผลักดัน และประสานองค์การไปสู่จุดมุ่งหมายเป็นผลการมีปฏิสัมพันธ์ คือ เป็นการกระตุ้นซึ่งกันและกันระหว่างคนที่มีความแตกต่างกันเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกันด้วยความสมัครใจ เป็นการแสดงบทบาทตามที่สังคมคาดหวังระหว่างผู้นำ และสมาชิกกลุ่มเป็นการริเริ่ม โครงสร้างและคงไว้ซึ่งโครงสร้างของความคาดหวังและมีปฏิสัมพันธ์

จากที่กล่าวมา สรุปความหมายของภาวะผู้นำในการบริหารท้องถิ่นได้ว่าเป็นความสามารถในการชักจูงให้ผู้อื่นเกิดความเชื่อใจและอยากจะทำตามด้วยความสมัครใจ แนวทางที่ผู้นำกำหนดไว้เพื่อบรรลุเป้าหมายแห่งความสำเร็จ ซึ่งการเป็นผู้นำที่มีภาวะผู้นำที่ดีต้องใช้องค์ความรู้ทั้งศาสตร์และศิลปะควบคู่กันไปจึงจะทำให้การนำองค์การผ่านพ้นอุปสรรคข้อขัดแย้งต่างๆ ไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้ในที่สุด

### คุณลักษณะของผู้นำในการบริหารงานองค์การ

เทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพราย เป็นองค์การบริหารส่วนท้องถิ่นที่เรียกว่าเทศบาล ซึ่งมีภารกิจที่รับผิดชอบอยู่หลายด้านในการที่ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนท้องถิ่นจะบริหารจัดการงานต่างๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำท้องถิ่นต้องเป็นแบบผู้นำที่ดี ซึ่งภราดร กัลยาณสันต์ (2537) กล่าวถึงผู้บริหารแบบผู้นำว่าคือผู้ที่สามารถควบคุมกิจกรรมต่างๆ ขององค์การให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

วารารณ รุ่งเรืองกลกิจ (2550) ได้กำหนดถึงคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่สำคัญของผู้นำหรือผู้บริหารของเทศบาลโดยแบ่งเป็นด้านต่าง ๆ ดังนี้

#### 1. ภาวะผู้นำด้านคุณลักษณะทางกาย

1.1 คุณลักษณะทางกาย เป็นสิ่งที่สัมพันธ์ได้ง่ายที่สุด ผู้นำจึงต้องเอาใจดูแลสุขภาพและรูปร่างให้อยู่ในลักษณะแข็งแรงและสมส่วนเพื่อจะได้เกิดความคล่องตัวและกระฉับกระเฉงในการปฏิบัติงาน ซึ่ง เทด (Tead, 1935อ้างถึงใน ณรงค์ สินสวัสดิ์, 2539) กล่าวว่าผู้นำที่ประสบความสำเร็จจำเป็นต้องมีพลังกายและกำลังใจที่เข้มแข็งคุณลักษณะทางกายนี้นักวิชาการท่านอื่น ๆ ได้ให้ความหมายกว้างถึงลักษณะบุคลิกภาพของบุคคลนั้น ๆ ด้วย ผู้บริหารจะต้องรู้จักแต่งกายให้สะอาดเรียบร้อยดูกาลเทศะ นอกจากนี้ยังต้องรู้จักการวางตน รู้จักการควบคุมตนเองเป็นคนพูดเก่งและเป็นคนที่พูดจาสุภาพน่าฟัง ต้อนรับจับคู่เก่งเข้าสังคมเก่ง (ธงชัย สันติวงษ์, 2537) สุขภาพสมบูรณ์ แข็งแรง เป็นผู้ที่เสียสละและกล้าที่จะตัดสินใจในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง สงบเสงี่ยม อ่อนน้อมถ่อมตนไม่โอ้อวดตนเอง กระตือรือร้น กระฉับกระเฉง (ฉวีวรรณ โพธิ์ศรี, 2537)

1.2 คุณลักษณะด้านสติปัญญา ได้แก่ เป็นผู้ที่มีความฉลาดรอบรู้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสุขุมรอบคอบและมีความจำที่ดี นอกจากนี้ยังมีกล่าวถึงคุณลักษณะอื่นไว้ดังนี้คือ ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ทั้งเกี่ยวกับงานในหน้าที่และความรู้ในเรื่องทั่วไป หมั่นศึกษาหาความรู้ให้ทันสมัยอยู่เสมอ ทันกับเทคโนโลยีและสถานการณ์ของโลกในปัจจุบัน ถ้าเกิดปัญหาในการปฏิบัติงานก็สามารถให้คำปรึกษาแนะนำหรือแก้ปัญหาให้ผ่านพ้นไปได้ (ฉวีวรรณ โพธิ์ศรี, 2537) เป็นผู้มีความคิดไกลมีโลกทัศน์กว้าง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ หาทางปรับปรุงพัฒนางานให้ก้าวหน้าอยู่ตลอดเวลา มีการตัดสินใจกับการใช้ดุลยพินิจดี คิดในความเปลี่ยนแปลงของโลก (ฟารีดา อิบราฮิม, 2537)

1.3 คุณลักษณะด้านจิตใจ ผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีคุณธรรม คือ เป็นผู้ที่มีความดีงามตามหลักธรรมของศาสนา มีความยุติธรรม มีความอดทนต่อความยากลำบาก และสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี มีความเสียสละรวมทั้งผู้มีจิตใจที่ดี เป็นคนที่มีลักษณะนิสัยยิ้มแย้มอยู่เสมอ

1.4 คุณลักษณะด้านการทำงาน จะต้องเป็นผู้ที่มีความศรัทธาในองค์กร และงานที่ตนรับผิดชอบรักในงานที่ทำ รักผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน มีความรับผิดชอบสูงและต้องการความสำเร็จสูง ซึ่งคุณลักษณะด้านนี้ สามารถอธิบายเพิ่มเติมตามแนวคิดของ Tead, 1935 อ้างถึงใน ฌรงค์ สินสวัสดิ์, 2537) ได้ว่าต้องมีเป้าหมายและวิธีการที่แน่นอนสามารถเข้าใจหรืออธิบายให้คนอื่นเข้าใจได้ง่าย และคนส่วนใหญ่เห็นว่าดีมีความยึดมั่นอย่างแท้จริงและจริงใจ ที่พยายามหาวิธีการทำให้เป้าหมายเป็นจริง ต้องมีความกระตือรือร้นในงานให้คล้อยตามให้ได้ สามารถสร้างศรัทธาและความเชื่อมั่นและมีทักษะในเรื่องใดเรื่องหนึ่งเป็นพิเศษ

1.5 คุณลักษณะด้านสังคม เนื่องจากงานของเทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพรายจำเป็นต้องอาศัยการประสานงานเพื่อความร่วมมือจากงานหน่วยอื่น ๆ ดังนั้นผู้นำของเทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพรายจึงต้องเป็นผู้ที่ไม่ปิดกั้นในตัวเอง ชอบการติดต่อพบปะสังสรรค์กับบุคคลอื่น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ต้องการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ชอบร่วมงานกับผู้อื่น ซึ่งอนันต์ อนันตกุล (2538) กล่าวถึงคุณลักษณะสังคมของผู้นำไว้ต้องสามารถเข้าสังคมและปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี มีความทันสมัยทันใจ ทันคน และทันเหตุการณ์

## 2. ภาวะผู้นำด้านพฤติกรรม

2.1 พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานและมุ่งคน จะเน้นความสำเร็จของงานเป็นหลักมักจะกำหนดแนวทางหรือระเบียบปฏิบัติเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จของงาน โดยไม่คำนึงถึงความรู้สึกของลูกน้อง ผู้นำแบบนี้ลูกน้องจะไม่รัก แต่จะใช้ได้ดีกับลูกน้องที่ไม่ค่อยตั้งใจทำงานและเป็นคนเกียจคร้านไม่รับผิดชอบ และไม่ชอบทำงาน

2.2 พฤติกรรมการใช้อำนาจของผู้นำมี 3 แบบ คือ

2.2.1 ผู้นำแบบอัตนิยมหรือเผด็จการ เป็นผู้นำที่ชอบใช้อำนาจหน้าที่ในการสั่งการกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด ไม่มีความยืดหยุ่น เชื่อมั่นในตนเองสูงและมุ่งแต่การทำงานเป็นหลัก เหมาะสำหรับผู้นำที่มีผู้ตามที่ไม่เก่ง ชอบที่จะรอให้สั่งงานและไม่ค่อยมีความรับผิดชอบ

2.2.2 ผู้นำแบบเสรีนิยมหรือผู้นำแบบตามสบายเป็นผู้นำที่ใจดี ให้อิสระในการทำงานแก่ลูกน้องอย่างเต็มที่ ไม่มีหลักการในการดูแลเหมาะสมสำหรับผู้นำที่มีลูกน้องเก่งมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีความรับผิดชอบต่อการทำงาน



2.2.3 ผู้นำแบบประชาธิปไตย เป็นผู้นำที่เปิดให้ลูกน้องแสดงความคิดเห็นมีการปรึกษาหารือลูกน้องในการดำเนินการต่าง ๆ ซึ่งจะช่วยสร้างความรู้สึกรู้สึกเป็นเจ้าของกิจกรรมให้เกิดขึ้นในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา เหมาะสำหรับงานที่ต้องการความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ลูกน้องมีความรับผิดชอบพอสมควรและผู้นำเป็นคนที่ใจกว้าง

### 3. ภาวะผู้นำตามทันสถานการณ์

จากการพิจารณาถึงภาวะผู้นำด้านพฤติกรรม และพฤติกรรมการใช้อำนาจของผู้นำแล้ว จะเห็นได้ว่าไม่มีภาวะผู้นำหรือพฤติกรรมการใช้อำนาจของผู้นำแบบใดจะสามารถใช้ได้ทุกสถานการณ์ เหตุการณ์ หรือกับลูกน้องทุกคน ผู้นำจึงต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนเองให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ เหตุการณ์และลูกน้องแต่ละคนด้วย ดังนั้นผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลควรมีความสามารถ มีความยืดหยุ่น ทันสมัย ทันเหตุการณ์ และมีมนุษยสัมพันธ์ดีด้วย

#### ความหมายของคุณลักษณะที่ดี

คำว่า “คุณลักษณะ” พจนานุกรมฉบับเฉลิมพระเกียรติ พ.ศ. 2530 ให้ความหมายไว้ว่า หมายถึง เครื่องหมายที่ใช้ให้ถึงความดี หรืออุปนิสัยส่วนบุคคล ส่วนกรมวิชาการ (2527 อ้างถึงใน สุดใจ ศรีทอง, 2543) ให้ความหมายว่า คุณลักษณะที่ดีหมายถึงบุคลิกภาพที่ดี ที่ควรปลูกฝังให้มีอยู่ในตัวการแสดงออกถึงลักษณะประจำตัวของบุคคลนั้น จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้นกล่าวคือ คุณลักษณะของบุคคลเกิดจากการสะสม ความสามารถ ประสบการณ์และทักษะต่าง ๆ แล้วบูรณาการออกมาเป็นสิ่งที่บุคคลอื่นสามารถสังเกตเห็นได้ คุณลักษณะของคนที่สามารถเปลี่ยนแปลง และสามารถพัฒนาได้ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของบุคคลในวิชาชีพต่าง ๆ จะเป็นอย่างไรนั้น ขึ้นอยู่กับลักษณะและสภาพแวดล้อมของงานที่ปฏิบัติ บุคคลใดที่มีลักษณะเหมาะสมต่อการปฏิบัติงานก็จะช่วยให้การปฏิบัติงานต่าง ๆ ไปได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และในฐานะผู้บริหารหรือหัวหน้าหน่วยงานคุณลักษณะที่เหมาะสมที่จะสามารถสร้างการยอมรับนับถือ และจงใจจากบุคลากรในหน่วยงานให้มีความมุ่งมั่นปฏิบัติงานสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

คุณลักษณะที่ดีของผู้นำ หมายความว่าคุณภาพด้านคุณธรรมจริยธรรมค่านิยมที่กำหนดขึ้นของผู้นำโดยพิจารณาจากสภาพของสังคมและการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคปัจจุบันซึ่งทำให้มีความจำเป็นต้องเน้นและปลูกฝังลักษณะดังกล่าวให้เกิดขึ้นในตัวบุคคลเพื่อช่วยให้เกิดการพัฒนานองค์รวมทั้งด้านสติปัญญาและคุณธรรมอันจะนำไปสู่ความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงสงบสุขในสังคม



คุณลักษณะที่ดีของผู้นำตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 กำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ 8 ประการดังนี้

ข้อที่ 1 รักชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์

ประกอบด้วยตัวชี้วัด 4 ข้อได้แก่

1.1 เป็นพลเมืองที่ดีของชาติมีพฤติกรรมบ่งชี้เช่นการยื่นตรงเคารพธงชาติร้องเพลงชาติและอธิบายความหมายของเพลงชาติได้ถูกต้อง

1.2 ชำรงไว้ซึ่งความเป็นไทยมีพฤติกรรมบ่งชี้เช่นเข้าร่วมส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมที่สร้างความสามัคคีปรองดองที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียนชุมชนและสังคม

1.3 ศรัทธายึดมั่นปฏิบัติตนตามหลักของศาสนามีพฤติกรรมบ่งชี้เช่นเข้าร่วมกิจกรรมที่ทางศาสนาที่ตนเองนับถือและปฏิบัติตนตามหลักศาสนาที่ตนเองนับถือ

1.4 เคารพเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์มีพฤติกรรมที่บ่งชี้เช่นมีส่วนร่วมหรือจัดกิจกรรมที่เกี่ยวกับสถาบันพระมหากษัตริย์

ข้อที่ 2 ซื่อสัตย์สุจริต

ประกอบด้วยตัวชี้วัด 2 ข้อได้แก่

2.1 ประพฤติตนตรงความเป็นจริงต่อตนเองทั้งกายวาจาใจมีพฤติกรรมที่บ่งชี้เช่นให้ข้อมูลที่ถูกต้องตามความจริงปราศจากความลำเอียงและปฏิบัติตนโดยคำนึงถึงความถูกต้องละเอียดและเกรงกลัวต่อการกระทำผิดและปฏิบัติตามคำมั่นสัญญา

2.2 ประพฤติตนตรงความเป็นจริงต่อตนเองทั้งกายวาจาและใจมีพฤติกรรมบ่งชี้เช่นไม่ถือเอาสิ่งของผู้อื่นมาเป็นของตนเองปฏิบัติตนต่อผู้อื่นด้วยความซื่อตรงและไม่หาผลประโยชน์ในทางที่ไม่ดี

ข้อที่ 3 มีวินัย

ประกอบด้วยตัวชี้วัด 1 ข้อดังนี้

3.1 ปฏิบัติตามข้อตกลงกฎเกณฑ์ระเบียบข้อบังคับของคนในครอบครัว และของสังคมภายนอก ซึ่งพฤติกรรมจะบ่งชี้การปฏิบัติตามข้อตกลง กฎเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับ ของคนในครอบครัวและสังคมภายนอก โดยไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่น และตรงต่อเวลาในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ในชีวิตประจำวันและรับผิดชอบต่อหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง

#### ข้อที่ 4 ใฝ่เรียนรู้

ประกอบด้วยตัวชี้วัด 3 ข้อ ได้แก่

4.1 มีความตั้งใจในการเรียนหนังสือ และเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้พฤติกรรม บ่งชี้ เช่น ตั้งใจเรียนเอาใจใส่ และมีความพยายามในการเรียนรู้และสนใจเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ

4.2 แสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนด้วยการใช้สื่ออย่างเหมาะสมบันทึกความรู้จากหนังสือเอกสารสิ่งพิมพ์สื่อเทคโนโลยีต่าง ๆ แหล่งเรียนรู้ทั้ง ภายในและภายนอกโรงเรียนและเลือกใช้สื่อได้อย่างเหมาะสมบันทึกข้อความวิเคราะห์ตรวจสอบจาก สิ่งที่เรียนรู้

4.3 สรุปเป็นองค์ความรู้และแลกเปลี่ยนความรู้ด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อไปใช้ใน ชีวิตประจำวัน

#### ข้อที่ 5 อยู่อย่างพอเพียง

ประกอบด้วยตัวชี้วัด 2 ข้อ ได้แก่

5.1 ดำเนินชีวิตอย่างพอประมาณมีเหตุผลรอบคอบมีคุณธรรมพฤติกรรมที่บ่งชี้ เช่น ใช้ทรัพย์สินของตนเองเช่นเงินสิ่งของเครื่องใช้ ฯลฯ อย่างประหยัดคุ้มค่าและเก็บรักษาดูแลอย่างดี รวมทั้งการใช้เวลาว่างให้เหมาะสมใช้ทรัพยากรของส่วนรวมอย่างประหยัดคุ้มค่าและเก็บรักษาดูแล อย่างดีปฏิบัติตนและตัดสินใจด้วยความรอบคอบมีเหตุผลและไม่เอาเปรียบผู้อื่นและไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อนพร้อมให้อภัยเมื่อผู้อื่นกระทำผิด

5.2 มีภูมิคุ้มกันในตัวที่ปรับตัวเพื่ออยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขพฤติกรรม บ่งชี้เช่นวางแผนการเรียนการทำงานและการใช้ชีวิตประจำวันบนพื้นฐานของความรู้ข้อมูลข่าวสารและ รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมและสภาพแวดล้อมข้อมูลข่าวสารและรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของ สังคมและสภาพแวดล้อมยอมรับและปรับตัวอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

#### ข้อที่ 6 มุ่งมั่นในการทำงาน

ประกอบด้วยตัวชี้วัด 2 ข้อ ได้แก่

6.1 ตั้งใจและรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เช่น เอาใจใส่ต่อ การปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายตั้งใจ และรับผิดชอบในการทำงานให้สำเร็จปรับปรุงและ พัฒนาการทำงานด้วยตนเองอยู่เสมอ

6.2 ทำงานด้วยความเพียรพยายามอดทนเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย พฤติกรรมบ่งชี้เช่น ทุ่มเททำงานอดทนไม่ย่อท้อต่อปัญหาและอุปสรรคในการทำงานพยายามแก้ไข ปัญหาและอุปสรรคในการทำงานให้สำเร็จ

#### ข้อที่ 7 รักความเป็นไทย

ประกอบด้วยตัวชี้วัด 3 ข้อ ได้แก่

7.1 ภาคภูมิใจในขนบธรรมเนียมประเพณีศิลปวัฒนธรรมไทยและมีความกตัญญูกตเวทีพฤติกรรมบ่งชี้ เช่น การแต่งกายและมีมารยาทงดงามแบบไทยมีสัมมาคารวะกตัญญูกตเวทีต่อผู้มีพระคุณร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับประเพณีศิลปและวัฒนธรรมไทยและชักชวนแนะนำให้ผู้อื่นตามขนบธรรมเนียมประเพณีศิลป และวัฒนธรรมไทย

7.2 เห็นคุณค่าและใช้ภาษาไทยในการสื่อสารได้อย่างถูกต้องเหมาะสม พฤติกรรมบ่งชี้ เช่น การใช้ภาษาไทยและเลขไทยในการสื่อสารได้อย่างถูกต้องเหมาะสมและชักชวนแนะนำให้ผู้อื่นเห็นคุณค่าของการใช้ภาษาไทยที่ถูกต้อง

7.3 อนุรักษ์และสืบทอดภูมิปัญญาไทยพฤติกรรมบ่งชี้ เช่น นำภูมิปัญญาไทยมาใช้ให้เหมาะสมในวิถีชีวิตร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับภูมิปัญญาไทยและแนะนำมีส่วนร่วมในการสืบทอดภูมิปัญญาไทย

#### ข้อที่ 8 มีจิตสาธารณะ

ประกอบด้วยตัวชี้วัด 2 ข้อ ได้แก่

8.1 ช่วยเหลือผู้อื่นด้วยความเต็มใจ และพึงพอใจโดยไม่หวังผลตอบแทน พฤติกรรมบ่งชี้ช่วยพ่อแม่ผู้ปกครองครูทำงานด้วยความเต็มใจอาสาทำงานให้ผู้อื่นด้วยใจร่างกายและสติปัญญาโดยไม่หวังผลตอบแทนและแบ่งปันสิ่งของทรัพย์สินและช่วยแก้ไขปัญหาหรือสร้างความสุขให้กับผู้อื่น

8.2 เข้าร่วมกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียนชุมชนและสังคมพฤติกรรมที่บ่งชี้เช่นดูแลรักษาสาธารณสมบัติและสิ่งแวดล้อมด้วยความเต็มใจเข้าร่วมกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียนชุมชนและสังคมและเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อแก้ไขปัญหาหรือร่วมสร้างสิ่งที่ดีงามของส่วนรวมตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นด้วยความกระตือรือร้น

สำหรับการศึกษาคูณลักษณะที่ดีของผู้นำท้องถิ่นกำหนดกรอบจากการศึกษาบทบาทอำนาจหน้าที่และภารกิจของนายกเทศมนตรีเมืองปู่เจ้าสมิงพราย และปลัดเทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพราย โดยสรุปออกมาเป็นความสามารถที่นายกเทศมนตรี และปลัดเทศบาลมีในการบริหารงานสามารถอธิบายได้ดังนี้

การบริหาร หมายถึง การทำให้งานต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงไปโดยอาศัยบุคคลอื่นเป็นผู้กระทำแทนเรา (ธงชัยสันติวงศ์, 2536) ดังนั้นการบริหารงานก็เหมือนกับการบริหารคน (อนันต์ อนันตกุล, 2538) หรือ อาจจะหมายถึง กระบวนการ กิจกรรม หรือวิธีการที่ผู้บริหารดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอนในการจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสมเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และประหยัด (สุมาลี จักรศาล, 2541) อ้างถึงใน สุวรรณชัยกุล, 2543) การบริหารงานจึงเป็นเรื่องของศิลปะและศาสตร์ที่ไม่อาจแยกจากกันได้ แต่จะส่งเสริมซึ่งกันและกันเพื่อให้การดำเนินภารกิจขององค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ในการบริหารนั้นจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรในการบริหาร

วราภรณ์ รุ่งเรืองกลกิจ (2550) กล่าวถึงทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการบริหารคนได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (material) วิธีการ (Method) ซึ่งทั้งหมดนี้เป็นปัจจัยสำคัญพื้นฐานที่ผู้บริหารต้องใช้ นอกจากนี้ วราภรณ์ รุ่งเรืองกลกิจ (2550) ยังได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารไว้ในชุดการฝึกอบรมหลักสูตรการบริหารงานองค์การบริหารส่วนตำบลสำหรับพนักงานส่วนตำบลไว้ โดยกล่าวว่าในการบริหารงานองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นสามารถนำหลักการบริหารตามความคิดของฟาโยล์ (Fayol) ที่ได้รับการยกย่องว่าเป็นผู้บุกเบิกความคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงบริหารมาใช้คือ

1. การจัดแบ่งกันทำเป็นหลักของการใช้ประโยชน์จากบุคคลให้มีประสิทธิภาพสูงที่สุด โดยการ แบ่งงานกันทำตามความรู้ความสามารถหรือความถนัดของแต่ละบุคคล
2. อำนาจหน้าที่ หมายถึง สิทธิที่ออกคำสั่งให้ผู้อื่นปฏิบัติตามรวมถึงสิทธิในการสั่งใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้งานสำเร็จ
3. การมีวินัย คือการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ที่องค์กรหรือผู้บริหารกำหนดซึ่งก็คือกฎหมายระเบียบและพระราชบัญญัติต่าง ๆ นั้นเอง
4. เอกภาพในการบังคับบัญชาคือการที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีผู้บังคับบัญชา หรือผู้สั่งการคนเดียวในงานหนึ่ง ๆ เพื่อความเด็ดขาดในการสั่งการและป้องกันการสับสนจากการสั่งการหลายคน
5. เอกภาพในด้านแนวทาง คือการมีแผนปฏิบัติงานที่แน่ชัดและใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกันทั้งองค์การ

6. การยึดถือประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนปฏิบัติงานโดยไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนและพวกพ้อง แต่จะยึดหลักของประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก

7. การให้ค่าตอบแทน โดยยึดหลักความสามารถ ซึ่งในฐานะผู้บริหารองค์การบริหารเทศบาลคงจะไม่สามารถกำหนดค่าตอบแทนให้กับเจ้าหน้าที่แต่ละคนได้ เพราะต้องปฏิบัติตามกฎหมาย แต่จะเปลี่ยนเป็นการพิจารณาการเลื่อนขึ้นเงินเดือนประจำปี และ โบนัสแทน เพื่อให้ความทุ่มเทให้กับงานของบุคลากรของแต่ละคน

8. การกำหนดอัตราส่วนระหว่างการรวมอำนาจหรือการกระจายอำนาจซึ่งจะขึ้นอยู่กับเหตุการณ์ ความสำคัญของเรื่อง สถานการณ์แวดล้อมในขณะนั้นและดุลยพินิจของผู้บริหารด้วยว่าควรจรรวมหรือกระจายอำนาจมากน้อยเพียงใด

9. การจัดลำดับสายงาน หมายถึง การจัดลำดับความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่และงานต่าง ๆ เพื่อให้การทำงานที่สะดวกมากยิ่งขึ้น

10. ความเป็นระเบียบ คือการจัดให้ทุกสิ่งทุกอย่างอยู่ในที่ได้กำหนดไว้ โดยเฉพาะงานด้านเอกสารซึ่งนอกจากจะเป็นระเบียบเรียบร้อยแล้วยังง่ายต่อการค้นหาอีกด้วย

11. ความเป็นธรรม คือการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนด้วยความยุติธรรมและเสมอภาค

12. ความมั่นคงในการทำงาน คือการสร้างเชื่อมั่นให้กับผู้ปฏิบัติงานว่าหากเขาเป็นคนดีมีความสามารถก็จะสามารถทำงานกับเทศบาลได้ตลอดไป

13. ความคิดริเริ่ม เป็นการเปิดโอกาสให้ทุกคนแสดงความคิดเห็น ริเริ่มสร้างสรรค์ภายใต้ขอบเขต อำนาจหน้าที่และระเบียบปฏิบัติ

14. ความสามัคคี เป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องสร้างให้เกิดขึ้นในองค์การ เพราะจะเป็นหลักสำคัญในการดำเนินงานต่าง ๆ บรรลุวัตถุประสงค์

นอกจากนี้แล้ว ยังสามารถนำแนวความคิดทางด้านการบริหารของกูลิค (Gulick) ที่ข้าราชการไทยและนักบริหารทั่วไปรู้จักกันดีและนำไปใช้กันอย่างแพร่หลายคือการบริหารแบบ “POSDCORB” (ดิน ปรัชญพฤทธิ, 2542) ซึ่งขยายความได้ ดังนี้

P - Planning	ได้แก่ การวางแผนงานรวมถึงการกำหนดนโยบายต่างๆ
O - Organizing	ได้แก่ การจัดองค์การ การจัดระบบงาน
S - Staffing	ได้แก่ การจัดคนเข้าทำงาน การบริหารบุคคล
D - Directing	ได้แก่ การอำนวยการ การสั่งการต่างๆ

CO - Coordinating ได้แก่ การประสานงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร

R - Reporting ได้แก่ การรายงานผลการปฏิบัติงาน

B - Budgeting ได้แก่ การจัดทำงบประมาณของหน่วยงาน

ซึ่งความคิดเห็นของนักวิชาการด้านการบริหารทั้ง 2 ท่านนี้ค่อนข้างครอบคลุมถึงกระบวนการบริหารงานที่นักบริหารงานทั่วไปสามารถนำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานทั้งด้านการบริหาร และเมื่อพิจารณาเรื่องเกี่ยวกับการบริหารที่นายกเทศมนตรีฯและปลัดเทศบาลเมืองปู้เจ้าสมิงพรายจะต้องมีบทบาทหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการต่าง ๆ ตามที่นักวิชาการได้กล่าวโดยสรุปในเบื้องต้นนี้และผู้วิจัยได้สรุปการศึกษาไว้ในหัวข้อที่ผ่านมา คุณลักษณะด้านการบริหารของการบริหารท้องถิ่นควรจะเป็นอย่างไรนั้น Katz (1947) และ Mintzberg (1980) กล่าวว่าผู้บริหารจะต้องมีทักษะ 3 ประการคือ ทักษะด้านมโนทัศน์ในงาน (Conceptual Skill) ทักษะด้านมนุษย (Human Skills) ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน (Technical Skills) นอกจากนี้แล้ว Pavett & Lau (1983) ได้ขยายเพิ่มเติมขึ้นมาอีก 1 ทักษะเป็นทักษะที่ 4 คือ ทักษะทางด้านการเมือง (Political Skills) ซึ่งทักษะทั้ง 4 ขยายความได้ดังนี้

1. ทักษะด้านมโนทัศน์ในงาน (Conceptual Skills) เป็นความสามารถทางสมองของผู้บริหารที่แสดงออกถึงการเข้าใจอย่างทะลุปรุโปร่งในพันธกิจของหน่วยงาน เข้าใจกระบวนการปฏิบัติงาน การประสานงานสัมพันธ์กันของส่วนต่างๆ ในหน่วยงาน เข้าใจถึงผลกระทบของงานที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลง เข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานอื่นๆ สามารถคาดการณ์ และวางแผนองค์กรในอนาคต มีวิสัยทัศน์ สามารถวินิจฉัยวิเคราะห์สาเหตุต่าง ๆ แปรความและสรุปความหมายได้ รู้จักใช้วิจารณญาณของตนเพื่อหาวิธีการปรับปรุงและพัฒนางานที่รับผิดชอบให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น

2. ทักษะด้านมนุษย (Human Skills) หมายถึง การมีมนุษยสัมพันธ์ สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะในการเข้าใจคนที่ต้องการทำงานและต้องติดต่อสัมพันธ์ด้วย จะทำให้การประสานงานทั้งภายในและภายนอกองค์กรสะดวกราบรื่นสร้างความร่วมมืออันดีในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารที่มีมนุษยสัมพันธ์แสดงออกโดยลักษณะที่สำคัญคือการยิ้มแย้มแจ่มใส มีความเสมอต้นเสมอปลาย การยกย่องชมเชย การรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความยืดหยุ่น เปิดเผยเป็นกันเอง ไม่ดูถูกผู้ร่วมงานแม้ผู้นั้นอยู่ในตำแหน่งที่ต่ำกว่า

3. ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน (Technical Skills) หมายถึง ความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถ ความชำนาญในกิจกรรมเฉพาะอย่าง โดยเฉพาะการใช้เครื่องมือ วิธีการกระบวนการปฏิบัติงาน สามารถแสดงออกมาให้ผู้อื่นเห็นถึงประสิทธิภาพ ผลลัพธ์ที่ดีของงาน ทักษะด้านเทคนิค



การปฏิบัติงานสามารถสังเกตได้จากประสิทธิผลของงาน ที่นอกจากจะสัมฤทธิ์ผลตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้แล้ว ยังต้องประหยัด และใช้ทรัพยากร หรือเวลาน้อยที่สุด

4. ทักษะด้านการเมือง (Political Skills) เป็นความสามารถในการขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น การสร้างฐานพลังอำนาจ และการสร้างความสัมพันธ์ที่มั่นคง ผู้ที่มีทักษะทางการเมืองต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการเจรจาต่อรอง สามารถโน้มน้าวใจคนถึงผลประโยชน์สูงสุดขององค์กร เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะต้องมีการบูรณาการทักษะต่าง ๆ เหล่านี้เข้าด้วยกันซึ่งการบูรณาการนั้นก็ถือเป็นคุณลักษณะสำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จสูง

ประชุมรอดประเสริฐ (2539) กล่าวถึงผู้บริหารจะต้องสามารถผสมผสานหรือบูรณาการสิ่งต่าง ๆ ไว้ 5 ประการ คือ

1. การบูรณาการทฤษฎีและการปฏิบัติ (Theory and Practice) ผู้บริหารต้องแปลงทฤษฎีต่างๆ ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม และต้องพยายามค้นหาทฤษฎีเพื่อช่วยพิสูจน์และอธิบายความสลับซับซ้อนในการปฏิบัติงานให้สำเร็จได้

2. การบูรณาการดำเนินงานและกิจกรรมในการดำเนินงาน (Operations and Activities)

3. การบูรณาการประเภทความรู้ (Types of Knowledge) ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้รอบรู้ในหลายๆ สาขาวิชา และเป็นผู้ที่มีความรู้ในสาขาวิชาที่ตนได้ทำงานอยู่ แล้วนำความรู้นั้นมาใช้ในการพัฒนา

4. การบูรณาการหน้าที่และกระบวนการ (Functions and Processes) หน้าที่ความรับผิดชอบและกระบวนการบริหารมีความสัมพันธ์กัน ผู้บริหารที่ดีต้องมีการบูรณาการทั้งสองส่วนนี้เข้าด้วยกันให้ได้

5. การบูรณาการทักษะและความสนใจ (Skills and Interests) การปฏิบัติงานให้ได้ผลดีต้องอาศัยทักษะและความสนใจหรือทัศนคติที่ดีกับงานนั้น ผู้บริหารที่มีความสามารถย่อมต้องบูรณาการทักษะและความสนใจของทั้งตนเอง ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานให้ผสมผสานกันเป็นอย่างดี เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงานนอกจากคุณลักษณะด้านการบูรณาการสิ่งต่าง ๆ ที่ประชุม รอดประเสริฐกล่าวไว้แล้วนั้นยังมีผู้ที่กล่าวถึงคุณลักษณะอื่นๆ ของผู้บริหารไว้อีก ดังนี้

อนันต์ อนันตกุล (2538, น.39) กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารสมัยใหม่ไว้ว่าจะต้องมีปฏิภาณมีไหวพริบ มีสติปัญญาดี มีความสามารถเหนือกว่าคนอื่นในหน่วยงาน รับผิดชอบการดำเนินงานที่มีการเปลี่ยนแปลง ต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีกลยุทธ์เชิงความคิด ต้องคิดเชิงรุกไม่ใช่ตั้งรับอย่างมีข้อมูล คิดอย่างรับผิดชอบต่อผล ต่อค่าใช้จ่าย ต่อสิ่งที่เกิดผลเสียหาย คิดล่วงหน้า คิดแก้ปัญหา

คิดอย่างกว้างไกล คิดให้หลุดจากสภาพปัญหาปัจจุบัน ไม่อ้างตัวเก่าๆ ที่เป็นอุปสรรค คิดโดยยึดผลสำเร็จที่เกิดขึ้นเพื่อส่วนรวมเป็นหลัก มีความรู้สึกว่าการแข่งขัน คือแข่งกันเพื่อหาความดีแข่งกับองค์กรอื่น แข่งกับสถานการณ์หรือแข่งกับการเปลี่ยนแปลง ต้องรอบรู้ต้องทันเหตุการณ์ต้องทันสมัย ต้องมีกลยุทธ์ในการทำงาน ใฝ่งานสำเร็จได้อย่างรวดเร็วทันใจไม่เสียเวลามากมีทัศนคติที่ดีต่องาน และมีภาวะผู้นำ

มณูญ วงศ์นารี (2542, น.58) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่เกี่ยวกับความกล้า 11 ประการในการเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพของระบบราชการของไทย ความกล้าทั้ง 11 ประการนั้น ได้แก่มิความกล้าที่จะตั้งอุดมการณ์ในการทำงานราชการของตนขึ้นมาอย่างสร้างสรรค์และชัดเจนมีความกล้าที่จะตั้งเป้าหมายในการทำงานที่แน่ชัดวัดได้ขึ้นมาในแต่ละปี ทั้งนี้เพื่อพิสูจน์ฝีมือในการบริหาร/ทำงานของตนเองมีความกล้าที่จะใช้วิธีการบริหาร/วิธีการทำงานที่ถูกต้องชอบธรรม ด้วยธรรมและจริยธรรม เพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในทุกๆ เรื่องมีความกล้าคิด กล้าทำ และกล้าเสี่ยงโดยอาศัยศาสตร์ - และศิลป์ รวมถึงสติปัญญาที่มีความกล้าที่จะนำตัวเองด้วยตัวเอง เป็นตัวของตัวเอง ยืนอยู่บนขาตัวเองอย่างมีศักดิ์ศรี และอิสรภาพในความเป็นมนุษย์มีความกล้าที่จะตัดสินใจ/ลงมือทำในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อแผ่นดิน แม้ว่าจะมีผู้เสียผลประโยชน์/คนพาลจะไม่ชอบหรือไม่พอใจตนบ้างก็ตามมีความกล้าติดตามงาน ประเมินผลงานให้เป็นไปตามหมายหรือกำหนดการแม้ว่าจะมีข้าราชการที่เฉื่อยชา ขี้เกียจ ฯลฯ จะไม่ชอบใจ พอใจบ้างก็ตามมีความกล้าที่จะสอนงาน ฝึกอบรมและพัฒนาให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นคนเก่งและเป็นคนดีอยู่เสมอ (เป็นคนเก่งที่จะทำให้คนอื่นเก่งและเป็นคนดีที่ทำให้คนอื่นเขาดีด้วย) มีความกล้ารับผิดชอบและกล้ารับชอบในผลทุกอย่างที่ผุดขึ้นจากการกระทำของตนหรือจากการที่ตนได้มอบหมายให้คนอื่นไปทำมีความกล้าที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและพัฒนาทุกสิ่งทุกอย่างให้มีความเหมาะสมทันสมัยโดยอาศัยการเข้ามามีส่วนร่วมจากคนอื่นรวมทั้งการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพมีความกล้าทั้งศึกษา/ฝึกอบรม/พัฒนาตนให้เป็นคนดีและมีความรู้ความสามารถในเชิงการบริหารจัดการอยู่เสมอนอกจากนั้นยังเข้าสู่กระบวนการเรียนรู้แบบกลับใจเพื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสิ่งที่เป็นความไม่ดีไม่งามหรือความไม่เหมาะสมของตนอีกด้วย

จากที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ สามารถสรุปคุณลักษณะทางการบริหารงานท้องถิ่นได้ว่า ต้องเป็นคนที่มีความรอบรู้ มีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา ตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลงมีสรณะทางด้านความคิด ทันสมัยทั้งด้านแนวคิดและการแสดงออก มีความกล้าที่จะทำกล้าที่จะรับผลของการกระทำกล้าที่จะสอนและพัฒนาผู้อื่นให้มีสมรรถนะเท่าเทียมหรือสูงกว่าตนและมีทักษะทั้ง 4 ประการตามที่พาเวท และเลาท์ (Pavett & Lau, 1983) ได้ขยายความไว้คือทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน และทักษะทางด้านการเมือง และสามารถบูรณาการความรู้ ความสามารถและทักษะต่าง ๆ เหล่านี้ในการปฏิบัติงาน

## 2. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพ

คำว่า “ประสิทธิภาพ” มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้อย่างมากมาย ทั้งนักวิชาการต่างประเทศและนักวิชาการของไทย ซึ่งสามารถสรุปได้ ดังนี้

จอห์น ดี มิลเล็ต (Millet, 1954) ให้นิยามที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพไว้ว่าประสิทธิภาพ หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดความพอใจแก่มวลชนมนุษย์ และให้ผลกำไรจากการปฏิบัติงานนั้นด้วย

ไรอัน และสมิทซ์ (Ryan and Smith, 1954) กล่าวถึง ประสิทธิภาพของบุคคลไว้ว่าเป็น ความสัมพันธ์ในแง่บวกกับสิ่งที่ทุ่มเทให้กับงานซึ่งประสิทธิภาพในการทำงานนั้นนอกจากแง่มุม ของการทำงานของแต่ละบุคคลโดยพิจารณาเปรียบเทียบกับสิ่งที่ให้กับงาน

เซอร์เบิร์ต เอ ไชมอน (Simon, 1960) ให้นิยามเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพไว้ คล้ายคลึงกับ จอห์น ดี มิลเล็ต (John D. Millet) คือ การพิจารณาว่างานที่มีประสิทธิภาพสูงสุดนั้นให้ดูจาก ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลผลิต (Output) ที่ได้รับออกมาเพราะฉะนั้นตามทัศนะนี้ ประสิทธิภาพจึงเท่ากับผลผลิตลบด้วยปัจจัยนำเข้าและเป็นการบริการของราชการ และองค์กรของรัฐก็ ควรบรรลุถึงความพึงพอใจของผู้รับบริการเข้าไปด้วยซึ่งอาจเขียนสูตรได้ ดังนี้

$$E = O - I/S$$

E = Efficiency                      คือ ประสิทธิภาพของงาน

O = Output                            คือ ผลผลิตหรือที่ได้รับออกมา

I = Input                                คือ ปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรทางการบริหารที่ใช้ไป

S = Satisfaction                    คือ ความพึงพอใจในผลงานที่ออกมา

ปีเตอร์สัน และโพลแมน (Peterson and Plowman, 1953) ได้กล่าวถึงความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพในการบริหารงานด้านธุรกิจในความหมายอย่างแคบว่า หมายถึง การลดต้นทุน ในการผลิตและในความหมายอย่างกว้างหมายถึงรวมถึงคุณภาพ (Quality) ของการมีประสิทธิผล (Effectiveness) และความสามารถ (Competence and Capacity) ในการผลิตการดำเนินงาน ทางด้านธุรกิจที่ถือว่าประสิทธิภาพสูงสุดนั้นก็เพื่อสามารถผลิตสินค้าหรือบริการในปริมาณ และคุณภาพ ที่ต้องการในเวลาที่เหมาะสม และต้นทุนน้อยที่สุดเมื่อคำนึงถึงสถานการณ์ และข้อผูกพัน ด้านการเงิน

ที่มีอยู่ ดังนั้นแนวความคิดของคำว่าประสิทธิภาพทางด้านธุรกิจในที่นี้จึงมีองค์ประกอบ 5 อย่าง คือ ต้นทุน คุณภาพ ปริมาณ เวลา และวิธีการในการผลิต

นักวิชาการของไทย ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพไว้ ดังนี้

สมใจ ลักษณะ (2552) กล่าวว่า การมีประสิทธิภาพในการทำงานของตัวบุคคล หมายถึง การทำงานให้เสร็จ โดยสูญเวลาและเสียพลังงาน น้อยที่สุด ได้แก่การทำงานได้เร็ว และได้งานที่ดี บุคลากรที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน เป็นบุคลากรที่ตั้งใจในการปฏิบัติงานเต็มความสามารถใช้ กลวิธีหรือเทคนิคการทำงานที่จะสร้างผลงาน ได้มาก เป็นผลงานที่มีคุณภาพ เป็นที่น่าพอใจ โดยสิ้นเปลืองต้นทุน ค่าใช้จ่าย พลังงาน และเวลาน้อยที่สุด

สิริวดี ชูเชิด (2556) กล่าวว่า ประสิทธิภาพการทำงาน หมายถึง ความสามารถและทักษะ ในการกระทำของบุคคลของตนเอง หรือของผู้อื่นให้ดีขึ้น เจริญขึ้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ของตนเอง และขององค์กร อันจะทำให้ตนเอง ผู้อื่น องค์กร เกิดความพึงพอใจ และสงบสุขในที่สุด

อนันท์ งามสะอาด (อ้างถึงใน สุภภรณ์ ประชุมชั้น, 2557) ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพ การปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการดำเนินงานที่มีลักษณะดังนี้ คือ ประหยัด ได้แก่ ประหยัดต้นทุน ประหยัดทรัพยากร และประหยัดเวลา เสร็จทันตามกำหนดเวลา และมีคุณภาพ ซึ่งพิจารณาทั้ง กระบวนการตั้งแต่ปัจจัยนำเข้าหรือวัตถุดิบมีการคัดสรรอย่างดีมีกระบวนการดำเนินงานกระบวนการ ผลิตที่ดี และมีผลผลิต (Output) ที่ดี

องค์ประกอบของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานปีเตอร์สัน และโพลแมน (Peterson and Plowman, 1953) กล่าวถึงองค์ประกอบของประสิทธิภาพ ประกอบด้วย คุณภาพ ปริมาณ เวลา และ ค่าใช้จ่าย ซึ่งสามารถอธิบายได้ ดังนี้

1. คุณภาพของงาน (Quality) คือ ต้องมีคุณภาพสูง ผู้ผลิตและผู้ใช้ ได้ประโยชน์คุ้มค่าและ มีความพึงพอใจ ผลการทำงานมีความถูกต้อง ได้ตามมาตรฐาน รวดเร็ว ซึ่งผลงานที่มีคุณภาพจะ ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้มารับบริการ

2. ปริมาณงาน (Quantity) คือ จำนวนงานที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นไปตามการคาดหวัง ขององค์กร โดยผลงานที่ปฏิบัติได้มีปริมาณที่เหมาะสมตามที่กำหนดไว้ในแผนงาน หรือเป้าหมาย ขององค์กร

3. เวลา (Time) คือ เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องอยู่ในลักษณะที่ถูกต้องตามหลักความเหมาะสมกับงาน และทันสมัยอยู่ตลอดเวลา มีการพัฒนาเทคนิคการทำงานให้สะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น ใช้เวลาในการปฏิบัติงานน้อย การส่งมอบตรงตามกำหนดถูกต้อง และรวดเร็ว

4. ค่าใช้จ่าย (Costs) คือ การดำเนินการทั้งหมดจะต้องเหมาะสมกับงาน และวิธีการ โดยต้องลงทุนน้อยได้ผลกำไรมากที่สุด ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่าย หรือต้นทุนการผลิต ได้แก่ การใช้ทรัพยากรด้านการเงิน ด้านกำลังคน ด้านวัตถุดิบ ด้านเทคโนโลยี ที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้นำแนวคิดทฤษฎีของ ปีเตอร์สัน และโพลว์แมน (Peterson and Plowman) ที่ได้กำหนดองค์ประกอบของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไว้ 4 ประการ คือ คุณภาพของงาน ปริมาณของงาน เวลา และค่าใช้จ่าย ซึ่งมีความเหมาะสมกับองค์กร ผู้วิจัยจึงได้นำองค์ประกอบของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมาปรับเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ ด้านปริมาณงาน ด้านคุณภาพงาน ด้านความรวดเร็ว และด้านความประหยัด หรือคุ่มค่าของทรัพยากร

### 3. คุณลักษณะของการปกครองส่วนท้องถิ่น (เทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพราย)

สาระสำคัญ คือ มุ่งสร้างความเข้าใจพื้นฐานเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่นของเทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพราย โดยมีประเด็นต่าง ๆ ได้แก่ความหมายของการปกครองของเทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพราย

**ความหมายของการปกครองของเทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพราย**

การปกครองของเทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพราย เป็นรูปแบบของการปกครองตนเองเป็น เรื่องที่มีความสัมพันธ์กันอย่างมากกับแนวคิดและทฤษฎีในการกระจายอำนาจ (Decentralization) ได้มีนักวิชาการผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่าน ได้ให้ความหมายไว้โดยแต่เดิมนั้นการบริหารงานของภาครัฐ จะมีหน้าที่หลักๆ 2 ประการ คือ

1. การป้องกันการรุกรานจากศัตรูภายนอกประเทศ
2. รักษาความสงบเรียบร้อยภายในประเทศ

แต่ต่อมารัฐสมัยใหม่ได้เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องกับทุกข์สุขของประชาชนมากขึ้น โดยเข้ามาจัดการเรื่องสาธารณูปโภคและสาธารณูปการต่าง ๆ โดยคำว่า “การปกครองท้องถิ่น” มาจาก



ภาษาอังกฤษว่า “Local Government” หรือ “รัฐบาลท้องถิ่น” นั้นพบว่า มีนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศได้มีคำนิยามที่มีความหมายคล้ายคลึงกัน เช่น

Holloway (1951:398) อธิบายว่าการปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครองตนเองของชุมชนหนึ่ง ๆ โดยมีการจัดตั้งองค์การขึ้นเพื่อทำหน้าที่ในเขตพื้นที่นั้น ซึ่งมีการกำหนดขอบเขตอำนาจบริหารงานคลัง การมีอำนาจในการวินิจฉัยตัดสินใจ และการมีสภาท้องถิ่นเป็นองค์กรสำคัญขององค์กรนี้

Clarke (1951:398) มีทัศนะว่าการปกครองส่วนท้องถิ่น คือ หน่วยการปกครองที่ทำหน้าที่และมีความรับผิดชอบเกี่ยวข้องกับการให้บริการประชาชนในเขตพื้นที่ใด โดยเฉพาะและหน่วยการปกครองดังกล่าวนี้ยังคงจัดตั้ง และดูแลอยู่ในความควบคุมของส่วนกลาง

Wit (1967:101-103) นิยามว่า การปกครองท้องถิ่น คือ การปกครองที่รัฐบาลที่เป็นส่วนกลางให้อำนาจและกระจายอำนาจไปให้หน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นได้มีอำนาจในการปกครองร่วมกันทั้งหมดหรือเพียงบางส่วนในการบริหารท้องถิ่นตามหลักการที่ว่าถ้าอำนาจการปกครองมาจากประชาชนในท้องถิ่นแล้วรัฐบาลของท้องถิ่นก็ย่อมเป็นรัฐบาลของประชาชนโดยประชาชนเพื่อประชาชน ด้วยเหตุนี้การบริหารการปกครองท้องถิ่นจึงจำเป็นต้องมีองค์กรของตนเองซึ่งมีที่มาจากการกระจายอำนาจของรัฐบาลกลาง และมีอำนาจในการตัดสินใจ และบริหารงานภายในท้องถิ่นของตนเอง

Montagu (1984:547) อธิบายว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง ลักษณะการปกครองที่หน่วยการปกครองท้องถิ่นมีการเลือกตั้งโดยอิสระ เพื่อเลือกบุคคลให้เข้ามาทำหน้าที่บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีอำนาจอิสระและความรับผิดชอบ โดยปราศจากการควบคุมของหน่วยการราชการส่วนกลางหรือภูมิภาคแต่ทั้งนี้หน่วยการปกครองท้องถิ่นยังต้องอยู่ภายใต้บังคับบัญชาด้วยอำนาจสูงสุดของประเทศ ไม่ได้กลายเป็นอิสระใหม่อย่างใด

Robson (1953:547) มองว่า การปกครองส่วนท้องถิ่น คือ หน่วยการปกครองซึ่งรัฐได้จัดตั้งขึ้นและให้มีความปกครองตนเอง (autonomy) มีสิทธิตามกฎหมาย (Legal right) และมีองค์กรที่ทำหน้าที่ในการปกครองเพื่อการปฏิบัติหน้าที่ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

โกวิท พวงงาม (2550:13) สรุปว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การที่องค์กรหนึ่งมีพื้นที่อาณาเขตของตนเองมีประชากร และมีรายได้ตามที่หลักเกณฑ์กำหนด โดยมีอำนาจและมีอิสระในการปกครองตนเอง มีการบริหารงานคลังของตนเอง รวมทั้งมีอำนาจหน้าที่ให้บริการในด้านต่าง ๆ



แก่ประชาชนในพื้นที่ดังกล่าวจะมีส่วนร่วมในการบริหารและปกครองตนเอง อาทิ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาในชุมชน หรือการมีส่วนร่วมในการบริหาร และการปกครองตนเอง โดยผ่านตัวแทนที่มาจาก การเลือกตั้ง เช่น การมีสภาท้องถิ่น เป็นต้น

วิชากร นาคชน (2549:2) กล่าวว่า การปกครองส่วนท้องถิ่น คือ ส่วนหนึ่งของการปกครองประเทศโดยรัฐบาลกระจายอำนาจการบริหารจัดการที่เกี่ยวกับภารกิจแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของชุมชนท้องถิ่น โดยมีกฎหมายให้อำนาจสามารถดำเนินกิจกรรมและการบริหารสาธารณูปโภคที่จะเป็นให้เกิดประโยชน์ต่อท้องถิ่นทั้งนี้ภายใต้หลักของความยืดหยุ่น คล่องตัวและสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น โดยมีองค์การทางการบริหารของท้องถิ่นนั้นๆ เป็นผู้ดำเนินการ ไม่ใช่การบราหารจัดการโดยองค์กร เจ้าหน้าที่ของรัฐหรือตัวแทนรัฐบาลที่ตั้งอยู่ในส่วนภูมิภาค

ประธาน คงฤทธิศึกษากร (2535, น.11) เห็นว่าการปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง ระบบการปกครองที่เป็นผลเนื่องมาจากการกระจายอำนาจ อำนาจทางการปกครองภาครัฐ โดยในที่นี้จะเกิดมีองค์การทำหน้าที่ปกครองท้องถิ่น โดยคนในระดับท้องถิ่นนั้น ๆ องค์การนี้จัดตั้ง และถูกควบคุมโดยรัฐบาลแต่มีอำนาจในการกำหนดคน โยบายและควบคุมให้มีการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายของตนเองด้วย

จากนิยามข้างต้น สามารถประมวลหลักการปกครองท้องถิ่นในสาระสำคัญดังนี้

1. การปกครองของชุมชนหนึ่ง ซึ่งชุมชนเหล่านั้นอาจมีความแตกต่างกันในด้านความเจริญ จำนวนประชากรหรือขนาดของพื้นที่ เช่น หน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่น ของไทย จัดเป็นกรุงเทพมหานคร เทศบาล องค์การบริหารส่วนจังหวัด องค์การบริหารส่วนตำบลและเมืองพัทยาตามเหตุผลดังกล่าว

2. หน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีอำนาจอิสระ (Autonomy) ในการปฏิบัติหน้าที่ตามความเหมาะสม กล่าวคือ อำนาจของหน่วยการปกครองท้องถิ่นอย่างแท้จริง หากมีอำนาจมากเกินไปไม่มีขอบเขต หน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้น ก็จะกลายเป็นสภาพเป็นรัฐอธิปไตยเอง เป็นผลเสียต่อความมั่นคงของรัฐบาล อำนาจของท้องถิ่นนี้มีขอบเขต ที่แตกต่างกันออกไป ตามลักษณะความเจริญและความสามารถของประชาชนในท้องถิ่นนั้นเป็นสำคัญ รวมทั้งนโยบายของรัฐบาลในการพิจารณาการกระจายอำนาจให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นในระดับใด จึงจะเหมาะสม

3. หน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีสิทธิตามกฎหมาย (Legal Rights) ที่จะดำเนินการปกครองตนเอง สิทธิตามกฎหมายแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ ประเภทที่หนึ่งหน่วยการปกครองท้องถิ่นมีสิทธิที่จะตรากฎหมายหรือระเบียบต่าง ๆ ขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อประโยชน์

ในการบริหารตามหน้าที่และเพื่อใช้บังคับประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ เช่น เทศบัญญัติข้อบังคับสุขภาพเป็นต้น และประเภทที่สอง สิทธิที่เป็นหลักในการดำเนินการบริหารส่วนท้องถิ่น คือ อำนาจในการกำหนดงบประมาณ เพื่อบริหารกิจการตามอำนาจหน้าที่ของหน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้น ๆ

4. มืองค์กรที่จำเป็นในการบริหารและการปกครองตนเอง องค์กรที่จำเป็นของท้องถิ่นจัดแบ่งเป็นสองฝ่าย คือ องค์กรฝ่ายบริหารและองค์กรฝ่ายนิติบัญญัติ เช่น การปกครองท้องถิ่นแบบเทศบาลจะมีคณะเทศมนตรีเป็นฝ่ายบริหาร และสภาพเทศบาลเป็นฝ่ายนิติบัญญัติหรือในแบบมหานครคือ กรุงเทพมหานครจะมีผู้ว่าราชการ กรุงเทพมหานครเป็นฝ่ายบริหาร สภาพกรุงเทพมหานครจะเป็นฝ่ายนิติบัญญัติ เป็นต้น

5. ประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่น จากแนวคิดที่ว่าประชาชนในท้องถิ่นเท่านั้นที่จะรู้ปัญหาและวิถีแก้ไขของตนเองอย่างแท้จริง หน่วยการปกครองท้องถิ่นจึงจำเป็นต้องมีคนในท้องถิ่นมาบริหารงานเพื่อให้สมเจตนาธรรมและความต้องการของชุมชนและอยู่ 13 ภายใต้การควบคุมของประชาชนในท้องถิ่น นอกจากนั้นยังเป็นการฝึกให้ประชาชนในท้องถิ่นเข้าใจในระบบและกลไกของประชาธิปไตยอย่างแท้จริงอีกด้วย

โดยสรุปสาระสำคัญของหลักการปกครองท้องถิ่นมีดังนี้

1. อาจมีรูปแบบหน่วยการปกครองท้องถิ่นหลายรูปแบบตาม ความแตกต่างของความเจริญประชากรหรือขนาดพื้นที่

2. ต้องมีอำนาจอิสระ (Autonomy) ในการปฏิบัติหน้าที่ตามความเหมาะสม

3. หน่วยการปกครองท้องถิ่น ต้องมีสิทธิตามกฎหมายที่จะดำเนินการปกครองตนเองโดยสิทธินี้แบ่งออกเป็น 2 ประการ คือ ประการที่หนึ่ง สิทธิที่จะตรากฎหมายหรือระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และประการที่สองสิทธิ ในการกำหนดงบประมาณเพื่อบริหารกิจการตามอำนาจหน้าที่ที่มีอยู่

4. มืองค์กรที่จำเป็นในการบริหารและปกครองตนเอง คือ มืองค์กรฝ่ายบริหารและองค์กรฝ่ายนิติบัญญัติ

5. ประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่นของตนเองได้

การปกครองส่วนท้องถิ่น คือการจัดตั้งรูปแบบการปกครองในระดับท้องถิ่นซึ่งเกิดจากการกระจายอำนาจของรัฐบาล โดยมีผลให้องค์การที่จัดตั้งมีฐานะเป็นนิติบุคคล ที่มีอำนาจอิสระบางส่วนในการบริหารงานเพื่อทำหน้าที่ และรับผิดชอบต่อภารกิจต่าง ๆ ภายในขอบเขตพื้นที่ตามที่รัฐบาลกลางกำหนด

### วัตถุประสงค์ของการปกครองท้องถิ่น

สามารถสรุปวัตถุประสงค์ของการปกครองท้องถิ่น ได้ดังนี้

1. เป็นการกระจายอำนาจการปกครองเพื่อแบ่งเบาหน้าที่ของรัฐบาล โดยให้หน่วยงานในระดับท้องถิ่นปฏิบัติหน้าที่โดยมีรัฐบาลเป็นผู้กำกับดูแลและเท่านั้น และเป็นสิ่งที่เห็นได้ชัดว่าในการบริหารประเทศจะต้องอาศัยเงินงบประมาณเป็นหลัก หากเงินงบประมาณจากัดภารกิจที่จะต้องบริการให้กับชุมชนต่าง ๆ อาจไม่เพียงพอ ดังนั้น หากจัดให้มีการปกครองท้องถิ่น หน่วยงานปกครองท้องถิ่นนั้น ๆ ก็สามารมีรายได้ มีเงินงบประมาณของตนเองเพียงพอที่จะดำเนินการสร้างสรรค์ความเจริญให้กับท้องถิ่นได้จึงเป็นการแบ่งเบาภาระของรัฐบาลได้เป็นอย่างมาก การแบ่งเบาหนี้ เป็นการแบ่งเบาทั้งในด้านการเงิน ตัวบุคคล ตลอดจนเวลาที่ใช้ในการดำเนินการ

2. เพื่อสนองต่อความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง เนื่องจากประเทศมีขนาดกว้างใหญ่ ปัญหาความเดือดร้อนและความเป็นอยู่ของแต่ละพื้นที่นั้น ๆ ไม่เหมือนกัน ถ้ารอการดำเนินการและงบประมาณจากรัฐบาลเพียงอย่างเดียว อาจไม่ตรงตามความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง รวมไปถึงความล่าช้าในการทำงานด้วย หน่วยงานปกครองท้องถิ่นที่ประชาชนในท้องถิ่นเป็นคนบริหารจัดการเองภายใต้ข้อกำหนดของกฎหมาย จะสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนในพื้นที่นั้น ๆ ได้ดีกว่า

3. เพื่อความประหยัด โดยที่ท้องถิ่นแต่ละแห่งมีความแตกต่างกัน สภาพความเป็นอยู่ของประชาชนก็ต่างกัน หน่วยงานการปกครองส่วนท้องถิ่น จึงจำเป็น โดยใช้อำนาจการปกครองท้องถิ่นจัดเก็บภาษีอากร ซึ่งเป็นวิธีการหารายได้ให้กับท้องถิ่น เพื่อนำไปใช้ในการบริหารกิจการของท้องถิ่น ทำให้ประหยัดเงินงบประมาณของรัฐบาลที่จะต้องจ่ายให้กับท้องถิ่นทั่วประเทศเป็นอันมาก และแม้จะมีการจัดสรรเงินงบประมาณจากรัฐบาลไปให้บ้างแต่ก็มีเงื่อนไขที่กำหนดไว้อย่างรอบคอบ

4. เพื่อให้หน่วยงานปกครองท้องถิ่นเป็นสถาบันที่ให้การศึกษารปกครองระบบประชาธิปไตย แก่ประชาชน จากการศึกษาการปกครองท้องถิ่นเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองตนเอง ไม่ว่าจะโดยการสมัครรับเลือกตั้งเพื่อให้ประชาชนในท้องถิ่นเลือกเข้ามาทำหน้าที่ฝ่ายบริหารหรือฝ่ายนิติบัญญัติของหน่วยงานปกครองท้องถิ่นก็ตาม การปฏิบัติหน้าที่ที่แตกต่างกันมีส่วนร่วมในการส่งเสริมการเรียนรู้ถึงกระบวนการปกครอง ระบบประชาธิปไตยในระดับชาติได้เป็นอย่างดี

### ความสำคัญของการปกครองท้องถิ่น

แนวความคิดในการปกครองท้องถิ่นเพื่อสนับสนุนวัตถุประสงค์ทางการปกครองของรัฐ ในอันที่จะรักษาความมั่นคงและความผาสุกของประชาชน โดยยึดหลักการกระจายอำนาจการปกครอง และเพื่อให้สอดคล้องกับหลักการประชาธิปไตย โดยประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองตนเอง ความสำคัญของการปกครองท้องถิ่น จึงสามารถสรุปได้ดังนี้

1. การปกครองท้องถิ่น คือ รากฐานของการปกครองระบบประชาธิปไตย เพราะการปกครองท้องถิ่นจะเป็นสถาบันฝึกสอนทางการเมืองการปกครองให้แก่ประชาชนให้ประชาชนรู้สึกว่าคุณเองมีความเกี่ยวข้องกับส่วนได้ส่วนเสียในการปกครอง การบริหารท้องถิ่นเกิดความรับผิดชอบและหวงแหนต่อประโยชน์อันพึงมีต่อท้องถิ่นที่ตนอยู่อาศัย อันจะนำมาซึ่งความเลื่อมใสศรัทธาในระบบการปกครองประชาธิปไตยในที่สุด โดยประชาชนจะมีโอกาสเลือกตั้งฝ่ายนิติบัญญัติ ฝ่ายบริหาร การเลือกตั้งจะเป็นการฝึกให้ประชาชนใช้ดุลยพินิจเลือกผู้แทนที่เหมาะสมกับท้องถิ่นของตนเอง สำหรับผู้ที่ได้รับเลือกตั้งเข้าไปบริหารกิจการของท้องถิ่น จะเป็นผู้นำท้องถิ่นนั้น และจะได้ใช้ความรู้ความสามารถบริหารงานท้องถิ่นเกิดความคุ้นเคย มีความชำนาญในการใช้สิทธิและหน้าที่ของพลเมือง ซึ่งจะนำไปสู่การมีส่วนร่วมทางการเมืองในระดับชาติต่อไป

2. การปกครองส่วนท้องถิ่นทำให้ประชาชนในท้องถิ่นรู้จักการปกครองตนเอง หัวใจของการปกครองระบบประชาธิปไตย ประการหนึ่งก็คือ การปกครองตนเอง มิใช่เป็นการปกครองอันเกิดจากคำสั่งเบื้องบน การปกครองตนเอง คือ การที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองซึ่งผู้บริหารท้องถิ่นนอกจากจะได้รับเลือกตั้งมาเพื่อรับผิดชอบบริหารท้องถิ่น โดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากประชาชนแล้ว ผู้บริหารท้องถิ่นจะต้องฟังเสียงประชาชนด้วยวิถีทางประชาธิปไตยต่าง ๆ เช่น เปิดโอกาสให้ประชาชนออกเสียงประชามติให้ประชาชนมีอำนาจถอดถอน ซึ่งจะทำให้ประชาชนเกิดความสำนึกในความสำคัญของตนเองต่อท้องถิ่น ประชาชนจะมีส่วนร่วมรับรู้ถึงอุปสรรคปัญหาและช่วยแก้ไข ปัญหาของท้องถิ่นของตน

3. นอกจากนี้การปกครองตนเองในรูปของการปกครองท้องถิ่นอย่างแท้จริง หรือการกระจายอำนาจไปในระดับต่ำสุด คือ รากหญ้า ซึ่งเป็นฐานเสริมสำคัญยิ่งของการพัฒนาระบบการเมืองการปกครองในระบบประชาธิปไตยความล้มเหลวของระบบประชาธิปไตยมีหลายองค์ประกอบ แต่องค์ประกอบสำคัญอย่างหนึ่งคือ การขาดรากฐานในการปกครองท้องถิ่น

4. การปกครองส่วนท้องถิ่นคือการกระจายอำนาจการปกครองจากส่วนกลางสู่ระดับท้องถิ่น เพื่อแบ่งเบาภาระหน้าที่ของรัฐบาล ซึ่งเป็นหลักการสำคัญของการกระจายอำนาจการปกครองท้องถิ่นมีขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์บางอย่าง ดังนี้

4.1 ภารกิจของรัฐบาลมีจำนวนมาก และนับว่าจะขยายเพิ่มขึ้น ซึ่งจะเห็นได้จากงบประมาณที่เพิ่มขึ้นในแต่ละปีตามความเจริญของท้องถิ่นนั้น ๆ

4.2 รัฐบาลไม่สามารถดำเนินกิจการต่าง ๆ ของท้องถิ่นได้ทันเวลา และตรงต่อความต้องการของประชาชน เพราะแต่ละท้องถิ่นย่อมมีปัญหาและความต้องการที่แตกต่างกัน การแก้ปัญหาหรือการจัดบริการสาธารณะต่าง ๆ การจัดโครงการในท้องถิ่น โดยรูปแบบที่เหมือนกันย่อมไม่บังเกิดผลสูงสุด ซึ่งในแต่ละท้องถิ่นคนในพื้นที่นั้น ๆ ย่อมรู้ปัญหาดีกว่าผู้ซึ่งไม่อยู่ในท้องถิ่นนั้น ประชาชนในท้องถิ่นจึงเป็นผู้ที่เหมาะสมที่จะแก้ไขปัญหาเกิดขึ้นในท้องถิ่นนั้นมากที่สุด

4.3 กิจการบางอย่างเป็นเรื่องเฉพาะถิ่นนั้น ไม่เกี่ยวข้องกับท้องถิ่นอื่นและไม่มีส่วนได้ส่วนเสียต่อประเทศโดยรวม จึงเป็นการสมควรที่จะให้ประชาชนในท้องถิ่นดำเนินการดังกล่าวเอง ดังนั้น หากไม่มีหน่วยการปกครองท้องถิ่นแล้วรัฐบาลจะต้องรับภาระดำเนินการทุกอย่างและไม่แน่ว่าจะสนองความต้องการของท้องถิ่นได้ถูกจุดหรือไม่ รวมทั้งจะต้องดำเนินเฉพาะท้องถิ่นนั้น ไม่เกี่ยวข้องกับท้องถิ่นอื่น หากได้จัดให้มีการปกครองท้องถิ่น เพื่อดำเนินการเองแล้วภาระของรัฐบาลก็จะผ่อนคลายไป รัฐบาลจะมีหน้าที่เพียงแต่ควบคุมดูแลเท่าที่จำเป็นเท่านั้น เพื่อให้ท้องถิ่นมีมาตรฐานในการดำเนินการยิ่งขึ้นการแบ่งเบาภาระทำให้รัฐบาล มีเวลาที่จะดำเนินการในเรื่องที่สำคัญหรือกิจการใหญ่ๆ ระดับชาติ อันเป็นประโยชน์ต่อประเทศชาติโดยรวม ภาระหน้าที่ต่างที่รวมอยู่ส่วนกลางจะลดน้อยลง ความคล่องตัวในการดำเนินงานของส่วนกลางจะมีมากขึ้น

5. การปกครองท้องถิ่นสามารถสนองความต้องการของประชาชนในพื้นที่ ได้ตรงตามเป้าหมายและมีประสิทธิภาพมากกว่า เนื่องจากท้องถิ่นมีความแตกต่างกันไม่ว่าทางสภาพภูมิศาสตร์ ทรัพยากรประชาชนความต้องการ และปัญหาที่แตกต่างออกไป ผู้ที่ให้บริการหรือแก้ไขปัญหาให้ถูกจุดและสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนก็ต้องเป็นผู้ที่รู้ถึงปัญหาและความต้องการของประชาชนเป็นอย่างดี การบริหารงานจึงจะเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพไม่ต้องเสียเวลาเสนอเรื่องขออนุมัติไปยังหน่วยเหนือขึ้นไป ท้องถิ่นจะบริหารงานให้เสร็จสิ้นลงภายในท้องถิ่นนั่นเอง ไม่ต้องสิ้นเปลืองเวลาและค่าใช้จ่ายโดยไม่จำเป็น



6. การปกครองท้องถิ่นจะเป็นแหล่งสร้างผู้นำทางการเมืองการบริหารของประเทศในอนาคต ผู้นำการปกครองส่วนท้องถิ่น ย่อมเรียนรู้ประสบการณ์ทางการเมือง การได้รับเลือกตั้ง การสนับสนุนจากประชาชนในท้องถิ่น ย่อมเป็นพื้นฐานที่ดีต่ออนาคตทางการเมืองของตน และยังฝึกฝนทักษะทางการบริหารงานในท้องถิ่นอีกด้วย

7. การปกครองท้องถิ่นสอดคล้องกับแนวความคิดในการพัฒนาชนบทแบบพึ่งตนเอง การปกครองท้องถิ่น โดยยึดหลักการกระจายอำนาจทำให้เกิดการพัฒนาชนบทแบบพึ่งตนเองทั้งทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคม การดำเนินงานพัฒนาชนบทที่ผ่านมายังมีอุปสรรคสำคัญประการหนึ่งคือ การมีส่วนร่วมจากประชาชนในท้องถิ่นอย่างเต็มที่ซึ่งพัฒนาชนบทที่สัมฤทธิ์ผลนั้นต้องมาจากการริเริ่มช่วยตนเองของท้องถิ่น ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมแรงกัน โดยอาศัยโครงสร้างความเป็นอิสระในการปกครองตนเอง ซึ่งต้องมาจากการกระจายอำนาจอย่างแท้จริง มิเช่นนั้นแล้ว การพัฒนาชนบทจะเป็นลักษณะ “หยิบยื่นยัดใส่หรือกึ่งหยิบยื่นยัดใส่” เกิดความคาดหวังว่าทุกปีจะมีอะไรที่จะได้จากส่วนกลางแทนที่จะเป็นผลดีต่อท้องถิ่น กลับสร้างลักษณะการพัฒนาแบบพึ่งพาไม่ยอมช่วยตนเองอันเป็นผลทางลบต่อการพัฒนาพื้นฐานระบบประชาธิปไตย ดังนั้น การกระจายอำนาจจึงจะทำให้เกิดลักษณะการพึ่งตนเอง ซึ่งเป็นหลักสำคัญของการพัฒนาสังคมชนบทอย่างยิ่ง

กล่าวโดยสรุปความสำคัญของการปกครองท้องถิ่นนั้น หากจะมองในภาพรวมแล้วแล้วสามารถแบ่งออกได้เป็นสองด้าน คือ ด้านการเมืองการปกครองและการบริหารกล่าวคือในด้านการเมืองการปกครองนั้นเป็นการแบ่งเบาภาระของรัฐบาลและประชาชนในท้องถิ่นได้ หากทางตอบสนองแก้ปัญหาด้วยตนเอง ด้วยกลไกทางการบริหารต่าง ๆ ทั้งในแง่ของการบริหารงานบุคคลการงบประมาณและการจัดการ

#### 4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้ศึกษาได้นำผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษาครั้งนี้ ดังนี้

อิสระ แก้วศิริวัฒน์ (2558) ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของผู้นำกับการพัฒนาท้องถิ่นกรณีศึกษา : เทศบาลตำบลขุนทะเล อำเภอเสนา จังหวัดนครศรีธรรมราช ผลการศึกษาพบว่า (1) การนำด้านบทบาทของผู้นำกับการพัฒนาท้องถิ่นมาใช้ในการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.99) (2) ภาวะผู้นำของผู้นำท้องถิ่นมีผลต่อการบริหารท้องถิ่นที่มีประสิทธิภาพและนำไปสู่การพัฒนา จากผลการศึกษาพบว่า เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่



แตกต่างกัน มีผลต่อการดำเนินงานบทบาทของผู้นำกับการพัฒนาท้องถิ่น ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ทั้งนี้ผู้นำท้องถิ่นส่วนใหญ่เป็นคนที่อำเภอลานสกา ต่างมีวัฒนธรรมความเชื่อ ค่านิยมที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันเมื่อมีลักษณะคล้ายคลึงกันแล้วย่อมทำให้การดำเนินงานในแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน อาทิเช่น การดำเนินงานด้านบทบาทหน้าที่ของผู้นำท้องถิ่น จะต้องมีความเมตตา โอบอ้อมอารี ช่วยเหลือเกื้อกูลประชาชน ส่งเสริมและสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการตัดสินใจทางการเมือง การวางแผนพัฒนาทางเศรษฐกิจและสังคม ให้ความสำคัญด้านการจัดระเบียบชุมชน สังคม และรักษาความสงบเรียบร้อย เป็นผู้นำที่มีความมุ่งมั่น ทุ่มเทและเสียสละเพื่อส่วนรวม

รัตนา ตะอุบ (2550) ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารท้องถิ่นที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของข้าราชการและพนักงานส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดอุดรดิตถ์ (1)คุณลักษณะผู้บริหารท้องถิ่นที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของข้าราชการและพนักงานส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดอุดรดิตถ์ โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย =4.38) (2)ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้บริหารท้องถิ่นที่พึงประสงค์ทั้ง 5 ด้าน ของข้าราชการและพนักงานส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดอุดรดิตถ์ จำแนกตามองค์กรที่สังกัดในภาพรวม พบว่ามีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน (3) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้บริหารท้องถิ่นพบว่าข้าราชการและพนักงานส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดอุดรดิตถ์ ต้องการผู้บริหารท้องถิ่น ที่มีความซื่อสัตย์สุจริต มีการกำหนดนโยบายชัดเจนมีระบบ ชยัน ใฝ่รู้ ทันต่อเหตุการณ์ สามารถปรับตัวเข้ากับสังคมได้ มีความรู้ความเข้าใจ ในกฎหมายที่เกี่ยวข้องและการปกครองท้องถิ่น ตลอดจนมีการติดตามประเมินผลการบริหารงานของตนอย่างต่อเนื่อง

ธนกร อิงคินันท์ (2550) ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารท้องถิ่นตามทัศนคติของประชาชน ศึกษาเฉพาะกรณี เทศบาลเมืองอำนาจเจริญ (1)ประชาชนมีทัศนคติต่อผู้บริหารท้องถิ่น ในด้านความเป็นผู้นำ ด้านการบริหารงาน ด้านจริยธรรม และด้านบุคลิกภาพ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย=3.91) (2) ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อคุณลักษณะของผู้บริหารท้องถิ่น จำแนกตามรายด้าน พบว่า ด้านความเป็นภาวะผู้นำ ด้านบุคลิกภาพ และด้านจริยธรรมพบว่ามีทัศนคติที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 ส่วนด้านการบริหารงานและโดยรวม พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.5 (3) ข้อเสนอแนะ ผู้บริหารท้องถิ่น ควรเป็นผู้มีความซื่อสัตย์ มีคุณธรรม จริยธรรม มีความคิดเป็นของตนเอง ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความยุติธรรม มีความเชื่อมั่น

ในตนเอง สุกภาพ อ่อนโยน เป็นผู้ที่มิวิสัยทัศน์ก้าวหน้า มีความเข้าใจและเห็นใจผู้อื่น มีความรับผิดชอบ และมุ่งมั่นทำงานและเป็นผู้ที่ทำประโยชน์เพื่อส่วนรวมอย่างแท้จริง

สุกรีพ โปธิ์ชัย (2552) ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านจริยธรรมของผู้บริหาร องค์การบริหารส่วนตำบลตามความคิดเห็นของประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลโป่งเปือย อำเภอบึงกาฬจังหวัดหนองคาย (1) ผลการวิจัยพบว่า ประชาชนทั้งเพศชายและหญิงมีความเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านจริยธรรมของผู้บริหาร ในภาพรวมและรายด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มากที่สุด ผลการเปรียบเทียบโดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความ ยุติธรรมและด้านความเมตตาต่อผู้อื่น เพศหญิงมีความเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านจริยธรรม ของผู้บริหารสูงกว่าเพศชาย ส่วนด้านอื่นไม่แตกต่างกัน (2) ประชาชนชนกลุ่มอายุที่มีความความคิดเห็น ต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านจริยธรรมของผู้บริหาร โดยรวมและรายด้านมีความคิดเห็นอยู่ในรับ ที่มากที่สุด ผลการเปรียบเทียบมีความแตกต่างกัน คือ ประชาชนกลุ่มอายุ 18 -30 ปี กลุ่มอายุ 31 - 41 ปี และกลุ่มอายุ 41 -45 ปี มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านจริยธรรมของผู้บริหารต่ำกว่า ประชาชนกลุ่มอายุ 51 ปีขึ้นไป นอกจากนั้นไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายได้แล้ว พบว่า ด้านความรับผิดชอบ ด้านความยุติธรรมต่อผู้อื่น ด้านความมีวินัยในตนเอง ด้านความซื่อสัตย์และด้าน ความเมตตาต่อผู้อื่นมีความแตกต่างกัน ด้านการอุทิศตนเพื่อส่วนรวมไม่แตกต่างกัน (3) ประชาชนที่มี การศึกษาระดับประถมศึกษา และระดับปริญญาตรีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านจริยธรรมของผู้บริหาร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ผลการเปรียบเทียบโดยรวม ไม่ต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายได้พบว่าด้านความซื่อสัตย์ ด้านความมีวินัยในตนเอง และด้านความรับผิดชอบ มีความแตกต่างกัน ด้านความยุติธรรมต่อผู้อื่น ด้านการอุทิศตนเพื่อส่วนรวม และด้านความเมตตาต่อผู้อื่นไม่มีความแตกต่างกัน (4) ประชาชนทุกกลุ่มอาชีพมีความคิดเห็นต่อ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านจริยธรรมของผู้บริหาร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ผลการเปรียบเทียบโดยภาพรวมไม่ต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านความซื่อสัตย์และ ด้านความยุติธรรมต่อผู้อื่น มีความแตกต่างกัน ส่วนด้านความมีวินัยในตนเอง ด้านความรับผิดชอบ ด้านการอุทิศตนเพื่อส่วนรวม และด้านความมีเมตตาต่อผู้อื่นไม่ต่างกัน

ฉวี แก้วกล้า (2552) ศึกษาเรื่องความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลต่อคุณลักษณะผู้บริหาร เทศบาลเมืองมหาสารคาม อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า (1) ระดับความคิดเห็น ของพนักงานเทศบาลต่อคุณลักษณะผู้บริหารเทศบาลเมืองมหาสารคาม โดยรวมอยู่ระดับมาก จำแนก เป็นรายด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านวิชาการ

ด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงานด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความเป็นผู้นำ (2) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลต่อคุณลักษณะผู้บริหารของเทศบาลเมืองมหาสารคาม อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามเพศ การศึกษา สถานภาพ ในหน่วยงานปรากฏว่าไม่ต่างกัน

สุวรรณ กันดูล (2553) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะกับความสำเร็จในการบริหารงานของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอชื่นชม จังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า (1) บุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอชื่นชม จังหวัดมหาสารคาม มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อมูลคุณลักษณะของผู้บริหารในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านอยู่ในระดับมากเหมือนกันทุกด้าน ซึ่งสามารถเรียงลำดับความสำคัญตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ 1. ด้านภาวะผู้นำ 2. ด้านบุคลิกภาพ 3. ด้านคุณสมบัติของผู้บริหาร (2) บุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอชื่นชม จังหวัดมหาสารคามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการบริหารในภาพรวมอยู่ในระดับมาก รายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งสามารถเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ 1. ด้านการจัดองค์การ 2. ด้านการวางแผน 3. ด้านการรายงาน 4. ด้านการงบประมาณ 5. ด้านการจัดบุคคลเข้าทำงาน 6. ด้านการประสานงาน 7. ด้านการสั่งการ

ปกรณีสัทธ อุ่นทรัพย์ (2546) ศึกษาเรื่อง ความคาดหวังของผู้มีสิทธิเลือกตั้งต่อคุณลักษณะและบทบาทด้านการบริหารของนายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลสวนแตง อำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้มีสิทธิเลือกตั้งเป็นชายมากกว่าหญิง มีอายุระหว่าง 41 – 50 ปี การศึกษาระดับประถมศึกษา อาชีพรับจ้าง มีรายได้ไม่เกิน 15,000 บาทต่อปี ไม่เป็นข้าราชการ ผู้แทนการเมืองท้องถิ่น หรือผู้นำกลุ่มอื่น ๆ ไปใช้สิทธิเลือกตั้งคณะกรรมการเทศบาล มีความคาดหวังต่อคุณสมบัติและบทบาทที่มีต่อด้านการบริหารของนายกเทศมนตรีอยู่ในระดับความคาดหวังมากซึ่งมีความคาดหวังเกี่ยวกับลักษณะพื้นฐานสูงกว่าคุณลักษณะผู้นำมีความคาดหวัง คุณลักษณะพื้นฐานมีระดับความสำคัญในประเด็นวุฒิการศึกษาที่เกี่ยวกับการบริหารเทศบาลและแก้ไขปัญหาท้องถิ่น มีความยุติธรรม ซื่อสัตย์ สุจริต ในการปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหาให้กับประชาชนการเห็นประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนบุคคลตามลำดับ มีความคาดหวังคุณลักษณะด้านเป็นผู้นำของนายกเทศมนตรีมีระดับความสำคัญในประเด็นการมีวิสัยทัศน์สามารถคาดการณ์และมองอนาคตได้ การมีความเชื่อมั่นในตัวเอง เป็นผู้มีจิตใจที่กว้างขวาง และมีชื่อเสียงและเป็นผู้มีเกียรติยศ เป็นที่ยอมรับของประชาชนในสังคมตามลำดับ การแก้ไขปัญหาความขัดแย้งกันที่เกิดในหน่วยงานและภายในพื้นที่ได้อย่างยุติธรรม

การแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ทันเวลา สามารถเป็นตัวแทนฝ่ายต่าง ๆ ของเทศบาลในการเข้าร่วมประชุมและสามารถตัดสินใจแทนหน่วยงานอื่น ๆ ได้ การติดต่อสื่อสารได้สะดวก มีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและรายงานผลการปฏิบัติงานต่อส่วนกลางได้ถูกต้องรวดเร็วแม่นยำ ทันท่วงทีเหตุการณ์ในสถานการณ์ปัจจุบัน ผลการวิจัยยังพบว่า ความคาดหวังของผู้มีสิทธิเลือกตั้งเกี่ยวกับคุณลักษณะและบทบาทด้านการบริหารงานของนายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลคลองสวนแดง แบ่งตามไปตามสถานการณ์ส่วนบุคคล ด้านอายุ อาชีพ รายได้มีความคาดหวังที่แตกต่างกันออกไป

สุภาวีนี วรศักดิ์เพชร (2554) ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะผู้นำท้องถิ่นที่พึงประสงค์และขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า (1) ระดับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานเทศบาล จำแนกตามระดับบริหารและปฏิบัติการ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับการคุณลักษณะผู้นำท้องถิ่นที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 6 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านกายภาพ 2. ด้านภูมิหลังส่วนบุคคล 3. ด้านสติปัญญา 4. ด้านบุคลิกภาพ 5. ด้านลักษณะที่เกี่ยวข้อง 6. ด้านสังคม ระดับขวัญและกำลังใจในการทำงานในระดับกลาง จำนวน 5 ด้าน ดังนี้ 1. ด้านการปฏิบัติงาน 2. ด้านความมั่นคงในในการทำงาน 3. ด้านความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลในองค์กร 4. ด้านการยอมรับและความรู้สึกประสบความสำเร็จ 5. ด้านความเชื่อมั่นและเคารพนับถือในตัวผู้บังคับบัญชาอยู่ในระดับน้อยที่สุด จำนวน 1 ด้าน คือ ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์

จันทนา กิ่งทองใบเพชร (2559) ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะผู้นำท้องถิ่นที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลประดู่งาม อำเภอศรีเทพ จังหวัดเพชรบูรณ์ ผลการวิจัยพบว่า (1) คุณลักษณะของผู้นำท้องถิ่นที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลประดู่งาม อำเภอศรีเทพ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก พิจารณาเป็นรายได้พบว่าด้านความคิดเห็นสูงสุด คือด้านภาวะผู้นำ รองลงมาคือด้านการบริหารงาน และด้านการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี (2) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของประชาชนต่อคุณลักษณะผู้นำท้องถิ่นที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของประชาชนในพื้นที่ จำแนกตามคุณลักษณะของประชาชนพบว่าประชาชนที่มีคุณลักษณะด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันจะมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำท้องถิ่นที่พึงประสงค์ขององค์การบริหารส่วนตำบลประดู่งาม อำเภอศรีเทพ จังหวัดเพชรบูรณ์ ที่ไม่แตกต่างกัน

จากการทบทวนวรรณกรรมขั้นต้น จะเห็นได้ว่ามีตัวแปรต่าง ๆ เช่น คุณลักษณะด้านการบริหารจัดการ คุณลักษณะด้านคุณธรรมจริยธรรม คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ และคุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ มีผลต่อรูปแบบภาวะผู้นำอย่างมาก สำหรับการประยุกต์ใช้ของรูปแบบภาวะผู้นำนั้นขึ้นอยู่กับสภาพองค์กร ซึ่งโดยทั่วไปมักนิยมภาวะผู้นำแบบเผด็จการหรืออำนาจนิยม ผู้นำแบบมุ่งงานและความสัมพันธ์หรือผู้นำแบบประนีประนอม เป็นต้น ซึ่งรูปแบบภาวะผู้นำดังกล่าวจะส่งผลต่อการบริหารงานโดยรวมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่อไป

ซึ่งในการศึกษาจากวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องในครั้งนี สามารถนำมาเป็นกรอบในการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง คุณลักษณะของผู้นำท้องถิ่นกับประสิทธิภาพในการบริหารท้องถิ่น กรณีศึกษา : เทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพราย อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ ได้เป็นอย่างดี

จากการที่ได้ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องผู้ศึกษาขอสรุปคุณลักษณะของผู้บริหาร/ผู้นำท้องถิ่น ดังนี้



ผู้ศึกษา ปัจจัย	แนวคิด ทฤษฎี นักวิชาการ	รัตนา ตระออบ	อิสระ เศรษฐศิริวัฒน์	ศุภสิริ โพธิ์ชัย	ธนากร อิงเจนพันธ์	เบญจกมล เวิน	อัญชลี ทรัพย์	อภรณ์ อนุชิตนรินทร์	สุภาวดี แก้วดีเพชร	จิตติมา เสงี่ยม	นร
เพศ			1	1	1	1	1	1		1	7
อายุ			1	1	1		1	1		1	6
ระดับการศึกษา			1	1	1	1	1	1		1	7
รายได้					1			1		1	3
สถานภาพ			1			1	1				3
อาชีพ				1				1		1	3
คุณลักษณะส่วนบุคคล	1							1	1		3
ด้านวิชาการ	1					1					2
ด้านภาวะผู้นำ	1				1	1	1	1		1	6
ด้านจริยธรรม	1	1			1	1					4
ด้านการบริหาร	1				1			1		1	4
ด้านบุคลิกภาพ					1	1			1		3
ด้านมนุษยสัมพันธ์						1		1	1		3
คุณลักษณะของผู้นำ			1				1	1			3



จากตาราง จะเห็นได้ว่าคุณลักษณะของผู้บริหาร/ผู้นำท้องถิ่น ประกอบด้วย

1. คุณลักษณะส่วนบุคคล
2. ด้านวิชาการ
3. ด้านภาวะผู้นำ
4. ด้านจริยธรรม
5. ด้านการบริหาร
6. ด้านบุคลิกภาพ
7. ด้านมนุษยสัมพันธ์
8. คุณลักษณะของผู้นำ

จากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องของผู้ศึกษาจึงนำไปวิจัยที่ได้ศึกษามาจัดกลุ่มคุณลักษณะที่ดีของผู้นำท้องถิ่นกับประสิทธิภาพในการบริหารงานท้องถิ่น ดังนี้

#### ตัวแปรต้น

#### ตัวแปรตาม

ตัวแปรต้น	ตัวแปรตาม
<p style="text-align: center;"><b>คุณลักษณะที่ดีของผู้นำท้องถิ่น</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- คุณลักษณะด้านการบริหารจัดการ</li> <li>- คุณลักษณะด้านคุณธรรม จริยธรรม</li> <li>- คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ</li> <li>- คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ</li> <li>- คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>ประสิทธิภาพในการบริหารท้องถิ่น</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ด้านปริมาณงาน</li> <li>- ด้านคุณภาพงาน</li> <li>- ด้านความรวดเร็ว</li> <li>- ด้านความประหยัดหรือคุ้มค่าของทรัพยากร</li> </ul>

ที่มา: (ทองทิพภา วิริยะพันธุ์, 2549) (Lewis, 1980) Peterson และ Plowman (1953) (Stogdill, 1974) (สมพร สุทัศน์ย์, 2548) และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

## บทที่ 3

### วิธีการดำเนินการศึกษา

ในการศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของผู้นำท้องถิ่นกับประสิทธิภาพในการบริหาร เทศบาลเมืองปู้เจ้าสมิงพราย อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และใช้รูปแบบการสำรวจ (Survey Research) ได้แบ่งวิธีดำเนินการศึกษาดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา
3. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ที่ใช้ในการศึกษาประกอบด้วย บุคลากรของเทศบาลเมืองปู้เจ้าสมิงพราย จำนวน 667 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ของบุคลากรของเทศบาลเมืองปู้เจ้าสมิงพราย โดยการกำหนดการคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ระดับทางสถิติ 0.5 จากการแทนค่าในกลุ่มตัวอย่าง 250 คน โดยการกำหนดกลุ่มตัวอย่างจากการคำนวณการใช้สูตรของทาโร่ ยามานะ (Yamane, 1973) เป็นการสุ่มตัวอย่างจากบุคลากรของเทศบาลเมืองปู้เจ้าสมิงพราย จำนวน 667 คน ได้กลุ่มตัวอย่าง 250 คน

N

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

โดยที่ n = จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

N = จำนวนประชากร

e = ความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งกำหนดให้มีความคลาดเคลื่อนได้ร้อยละ 5 หรือ 0.05

$$\text{แทนค่า} \quad n = \frac{667}{1 + 667 (0.05)^2}$$

$$n = 250 \text{ คน}$$

จากการแทนค่าตามสูตรข้างต้น ทำให้ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 250 คน ดังนั้นในการศึกษาครั้งนี้จึงใช้กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานเทศบาล พนักงานครู ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง โดยการกำหนดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 250 คน

## 2. ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ประกอบด้วย

1. ตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย คุณลักษณะด้านการบริหารจัดการ คุณลักษณะด้านคุณธรรมจริยธรรม คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ และคุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์
2. ตัวแปรตาม ประกอบด้วย ด้านทั้งหมด 4 ด้าน 1)ด้านปริมาณงาน 2)ด้านคุณภาพงาน 3)ด้านความรวดเร็ว 4)ด้านความประหยัดหรือความคุ้มค่าของงาน

## 3. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคือแบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งในแบบสอบถามที่ใช้มีโครงสร้างแบ่งออกได้เป็น 2 ส่วน คือ

**ส่วนที่ 1** เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ คุณลักษณะด้านการบริหารจัดการ คุณสมบัติด้านคุณธรรมจริยธรรม คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ และคุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์

**ส่วนที่ 2** เป็นแบบสอบถามที่ยิงประเด็นคำถามเพื่อให้ได้มาซึ่งคำตอบในการวัดระดับคุณลักษณะของผู้นำและความคิดเห็นใช้ในการพัฒนาของเทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพราย อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ

โดยแบ่งออกเป็นแนวทางต่าง ๆ ตามบทบาทของผู้นำในขอบเขตที่ต้องการศึกษา คือ ทั้งหมด 4 ด้าน คือ 1. ด้านปริมาณงาน 2. ด้านคุณภาพงาน 3. ด้านความรวดเร็ว 4. ด้านความประหยัดหรือคุ้มค่าของทรัพยากร ของเทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพราย อำเภอพระประแดง

จังหวัดสมุทรปราการ โดยมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ด้วยหลักเกณฑ์ของ ลิเคิร์ท (Likert) (บุญเรือง ศรีเหรียญ, 2554, หน้า 204) กำหนดหลักเกณฑ์ในการตอบด้วยวิธีการให้ค่า ระดับแบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มากปานกลางน้อยและน้อยที่สุดโดยกำหนดเกณฑ์ในการให้คะแนนเพื่อหาค่าในการวัด ดังนี้

มากที่สุด	ได้	5	คะแนน
มาก	ได้	4	คะแนน
ปานกลาง	ได้	3	คะแนน
น้อย	ได้	2	คะแนน
น้อยที่สุด	ได้	1	คะแนน

สำหรับเกณฑ์การจัดระดับคุณลักษณะของผู้นำและความคิดเห็นของ เทศบาลเมือง ปู่เจ้าสมิงพราย จังหวัดสมุทรปราการ ใช้วิธีการกำหนดช่วงของค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ด้วยวิธีหาค่าอันตรภาค ชั้น แล้วนำระดับในการทำหน้าที่ในการพัฒนาท้องถิ่นของเทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพรายมากำหนด ช่วงในการแปลผลแบบสอบถาม ดังนี้

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

จากนั้นกำหนดเกณฑ์มาตรฐาน (วิพร เกตุแก้ว, 2554) ในการแสดงผลเพื่อแปลค่าที่ได้ ออกเป็นดังนี้คือ

ระดับคะแนน	ความหมาย
ระดับ 5 ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด
ระดับ 4 ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
ระดับ 3 ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง
ระดับ 2 ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย
ระดับ 1 ค่าเฉลี่ย 1.00- 1.50	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

#### 4. การสร้างเครื่องมือในการศึกษา

การสร้างเครื่องมือและพัฒนาเครื่องมือเพื่อใช้ในการศึกษา เพื่อที่จะให้ได้คำตอบที่ถูกต้องที่สุดในการศึกษาครั้งนี้ มีวิธีการและหลักการในการสร้างและพัฒนาเครื่องมือดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้าหลักการแนวคิดทฤษฎีเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดตลอดจนเพื่อกำหนดขอบเขตของการศึกษาเพื่อสร้างเครื่องมือให้สอดคล้องกับประเด็นวัตถุประสงค์ที่ต้องการทราบและศึกษาตามตัวแปรและสมมติฐาน

2. สร้างเครื่องมือให้สอดคล้อง ครอบคลุมประเด็นและขอบเขตที่ต้องการศึกษา

3. ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) ในแบบสอบถามหลังจากร่างแบบสอบถามเสร็จแล้ว นำแบบสอบถามไปปรึกษาผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจแบบสอบถามและอาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบ ปรับปรุง แก้ไข ตรวจสอบความชัดเจน ความถูกต้องของการใช้ภาษา เมื่อพบข้อบกพร่องผู้ศึกษาจะได้ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้สมบูรณ์และมีความเที่ยงตรงมากยิ่งขึ้น

4. นำแบบสอบถามที่ได้ไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มพนักงานเทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพราย อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ ที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน จำนวน ๓๐ รายไปทดสอบความเที่ยงตรง (validity) และความเชื่อมั่น (reliability) โดยสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของ Cronbach ซึ่งได้ผลลัพธ์ คือ ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟากลุ่มตัวอย่าง และนำแบบสอบถามไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระดูอีกครั้ง จากนั้นได้นำแบบสอบถามไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่จะทำการศึกษา

5. นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อการศึกษาในลำดับต่อไป

#### 5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้ทำการศึกษาเป็นผู้เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยมีขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

1. ผู้ทำการศึกษาชี้แจงวัตถุประสงค์ในการศึกษาและขออนุญาตนายกเทศมนตรีเมืองปู่เจ้าสมิงพราย อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ เพื่อขออนุญาตทำการศึกษาวิจัยในพื้นที่ และขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ผู้ทำการศึกษาชี้แจงวัตถุประสงค์ในการศึกษาให้กับกลุ่มตัวอย่างได้ทราบพร้อมทั้งอธิบายรายละเอียดในการตอบแบบสอบถามแล้วขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม
3. ผู้ทำการศึกษาแจกแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างแล้วให้กลุ่มตัวอย่างบันทึกข้อมูลด้วยตนเอง
4. ผู้ทำการศึกษาเก็บรวบรวมแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างให้ได้ครบตามจำนวนที่กำหนดแล้วตรวจสอบความครบถ้วนและความถูกต้องของข้อมูล

## 5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ มีขั้นตอนและกระบวนการในการดำเนินการ ดังนี้

1. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความถูกต้อง และความสมบูรณ์ของข้อมูลทุกฉบับ
2. นำแบบสอบถามมาจัดระเบียบข้อมูลและลงรหัส
3. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามในเรื่องอายุเพศสถานภาพระดับการศึกษาอาชีพและรายได้เฉลี่ยต่อเดือน โดยแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ
4. ประมวลผลข้อมูลทางสถิติ
5. วิเคราะห์ข้อมูล และตีความอธิบายผลและนำไปเขียนรายงาน

## 6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ใช้สถิติในแบบต่าง ๆ เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้ สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ในการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สถิติร้อยละ (Percentage) ค่าความถี่ (Frequency) และการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างตัวแปรต่าง ๆ โดยใช้สถิติการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

สถิติที่ใช้สามารถแสดงรายละเอียดได้ดังต่อไปนี้

### 1. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

1.1 การหาค่าความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content validity) ของแบบสอบถามโดยใช้สูตรของ Rovinelli and Hambleton (อ้างถึงในพ่องศรี วาณิชย์ศุภวงศ์, 2546) ดังนี้



$$IC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับประเด็นหลักของเนื้อหา

$\sum R$  แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในแต่ละข้อคำถาม

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

1.2 การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) โดยใช้สูตร Cronbach 1990 (อ้างถึงในพวงรัตน์ทวีรัตน์, 2540) ดังนี้

$$a = \frac{k}{k-1} \left\{ 1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right\}$$

เมื่อ  $\alpha$  แทน ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา

k แทน จำนวนข้อ

$\sum s_i^2$  แทน ผลรวมความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ

$s_i^2$  แทน ความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ

$s_t^2$  แทน ความแปรปรวนของคะแนนรวมทุกข้อ

## 2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

### 2.1 ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้สูตร

$$\text{ค่าร้อยละของรายการใด} = \frac{\text{จำนวนของรายการนั้น} \times 100}{\text{ความถี่ทั้งหมด}}$$

### 2.2 มัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic Mean) ใช้สูตรดังนี้

(อ้างถึงในพ่องศรี วาณิชย์สุภวงศ์, 2546)

$$\bar{x} = \frac{\sum_{i=1}^n x_i}{n}$$

เมื่อ  $\bar{x}$  แทน เลขคณิตของกลุ่มตัวอย่าง

$\sum_{i=1}^n x_i$  แทน ผลรวมตัวเลขหรือค่าคะแนนแต่ละตัว

$n$  แทน จำนวนทั้งหมดในกลุ่มตัวอย่าง

2.3 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้สูตรดังนี้  
(อ้างอิงในพจนานุกรมศัพท์ศุภวงศ์, 2546)

$$SD = \frac{\sqrt{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}}{n - 1}$$

เมื่อ  $SD$  แทน ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

$x_i$  แทน คะแนนแต่ละข้อ

$\bar{x}$  แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง

$n$  แทน จำนวนทั้งหมดในกลุ่มตัวอย่าง

#### 2.4 ค่าสหสัมพันธ์ (Correlation)

การคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน หรือบางครั้งเรียกว่า สหสัมพันธ์อย่างง่าย (Simple Correlation) โดยใช้สัญลักษณ์  $r$  ข้อมูลหรือระดับการวัดของตัวแปร แต่มาตราอันตรภาค ถึง มาตราอัตราส่วน โดยการหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรนั้นมักจะใช้ สัญลักษณ์ของตัวแปรเป็นตัวแปร  $X$  และ  $Y$  โดยค่าสหสัมพันธ์เพียร์สัน ( $r$ ) จะมีคุณสมบัติดังนี้

1. ถ้า  $r$  เป็นการวัดความสัมพันธ์เชิงเส้น
2. ถ้า  $r$  จะอยู่ระหว่าง -1 ถึง 1
3. ถ้า  $r$  จะมีลักษณะเหมือนความชันของเส้นการถดถอย
4. ถ้า  $r$  จะไม่เปลี่ยนแปลงเมื่อตัวแปรอิสระ ( $X$ ) และตัวแปรตาม ( $Y$ )

เปลี่ยนไปแบบเดียวกัน

5. ถ้า  $r$  จะไม่เปลี่ยนแปลงถ้าค่าสเกล (scale) ของตัวแปรใดตัวแปรหนึ่ง เปลี่ยนไป (ค่าของตัวแปร  $X$  หรือ  $Y$ )

6. ถ้า  $r$  มีการแจกแจงแบบเดียวกันกับที่ (Student  $t$  distribution)

ในการคำนวณหาค่า  $r$  สามารถคำนวณได้หลายวิธี ดังนี้

$$r = \frac{\sum (Z_x Z_y)}{N}$$

เป็นสูตรที่คำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์โดยใช้คะแนนมาตรฐาน

โดยเราคัดแปลงคะแนน  $X$  และ  $Y$  จากคะแนนดิบให้เป็นคะแนนมาตรฐาน  $(Z_x, Z_y)$  เสียก่อน

$$r = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{[n \sum X^2 - (\sum X)^2][n \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

$$\text{โดย } SS_{(x)} = \sum X^2 - \frac{(\sum X)^2}{n}$$

$$SS_{(y)} = \sum Y^2 - \frac{(\sum Y)^2}{n}$$

$$SS_{(xy)} = \sum XY - \frac{(\sum X)(\sum Y)}{n}$$

เมื่อคำนวณค่า  $r$  แล้วผู้วิจัยอาจต้องทราบว่าค่าสหสัมพันธ์ที่คำนวณได้นั้นมีนัยสำคัญทางสถิติหรือไม่สามารถทำได้โดยนำค่า  $r$  ไปคำนวณเป็นค่าสถิติ  $t$  (t-test)

$$t = r \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}}$$

โดยมีค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ  $n-2$  ซึ่งค่า  $t$  ที่คำนวณได้นำไปเทียบกับค่าวิกฤตของที่ได้จากตารางวิกฤตหรือสามารถเทียบได้กับตารางค่าวิกฤตของค่าสหสัมพันธ์เพียร์สันได้โดยตรงโดยใช้ค่า  $df = n-2$  โดยถ้าค่า  $r$  ที่คำนวณได้มีค่ามากกว่าค่าวิกฤตแสดงว่ามีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (ค่าที่ไปเทียบนี้ไม่ต้องคิดเครื่องหมาย)

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาคุณลักษณะของผู้นำท้องถิ่นกับประสิทธิภาพในการบริหาร เทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพราย อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ ผลการศึกษาสามารถสรุปผลการวิเคราะห์ได้ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำท้องถิ่น และประสิทธิภาพในการบริหารท้องถิ่น

ส่วนที่ 3 ผลการผลการทดสอบสมมติฐาน

#### ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา มีจำนวนทั้งสิ้น 250 คน สามารถแสดงผลการวิเคราะห์ได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.1 แสดงค่าความถี่ ร้อยละ จำแนกตามข้อมูลทั่วไป

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
<b>1. เพศ</b>		
ชาย	76	30.4
หญิง	174	69.6
<b>2. อายุ</b>		
ต่ำกว่า 20 ปี	12	4.8
20 – 30 ปี	55	22.0
31 – 40 ปี	69	27.6
41 – 50 ปี	56	22.4
51 – 60 ปี	58	23.2
60 ปีขึ้นไป	0	0.0

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
<b>3. สถานภาพ</b>		
โสด	129	51.6
สมรส	106	42.4
หม้าย / หย่าร้าง	15	6.0
<b>4. การศึกษา</b>		
ประถมศึกษา	38	15.2
มัธยมศึกษาตอนต้น	38	15.2
มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	17	6.8
อนุปริญญา / ปวส.	35	14.0
ปริญญาตรี	106	42.4
สูงกว่าปริญญาตรี	16	6.4
<b>5. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน</b>		
ต่ำกว่า 10,000 บาท	15	6.0
10,001 - 20,000 บาท	176	70.4
20,001 - 30,000 บาท	43	17.2
มากกว่า 30,000 บาท	16	6.4

จากตารางที่ 4.1 ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 174 คน คิดเป็นร้อยละ 69.6 และเพศชาย จำนวน 76 คน ร้อยละ 30.4 มีอายุ 31 – 40 ปี จำนวน 69 คน ร้อยละ 27.6 รองลงมา คือ 51 – 60 ปี จำนวน 58 คน ร้อยละ 23.2 ดำรงสถานภาพ โสด จำนวน 129 คน ร้อยละ 51.6 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 106 คน ร้อยละ 42.4 รองลงมา คือ ประถมศึกษาและมัธยมศึกษาตอนต้น จำนวนละ 38 คน รวมร้อยละ 30.4 มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,001 - 20,000 บาท จำนวน 176 คน ร้อยละ 70.4 รองลงมา คือ 20,001 - 30,000 บาท จำนวน 43 คน ร้อยละ 17.2 ตามลำดับ

## ส่วนที่ 2 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการบริหารท้องถิ่น

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นของประสิทธิภาพในการบริหารท้องถิ่น

ประสิทธิภาพในการบริหารท้องถิ่น	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
<b>ด้านปริมาณงาน</b>	<b>4.04</b>	<b>0.693</b>	<b>มาก</b>
มีการจัดลำดับความสำคัญของงาน เพื่อบริหารจัดการปริมาณงาน	4.03	0.747	มาก
มีการวางแผน บริหารจัดการปริมาณงาน เพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	4.04	0.765	มาก
ปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายแผนงานที่ผู้บังคับบัญชากำหนด	4.06	0.789	มาก
<b>ด้านคุณภาพงาน</b>	<b>4.01</b>	<b>0.609</b>	<b>มาก</b>
มีการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมอยู่เสมอเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติให้มีคุณภาพมากขึ้น	4.00	0.671	มาก
มีการวางแผนในการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าเสมอ	4.00	0.694	มาก
ผลการปฏิบัติงานมีความถูกต้องสมบูรณ์ ครบถ้วนตามที่ได้รับมอบหมาย	4.03	0.760	มาก
<b>ด้านความรวดเร็ว</b>	<b>4.13</b>	<b>0.630</b>	<b>มาก</b>
ทำงานตรงต่อเวลาและรักษาเวลาในการปฏิบัติงาน	4.15	0.738	มาก
มีการนำวิทยาการใหม่ ๆ มาใช้เพื่อนำมาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้สะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น	4.07	0.741	มาก
ผลการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ตามกำหนดหรือเสร็จก่อนกำหนด	4.16	0.731	มาก



ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ประสิทธิภาพในการบริหารท้องถิ่น	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ ความคิดเห็น
ด้านความประหยัดหรือคุ่มค่าของทรัพยากร	4.01	0.732	มาก
การปฏิบัติงานสำเร็จด้วยความคุ่มค่าและประหยัด ทรัพยากร	4.01	0.869	มาก
สามารถนำทรัพยากรที่ใช้อยู่มาพัฒนาให้เกิด ประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน	3.97	0.775	มาก
มีความตระหนักและกระตุ้นให้ผู้อื่นใช้ทรัพยากร ที่ มีอยู่อย่างคุ่มค่า	4.05	0.851	มาก
<b>ภาพรวม</b>	<b>4.05</b>	<b>0.563</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ระดับความคิดเห็นของประสิทธิภาพในการบริหารท้องถิ่น ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.563 โดยที่ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านความรวดเร็ว ร่องลงมา คือ ด้านปริมาณงาน ด้านคุณภาพงาน และ ด้านความประหยัดหรือคุ่มค่าของทรัพยากร ตามลำดับ สามารถอธิบายรายละเอียดในแต่ละด้านได้ดังต่อไปนี้

ด้านปริมาณงาน เรื่อง “ปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายแผนงานที่ผู้บังคับบัญชากำหนด” มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และเรื่อง “มีการจัดลำดับความสำคัญของงาน เพื่อบริหารจัดการปริมาณงาน” มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

ด้านคุณภาพงาน เรื่อง “ผลการปฏิบัติงานมีความถูกต้องสมบูรณ์ ครบถ้วนตามที่ได้รับมอบหมาย” มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และเรื่อง “มีการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมอยู่เสมอเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติให้มีคุณภาพมากขึ้น”, “มีการวางแผนในการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าเสมอ” มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

ด้านความรวดเร็ว เรื่อง “ผลการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ตามกำหนด หรือเสร็จก่อนกำหนด” มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และเรื่อง “มีการนำวิทยาการใหม่ ๆ มาใช้เพื่อนำมาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้สะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น” มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

ด้านความประหยัดหรือคุ้มค่าของทรัพยากร เรื่อง “มีความตระหนักและกระตุ้นให้ผู้อื่นใช้ทรัพยากร ที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า” มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และเรื่อง “สามารถนำทรัพยากรที่ใช้แล้วมาพัฒนาให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน” มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

### ส่วนที่ 3 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่ดีของผู้นำท้องถิ่น

ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่ดีของผู้นำท้องถิ่น

คุณลักษณะที่ดีของผู้นำท้องถิ่น	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
<b>คุณลักษณะด้านการบริหารจัดการ</b>	<b>4.10</b>	<b>0.601</b>	<b>มาก</b>
ผู้นำท้องถิ่นสามารถกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงานของบุคลากรในแต่ละงานไว้อย่างชัดเจน	4.04	0.788	มาก
ผู้นำท้องถิ่นสามารถแจ้งให้บุคลากรทราบถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ในการดำเนินงานขององค์กร พร้อมมอบหมายแนวทางการปฏิบัติงาน	4.17	0.669	มาก
ผู้นำท้องถิ่นสามารถอำนวยความสะดวกให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานตามภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและมี	4.15	0.750	มาก
ความสุขในการทำงาน			
ผู้นำท้องถิ่นแสดงออกให้เห็นถึงความซื่อสัตย์สุจริต	4.08	0.790	มาก
ผู้นำท้องถิ่นคิดถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก	4.13	0.786	มาก
ผู้นำท้องถิ่นทำงานโดยยึดมั่นหลักธรรมาภิบาล	4.12	0.726	มาก
ผู้นำท้องถิ่นมีความยุติธรรม	4.02	0.824	มาก
<b>คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ</b>	<b>4.29</b>	<b>0.551</b>	<b>มากที่สุด</b>
ผู้นำท้องถิ่นแสดงออกด้วยถ้อยคำที่สุภาพและเหมาะสม	4.36	0.638	มากที่สุด
ผู้นำท้องถิ่นมีการแต่งกายมีความสง่าผ่าเผย น่าเคารพนับถือ	4.32	0.701	มากที่สุด

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

คุณลักษณะที่ดีของผู้นำท้องถิ่น	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ ความคิดเห็น
ผู้นำท้องถิ่นแสดงออกถึงความสุขุมรอบคอบในการ แก้ปัญหาต่าง ๆ	4.24	0.686	มากที่สุด
ผู้นำท้องถิ่นมีความน่าเชื่อถือและไว้วางใจ	4.26	0.730	มากที่สุด
<b>คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ</b>	<b>4.18</b>	<b>0.558</b>	<b>มาก</b>
ผู้นำท้องถิ่นมีความมุ่งมั่น ทุ่มเทและเสียสละ เพื่อส่วนรวม	4.16	0.758	มาก
ผู้นำท้องถิ่นสร้างแรงบันดาลใจให้ประชาชนก้าวตาม ด้วยความเต็มใจและเชื่อมั่น	4.18	0.673	มาก
ผู้นำท้องถิ่นมีความฉลาดด้านการคิด สามารถนำเทคโนโลยีและความรู้ใหม่ๆ มาประยุกต์ ให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนา	4.10	0.693	มาก
ผู้นำท้องถิ่นสามารถกำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่ ชัดเจนร่วมกับประชาชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ ยั่งยืน	4.28	0.672	มากที่สุด
<b>คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์</b>	<b>4.17</b>	<b>0.577</b>	<b>มาก</b>
ผู้นำท้องถิ่นมีทัศนคติต่อผู้อื่น ยกย่องผู้ตาม มี ความเห็นอกเห็นใจ	4.18	0.718	มาก
ผู้นำท้องถิ่นรู้จักการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น และสามารถขอความร่วมมือจากผู้อื่นในการทำงาน ให้สำเร็จ	4.14	0.715	มาก
ผู้นำท้องถิ่นรู้จักการจูงใจบุคคลและกลุ่มให้มุ่งสู่ เป้าหมายในการปฏิบัติงานร่วมกัน	4.18	0.721	มาก
ผู้นำท้องถิ่นมีความเป็นมิตร ตั้งใจสนทนา เจรจา ไพเราะ และสงเคราะห์แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง	4.18	0.719	มาก
<b>ภาพรวม</b>	<b>4.17</b>	<b>0.466</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ระดับความคิดเห็นของคุณลักษณะที่ดีของผู้นำท้องถิ่น ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.466 โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดและอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ รองลงมา คือ คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ คุณลักษณะด้านการบริหารจัดการ และคุณลักษณะด้านคุณธรรม จริยธรรม ซึ่งทั้งหมดอยู่ในระดับมาก โดยสามารถอธิบายรายละเอียดในแต่ละด้านได้ดังต่อไปนี้

คุณลักษณะด้านการบริหารจัดการ เรื่อง “ผู้นำท้องถิ่นสามารถแจ้งให้บุคลากรทราบถึง เป้าหมายและวัตถุประสงค์ ในการดำเนินการขององค์กร พร้อมมอบหมายแนวทางการปฏิบัติงาน” มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด และเรื่อง “ผู้นำท้องถิ่นสามารถควบคุมแก้ไขปัญหาและป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคต” มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

คุณลักษณะด้านคุณธรรม จริยธรรม เรื่อง “ผู้นำท้องถิ่นคิดถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก” มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด และเรื่อง “ผู้นำท้องถิ่นมีความยุติธรรม” มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ เรื่อง “ผู้นำท้องถิ่นแสดงออกด้วยถ้อยคำที่สุภาพและเหมาะสม” มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด และเรื่อง “ผู้นำท้องถิ่นแสดงออกถึงความสุขุมรอบคอบในการแก้ปัญหาต่างๆ” มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ เรื่อง “ผู้นำท้องถิ่นสามารถกำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนร่วมกับประชาชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน” มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด และเรื่อง “ผู้นำท้องถิ่นมีความฉลาดด้านการคิด สามารถนำเทคโนโลยีและความรู้ใหม่ๆ มาประยุกต์ให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนา” มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ เรื่อง “ผู้นำท้องถิ่นมีทัศนคติดีต่อผู้อื่น ยกย่องผู้ตาม มีความเห็นอกเห็นใจ”, “ผู้นำท้องถิ่นรู้จักการจูงใจบุคคลและกลุ่มให้มุ่งสู่เป้าหมายในการปฏิบัติงานร่วมกัน”, “ผู้นำท้องถิ่นมีความเป็นมิตร ตั้งใจสนทนา เจรจาไพเราะ และสงเคราะห์ เกื้อกูลแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง” มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด และเรื่อง “ผู้นำท้องถิ่นรู้จักการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น และสามารถขอความร่วมมือจากผู้อื่นในการทำงานให้สำเร็จ” มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

ตารางที่ 4.3 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานด้วยตัวแปรรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

ตัวแปร	ค่าสถิติทดสอบ	ความน่าจะเป็น
คุณลักษณะด้านการบริหารจัดการ	2.112	0.099
คุณลักษณะด้านคุณธรรม จริยธรรม	2.317	0.076
คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ	1.189	0.314
คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ	1.067	0.364
คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์	1.839	0.141
คุณลักษณะที่ดีของผู้นำท้องถิ่น	2.050	0.107
ด้านปริมาณงาน	3.285	0.021*
ด้านคุณภาพงาน	2.765	0.043*
ด้านความรวดเร็ว	2.229	0.085
ด้านความประหยัดหรือคุ้มค่าของทรัพยากร	1.315	0.270
ประสิทธิภาพในการบริหารท้องถิ่น	2.704	0.046*

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.8 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงให้เห็นว่า ความแตกต่างของรายได้เฉลี่ยต่อเดือน มีระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการบริหารท้องถิ่นใดในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ ที่กำหนดไว้ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบความแตกต่างในด้านปริมาณงาน และด้านคุณภาพงาน เท่านั้น

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของความคิดเห็นที่มีต่อคุณลักษณะที่ดี  
ของผู้นำท้องถิ่น และประสิทธิภาพในการบริหารท้องถิ่น

ตัวแปร	ด้าน ปริมาณงาน	ด้าน คุณภาพงาน	ด้าน ความรวดเร็ว	ด้านความ ประหยัด หรือคุ้มค่า ของทรัพยากร	ประสิทธิภาพ ในการบริหาร ท้องถิ่น
คุณลักษณะด้าน การบริหารจัดการ	0.526*	0.552*	0.512*	0.430*	0.594*
คุณลักษณะด้าน คุณธรรม จริยธรรม	0.540*	0.608*	0.582*	0.487*	0.652*
คุณลักษณะด้าน บุคลิกภาพ	0.240*	0.455*	0.347*	0.332*	0.402*
คุณลักษณะด้าน ภาวะผู้นำ	0.584*	0.598*	0.627*	0.492*	0.677*
คุณลักษณะด้าน มนุษยสัมพันธ์	0.476*	0.574*	0.570*	0.495*	0.622*
คุณลักษณะที่ดี ของผู้นำท้องถิ่น	0.605*	0.709*	0.672*	0.569*	0.751*

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.9 แสดงให้เห็นว่าคุณลักษณะที่ดีของผู้นำท้องถิ่นและประสิทธิภาพในการบริหารท้องถิ่น มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง (ใกล้เคียง 0.8) โดยความสัมพันธ์ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ต่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับที่กำหนดไว้ ซึ่งคุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ และด้านความรวดเร็ว มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุด โดยที่คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ และด้านปริมาณงาน มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทั้งหมดอยู่ในช่วงระหว่าง 0.240 - 0.751



## บทที่ 5

### สรุปผลการศึกษา อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพในการบริหารท้องถิ่นของเทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพราย อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ หาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้นำท้องถิ่นกับประสิทธิภาพในการพัฒนาท้องถิ่นในการเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนที่เป็นหน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความใกล้ชิดกับประชาชนในเขตพื้นที่ โดยประชากรที่ใช้ในการศึกษา ประกอบด้วย พนักงานเทศบาล พนักงานครู ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างที่ปฏิบัติงานในสังกัดเทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพราย จำนวน 250 คน ที่มีความคิดเห็นต่อการทำงานและประสิทธิภาพในการบริหารงานของเทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพรายเป็นอย่างไร โดยสรุปผลการศึกษาได้ดังต่อไปนี้

#### วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพในการบริหารท้องถิ่นของเทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพราย อำเภอพระประแดงจังหวัดสมุทรปราการ
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้นำท้องถิ่นกับประสิทธิภาพในการพัฒนาท้องถิ่นในการเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนที่เป็นหน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นของเทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพรายอำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ
3. แนวทางในการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำในการพัฒนาเทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพราย

#### ประชากรกลุ่มตัวอย่าง

##### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาประกอบด้วย พนักงานเทศบาล พนักงานครู ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างที่ปฏิบัติงานในเทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพราย จำนวน 667 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง พนักงานเทศบาล พนักงานครู ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง โดยการกำหนดกลุ่มตัวอย่างจากการคำนวณการใช้สูตรของทาโร ยามานะ (Yamane,1973)

โดยการกำหนดการคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ระดับทางสถิติ 0.5 จากการแทนค่าในกลุ่มตัวอย่าง **250 คน**

### เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ในการศึกษานี้เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคือแบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งในแบบสอบถามที่ใช้มีโครงสร้างแบ่งออกได้เป็น 2 ส่วน คือ

**ส่วนที่ 1** เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ คุณลักษณะด้านการบริหารจัดการ คุณสมบัติด้านคุณธรรมจริยธรรม คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ และคุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์

**ส่วนที่ 2** เป็นแบบสอบถามที่ยิงประเด็นคำถามเพื่อให้ได้มาซึ่งคำตอบในการวัดระดับคุณลักษณะของผู้นำและความคิดเห็นใช้ในการพัฒนาของเทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพราย อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ โดยแบ่งออกเป็นแนวทางต่าง ๆ ตามบทบาทของผู้นำในขอบเขตที่ต้องการศึกษา คือ ทั้งหมด 4 ด้าน คือ 1. ด้านปริมาณงาน 2. ด้านคุณภาพงาน 3. ด้านความรวดเร็ว 4. ด้านความประหยัดหรือคุ้มค่าของทรัพยากร ของเทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพราย อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ โดยมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ด้วยหลักเกณฑ์ของลิเคิร์ต (Likert) (บุญเรือง ศรีเหรียญ, 2554, หน้า 204) กำหนดหลักเกณฑ์ในการตอบด้วยวิธีการให้ค่าระดับแบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มากปานกลางน้อยและน้อยที่สุด โดยกำหนดเกณฑ์ในการให้คะแนนเพื่อหาค่าในการวัด

### 1. สรุปผลการศึกษา

ผลการศึกษาโดยเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษานี้ โดยแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลจำนวน 5 ข้อ คำถามเกี่ยวกับคุณลักษณะที่ดีของผู้นำ จำนวน 20 ข้อ และประสิทธิภาพในการพัฒนาท้องถิ่น จำนวน 12 ข้อ สามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 69.6 และเพศชาย ร้อยละ 30.4 มีอายุ 31 – 40 ปี ร้อยละ 27.6 รองลงมา คือ 51 – 60 ปี ร้อยละ 23.2 ดำรงสถานภาพโสด ร้อยละ 51.6 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 42.4 รองลงมา คือ ประถมศึกษาและมัธยมศึกษา รวมร้อยละ 30.4 มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,001 - 20,000 บาท ร้อยละ 70.4 รองลงมา คือ 20,001 - 30,000 คิดเป็นร้อยละ 17.2 ตามลำดับ

ระดับความคิดเห็นของคุณลักษณะที่ดีของผู้นำท้องถิ่น ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.466 โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดและอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ รองลงมา คือ คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ

คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ คุณลักษณะด้านการบริหารจัดการ และคุณลักษณะด้านคุณธรรม จริยธรรม ซึ่งทั้งหมดอยู่ในระดับมาก โดยสามารถอธิบายรายละเอียดในแต่ละด้านได้ดังต่อไปนี้

ระดับความคิดเห็นของประสิทธิภาพในการบริหารท้องถิ่น ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.563 โดยที่ข้อที่มีค่าเฉลี่ย สูงที่สุด ได้แก่ ด้านความรวดเร็ว รองลงมา คือ ด้านปริมาณงาน ด้านคุณภาพงาน และด้านความ ประหยัดหรือคุ้มค่าของทรัพยากร ตามลำดับ

## 2. อภิปรายผลการศึกษา

จากผลการศึกษาคุณลักษณะที่ดีของผู้นำท้องถิ่นกับประสิทธิภาพในการบริหาร ท้องถิ่น กรณีศึกษา : เทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพราย อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ ผู้ศึกษาอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์การศึกษา ดังนี้

### คุณลักษณะที่ดีของผู้นำท้องถิ่นกับประสิทธิภาพในการบริหารท้องถิ่น

ทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่ และทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ ทั้งสองทฤษฎีเชื่อว่า บุคคลที่จะเป็นผู้นำ ต้องมีลักษณะเด่น ทั้งทางกายภาพ และบุคลิกภาพ การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเป็นอีกแนวทาง หนึ่งที่ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำ โดยเชื่อว่าบุคคลที่เป็นผู้นำจะมีคุณลักษณะแตกต่างและเหนือกว่า ผู้อื่น ดังนั้นจึงได้ทำการศึกษาค้นคุณลักษณะ ที่มีในผู้นำที่ประสบความสำเร็จว่า บุคคลเหล่านั้นมี คุณลักษณะใดที่โดดเด่นและแตกต่างไปจากบุคคลอื่น

ตามวัตถุประสงค์ ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพในการบริหารท้องถิ่น ของเทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพราย อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ

การที่บุคคลจะเป็นผู้นำของท้องถิ่นที่มีประสิทธิภาพนั้นจึงควรมีคุณลักษณะพิเศษ ที่แตกต่างและเหนือกว่าบุคคลอื่น การศึกษาค้นคุณลักษณะภาวะผู้นำนับว่าเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง เพราะจะช่วยให้ผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ตระหนักถึงความสำคัญของตนเองที่มีต่อ องค์กรบริหารส่วนท้องถิ่นและทีมงาน

โดยผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพในการบริหารท้องถิ่นของเทศบาลเมือง ปู่เจ้าสมิงพรายในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 และส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐานเท่ากับ 0.563 ซึ่งผลสำรวจแสดงให้เห็นว่าสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายแผนงานที่ ผู้บังคับบัญชากำหนด และผลการปฏิบัติงานมีความถูกต้องสมบูรณ์ ครบถ้วนตามที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งผลการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ตามกำหนด หรือเสร็จก่อนกำหนด และมีความตระหนัก และกระตุ้นให้ผู้อื่นใช้ทรัพยากร ที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารส่วนใหญ่

จะเป็นคนในพื้นที่ หรือไม่ก็อยู่ที่เทศบาลเมืองปู้เข้ามาเป็นเวลานาน ทำให้รู้ถึงปัญหาที่เกิดขึ้นและปรับปรุงแก้ไขการบริหารงานให้ทันกับเหตุการณ์ปัจจุบันอยู่เสมอ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของชาวยุซัย สุนทรมัฎฐ์ (2549, น. 2) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารยุคใหม่ ต้องรู้จักวิเคราะห์ปัญหา วิเคราะห์งาน จะต้องกำหนดคน โยบาย วางแผนงานเกี่ยวกับบุคคล งบประมาณ ธุรการ และความสัมพันธ์กลุ่มต่าง ๆ ระหว่างองค์กรเพราะปัจจุบันการบริหารงานท้องถิ่นมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้มีการทำงานในส่วนต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของบาร์นาร์ด (Chester I. Barnard, 1961, p.45) ซึ่งกล่าวว่าคุณลักษณะผู้นำที่ดีจะต้องมีการตื่นตัวสามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง มีความสามารถในการจูงใจ ความรับผิดชอบและมีความฉลาด รอบรู้ ทันโลกทันเหตุการณ์อยู่เสมอ ดังที่ สมใจ ลักษณะ (2552) กล่าวถึงการมีประสิทธิภาพในการทำงานของตัวบุคคล หมายถึงการทำงานให้เสร็จ โดยสูญเสียเวลาและเสียพลังงานน้อยที่สุด ได้แก่การทำงานได้เร็ว และได้งานที่ดี บุคลากรที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน เป็นบุคลากรที่ตั้งใจในการปฏิบัติงานเต็มความสามารถใช้กลวิธีหรือเทคนิคการทำงานที่จะสร้างผลงาน

ก ค ม ง จ ฉ ช ซ ฮ อ อ ฮ ก

เป็นผลงานที่มีคุณภาพ เป็นที่น่าพอใจ โดยสิ้นเปลืองต้นทุน ค่าใช้จ่าย พลังงาน และเวลาน้อยที่สุด

**ตามวัตถุประสงค์ ข้อที่ 2** เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้นำท้องถิ่นกับประสิทธิภาพในการพัฒนาท้องถิ่นในการเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนที่เป็นหน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นของเทศบาลเมืองปู้เจ้าสมิงพราย อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ

คุณลักษณะที่ดีของผู้นำท้องถิ่นและประสิทธิภาพในการบริหารท้องถิ่นมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง โดยความสัมพันธ์ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ต่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับที่กำหนดไว้ ซึ่งคุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ และด้านความรวดเร็ว มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุด โดยที่คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ และด้านปริมาณงาน มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทั้งหมดอยู่ในช่วงระหว่าง 0.240 - 0.751 โดยผลการศึกษาพบว่าด้านคุณลักษณะที่ดีของผู้นำท้องถิ่นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.466 ซึ่งผลสำรวจแสดงให้เห็นว่า ผู้นำท้องถิ่นสามารถแจ้งให้บุคลากรทราบถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ในการดำเนินงานขององค์กร พร้อมมอบหมายแนวทางการปฏิบัติงาน คิดถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก แสดงออกด้วยถ้อยคำที่สุภาพและเหมาะสม สามารถกำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนร่วมกับประชาชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน มีทัศนคติต่อผู้อื่นยกย่องผู้ตาม มีความเห็นอกเห็นใจ รู้จักการจูงใจบุคคลและกลุ่มให้มุ่งสู่เป้าหมายในการปฏิบัติงานร่วมกัน และมีความเป็นมิตร ตั้งใจสนทนา เกรงใจเพราะ และสงเคราะห์แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง สอดคล้องกับผลงานวิจัยของอนันต์ มาสวัสดิ์ (2539 : 97) ที่ศึกษาเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์

ของผู้บริหารตามความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลเมืองพิษณุโลก พบว่าผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารองค์กร มีความยุติธรรมในกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ใจคอหนักแน่น มีอารมณ์มั่นคง มีความพลวัติ มีความแข็งแรงสมบูรณ์ แต่งกายเหมาะสมกับกาลเทศะ สะอาดเรียบร้อย ซึ่งนายกเทศมนตรีเมืองปู้เจ้าสึงพราย ได้ให้พนักงานทุกคนปฏิบัติกับประชาชนเหมือนเป็นเจ้านายของเรา เพราะนโยบายของนายกเทศมนตรีเมืองปู้เจ้าสึงพราย จะเน้นให้ความสำคัญกับประชาชนมาเป็นอันดับแรกเสมอ เพราะฉะนั้นผู้บริหารท้องถิ่นของเทศบาลในทุกระดับจะต้องปฏิบัติตามไปในทิศทางเดียวกัน ในส่วนของภาวะผู้นำก็มีความสำคัญมาก ๆ ทั้งกับประชาชนและผู้ใต้บังคับบัญชา เพราะการที่เทศบาลเมืองปู้เจ้าสึงพราย เป็นส่วนการปกครองส่วนท้องถิ่นทำให้มีอิสระในการบริหารงานท้องถิ่นของตนเอง ไม่ต้องขึ้นตรงกับส่วนกลาง และประชาชนได้มีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการท้องถิ่นของตนเอง เช่น เข้าร่วมรับฟังในการประชุมสภาในแต่ละครั้ง การประชุมเวทีชาวบ้าน เป็นต้น เพราะฉะนั้นจึงทำให้ผู้บริหารท้องถิ่นมีความกล้าในการทำงานมากยิ่งขึ้น และ กล้าในการตัดสินใจ มีความกระตือรือร้นในการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนในพื้นที่ของตนเองเพื่อแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนได้ทันทั่วถึง

ผลการศึกษาในครั้งนี้ ยังมีความสอดคล้องใกล้เคียงกับ อิสระ เค้าศิริวัฒน์ (2558) ซึ่งพบว่า เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกัน มีผลต่อการดำเนินงานบทบาทของผู้นำกับการพัฒนาท้องถิ่น ไม่แตกต่างกัน เช่น เดียวกันกับ รัตนา ตะอูบ (2550) ที่ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารท้องถิ่นที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของข้าราชการและพนักงานส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดอุดรดิคต์ โดยการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้บริหารท้องถิ่นที่พึงประสงค์ทั้ง 5 ด้าน ซึ่ง ธนกร อิงคนินันท์ (2550) เสนอแนะไว้ว่าผู้บริหารท้องถิ่นควรเป็นผู้มีความซื่อสัตย์ มีคุณธรรม จริยธรรม มีความคิดเป็นของตนเอง ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความยุติธรรม มีความเชื่อมั่นในตนเอง สุขภาพ อ่อนโยน เป็นผู้ที่มีความวิสัยทัศน์ก้าวหน้า มีความเข้าใจ และเห็นใจผู้อื่น มีความรับผิดชอบและมุ่งมั่นทำงานและเป็นผู้ที่ทำประโยชน์เพื่อส่วนรวมอย่างแท้จริง

### 3. ข้อเสนอแนะ

#### ถ้าข้อเสนอแนะหรับการศึกษาครั้งถัดไป

1. ในการศึกษาครั้งนี้ ทดสอบแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคลเท่านั้น เพื่อให้ตอบสนองวัตถุประสงค์การศึกษาได้กว้างขวางมากขึ้น การศึกษาปัจจัยอื่น ๆ ที่อาจส่งผลให้มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่ดีของผู้นำท้องถิ่นและประสิทธิภาพในการบริหารท้องถิ่นแตกต่างกัน ก็จะช่วยให้สร้างความเข้าใจได้มากยิ่งขึ้นไปอีก

2. ข้อมูลที่ได้เก็บได้จากกลุ่มตัวอย่าง มีโอกาสเกิดความคลาดเคลื่อนจากที่ได้บันทึกไว้ เช่น ความคลาดเคลื่อนจากการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม ความคลาดเคลื่อนที่ผู้ตอบแบบสอบถามไม่สมบูรณ์ สิ่งเหล่านี้จำทำให้ข้อมูลที่ถูกเลือกใช้ในการวิเคราะห์อาจมีความผิดพลาดเกิดขึ้นได้ ดังนั้นเพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว ควรมีการตรวจสอบค่าตัวแปรที่จะนำมาใช้เพื่อลดตัวแปรที่ทำให้ข้อมูลเกิดความผิดพลาดลดน้อยลง

3. การศึกษาปัจจัยอื่น ๆ จะช่วยให้เห็นถึงรายละเอียดต่าง ๆ ที่เป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น เช่น ความคิดเห็นที่มีต่อเฉพาะบุคคลในการเป็นผู้นำ เป็นต้น ข้อมูลเหล่านี้ ซึ่งผู้ศึกษาที่มีความสนใจสามารถนำไปใช้วางแผนในการวิจัยต่อได้

4. นอกจากการศึกษาเพิ่มเติมดังกล่าวแล้ว การศึกษาเพื่อให้ทราบถึงปัญหา ตลอดจนแนวทางแก้ไข ก็สามารถช่วยให้ผู้ศึกษาพัฒนาคุณลักษณะที่ดีของผู้นำท้องถิ่นและประสิทธิภาพในการบริหารท้องถิ่นได้เช่นกัน



บรรณานุกรม



## บรรณานุกรม

- กอบแก้ว คุณจำนง. (2541). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยเอกชน : ศึกษากรณี มหาวิทยาลัยรังสิต.
- กนกอร สมปราชญ์. (2546). ภาวะผู้นำท้องถิ่น.
- เจษฎา บุญมาโฮม. (2546). พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน. นครปฐม : สถาบันราชภัฏนครปฐม.
- จันทนา กิ่งทองใบเพชร. (2561). คุณลักษณะผู้นำท้องถิ่นที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของประชาชนในเขต องค์การบริหารส่วนตำบลประดู่งาม อำเภอศรีเทพ จังหวัดเพชรบูรณ์.
- คอลลินส์, จิม. (2556). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ฉวี แก้วกล้า. (2552). ความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลต่อคุณลักษณะผู้บริหารเทศบาลเมืองมหาสารคาม อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม.
- ชินน์,จอร์จ. (2549). บุคลิกภาพสู่ความเป็นผู้นำ : กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ชนกร อิงคนินันท์. (2550). คุณลักษณะของผู้บริหารท้องถิ่นตามทัศนคติของประชาชนศึกษาเฉพาะกรณี เทศบาลเมืองอำนาจเจริญ พ.ศ. 2550.
- ปกรณสิทธิ์ อุ่นทรัพย์. (2549). ความคาดหวังของผู้มีสิทธิเลือกตั้งต่อคุณลักษณะ และบทบาทด้านการบริหารของนายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลสวนแตง อำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี.
- ประสิทธิ์ ทองอุ่น. (2542). พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน.
- ภูกิจ เกรือวัลย์. (2559). คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้นำท้องถิ่นกับการพัฒนาชุมชนกรณีศึกษา : เทศบาลเมืองสตึก อำเภอสตึก จังหวัดชลบุรี.
- ขงยุทธ เกษสาคร. (2514). ภาวะผู้นำและการจูงใจ . กรุงเทพฯ : ศูนย์เอกสารและตำรา สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.
- ยุทธ ไกยวรรณ. (2546). สถิติเพื่อการวิจัย.
- ยุวดี ศันสนียรัตน์. (2547). การพัฒนาโดยใช้ท้องถิ่นเป็นฐาน.
- รัตนา ตะอูบ. (2551). คุณลักษณะผู้บริหารท้องถิ่นที่พึงประสงค์ ตามความคิดเห็นของข้าราชการและพนักงานส่วนท้องถิ่นในจังหวัดอุดรดิตถ์.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544) ภาวะผู้นำ.
- โรเจอร์ มาร์ติน. (2553). คิดแบบบูรณาการ : กรุงเทพฯ ฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.

- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2543). การบริหารจัดการทางทรัพยากรธรรมชาติและบทบาทขององค์กรท้องถิ่น.
- วัฒน์ วิรัชกร. (2549). ผู้นำยุคใหม่. [ออนไลน์] แหล่งที่มา : [http://www.gened.moc.go.th/article\\_Sbm/sbm5.Pdf](http://www.gened.moc.go.th/article_Sbm/sbm5.Pdf)
- ศรีไพโร บุญยะเดช. (2547). ภาวะผู้นำของผู้บริหารท้องถิ่น : ศึกษาเฉพาะกรณีกองแผนงานของส่วนราชการสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์.
- ศุภฤทธิ ธาราทิพย์นรา. (2551). รูปแบบภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอขุนยวม จังหวัดแม่ฮ่องสอน.
- เสกสรรค์ ยวงนิษฐ์ และ วีระศักดิ์ ตารุชยนิวัฒน์. (2551). โครงการศึกษาศักยภาพภาวะผู้นำท้องถิ่นกรณีศึกษาจังหวัดขอนแก่น.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2549). ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีอาชีพ.
- สิทธิพล ด่วนนอก. (2559). คุณลักษณะผู้นำท้องถิ่นตามทัศนะผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของเทศบาลตำบลด่านสำโรง อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ.
- สิริยา โสชน. (2546). นักการเมืองที่ดีในทัศนะของผู้ใหญ่บ้านในจังหวัดนนทบุรี.
- สุกรีพ โพธิ์ชัย. (2552). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านจริยธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลตามความคิดเห็นของประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลโป่งเปือยอำเภอบึงกาฬ จังหวัดหนองคาย.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2546). ลักษณะนักบริหารการศึกษาที่คนไทยพึงประสงค์.
- สุวิมล ติรกันันท์. (2548). ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคม : แนวทางสู่การปฏิบัติ.
- สุภาวินี วรกิจเพชร. (2557). คุณลักษณะผู้นำท้องถิ่นที่พึงประสงค์และขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร.
- สุวรรณ กันดูล. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะกับความสำเร็จในการบริหารงานของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอชื่นชม จังหวัดมหาสารคาม.
- สุนทร ไตรรอด. (2539). ความเป็นผู้นำทางการเมืองของพลเอกชาติชาย ชุณหะวัณ.
- สมใจนึก วรรณพิน. (2545). ทัศนะของประชาชนในเขตจังหวัดสกลนคร ที่มีต่อคุณลักษณะของนักการเมืองท้องถิ่น.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2521). การบริหารบุคคลแผนใหม่.
- สมยศ นาวิการ. (2543). การบริหารและพฤติกรรมองค์การ.
- โสภณ เนื่องจำนงค์. (2539). ภาวะผู้นำของประธานกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล : ศึกษากรณีจังหวัดชลบุรี.

สาคร จันทร์ทองอ่อน. (2546). คุณลักษณะของผู้บริหารท้องถิ่นที่พึงประสงค์ตามทัศนะ  
ของพนักงานส่วนตำบลในเขตจังหวัดสุโขทัย.

สำนักงานท้องถิ่นจังหวัดอุดรดิตต์. (2550) สถิติข้าราชการและพนักงานส่วนท้องถิ่น.

สำนักนายกรัฐมนตรื. (2545). คู่มือการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.

อิสระ เล้าศิริวัฒน์. (2558). คุณลักษณะของผู้นำกับการพัฒนาท้องถิ่น กรณีศึกษา : เทศบาลตำบล  
ขุนทะเล อำเภอละสาทา จังหวัดนครศรีธรรมราช.

อัญชุลี ชาญนรงค์. (2547) ภาวะผู้นำของหัวหน้างานที่ประเมินโดยผู้ใต้บังคับบัญชา กรณีศึกษา  
องค์กรที่บริหารงานโดยผู้บริหารชาวสิงคโปร์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมบางปะอิน.

อนันต์ มาสวัสดิ์. (2539). คุณลักษณะของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลที่พึงปรารถนาตามทัศนะ  
ของพนักงานส่วนตำบลจังหวัดพิษณุโลก.

อรุณ รักรธรรม. (2534). หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร.

อาคม วัชโรสง. (2547). หน้าที่ผู้นำในการบริหารการศึกษา.

อานันท์ ปันยารชุน. (2549). ผู้นำยุคใหม่. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา

[http://www.gened.moc.go.th./article\\_Sbm5. pdf.](http://www.gened.moc.go.th./article_Sbm5.pdf)

อุมาพร บุญญาวิโรจน์. (2543). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารเทศบาล ผู้ปกครองและครู  
โรงเรียนเทศบาลในเขตการศึกษา 2 จังหวัดยะลา ปัตตานี นราธิวาส และจังหวัดสตูล.

Plowman & Peterson. (1953). Business Organization and Management.

Stogdill. M. Rdph. (1974). Handbook of Leadership



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัย

สภามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาคผนวก ก

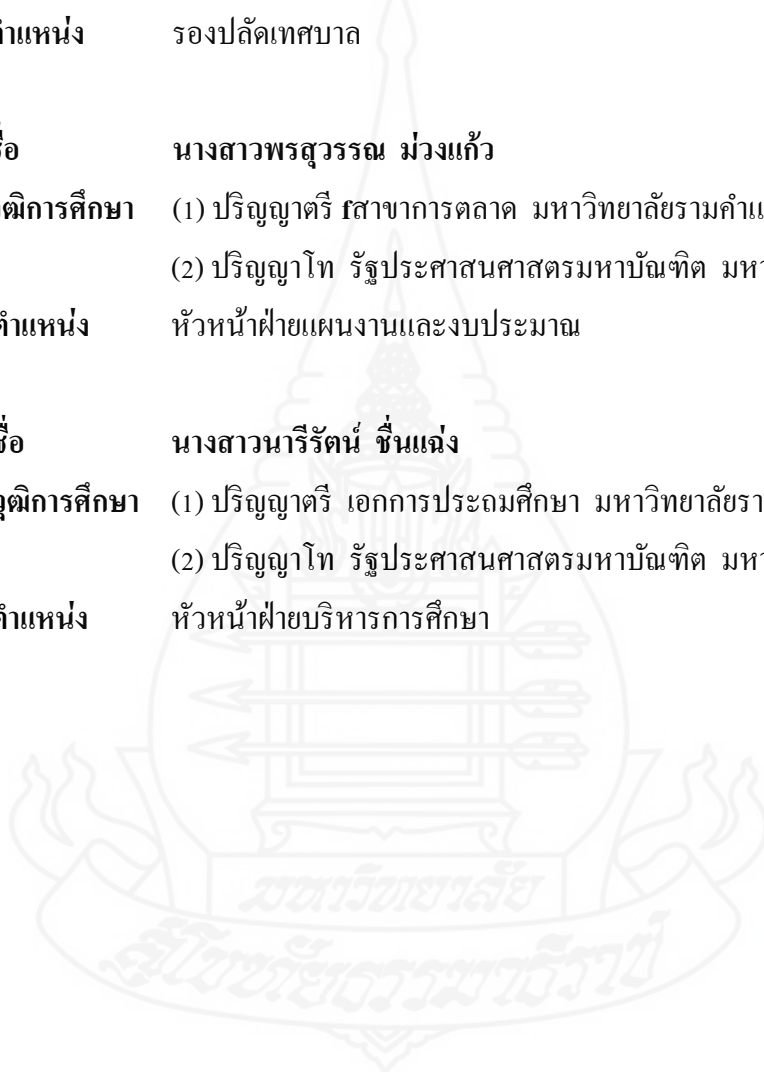
รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ





รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือวิจัย

1. ชื่อ นายเจตเกียรติ ทาทอง
  - วุฒิการศึกษา (1) ปริญญาตรี นิติศาสตร์บัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง
  - (2) ปริญญาโท รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
  - ตำแหน่ง รองปลัดเทศบาล
  
2. ชื่อ นางสาวพรสุวรรณ ม่วงแก้ว
  - วุฒิการศึกษา (1) ปริญญาตรี สาขาการตลาด มหาวิทยาลัยรามคำแหง
  - (2) ปริญญาโท รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง
  - ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายแผนงานและงบประมาณ
  
3. ชื่อ นางสาวนารีรัตน์ ชื่นแฉ่ง
  - วุฒิการศึกษา (1) ปริญญาตรี เอกการประถมศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง
  - (2) ปริญญาโท รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง
  - ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายบริหารการศึกษา



**ภาคผนวก ข**

การวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC โดยผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเที่ยงตรง  
ของเครื่องมือวิจัย



ผลการประเมินความเที่ยงตรง (IOC) ของเครื่องมือการวิจัย เรื่อง คุณลักษณะอันพึงประสงค์  
ของผู้นำท้องถิ่นกับประสิทธิภาพในการบริหารท้องถิ่น กรณีศึกษา : เทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพราย  
อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ

ตอนที่ 1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่ดีของผู้นำท้องถิ่นเทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพราย  
อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ

คำถามในแบบสอบถาม	ผู้เชี่ยวชาญ			ดัชนี ความสอดคล้อง
	(คนที่ 1)	(คนที่ 2)	(คนที่ 3)	
<b>คุณลักษณะด้านการบริหารจัดการ</b>				
1. ผู้นำท้องถิ่นสามารถกำหนดเกณฑ์มาตรฐาน ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในแต่ละงานไว้ อย่างชัดเจน	+1	+1	+1	1
2. ผู้นำท้องถิ่นสามารถแจ้งให้บุคลากรทราบถึง เป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน ขององค์กร พร้อมมอบหมายแนวทางการ ปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1
3. ผู้นำท้องถิ่นสามารถอำนวยความสะดวกให้บุคลากร สามารถปฏิบัติงานตามภารกิจได้อย่างมี ประสิทธิภาพและมีความสุขในการทำงาน	+1	+1	+1	1
4. ผู้นำท้องถิ่นสามารถควบคุมแก้ไขปัญหาและ ป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและ อนาคต	+1	+1	0	0.666666667
<b>คุณลักษณะด้านคุณธรรม จริยธรรม</b>				
1. ผู้นำท้องถิ่นแสดงออกให้เห็นถึงความ ซื่อสัตย์สุจริต	+1	+1	+1	1
2. ผู้นำท้องถิ่นคิดถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็น หลัก	0	+1	+1	0.666666667

คำถามในแบบสอบถาม	ผู้เชี่ยวชาญ			ดัชนี ความสอดคล้อง
	(คนที่ 1)	(คนที่ 2)	(คนที่ 3)	
3. ผู้นำท้องถิ่นทำงานโดยยึดมั่น หลักธรรมาภิบาล	+1	+1	+1	1
4. ผู้นำท้องถิ่นมีความยุติธรรม	+1	+1	+1	1
<b>คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ</b>				
1. ผู้นำท้องถิ่นแสดงออกด้วยถ้อยคำที่สุภาพ และเหมาะสม	+1	+1	+1	1
2. ผู้นำท้องถิ่นมีการแต่งการมีความสง่าผ่าเผย น่าเคารพนับถือ	+1	+1	+1	1
3. ผู้นำท้องถิ่นแสดงออกถึงความสุขุมรอบคอบ ในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ	-1	+1	+1	0.3333333333
4. ผู้นำท้องถิ่นมีความน่าเชื่อถือและไว้วางใจ	+1	+1	+1	1
<b>คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ</b>				
1. ผู้นำท้องถิ่นมีความมุ่งมั่น ทุ่มเทและเสียสละ เพื่อส่วนรวม	+1	+1	+1	1
2. ผู้นำท้องถิ่นสร้างแรงบันดาลใจให้ประชาชน ก้าวตามด้วยความเต็มใจและเชื่อมั่น	+1	+1	+1	1
3. ผู้นำท้องถิ่นมีความฉลาดด้านการคิดสามารถ นำเทคโนโลยีและความรู้ใหม่ๆ มาประยุกต์ให้เกิด ประโยชน์ต่อการพัฒนา	+1	+1	+1	1
4. ผู้นำท้องถิ่นสามารถกำหนดเป้าหมายและ วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนร่วมกับประชาชน เพื่อ นำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน	+1	+1	+1	1
1. ผู้นำท้องถิ่นมีทัศนคติต่อผู้อื่น ยกย่องผู้ตาม มีความเห็นอกเห็นใจ	+1	+1	0	0.666666667

คำถามในแบบสอบถาม	ผู้เชี่ยวชาญ			ดัชนี ความสอดคล้อง
	(คนที่ 1)	(คนที่ 2)	(คนที่ 3)	
2. ผู้นำท้องถิ่นรู้จักการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น และสามารถขอความร่วมมือจากผู้อื่นในการทำงานให้สำเร็จ	+1	+1	+1	1
3. ผู้นำท้องถิ่นรู้จักการจูงใจบุคคลและกลุ่มให้มุ่งสู่เป้าหมายในการปฏิบัติงานร่วมกัน	+1	+1	+1	1
4. ผู้นำท้องถิ่นมีความเป็นมิตร ตั้งใจสนทนาเจรจาไพเราะ และสงเคราะห์แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง	+1	0	+1	0.666666667

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการบริหารท้องถิ่นของเทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพราย  
อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ

คำถามในแบบสอบถาม	ผู้เชี่ยวชาญ			ดัชนี ความสอดคล้อง
	(คนที่ 1)	(คนที่ 2)	(คนที่ 3)	
<b>ประสิทธิภาพในการบริหารท้องถิ่น ด้านปริมาณงาน</b>				
1. มีการจัดลำดับความสำคัญของงาน เพื่อบริหารจัดการปริมาณงาน	+1	+1	+1	1
2. มีการวางแผน บริหารจัดการปริมาณงาน เพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1
3. ปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายแผนงานที่ผู้บังคับบัญชากำหนด	+1	+1	+1	1
<b>ด้านคุณภาพงาน</b>				
1. มีการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมอยู่เสมอเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติให้มีคุณภาพมากขึ้น	+1	+1	+1	1
2. มีการวางแผนในการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าเสมอ	0	+1	+1	0.666666667

คำถามในแบบสอบถาม	ผู้เชี่ยวชาญ			ดัชนี ความสอดคล้อง
	(คนที่ 1)	(คนที่ 2)	(คนที่ 3)	
3. ผลการปฏิบัติงานมีความถูกต้องสมบูรณ์ครบถ้วนตามที่ได้รับมอบหมาย	+1	+1	+1	1
<b>ประสิทธิภาพในการบริหารท้องถิ่น ด้านความรวดเร็ว</b>				
1. ทำงานตรงต่อเวลาและรักษาเวลาในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1
2. มีการนำวิทยาการใหม่ ๆ มาใช้เพื่อนำมาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้สะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น	+1	+1	+1	1
3. ผลการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ตามกำหนด หรือเสร็จก่อนกำหนด	+1	+1	+1	1
<b>ด้านความประหยัดหรือคุ้มค่าของทรัพยากร</b>				
1. การปฏิบัติงานสำเร็จด้วยความคุ้มค่าและประหยัดทรัพยากร	+1	+1	+1	1
2. สามารถนำทรัพยากรที่ใช้แล้วมาพัฒนาให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน	0	+1	+1	0.666666667
3. มีความตระหนักและกระตุ้นให้ผู้อื่นใช้ทรัพยากร ที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า	+1	+1	+1	1

การวิเคราะห์ข้อมูลความเหมาะสมสอดคล้อง โดยใช้ดัชนีความสอดคล้อง(IOC) คำนวณค่าตามสูตร

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

$\sum R$  = ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

$N$  = จำนวนผู้เชี่ยวชาญ



$$\begin{aligned} \text{IOC} &= \frac{34}{37} \\ &= 0.91 \end{aligned}$$

นำข้อมูลที่รวบรวมจากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณหาค่า IOC โดยใช้ดัชนี  
ความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence) ของผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณค่าดัชนีความ  
สอดคล้อง แล้วเลือกค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป



ภาคผนวก ค

แบบสอบถาม



### แบบสอบถามการวิจัย

**เรื่อง** คุณลักษณะของผู้นำท้องถิ่นกับประสิทธิภาพในการบริหารท้องถิ่น  
**กรณีศึกษา :** เทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพราย อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ

แบบสอบถามประกอบด้วยคำถาม 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

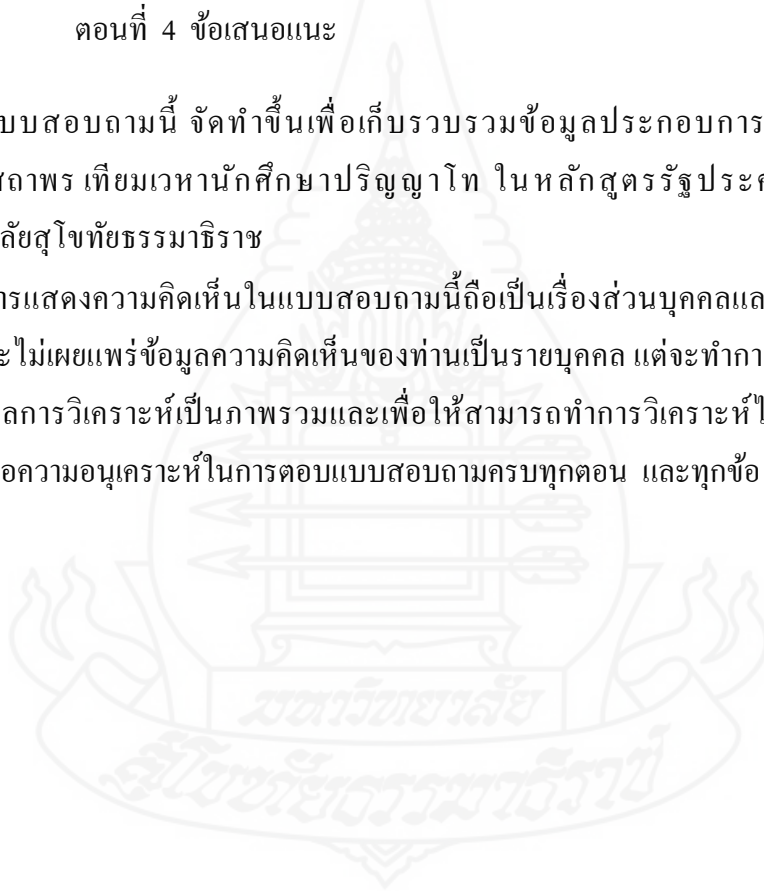
ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่ดีของผู้นำท้องถิ่น

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการบริหารท้องถิ่น

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะ

แบบสอบถามนี้ จัดทำขึ้นเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการค้นคว้าอิสระของนายสถาพร เทียมเวหานักศึกษาปริญญาโท ในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารราชการ

การแสดงความคิดเห็นในแบบสอบถามนี้ถือเป็นเรื่องส่วนบุคคลและเป็นความลับ ซึ่งผู้วิจัยจะไม่เผยแพร่ข้อมูลความคิดเห็นของท่านเป็นรายบุคคล แต่จะทำการวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิเคราะห์เป็นภาพรวมและเพื่อให้สามารถทำการวิเคราะห์ได้อย่างถูกต้องสมบูรณ์ ขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามครบทุกตอน และทุกข้อ





ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่ดีของผู้นำท้องถิ่นเทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพราย

อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ

คำชี้แจง เลือกตอบเพียงคำตอบเดียว โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตาราง

คุณลักษณะที่ดีของผู้นำท้องถิ่น	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>คุณลักษณะด้านการบริหารจัดการ</b>					
1. ผู้นำท้องถิ่นสามารถกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงานของบุคลากรในแต่ละงานไว้อย่างชัดเจน					
2. ผู้นำท้องถิ่นสามารถแจ้งให้บุคลากรทราบถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานขององค์กร พร้อมมอบหมายแนวทางการปฏิบัติงาน					
3. ผู้นำท้องถิ่นสามารถอำนวยความสะดวกให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานตามภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุขในการทำงาน					
4. ผู้นำท้องถิ่นสามารถควบคุมแก้ไขปัญหาและป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคต					
<b>คุณลักษณะด้านคุณธรรม จริยธรรม</b>					
1. ผู้นำท้องถิ่นแสดงออกให้เห็นถึงความซื่อสัตย์สุจริต					
2. ผู้นำท้องถิ่นคิดถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก					
3. ผู้นำท้องถิ่นทำงานโดยยึดมั่นหลักธรรมาภิบาล					
4. ผู้นำท้องถิ่นมีความยุติธรรม					

คุณลักษณะที่ดีของผู้นำท้องถิ่น		ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ</b>						
1.	ผู้นำท้องถิ่นแสดงออกด้วยถ้อยคำที่สุภาพและเหมาะสม					
2.	ผู้นำท้องถิ่นมีการแต่งกายมีความสง่าผ่าเผย น่าเคารพนับถือ					
3.	ผู้นำท้องถิ่นแสดงออกถึงความสุ่มรอบคอบในการแก้ปัญหาต่าง ๆ					
4.	ผู้นำท้องถิ่นมีความน่าเชื่อถือและไว้วางใจ					
<b>คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ</b>						
1.	ผู้นำท้องถิ่นมีความมุ่งมั่น ทุ่มเท และเสียสละเพื่อส่วนรวม					
2.	ผู้นำท้องถิ่นสร้างแรงบันดาลใจให้ประชาชนก้าวตามด้วยความเต็มใจและเชื่อมั่น					
3.	ผู้นำท้องถิ่นมีความฉลาดด้านการคิด สามารถนำเทคโนโลยีและความรู้ใหม่ๆ มาประยุกต์ให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนา					
4.	ผู้นำท้องถิ่นสามารถกำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนร่วมกับประชาชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน					



คุณลักษณะที่ดีของผู้นำท้องถิ่น		ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์						
1.	ผู้นำท้องถิ่นมีทัศนคติที่ดีต่อผู้อื่น ยกย่องผู้ตาม มีความเห็นอกเห็นใจ					
2.	ผู้นำท้องถิ่นรู้จักการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น และสามารถขอความร่วมมือจากผู้อื่นในการทำงานให้สำเร็จ					
3.	ผู้นำท้องถิ่นรู้จักการจูงใจบุคคลและกลุ่มให้มุ่งสู่เป้าหมายในการปฏิบัติงานร่วมกัน					
4.	ผู้นำท้องถิ่นมีความเป็นมิตร ตั้งใจสนทนา เจรจาไพเราะ และสงเคราะห์เกื้อกูลแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง					

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการบริหารท้องถิ่นของเทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพราย

อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ

คำชี้แจง เลือกตอบเพียงคำตอบเดียว โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตาราง

ประสิทธิภาพในการบริหารท้องถิ่น		ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านปริมาณงาน						
1.	มีการจัดลำดับความสำคัญของงาน เพื่อบริหารจัดการปริมาณงาน					
2.	มีการวางแผน บริหารจัดการปริมาณงาน เพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน					
3.	ปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย แผนงานที่ผู้บังคับบัญชากำหนด					

ประสิทธิภาพในการบริหารท้องถิ่น		ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>ด้านคุณภาพงาน</b>						
1.	มีการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมอยู่เสมอ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติให้มีคุณภาพมากขึ้น					
2.	มีการวางแผนในการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าเสมอ					
3.	ผลการปฏิบัติงานมีความถูกต้อง สมบูรณ์ ครบถ้วนตามที่ได้รับมอบหมาย					
<b>ด้านความรวดเร็ว</b>						
1.	ทำงานตรงต่อเวลาและรักษาเวลาในการปฏิบัติงาน					
2.	มีการนำวิทยาการใหม่ ๆ มาใช้เพื่อนำมาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้สะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น					
3.	ผลการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ได้ตามกำหนด หรือเสร็จก่อนกำหนด					
<b>ด้านความประหยัดหรือคุ้มค่าของทรัพยากร</b>						
1.	การปฏิบัติงานสำเร็จด้วยความคุ้มค่า และประหยัดทรัพยากร					
2.	สามารถนำทรัพยากรที่ใช้แล้วมาพัฒนาให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน					
3.	มีความตระหนักและกระตุ้นให้ผู้อื่นใช้ทรัพยากร ที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า					

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะอื่นๆ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม



## ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นายสถาพร เทียมเวหา
วัน เดือน ปีเกิด	28 พฤศจิกายน 2528
สถานที่เกิด	อำเภอเมืองสมุทรปราการ จังหวัดสมุทรปราการ
ประวัติการศึกษา	ศศ.บ. (รัฐศาสตร์)
สถานที่ทำงาน	เทศบาลเมืองปู่เจ้าสมิงพราย
ตำแหน่ง	ผู้ช่วยนักทรัพยากรบุคคล

